



**Tunku Nur Atikhah  
Binti Tunku Abaidah**  
School of Business  
Management, Universiti Utara  
Malaysia (UUM), Malaysia.  
✉ t.nuratikhah@uum.  
edu.my



**Muhamad Ali Imran Bin  
Kamarudin<sup>2</sup>**  
School of Business  
Management, Universiti Utara  
Malaysia (UUM), Malaysia.  
✉ aliimran@uum.edu.my



**Nur Nadia Adjrina Binti  
Kamarruddin**  
School of Business  
Management, Universiti Utara  
Malaysia (UUM), Malaysia.  
✉ adjrina@uum.edu.my

# The Model of Entrepreneurial Marketing (EM) Among Agropreneurs in the Emerging Markets: A Conceptual Framework<sup>1</sup>

**El Modelo de Marketing Emprendedor (EM)  
Entre Agroemprendedores en Mercados  
Emergentes: Un Marco Conceptual**

## I. INTRODUCTION

It is highlighted that agricultural sector deemed as one of the important sectors or industries particularly in Malaysia. According to the World Bank, agriculture contributed 4 percent of global Gross Domestic Product (GDP) in 2018, contributed to over 25 percent of GDP in some emerging economies. In Malaysia, due to the expansion of other industries including manufacturing and services, Malaysia's contribution from agriculture to GDP is now lower than it was when the nation got its' independence (New Straits Times, 2022).

The sector serves as a strategic tool in increasing the availability of the country's food stocks while achieving food security for sustainability. However, a study conducted by Pawlak and Kolodziejczak (2020) claimed that despite the global understanding over higher food consumption worldwide in coming years, the production or supply to meet such demand particularly from the agriculture industry is still questionable. It is asserted that a practical or sustainable solution for this impending global issue is by increasing the production as well as the quality of agriculture activities ([www.unglobalcompacts.org](http://www.unglobalcompacts.org)).

In its' pledge to promote sustainable food and agriculture systems worldwide, the United Nation (UN) drafted specific strategy which involved various stakeholders. The involvement of the government, business entities, professionals, academics and society are required to inspire a wiser and practical policy as well as actions in creating

## EXECUTIVE SUMMARY

This research aims to give an opportunity, value creation and innovation to the agropreneur's model farm in the emerging markets in implementing the new cost reduction practices in their farms using organic fertilizer. The performance of Small Medium Enterprises (SMEs) is the dependent variable, while the dimensions of entrepreneurial marketing (EM) namely, i) proactiveness, ii) opportunity focus, iii) innovativeness, iv) resource leveraging and, v) value creation act as the independent variables. While government support programs (GSPs) measured as a mediator in this study. The model of structure for agropreneurs practices is conceptualized based on the Research Advantage Theory (RA). This research will employ a mixed-method design through explanatory sequential approach. The data collection started with quantitative and followed by qualitative approach in order to achieve the study objectives. This study anticipated findings which could elucidate the importance of entrepreneurial marketing dimensions on the performance of the agropreneur businesses as well as the moderating role of the government support program in affecting the relationship between the aforementioned constructs. The impact could be seen in the agricultural sector, especially agropreneurs in emerging markets. From the societal and economic perspective, the new intervention of several agencies and the innovation used of fertilizer are expected to improve the farmers and their products. Other farmers could implement the result and also help them increase their income. This research could theoretically contribute to both marketing and entrepreneurship literature on the significance of entrepreneurial marketing practices particularly among agropreneurs. As a practical implication, this study offers useful insight for the government agencies to effectively strategies and formulate its' efforts in the government support programs designed. This will help particularly the SME agropreneurs to sustain in the market eventually.

## RESUMEN DEL ARTÍCULO

Esta investigación tiene como objetivo brindar una oportunidad, creación de valor e innovación a la finca modelo del agroempresedor en los mercados emergentes al implementar las nuevas prácticas de reducción de costos en sus fincas utilizando fertilizantes orgánicos. el desempeño de las pequeñas y medianas empresas (PYME) es la variable dependiente, mientras que las dimensiones del marketing empresarial (EM), a saber, i) proactividad, ii) enfoque de oportunidades, iii) innovación, iv) aprovechamiento de recursos y v) valor la creación actúan como las variables independientes. Mientras que los programas de apoyo del gobierno (GSP) midieron como mediador en este estudio. El modelo de estructura para las prácticas de los agroempresedores se conceptualiza con base en la Teoría de la Ventaja de la Investigación (RA). esta investigación empleará un diseño de método mixto a través de un enfoque secuencial explicativo. La recopilación de datos comenzó con un enfoque cuantitativo y siguió con un enfoque cualitativo para lograr los objetivos del estudio. Este estudio anticipó hallazgos que podrían dilucidar la importancia de las dimensiones del marketing empresarial en el desempeño de los negocios agroempresedores, así como el papel moderador del programa de apoyo del gobierno para afectar la relación entre los constructos antes mencionados. El impacto podría verse en el sector agrícola, especialmente en los agroempresedores en los mercados emergentes. Desde la perspectiva social y económica, se espera que la nueva intervención de varias agencias y la innovación utilizada de los fertilizantes mejoren a los agricultores y sus productos. Otros agricultores podrían implementar el resultado y también ayudarlos a aumentar sus ingresos. Esta investigación teóricamente podría contribuir a la literatura de marketing y emprendimiento sobre la importancia de las prácticas de marketing empresarial, particularmente entre los agroempresedores. Como implicación práctica, este estudio ofrece información útil para que las agencias gubernamentales formulen estrategias y formulen sus esfuerzos de manera efectiva en los programas de apoyo del gobierno diseñados. Esto ayudará particularmente a los agroempresedores de las PYME a mantenerse en el mercado eventualmente.

inclusive, resilient, and sustainable agriculture and food systems to be delivered ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).

However, persistent issue arises whereby many low-income countries are not capable to cope with such pledge or production demands. There is a gap in fulfilling the demand due to shortage of technology and expertise from the countries which has limited immediate solutions (Pawlak & Kolodziejczak, 2020). Thus, an effective measure is required in order boost the food or agriculture production where financial support is necessary to encourage research and development (R&D) activities within the industry to support the agenda.

From the global food security perspective, both food insecurity and undernutrition remain to be biggest challenges in achieving zero-hunger mission (Michailidis & Lazaridou, 2020; Valdes, 2019). Valdes (2019) posited that despite the fact that establishing food security is desirable regardless of the political system or socioeconomic situations in place, it is particularly significant in developing countries. This is due to the fact that the growth of world's population has increased and food security is further threatened with the escalating severity of weather disasters like floods, droughts, extremely wide temperature swings, or heavy rain.

According to the Food and Agriculture Organization (FAO), a specialized agency of the UN which leads international efforts to overthrow hunger, there are about 13 percent of the developing countries' population are undernourished (Cassimon, Fadare, & Mavrotas, 2022). While Porkka et al. (2017) stated that a damning fact which anticipated a worsening issue in feeding the whole world's population in future years. In 2018, it is projected that an increase between 59 to 98 percent of food consumption is expected for over 9 billion population worldwide (Tian et al., 2021).

Therefore, there is an urgent need for every economics to lift up their individual agricultural productivity by over half of the current productivity to feed the entire world's population by 2050 (McKenzie & Williams, 2015). Foley et al. (2011) asserted that by 2050, the amount of food produced must quadruple to keep up with global demand. Therefore, this study integrates cost-effective farming practises through entrepreneurial marketing with an emphasis on food security and poverty reduction.

***The involvement of the government, business entities, professionals, academics and society are required to inspire a wiser and practical policy...***

## 1.1. Background of the Study

In Malaysia, it is recorded that SMEs which include micro-enterprises dominated the percentage of business establishments whereby over 98 percent of total business population (Kamarudin, Mohamad, & Jaafar, 2023b). A report from Department of Statistic Malaysia, DOSM (2017) recorded that this category of business contributed slightly above 40 percent in the nation's Gross Domestic Product (GDP).

Given its' significant contribution both in economic development as well as employment opportunity (Raki & Shakur, 2018), various ministries and agencies have actively involved in their efforts and funding to boost the development of SMEs nationwide. The ministries and agencies including Ministry of Agriculture (MOA), Ministry of Entrepreneurship and Cooperative Development (MEDC), Malaysia External Trade Development Corporation (MATRADE) and Amanah Ikhtiar Malaysia (AIM) were among the active government bodies that serve such purpose (Kamarudin et al., 2021; Ali, Mohamad, & Bahador, 2018).

From the perspective of Ministry of Agriculture (MOA), the ministry closely works with key agencies within the field such as Federal Agriculture Marketing Association (FAMA), Malaysian Agricultural Research And Development Institute (MARDI) and Rubber Industry Smallholders Development Authority (RISDA) developed various developmental programs to support SME entrepreneurs ([www.moa.gov.my](http://www.moa.gov.my)). RISDA for instance has a special program called Program Pembangunan Usahawan which covers various business functional areas of product development, marketing, promotion and networking ([www.risda.gov.my](http://www.risda.gov.my)).

It is evident from the funding allocation given by the government towards the development of SMEs in the country. As estimated of over RM15 billion were allocated for the development of SMEs which covers various packages and initiatives such as training and development program, funding and grant availability, business consultation as well as financial assistances (Kamarudin et al., 2023b). These efforts seem to be parallel with the national agenda or direction in term of cultivating entrepreneurial culture within the community while strengthening the economic locally (Zainol et al., 2018).

Nevertheless, most of the SMEs' development program less emphasize on the topic of entrepreneurial marketing particularly among agropreneurs in Malaysia. It is highlighted that most of the

### KEYWORDS

Entrepreneurial marketing, Agropreneurs, model farms, modern farming, research advantage theory.

### PALABRAS CLAVE

Marketing empresarial, Agroemprendedores, fincas modelo, agricultura moderna, teoría de la ventaja de la investigación.

training and development program are specifically designed in addressing those conventional issues or subject matters such as product, financial management and operation (Kamarudin et al., 2021; Ali et al., 2018; Munoz et al., 2015). Therefore, this study which focuses on the implementation of entrepreneurial marketing among agropreneurs could shed some new insights on a more practical mechanism towards improving the performance of SME businesses.

## 1.2. Problem Statement

According to a report in Free Malaysia Today (2022), farmers now have to struggle in the face of rising prices that cause an increase in the cost of agricultural production. The former minister of agriculture and agro-based industry, Salahuddin Ayub, said this should be seen in light of the ongoing Russia-Ukraine war that has triggered an increase in fertilizer prices at the global level.

Climate change crisis and weather uncertainty, the risk of bad weather will affect crops and eliminate production resources. Therefore, the government needs to state a better solution to the three main problems: (i) the increase in fertilizer prices and operating costs, (ii) the plight of local farmers and producers and (iii) the instability of food supply security for the future.

In addition, a total of 25 small pepper and oil palm farmers from the Pasai and Siong areas here urged the Ministry of Plantation Industry and Commodity (KPPK) to monitor the price of fertilizer which has increased two to three times. The price of goods increased probably because of the war in Ukraine and Russia. The price of a 50-kilogram (kg) bag of fertilizer for pepper rose from RM50 to RM220 to RM250. As for the price of fertilizer for palm oil, he said it rose from RM1,400 per metric ton to RM3,500 per metric ton (Utusan Borneo, 2022).

Studies suggested that few issues in implementing entrepreneurial marketing among Small Medium Enterprises (SMEs) claim that the absence of a traditional marketing plan is viewed as a lack of marketing activity in these businesses. (Shuremo, Illés, & Dunay, 2021). This study aims to help the agropreneurs in Terengganu to instil EM in their agricultural practices based on the dimensions of innovativeness, value creation, opportunity, resource leveraging and proactiveness.

According to The Star (2022), unfortunately, the agricultural sector still lags behind other sectors, such as services and manufacturing. This raised the concern over the national food security. The Statistics

Department reported that the agriculture sector recorded a modest growth rate of 3.7 per cent in the third quarter of 2019.

### 1.3. Research Questions

This research develops several questions;

1. What challenges do agropreneurs face in emerging markets that influence their agricultural income?
2. What are the existing entrepreneurial marketing practices practised among entrepreneurs in an emerging market?
3. Do the entrepreneurial marketing dimensions influence the business performance of the agropreneurs of emerging markets?
4. Do the government support programs moderate the relationship between entrepreneurial marketing dimensions and the business performance of agropreneurs in emerging markets?

### 1.4. Research Objectives

This research embarks on the following objectives;

1. To understand agropreneurs' challenges in influencing their agricultural income in emerging markets.
2. To examine the existing entrepreneurial marketing practices among emerging agropreneurs markets.
3. To examine the entrepreneurial marketing dimensions that influence the business performance of agropreneurs in emerging markets.
4. To examine whether the government support program moderates the relationship between entrepreneurial marketing dimensions and the business performance of agropreneurs in emerging markets.



## 2. LITERATURE REVIEW

### 2.1. Entrepreneurial Marketing

While marketing is important for all successful businesses, some would argue that it is even more crucial for small to mid-sized businesses (SMEs), because the loss or gain of one client can frequently determine the viability of the company. Researchers have noticed that traditional marketing strategies aren't always accessible or suitable for entrepreneurial enterprises (Becherer, Haynes & Helms, 2008).

In recent years, entrepreneurial marketing (EM) has gained the momentum and referred as the marketing initiatives for start-up businesses. Given the significant portion of economic activity that may be attributed to these types of enterprises, marketing analysis in new and small operations is a crucial topic, we contend that EM is more than that; it can also be used to define marketing initiatives with an entrepreneurial spirit, regardless of the size or age of the business or venture.

Additionally, future EM research may also explore the various ways that EM can be adapted and practised in any size and age of particular firm (Kraus, Harms & Fink, 2010). Beverland and Lockshin (2004) defined entrepreneurial marketing as an adaptation of marketing theory towards small businesses in order to address their particular needs.

These adaptations must simultaneously address many issues: opportunity, innovation, risk, and resource constraints. For the SME, the source of these actions is likely to be an individual owner/operator. EM relates to growing small businesses by implementing marketing efforts through entrepreneurship (Bjerke and Hultman, 2002). EM is also known as the overlapping element between entrepreneurship and marketing which includes the action or behaviour shown by individual and organisation to promote new ideas and at the same time generate new ones with the aim to create value (Gontur et al, 2022).

EM utilizes a “big picture” perspective and focuses on creative approaches towards innovation, risk management, innovativeness, resource leveraging and value creation (Hendijani Fard & Seyyed Amiri, 2018). Entrepreneurial marketing refers to a variety of marketing actions that an organisation will engage in, especially in a volatile marketing climate. Entrepreneurial marketing has been proposed as the most successful when there is major environmental change and resources are restricted (Becherer & Maurer, 1997).

## 2.2. Entrepreneurial Marketing Dimensions

### 2.2.1. Proactiveness

Proactiveness is considered as one of the important attributes to be possessed by an entrepreneur (Kuratko, 2022). In the earlier citation, proactiveness is defined as an action to revamp a business environment by considering two important processes of predicting





the issues and challenges to be faced by the business and secondly, react towards the aforementioned information or inputs (Bateman & Crant, 1993).

While Hendijani Fard and Seyyed Amiri (2018) categorised proactiveness as how a business opportunistically reflects and responds towards a market, either serve the current market or creating new ones. In addition, proactiveness could be exploited for the business benefits in terms of reviewing or re-analyzing the situation in order to reduce risk and uncertainties (Becherer, Helms, & McDonald, 2012).

Looking at the current business landscape, the attribute is inevitably important to be possessed by an entrepreneur (Kamarudin et al., 2023b; Fontana & Musa, 2017). Fontana and Musa (2017) stressed that proactiveness in the business is one of the critical success factors in facing stiff competition as a result from globalization as well as uncertain market environment. From the marketing perspective, proactiveness of a business allow them to evaluate their strength and weaknesses to be exploited and improved respectively.

Studies by Fink et al. (2020) and Eggers et al. (2017) showed the examples of how a business could be proactive in exploiting the technology. The usage of social media platforms, up-to-date marketing devices or even make the most of the available databases in the market can be an effective tool towards success. Should the business have a limited knowledge and skills on how to use those tools, they must be proactive to reduce those discrepancies for the benefits of the business in the long run (Fink et al., 2020).

### **2.2.2. Opportunity Focus**

The second dimension namely opportunity focus involves both recognizing and exploiting every possibility existed within the business environment (Becherer et al., 2012). In fact, it is deemed as critical in the development of small (or micro) businesses. Having such attribute will allow continuous growth and expansion for the business while firming their presence and existence in the market (Morrish & Jones, 2020; Becherer & Helms, 2016; Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002).

From the resource abundance perspective, SMEs are inferior in their financial, human capital, technology and networking to compare with their large corporations' competitors (Kamarudin et al., 2021). However, opportunity focus could be seen as the counter measure





for SMEs to sustain and remain relevant in the market (Becherer & Helms, 2016; Gilmore, 2011). Becherer and Helms (2016) highlighted that opportunity recognition and exploitation among SMEs is a critical marketing move which could guarantee a success to that category of business.

The assessment of a market potential is done by seeing the degree of a business' fitness in terms of its capability and resources. Becherer and Helms (2016) mentioned that a business might not have a handful resources and capabilities in possession but still could achieve a great success. This is when the business effectively selects the right opportunity that determines their success in the near future (Rashad, 2018).

### **2.2.3. Innovativeness**

In the context of EM, innovativeness can be explained as an innovative-drive in businesses' marketing measure which allow businesses to focus on new ideas which could lead towards new processes, products and even markets (Becherer et al., 2008). In addition, Becherer et al. (2008, p.46) posited that the success in implementing innovative marketing of a business can be translated in the form of highly innovative new market creator or the incremental market builder.

In order to provide a truly unique value to the customer, the market maker must depart from previous solutions (Becherer & Helms, 2016). In other words, a business should creatively and innovatively evolve their ideas in terms of the product and services offered to stay ahead, especially within a competitive market environment (Sari et al., 2023). From here, the business is able to achieve the competitive advantage and able to enjoy the benefits from being the market leader.

Moreover, there is another benefit of having innovativeness attribute within EM practices. Buccieri and Park (2022) highlighted that innovativeness could help a business (particularly SME) to have knowledge-focused capability. Such capability allowing entrepreneurs to establish highly competitive niche markets with strong barriers to entry that produce long-term success. It is mentioned that entrepreneurs are responsible to design a set of knowledge-based marketing initiatives and transformational processes that will be used to comprehend customer preferences and generate innovative products (Buccieri & Park, 2022, p.97).



#### **2.2.4. Resource Leveraging**

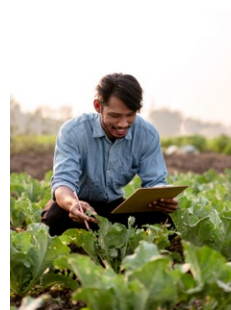
The next dimension in entrepreneurial marketing is resource leveraging whereby it is involved with a creative and synergistic process in marketing practices, rather than merely effectively utilising limited resources. In certain circumstances, it recognises a resource that others have missed (Ha et al., 2021; Morris et al., 2002).

A study by Ha et al. (2021) claimed that resource leveraging helps SMEs to unlock new opportunity as well as possibilities in the market. Instead of being confined by limited resources, the company devises an inventive marketing plan. As a result, the organisation can access resources to do more with less, typically lowering risk through increased leverage. SMEs have greater chance to succeed when they are effectively managing the resources and one of the ways is through employing a resource-leveraging technique such as resource sharing as well as outsourcing in completing a task or project (Astuti & Balqiah, 2020).

In the current market, industries are fuel by the emergence of various technologies that could be beneficial to the business. The introduction of mechanical technology, blockchain, Internet of thing (IoT) could be a handful tools to be exploited by SMEs. However, Astuti et al., (2019) highlighted that due to its' face pace expansion, it is almost impossible for the business community particularly SMEs to keep up with the latest trends. Therefore, leveraging businesses' resources in terms of knowledge, ideas, human capital, creativity and innovation as well as technology is the key towards SMEs sustainability (Ha et al., 2021; Astuti & Balqiah, 2020).

#### **2.2.5. Value Creation**

Relationships and interactions require the development of value. The firm's ongoing mission is to prospect each marketing mix component for new sources of client value (Morris et al., 2002). Effective businesses focus on the value creation activities that are most aligned with their strategic goal within their competitive niche, While value creation is necessary for exchange (Gontur et al., 2022). According to Sadiku-Dushi, Dana, and Ramadani (2019), the difference between both entrepreneurial marketing (EM) and traditional marketing is rather obvious. The main focus of entrepreneurial marketing is more on inventing value creation, while traditional marketing focuses on the business transaction or the customer relationship (Morris et. al., 2002). Additionally, EM



is urgently required particularly in the current volatile and uncertain markets which the idea of traditional marketing is obsolete (Sadiku-Suchi et al., 2019).

As a result of EM practices, entrepreneurs started to reap the benefits in terms of favourable results and performance when new ways open up for discovering new value for the business (Polas & Raju, 2021; Wright & Schultz, 2018). As an example, the shift of using artificial intelligent (AI) has been adopted by many entrepreneurs during post-pandemic era. Here, knowledge is the fundamental of development to finely gauge the entire entrepreneurial situation, and it becomes necessary to analyse the entrepreneurship process in a fresh perspective (Polas & Raju, 2021).

In view of the AI technology and its' significance in bringing value, businesses particularly SMEs should embed it in their daily business operation. The technology could drive innovative entrepreneurship as well as improve social and economic situation for a quality living overall (Kamishima et al., 2018; Hjorth & Holt, 2016). Moreover, AI has significant influence to the governments, business communities, organisations, and communities where it serves as a facilitator and originator within entrepreneurship landscape (Obschonka & Audretsch, 2019; Sushil 2018).

### 2.3. Agropreneurs

Modern farming is becoming more popular with the younger generation (New Straits Times, 2022). The accomplishments of young "agropreneurs" acts as an attraction, inspiring other Malaysian youth to seek out the world of agriculture, which could help them escape poverty. The sector has the potential to assist the country in addressing the critical issues of young job loss and food security. Young agropreneurs who have succeeded in utilising new, innovative, and modern technology methods in the industry can act as role models for others and inspire them to follow in their footsteps.

There is a need for the sector to shift from being dominated by older, less technologically proficient farmers to more modern, young farmers (The Star, 2021). Malaysia now relies far too heavily on foreign agricultural supplies. It is time for the country's youth, particularly tech-savvy graduates, to get involved in agriculture in order to improve the country's food security. To help them expand into international markets, they must be innovative and keep up with evolving technology.

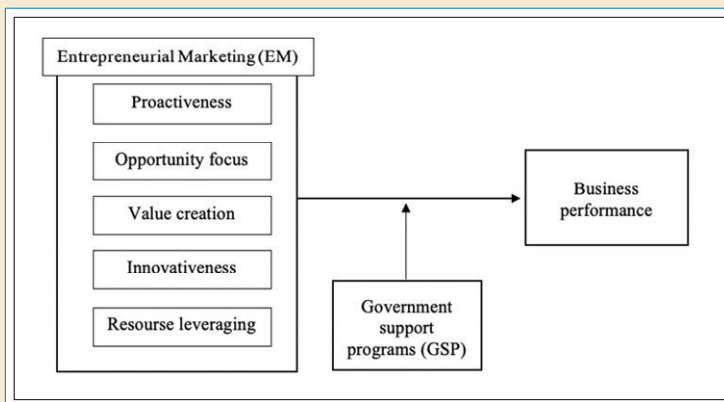


Entrepreneurship is widely recognized as a crucial driver of economic development due to its ability to create income, generate employment, and improve the socio-economic landscape of a community. Although it has advantages, statistics suggest that young people's involvement in agribusiness is inadequate in Malaysia (Dardak et al., 2022). According to Zainol et al. (2021), in Malaysia, many food crops such as leafy vegetables, chillies, cucumbers, tomatoes, and melons have been grown using fertigation farming technology. Modern farming using fertigation farming technology was considered as more promising among these since this high-valued fruit can give farmers with a higher profit. For instance, in Terengganu, Malaysia, farmers who employed this technology demonstrated that they could generate substantial profits despite incurring higher start-up costs (Utusan Borneo, 2018).

## 2.4. The Proposed Theoretical Framework

In this study, SME particularly agropreneurs business performance is acting as the dependent variable. Here, both financial and non-financial measure will be covered to measure the construct. Next, the dimensions of entrepreneurial marketing namely, i) proactiveness, ii) opportunity focus, iii) innovativeness, iv) resource leveraging and, v) value creation will be independent variables in this study. Also, this study will examine the role of government support programs (GSPs) as a moderating variable between the relationship of dimensions of entrepreneurial marketing and performance of the business. **Figure 1** shows the theoretical framework of this study.

Figure 1. **Proposed Theoretical Framework**



#### **2.4.1. The Underpinning Theory - Resource Advantage Theory**

In this study, Resource Advantage (RA) theory is used to underpin the research framework. The theory suggests that agropreneurs in developing economies can utilize the Government Support Programs (GSPs) to increase the efficacy of EM as part of their firm resources. RA theory has demonstrated its ability to explain performance variations due to differences in relative positions of resource advantage. This means that RA theory is a valuable tool to conceptualize the relationship between small business and development (Grimmer et al., 2017; Hunt, 1997; 2003).

According to RA theory, the external factors can provide an advantage or disadvantages for the entrepreneurs to create a superior market position. Extending from Barney's (1991) work, RA theory stands that the firms' resources can include external factors such as institutions, regulations and markets. Additionally, the dimension of firm resources combined with the capacity gained in GSP, can amplify the effect of EM dimensions towards the firm's business performance.

In a study conducted by Nakku et al. (2019), RA theory found that GSPs are able to moderate the relationship between various dimensions of EM towards the business performance. On that note, this study proposes that entrepreneurs should adopt the EM dimensions in order to gain the competitive advantage through entrepreneurial marketing and thus, resulting in better overall business performance.

For instance, a small business can participate in GSPs in order to gain innovation capabilities and access to financial resources. This will allow them to cut costs, enhance the product value or create innovative business models and achieve competitive advantage (Covin & Miles, 1999). This study therefore, intends to develop theoretical arguments on the effect of GSPs towards the dimensions of EM, namely, proactiveness, opportunity focus, value creation, innovativeness, resource leveraging and business performance.

Specifically, this research argue that GSPs involves both the non-financial aspects namely, education in entrepreneurship and training, business advisory services, market information, business counselling, trade fairs, and missions as well as financial support programs (to access loans, credit guarantees, subsidies, and grants) – by which will increase the likelihood of the firm in improving their business performance.



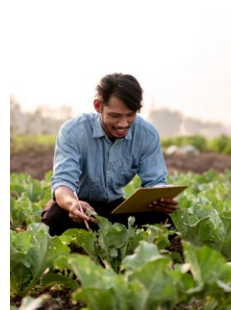
## 2.5. Government support programs (GSPs)

The government of many economies keep striving for the development of SMEs in their own countries. Various tools and mechanisms were initiated and called as government support programs (GSPs) (Kamarudin et al., 2023b). GSP is defined as a mean to support entrepreneurial ventures, particularly focuses for SMEs as part in embracing entrepreneurial activities to start a venture as well as to improve performance (Biru, Gilbert, & Arenius, 2021; Cancino, Bonilla, & Vergara, 2015).

It is mentioned that GSPs are helpful in easing through both financial and non-financial difficulties faced by SMEs. The program which consists of multiple assistance and guidance in terms business consultation, entrepreneurial training and development and financial facilities (Kamarudin et al., 2021; Valerio, Parton & Robb, 2014). The policymaker is specifically designed the program to upskill and improve SME owners' capabilities in terms of knowledge, skills as well as financial resources (Dennis, 2011).

In most of the countries, GSPs are divided into two categories namely, i) financial and, ii) non-financial supports (Nakku et al., 2019). Financially, the supports are given by the government in terms of various grants offering such as matching grant and seed fund (Kamarudin, 2019; Zainol et al., 2018). Besides, the government through collaboration with other stakeholders and industry players like banks, government agencies and other financial institutions offers various incentives and loan facilities such as micro credit financing and credit guarantees to support the SMEs in the country (Kamarudin et al., 2021).

While non-financial supports could be translated in the form of entrepreneurial training and development programs like workshops and seminars, entrepreneurial exhibitions, business consultation and advisory, networking programs as well as the availability of incubation centres (Kamarudin et al., 2023b; Ali et al., 2018; The Economic Planning Unit, 2016). These supports believed to be beneficial for the SMEs in improving businesses' capability particularly in terms of knowledge, ideas, skills and networking (Kamarudin et al., 2021; Nakku et al., 2019).



### 3. MATERIALS AND METHODOLOGY

#### 3.1. Mixed-Method Approach

This research will adopt a mixed-method approach. Mixed method approach is a combination of both quantitative and qualitative data collection, combining both types of data and employing different research design with their own philosophical stances and theoretical frameworks (Creswell and Clark, 2018).

Conducting a mixed-method approach is deemed to add methodological robustness and develop an integrated strategy—which is suitable to tackle complicated issues (Ivankova & Wingo, 2018). Several studies have explored how small businesses' qualitative and quantitative outcomes are impacted by the seven dimensions of entrepreneurial marketing (Sadiku-dushi, Dana, & Ramadani, 2019).

Additionally, a successful mixed-method research is able to generate scientifically sound, contextual relevance and a successful plan for intervention in action research (Ivankova and Wingo, 2018). By employing this method, the research is able to provide a solid foundation in encouraging other professionals and community to apply the intervention suggested (Ivankova, 2015).

#### 3.2. Data Collection Procedure

To accomplish the research aims, an exploratory sequential mixed-method technique will be used. The data collection will be conducted in FOUR (4) stages, namely Stage 1- Preliminary study, Stage 2- EM Survey (Quantitative), Stage 3 - Action Research (Engage with Model Farm), and Stage 4 - In-depth interview (Qualitative). A mixed method explanatory sequential design where quantitative data will be collected followed by qualitative data collection to explain the quantitative deeper (Creswell & Plano Clark, 2011).

The rationale for this approach is that the quantitative data collected will provide an overview of the research problems and issues faced by the local farmers. Then, deeper probing and exploration are needed through a qualitative approach to understanding further how entrepreneurial marketing can best be instilled among the farmers.

##### Stage 1: Preliminary Study

This stage aims to explore the challenges faced by agropreneurs in emerging markets. Therefore, a focus group involving five (5) agropreneurs will be conducted conversationally to understand the





challenges they face as agropreneurs. The questions to be prompted for the focus group will be open-ended, starting with some essential questions like “Can you please share your background and what agriculture practices have you been involved in?” followed by “Can you share the challenges that you have experienced or currently experience that affect your agricultural income?”

#### Stage 2: EM Survey (Quantitative)

The second stage aims to examine the existing practices of EM among agropreneurs in emerging markets. Questionnaires will be designed and distributed to agropreneurs in the respective target area. Data collected will be analyzed using SPSS. This stage is exploratory to understand the elements of EM being practised among the agropreneurs.

#### Stage 3: Action Research (Engaging with a model farm)

The third stage involved selecting one agropreneur from the first stage as a model farm to introduce the elements of entrepreneurial marketing. The aim here is to look deeper into the challenges faced in sustainable agricultural practices and provide some guidance on the best way to deal with the challenges based on the dimension of EM.

This stage may involve discussion, consultation and suggestions for possible solutions to the problem. It may take 3 - 6 months of engagement to instil the elements of EM in the model farm agropreneur.

#### Stage 4: In-depth interview (Qualitative)

The final stage aims to explore how the elements of EM help the selected agropreneur from Stage 3 manage the challenges they faced throughout the intervention introduced in Stage 3. An in-depth one-on-one interview as it served as the best method to have a deeper understanding of someone’s experiences (Kamarudin et al., 2023a). In this context of the study, the interview will be conducted with the agropreneur to understand their feelings and thoughts about practising EM within their agricultural practice.

### **3.2.1. Population and Sampling**

The population in this study are entrepreneurs involved in plantation activities such as palm trees, rubber, paddy and others in Malaysia. The participants will be recruited through snowball and convenience sampling. They must be involved in entrepreneurial activities in the East Coast of Malaysia, Terengganu, Kelantan and Pahang. The three states are chosen as context mainly due to their local nature,



where 70 per cent of the local people rely on fishing and farming as their primary source of income (Terengganu Darul Iman, 2019).

This is consistent with the government's national agriculture agenda in this region or locality. It is well documented in the state's strategic planning known as Pelan Strategik Pertanian Terengganu 2019-2023, declared that Setiu is the central hub for food production "Gedung Pengeluaran Makanan di Terengganu" where the aim is to address issues of food security in Terengganu (Terengganu Darul Iman, 2019).

### 3.2.2. Measurement and Instruments

The dependent variable in this study is business performance. The measures of business performance among agropreneur SMEs were used to determine the state of the business's success or failure. The items were adapted from the works of Craig, Dibrell, and Davis (2008) and Keh, Nguyen and Ng (2007).

This study's five dimensions of entrepreneurial marketing (EM) are the independent variables. The dimensions, namely, (i) proactiveness, (ii) opportunity focus, (iii) innovativeness, (iv) resource leveraging, and (v) value creation, were adapted from Becherer et al., 2008 and the moderating variable is government support programs (Nakku et al., 2019).

### 3.3. Data Analysis

For the quantitative approach, the survey in Stage 2 will be analyzed using the latest software of IBM SPSS version 29.0. In particular, the chi-square goodness of fit test (Chi-Square) measure could be used to see the differences between answers pre and post. Alternatively, this research can also use a simple T-test to measure the mean score of both answers and see the changes in observed and expected values recorded.

Meanwhile, the qualitative data will be analyzed using a six-step thematic analysis (Braun & Clarke, 2006, 2013) with the assistance of Nvivo12 software. The software will organize the themes and subthemes that emerged from the interviews. Triangulation in the data sources will increase the credibility and validity of the research findings. In addition, the self-reflection analysis will also be conducted before and after the intervention of EM elements during Stage 3. Moreover, field notes and observations will also be analyzed. This will help to understand and examine the premise of EM among agropreneurs in Malaysia.

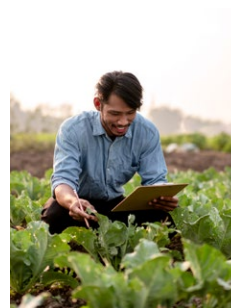


#### 4. EXPECTED RESULT AND DISCUSSION

This research is expected to positively impact various levels, including society, economy and nation. The selected farmers will benefit from the cost-effectiveness of agricultural practices. They will be exposed to the elements of entrepreneurial marketing that will give high potential in their agricultural practices. As such, the agencies involved will help those farmers collaborate and provide them with some incentives and training.

Moreover, structured training for agropreneurs could be done in collaboration with government agencies and other SMEs involved in agricultural products. Governments, agropreneurs and communities are also significantly influenced by AI. AI is a facilitator and the instigator of a substantial degree of entrepreneurial recognition. The efficiency of the programme is demonstrated in its business practises and performance improvement, which leads to a greater contribution to the national Gross Domestic Product (GDP).

Based on the explanation above, this research could have a large and positive impact on a variety of stakeholders, including society, the economy, and the nation. An organised approach to entrepreneurship training can assist agropreneurs from a societal standpoint. The training could increase their knowledge and abilities, hence improving the business's performance.



#### 5. CONCLUSION

This research is expected to positively impact various levels, including society, economy and nation. The impact could be seen in the agricultural sector, especially agropreneurs in Malaysia. From the societal and economic perspective, the new intervention of several agencies and the innovation used of fertilizer are expected to improve the farmers and their products. Other farmers could implement the result and also help them increase their income.

The Sustainable Development Goals (SDGs), specifically SDG 2, commit the international community to achieve zero hunger by 2030 through a renewed focus on agricultural development for food security and nutrition (Bizikova et al., 2020). Therefore, this research is expected to contribute to instilling EM among agropreneurs in Malaysia. Since the focus is on food security and reducing poverty, the result of this research could also be used as a direction to other farmers in Malaysia, agencies involved in the agricultural sector and society.

---

## REFERENCES

- Ali, R. H. R. M., Mohamad, R., & Bahador, K. M. K. (2018). Developing a Profile of Small-Medium Companies in Leveraging IT for Sustainable Competitiveness. *Journal of Physics*, 1019(1), 12087
- Astuti, B., Lestari, R., & Bhakti, C. P. (2019). Student decision-making ability as a preparation for facing the industrial revolution 4.0. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 1200–1204.
- Astuti, R. D., & Balqiah, T. E. (2020). Entrepreneurial marketing orientation of young SME owners in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12(4), 376-394.
- Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Becherer, R. C., & Helms, M. M. (2016). The role of entrepreneurial marketing in improving market share for small businesses facing external environmental or resource challenges. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 27(2), 119.
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1997). The Moderating Effect of Environmental Variables on the Entrepreneurial and Marketing Orientation of Entrepreneur-Led Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22, 47-58.
- Becherer, R. C., Haynes, P. J., & Helms, M. M. (2008). An Exploratory Investigation of Entrepreneurial Marketing in SMEs: The Influence of the Owner/Operator. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2), 44–64.
- Becherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (2012). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Outcome Goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, (Spring/Fall), 7–18.
- Beverland, M.B., & Lockshin, L. (2004). Crafting a competitive advantage: tempering entrepreneurial action with positioning-based values. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7, 172-182.
- Biru, A., Gilbert, D., & Arenius, P. (2021). Unhelpful help: the state of support programmes and the dynamics of entrepreneurship ecosystems in Ethiopia. *Entrepreneurship & Regional Development*, 33(1-2), 108-130.
- Bizikova, L., Nkonya, E., Minah, M., Hanisch, M., Turaga, R. M. R., Speranza, C. I., Karthikeyan, M., Tang, L., Ghezzi-Kopel, K., Kelly, J., Celestin, A. C., & Timmers, B. (2020). A scoping review of the contributions of farmers' organizations to smallholder agriculture. *Nature Food*, 1(10), 620-630.
- Bjerke, B. and Hultman, C.M. (2002) Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in the New Economic Era. Edward Wdgar Publishing Ltd., Cheltenham.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006) Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- Braun, V. and Clarke, V. (2013) *Successful Qualitative Research: A Practical Guide for Beginners*. SAGE Publication, London
- Buccieri, D., & Park, J. (2022). Entrepreneurial marketing and reconfiguration towards post-entry performance: Moderating effects of market dynamism and entry mode. *Journal of Business Research*, 148, 89-100.
- Cancino, C. A., Bonilla, C. A., & Vergara, M. (2015). The impact of government support programs for the development of businesses in Chile. *Management Decision*, 53(8), 1736-1754.
- Carson, D and Gilmore, A. (2000), "Marketing at the interface: Not 'what' but 'how'," *Journal of Marketing Theory and Practice*, Spring 2000; 8,2 1-7.
- Cassimon, D., Fadare, O. A., & Mavrotas, G. (2022). *The impact of governance and capital flows on food and nutrition security and undernourishment: further evidence from Sub-Saharan Africa*. IOB, Institute of Development Policy, University of Antwerp.



- Covin, J. and Miles, M. (1999) Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23, 47-63.
- Collinson, E. and Shaw, E. (2001), "Entrepreneurial marketing – a historical perspective on development and practice", *Management Decision*, 39(9), 761-766.
- Craig, J. B., Dibrell, C., & Davis, P. S. (2008). Leveraging family-based brand identity to enhance firm competitiveness and performance in family businesses. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 351-371.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE Publications.
- Dardak, R. A., Tahir, M. A. M., Shafie, K. A., & Muhamad, R. M. (2022). Transfer of Smart Agriculture Technology from MARDI to Young Agropreneurs in Malaysia: The Case of High- Value Vegetable Production by AgroCube. *FFTC Journal of Agricultural Policy*, 3, 14–26.
- Dennis, W.J. (2011). Entrepreneurship, Small Business and Public Policy Levers. *Journal of Small Business Management*, 49(2), 149-162.
- Department of Statistics Malaysia (DOSM). (2017). Economic Consensus 2016. Profile of small and medium enterprise [Online]. [Accessed 11 January 2023]. Retrieved from: <https://newss.statistics.gov.my/newss-portalx/ep/epProductForm.seam?cid=77896>
- Eggers, F., Hatak, I., Kraus, S., & Niemand, T. (2017). Technologies that support marketing and market development in SMEs—Evidence from social networks. *Journal of small business management*, 55(2), 270-302.
- Fink, M., Koller, M., Gartner, J., Floh, A., & Harms, R. (2020). Effective entrepreneurial marketing on Facebook—A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 113, 149-157.
- Foley, J., Ramankutty, N., Brauman, K. (2011). Solutions for a cultivated planet. *Nature* 478, 337–342.
- Forlani, David & Mullins, John. (2000). Perceived risk and choices in entrepreneurs' new venture decisions. *Journal of Business Venturing*, 15, 305-322.
- Free Malaysia Today (2022). Explained: Rising food prices [Online]. [Accessed 14 December 2022]. Retrieved from: <https://www.freemalaysiatoday.com/category/nation/2022/07/01/rising-food-prices-explained/>
- Gilmore, A. (2011). Entrepreneurial and SME marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. 13. 137-145.
- Gimenez-Figueroa, R., Martin-Rojas, R., & Garcia-Morales, V. J. (2018). Business intelligence: An innovative technological way to influence corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship-Development Tendencies and Empirical Approach*, 113–132.
- Gontur, S., Jonathan Vem, L., Goyit, M. G., & Davireng, M. (2022). Entrepreneurial Marketing, Corporate Reputation, Corporate Creativity and Competitive Advantage: A Research Framework and Proposition. *International Journal of Business, Management and Economics*, 3(1), 52 - 80.
- Grimmer, L., Miles, M.P., Byrom, J., & Grimmer, M. (2017). The Impact of Resources and Strategic Orientation on Small Retail Firm Performance. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 7-26.
- Ha, S. T., Lo, M. C., Suaidi, M. K., Mohamad, A. A., & Razak, Z. B. (2021). Knowledge Management process, entrepreneurial orientation, and performance in SMEs: Evidence from an emerging economy. *Sustainability*, 13(17), 9791.
- Hendijani Fard, M., & Seyyed Amiri, N. (2018). The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance. *Journal of Islamic Marketing*, 9(3), 598-620.
- Hjorth, D., & Holt, R. (2016). It's entrepreneurship, not enterprise: Ai Weiwei as entrepreneur. *Journal of Business Venturing Insights*, 5, 50–54.
- Hung, D. K. M., Effendi, A. A., Talib, L. S. A., & Rani, N. A. A. (2011). A preliminary study of top SMEs in Malaysia: Key success factor vs Government support program. *Journal of Global Business and Economics*, 2(1), 48-58.
- Hunt, S. D. (1997). Resource-Advantage Theory: An Evolutionary Theory of Competitive Firm Behavior? *Journal of Economic Issues*, 31(1), 59–77.



- Hunt, S. D., & Arnett, D. B. (2003). Resource-Advantage Theory and Embeddedness: Explaining R-A Theory's Explanatory Success. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 1–17.
- Ivankova, N. V. (2015). Mixed methods applications in action research: From methods to community action. *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Ivankova, N., & Wingo, N. (2018). Applying mixed methods in action research: Methodological potentials and advantages. *American Behavioral Scientist*, 62(7), 978–997.
- Jahanshahi, A. A., Nawaser, K., & Brem, A. (2018a). Corporate entrepreneurship strategy: an analysis of top management teams in SMEs. *Baltic Journal of Management.*, 13(4), 528–543.
- Kamarudin, M. A. I. (2019). Entrepreneurial training in Malaysia – the mechanism and measurement: A case study. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11(5), 505 – 510.
- Kamarudin, M. A. I., Afendi, N. A., Mohamad, M. & Sufahani, S. F. (2021). Family-orientation training design in entrepreneurial training for family business small medium enterprises (SMEs): a measurement development. *Central Asia and The Caucasus*, 22(5), 317-332.
- Kamarudin, M. A. I., Kamarruddin, N. N. A., Ramli, A., & Murad, S. M. A. (2023a). The challenges and issues faced by the new appointed academic staffs of the university in the emerging market. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), e01158-e01158.
- Kamarudin, M. A. I., Mohamad, M. M., & Jaaffar, A. R. (2023b). Does consultation play important roles in entrepreneurial training program?: A conceptual framework for emerging markets. *Russian Law Journal*, 11(4s), 150 - 159.
- Kamishima, Y., Gremmen, B., & Akizawa, H. (2018). Can merging a capability approach with effectual processes help us define a permissible action range for AI robotics entrepreneurship? *Philosophy of Management*, 17(1), 97–113.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- Klonowski, D. (2010). The effectiveness of government-sponsored programmes in supporting the SME sector in Poland. *Post-Communist Economies*, 22(2), 229-245.
- Kraus, S., Harms, R. & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19-34.
- Kuratko, D. F. (2022). *Entrepreneurship: A contemporary approach* (11th ed). Cengage.
- McKenzie, F. C., & Williams, J. (2015). Sustainable food production: constraints, challenges and choices by 2050. *Food Security*, 7, 221-233.
- Mekinjic, B. (2019). The impact of industry 4.0 on the transformation of the banking sector. *Journal of Contemporary Economics*, 1(1), 6–28.
- Michailidis, A., & Lazaridou, D. (2020). Non-farm employment: A key challenge to achieve zero hunger. Zero hunger encyclopedia of the UN sustainable development goals. *Springer*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-69626-3\\_33-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-69626-3_33-1).
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of marketing theory and practice*, 10(4), 1-19.
- Morrish, S. C., & Jones, R. (2020). Post-disaster business recovery: An entrepreneurial marketing perspective. *Journal of Business Research*, 113, 83-92.
- Mullins, J. W. & Forlani, D. (2005). Missing the boat or sinking the boat: a study of new venture decision making. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 47-69.
- Nakku, V. B., Agbola, F. W., Miles, M. P., & Mahmood, A. (2019). The interrelationship between SME government support programs, entrepreneurial orientation, and performance: A developing economy perspective programs, entrepreneurial orientation, and performance: A. *Journal of Small Business Management*, 1–30.
- New Straits Times (2022). Modern farming popular with young agropreneurs. [Online] [Accessed 22 December 2022]. Retrieved from: [https://article.library.uitm.edu.my/5019/1/20220518\\_Modern\\_farming\\_popular\\_with\\_young\\_agropreneurs.pdf](https://article.library.uitm.edu.my/5019/1/20220518_Modern_farming_popular_with_young_agropreneurs.pdf)





- Obschonka, M., & Audretsch, D. B. (2020). Artificial intelligence and big data in entrepreneurship: a new era has begun. *Small Business Economics*, 55, 529-539.
- Pawlak, K., & Kołodziejczak, M. (2020). The role of agriculture in ensuring food security in developing countries: Considerations in the context of the problem of sustainable food production. *Sustainability*, 12(13), 5488.
- Polas, R. H. & Raju, V. (2021). Technology and Entrepreneurial Marketing Decisions During COVID-19. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 22(2), 95–112 <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00262-0>
- Porkka, M., Guillaume, J. H. A., Siebert, S., Schaphoff, S., & Kummu, M. (2017). The use of food imports to overcome local limits to growth. *Earth's Future*, 5(4), 393-407.
- Ranjan, J. (2009). Business intelligence: Concepts, components, techniques and benefits. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 9(1), 60–70.
- Ransbotham, S., Gerbert, P., Reeves, M., Kiron, D., & Spira, M. (2018). Artificial intelligence in business gets real. *MIT sloan management review*.
- Raki, S., & Shakur, M. M. A. (2018). Brand Orientation in Small and Medium Enterprises (SMEs) from Malaysian Government Perspective. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 377-391.
- Rashad, N. M. (2018). The impact of entrepreneurial marketing dimensions on the organizational performance within Saudi SMEs. *Eurasian Journal of Business and Management*, 6(3), 61-71.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
- Sari, D., Kusuma, B. A., Sihotang, J., & Febrianti, T. (2023). The role of entrepreneurial marketing & innovation capability in the performance of SMEs during covid-19 pandemic: Evidence of MSMEs in West Java. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2194091.
- Shamsuddin, J., Sarkawi, M. N., Jaafar, A. R., & Abd Rahim, N. F. (2017). Malaysian SMEs Performance and the Government Business Support Service: The Moderating Effects of Absorptive Capacity. *International Journal of Supply Chain Management*, 6(4), 326-331.
- Shuremo, G. A., Illés, C. B., & Dunay, A. T. (2021). The Effect of Entrepreneurial Marketing on the Performance of Small and Medium-sized Enterprises. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 90, p. 01018). EDP Sciences.
- Schindehutte, M. & Morris, M. H. (2001). Pricing as entrepreneurial behavior. *Business Horizons*, 44(4), 41-48.
- Sushil, S. (2018). Interpretive multi-criteria valuation of flexibility initiatives on direct value chain. Benchmarking: *An International Journal*, 25(9), 3720–3742.
- Terengganu Darul Iman (TRDI), 2021. Pertanian Pacu Pembangunan Rakyat Setiu. [Online] [Accessed 28 December 2022]. Retrieved from: <https://www.trdi.my/pertanian-pacu-pembangunan-rakyat-setiu>
- The Economic Planning Unit, Prime Minister's Department. (2016). *Eleventh Malaysia Plan*, 2016–2020. Putra Jaya.
- The Star (2021). Smart farming the future of agriculture. [Online] [Accessed 19 December 2022]. Retrieved from: <https://www.thestar.com.my/news/nation/2021/04/09/smart-farming-the-future-of-agriculture>.
- The Star (2022). Rising concerns over food security. [Online] [Accessed 19 December 2022]. Retrieved from: <https://www.thestar.com.my/news/nation/2022/11/15/rising-concerns-over-food-security>.
- Tian, X., Engel, B. A., Qian, H., Hua, E., Sun, S., & Wang, Y. (2021). Will reaching the maximum achievable yield potential meet future global food demand?. *Journal of Cleaner Production*, 294, 126285.
- Utusan Borneo (2018). Inovasi pertanian diperlukan untuk lonjak potensi Melon Manis Terengganu. [Online] [Accessed 4 January 2023]. Retrieved from: <https://www.utusanborneo.com.my/2018/08/25/inovasi-pertanian-diperlukan-untuk-lonjak-potensi-melon-manis-terengganu>
- Utusan Borneo (2022). Oil palm, pepper smallholders plead for govt assistance. [Online] [Accessed 19 December 2022]. Retrieved from: <https://www.theborneopost.com/2022/09/24/oil-palm-pepper-smallholders-plead-for-govt-assistance/>





- Valdes, A. (2019). *Food security for developing countries*. Routledge.
- Valerio, A., Parton, B., & Robb, A. (2014). Entrepreneurship education and training programs around the world: dimensions for success.
- Wasiuzzaman, S., & Nurdin, N. (2019). Debt financing decisions of SMEs in emerging markets: empirical evidence from Malaysia. *International Journal of Bank Marketing*, 37(1), 258-277.
- Wilkinson, T., & Brouthers, L. E. (2006). Trade promotion and SME export performance. *International Business Review*, 15(3), 233-252.
- Wright, S. A., & Schultz, A. E. (2018). The rising tide of artificial intelligence and business automation: Developing an ethical framework. *Business Horizons*, 61(6), 823-832.
- Zainol, Z., Osman, J., Shokory, S. M., Samsudin, N., & Hashim, A. (2018). Sustainable Growth of High-Performing Bumiputera SMEs: Malaysian Perspectives. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(2), 557-569.
- Zainol, F. A., Ngah, N., Daud, N. W., & Aik, C. K. (2021). Establishing a graduate agropreneur business model for food security: a case study of the Melon Manis Terengganu (MMT) fertigation project. *The Journal of Management Theory and Practice*, 2(1), 30-37.
- Zhao, E. Y., Ishihara, M., & Jennings, P. D. (2020). Strategic entrepreneurship's dynamic tensions: Converging (diverging) effects of experience and networks on market entry timing and entrant performance. *Journal of Business Venturing*, 35(2), 105933.



## NOTES

1. **Acknowledgement:** We want to express our heartfelt gratitude to the sponsor, Universiti Utara Malaysia, for granting a research fund for this research project under Geran Penjanaan 2022. A special appreciation goes to the selected farmers and agropreneurs in the East Coast Region of Malaysia for assisting us in completing this research project. Likewise, we would also appreciate some government agencies which directly and indirectly contributed to our research. Lastly, we extend our gratitude to the Research and Innovation Management Centre (RIMC), Universiti Utara Malaysia and all those who have supported us in any manner during the completion of this study.

### **Funding**

Geran Penjanaan Universiti Utara Malaysia (UUM) 2023

**Ethics Statement:** It is not applicable.

### **Author Contributions**

All authors contributed to conceptualizing the model of entrepreneurial marketing model among agropreneurs in Malaysia.

**Conflict of Interest:** Nil

2. **Corresponding Author:** aliimran@uum.edu.my [ORCID Id: <https://orcid.org/0000-0002-2157-237X>]





**Tunku Nur Atikhah  
Binti Tunku Abaidah**  
School of Business  
Management, Universiti Utara  
Malaysia (UUM), Malaysia.  
✉ t.nuratikhah@uum.  
edu.my



**Muhamad Ali Imran Bin  
Kamarudin<sup>2</sup>**  
School of Business  
Management, Universiti Utara  
Malaysia (UUM), Malaysia.  
✉ aliimran@uum.edu.my



**Nur Nadia Adjrina Binti  
Kamarruddin**  
School of Business  
Management, Universiti Utara  
Malaysia (UUM), Malaysia.  
✉ adjrina@uum.edu.my

# El Modelo de Marketing Emprendedor (Em) Entre Agroemprendedores en Mercados Emergentes: Un Marco Conceptual<sup>1</sup>

## The Model of Entrepreneurial Marketing (EM) Among Agropreneurs in the Emerging Markets: A Conceptual Framework

### I. INTRODUCCIÓN

Se destaca que el sector agrícola se considera uno de los sectores o industrias importantes, particularmente en Malasia. Según el Banco Mundial, la agricultura contribuyó con el 4 por ciento Del Producto Interno Bruto (PIB) mundial en 2018, contribuyó a más del 25 por ciento del PIB en algunas economías emergentes. En Malasia, debido a la expansión de otras industrias, incluidas la manufactura y los servicios, la contribución de la agricultura al PIB de Malasia es ahora menor que cuando la nación obtuvo su independencia (New Straits Times, 2022).

El sector sirve Como herramienta estratégica para aumentar la disponibilidad de las reservas de alimentos Del país y al mismo tiempo lograr la seguridad alimentaria para la sostenibilidad. Sin embargo, UN estudio realizado por Pawlak y Kolodziejczak (2020) afirmó que, a pesar de la comprensión global sobre UN mayor consumo de alimentos en todo el mundo en los próximos años, la producción o el suministro para satisfacer dicha demanda, particularmente de la industria agrícola, sigue siendo cuestionable. Se afirma que una solución práctica o sostenible para este inminente problema global es aumentar la producción y la calidad de las actividades agrícolas (www.unglobalcompacts.org).

En su compromiso de promover sistemas alimentarios y agrícolas sostenibles en todo el mundo, las Naciones Unidas (ONU) redactaron una estrategia específica en la que participaron varias partes interesadas. Se requiere la participación del gobierno,

## RESUMEN DEL ARTÍCULO

Esta investigación tiene Como objetivo brindar una oportunidad, creación de valor e innovación a la finca modelo Del agroempresedor en los mercados emergentes al implementar las nuevas prácticas de reducción de costos en sus fincas utilizando fertilizantes orgánicos. el desempeño de las pequeñas y medianas empresas (PYME) es la variable dependiente, mientras que las dimensiones del marketing empresarial (EM), a saber, i) proactividad, ii) enfoque de oportunidades, iii) innovación, iv) aprovechamiento de recursos y v) valor la creación actúan como las variables independientes. Mientras que los programas de apoyo Del gobierno (GSP) midieron Como mediador en Este estudio. El modelo de estructura para las prácticas de los agroempresedores se conceptualiza con base en la Teoría de la Ventaja de la Investigación (RA). Esta investigación empleará UN diseño de método mixto a través de UN enfoque secuencial explicativo. La recopilación de datos comenzó con UN enfoque cuantitativo y siguió con UN enfoque cualitativo para lograr los objetivos Del estudio. Este estudio anticipó hallazgos que podrían dilucidar la importancia de las dimensiones Del marketing empresarial en el desempeño de los negocios agroempresedores, así Como el papel moderador Del programa de apoyo Del gobierno para afectar la relación entre los constructos antes mencionados. El impacto podría verse en el sector agrícola, especialmente en los agroempresedores en los mercados emergentes. Desde la perspectiva social y económica, se espera que la nueva intervención de varias agencias y la innovación utilizada de los fertilizantes mejoren a los agricultores y sus productos. Otros agricultores podrían implementar el resultado y también ayudarlos an aumentar sus ingresos. Esta investigación teóricamente podría contribuir a la literatura de marketing y emprendimiento sobre la importancia de las prácticas de marketing empresarial, particularmente entre los agroempresedores. Como implicación práctica, Este estudio ofrece información útil para que las agencias gubernamentales formulen estrategias y formulen sus esfuerzos de manera efectiva en los programas de apoyo Del gobierno diseñados. Esto ayudará particularmente a los agroempresedores de las PYME a mantenerse en el mercado eventualmente.

## EXECUTIVE SUMMARY

This research aims to give an opportunity, value creation and innovation to the agropreneur's model farm in the emerging markets in implementing the new cost reduction practices in their farms using organic fertilizer. The performance of Small Medium Enterprises (SMEs) is the dependent variable, while the dimensions of entrepreneurial marketing (EM) namely, i) proactiveness, ii) opportunity focus, iii) innovativeness, iv) resource leveraging and, v) value creation act as the independent variables. While government support programs (GSPs) measured as a mediator in this study. The model of structure for agropreneurs practices is conceptualized based on the Research Advantage Theory (RA). This research will employ a mixed-method design through explanatory sequential approach. The data collection started with quantitative and followed by qualitative approach in order to achieve the study objectives. This study anticipated findings which could elucidate the importance of entrepreneurial marketing dimensions on the performance of the agropreneur businesses as well as the moderating role of the government support program in affecting the relationship between the aforementioned constructs. The impact could be seen in the agricultural sector, especially agropreneurs in emerging markets. From the societal and economic perspective, the new intervention of several agencies and the innovation used of fertilizer are expected to improve the farmers and their products. Other farmers could implement the result and also help them increase their income. This research could theoretically contribute to both marketing and entrepreneurship literature on the significance of entrepreneurial marketing practices particularly among agropreneurs. As a practical implication, this study offers useful insight for the government agencies to effectively strategies and formulate its' efforts in the government support programs designed. This will help particularly the SME agropreneurs to sustain in the market eventually.

entidades empresariales, profesionales, académicos y la sociedad para inspirar una política más sabia y práctica, así como acciones para crear sistemas agrícolas y alimentarios inclusivos, resilientes y sostenibles ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).

Sin embargo, surge el problema persistente de que muchos países de bajos ingresos no son capaces de hacer frente a esas promesas o demandas de producción. Existe una brecha en el cumplimiento de la demanda debido a la escasez de tecnología y experiencia de los países, lo que ha limitado las soluciones inmediatas (Pawlak & Kolodziejczak, 2020). Por lo tanto, se requiere una medida eficaz para impulsar la producción alimentaria o agrícola cuando sea necesario apoyo financiero para fomentar las actividades de investigación y desarrollo (I+D) dentro de la industria para apoyar la agenda.

***Se requiere la participación del gobierno, entidades empresariales, profesionales, académicos y la sociedad para inspirar una política más sabia y práctica,...***

Desde la perspectiva de la seguridad alimentaria mundial, tanto la inseguridad alimentaria como la desnutrición siguen siendo los mayores desafíos para lograr la misión Del hambre cero (Michailidis & Lazaridou, 2020; Valdés, 2019). Valdés (2019) planteó que a pesar de que establecer la seguridad alimentaria es deseable independientemente del sistema político o las situaciones socioeconómicas vigentes, es particularmente significativo en los países en desarrollo. Esto se debe al hecho de que el crecimiento de la población mundial ha aumentado y la seguridad alimentaria se ve aún más amenazada por la creciente gravedad de los desastres climáticos como inundaciones, sequías, cambios de temperatura extremadamente amplios o lluvias intensas.

Según la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), una agencia especializada de las Naciones Unidas que lidera los esfuerzos internacionales para acabar con el hambre, alrededor del 13 por ciento de la población de los países en desarrollo está desnutrida (Cassimon, Fadare y Mavrotas, 2022). Mientras que Porkka et al. (2017) afirmaron que era un hecho condenatorio que anticipaba un empeoramiento del problema de la alimentación de toda la población mundial en los próximos años. En 2018, se prevé un aumento de entre el 59 y el 98 por ciento del consumo de alimentos para más de 9 mil millones de habitantes en todo el mundo (Tian et al., 2021).

Por lo tanto, existe una necesidad urgente de que todas las economías aumenten su productividad agrícola individual en más de

la mitad de la productividad actual para alimentar a toda la población mundial para 2050 (McKenzie & Williams, 2015). Foley y cols. (2011) afirmaron que para 2050, la cantidad de alimentos producidos deberá cuadruplicarse para satisfacer la demanda mundial. Por lo tanto, este estudio integra prácticas agrícolas rentables a través del marketing empresarial con énfasis en la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza.

### 1.1. Antecedentes del estudio

En Malasia, se registra que las PYMES que incluyen microempresas dominaban el porcentaje de establecimientos comerciales, representando más del 98 por ciento de la población empresarial total (Kamarudin, Mohamad y Jaafar, 2023b). UN informe del Departamento de Estadística de Malasia, DOSM (2017) registró que esta categoría de empresas contribuyó ligeramente por encima del 40 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) del país.

Dada su importante contribución tanto al desarrollo económico como a las oportunidades de empleo (Raki & Shakur, 2018), varios ministerios y agencias han participado activamente en sus esfuerzos y financiamiento para impulsar el desarrollo de las PYMES en todo el país. Los ministerios y agencias, incluidos el Ministerio de Agricultura (MOA), el Ministerio de Emprendimiento y Desarrollo Cooperativo (MEDC), la Corporación de Desarrollo del Comercio Exterior de Malasia (MATRADE) y Amanah Ikhtiar Malaysia (AIM), se encontraban entre los organismos gubernamentales activos que cumplen ese propósito (Kamarudin et al. al., 2021; Ali, Mohamad y Bahador, 2018).

Desde la perspectiva del Ministerio de Agricultura (MOA), el ministerio trabaja en estrecha colaboración con agencias clave dentro del campo, como la Asociación Federal de Comercialización Agrícola (FAMA), el Instituto de Investigación y Desarrollo Agrícola de Malasia (MARDI) y la Autoridad de Desarrollo de Pequeños Productores de la Industria del Caucho (RISDA). Diversos programas de desarrollo para apoyar a las PYME emprendedoras ([www.moa.gov.my](http://www.moa.gov.my)). RISDA, por ejemplo, tiene un programa especial llamado Program Pembangunan Usahawan que cubre varias áreas funcionales comerciales de desarrollo de productos, marketing, promoción y creación de redes ([www.risda.gov.my](http://www.risda.gov.my)).

Se desprende de la asignación de fondos otorgada por el gobierno para el desarrollo de las PYMES en el país. Se estima que se

#### PALABRAS CLAVE

Marketing empresarial, Agroemprendedores, fincas modelo, agricultura moderna, teoría de la ventaja de la investigación.

#### KEYWORDS

Entrepreneurial marketing, Agropreneurs, model farms, modern farming, research advantage theory.

asignaron más de RM15 mil millones para el desarrollo de las PYME, lo que cubre diversos paquetes e iniciativas, como programas de capacitación y desarrollo, disponibilidad de financiamiento y subvenciones, consultas comerciales y asistencia financiera (Kamarudin et al., 2023b). Estos esfuerzos parecen ser paralelos a la agenda o dirección nacional en términos de cultivar la cultura empresarial dentro de la comunidad y al mismo tiempo fortalecer la economía a nivel local (Zainol et al., 2018).

Sin embargo, la mayoría de los programas de desarrollo de las PYME hacen menos hincapié en el tema del marketing empresarial, especialmente entre los agroemprendedores de Malasia. Se destaca que la mayor parte del programa de capacitación y desarrollo está diseñado específicamente para abordar aquellas cuestiones o temas convencionales como el producto, la gestión financiera y la operación (Kamarudin et al., 2021; Ali et al., 2018; Munoz et al., 2015). Por lo tanto, este estudio que se centra en la implementación del marketing empresarial entre los agroemprendedores podría arrojar algunas ideas nuevas sobre un mecanismo más práctico para mejorar el desempeño de las PYME.

## 1.2. Planteamiento del problema

Según un informe de Free Malaysia Today (2022), los agricultores ahora tienen que luchar frente al aumento de los precios que provoca un aumento del costo de la producción agrícola. El ex ministro de Agricultura e Industria Agro, Salahuddin Ayub, dijo que esto debería verse a la luz de la actual guerra entre Rusia y Ucrania que ha provocado un aumento de los precios de los fertilizantes a nivel mundial.

La crisis del cambio climático y la incertidumbre meteorológica, el riesgo de que el mal tiempo afecte a los cultivos y elimine los recursos de producción. Por lo tanto, el gobierno necesita encontrar una mejor solución a los tres problemas principales: (i) el aumento de los precios de los fertilizantes y los costos operativos, (ii) la difícil situación de los agricultores y productores locales y (iii) la inestabilidad de la seguridad del suministro de alimentos para el futuro.

Además, un total de 25 pequeños agricultores de pimienta y palma aceitera de las áreas de Pasai y Siong instaron al Ministerio de Plantaciones, Industria y Productos Básicos (KPPK) a controlar el precio de los fertilizantes, que se ha multiplicado por dos o tres. El precio de los bienes aumentó probablemente debido a la guerra

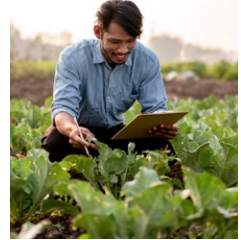




en Ucrania y Rusia. El precio de una bolsa de 50 kilogramos (kg) de fertilizante para pimiento aumentó de RM50 a RM220 y RM250. En cuanto al precio del fertilizante para el aceite de palma, dijo que aumentó de RM1.400 por tonelada métrica a RM3.500 por tonelada métrica (Utusan Borneo, 2022).

Los estudios sugirieron que pocos problemas en la implementación del marketing empresarial entre las pequeñas y medianas empresas (PYME) afirman que la ausencia de un plan de marketing tradicional se considera una falta de actividad de marketing en estas empresas. (Shuremo, Illés y Dunay, 2021). Este estudio tiene como objetivo ayudar a los agroemprendedores de Terengganu a inculcar EM en sus prácticas agrícolas basándose en las dimensiones de innovación, creación de valor, oportunidades, apalancamiento de recursos y proactividad.

Según The Star (2022), lamentablemente el sector agrícola todavía está rezagado con respecto a otros sectores, como los servicios y la manufactura. Esto generó preocupación por la seguridad alimentaria nacional. El Departamento de Estadísticas informó que el sector agrícola registró una modesta tasa de crecimiento del 3,7 por ciento en el tercer trimestre de 2019.



### **I.3. Preguntas de investigación**

Esta investigación desarrolla varias preguntas;

1. ¿Qué desafíos enfrentan los agroemprendedores en los mercados emergentes que influyen en sus ingresos agrícolas?
2. ¿Cuáles son las prácticas de marketing empresarial existentes que se practican entre los empresarios en un mercado emergente?
3. ¿Las dimensiones del marketing empresarial influyen en el desempeño empresarial de los agroemprendedores de los mercados emergentes?
4. ¿Los programas de apoyo gubernamentales moderan la relación entre las dimensiones del marketing empresarial y el desempeño empresarial de los agroemprendedores en los mercados emergentes?

### **I.4. Objetivos de la investigación**

Esta investigación se embarca en los siguientes objetivos;

1. Comprender los desafíos de los agroemprendedores a la hora de influir en sus ingresos agrícolas en los mercados emergentes.
2. Examinar las prácticas de marketing empresarial existentes

entre los mercados emergentes de agroemprendedores.

3. Examinar las dimensiones del marketing empresarial que influyen en el desempeño empresarial de los agroemprendedores en los mercados emergentes.
4. Examinar si el programa de apoyo gubernamental modera la relación entre las dimensiones del marketing empresarial y el desempeño empresarial de los agroemprendedores en los mercados emergentes.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. Marketing empresarial

Si bien el marketing es importante para todas las empresas exitosas, algunos dirían que es aún más crucial para las pequeñas y medianas empresas (PYME), porque la pérdida o ganancia de un cliente con frecuencia puede determinar la viabilidad de la empresa. Los investigadores han observado que las estrategias de marketing tradicionales no siempre son accesibles o adecuadas para las empresas emprendedoras (Becherer, Haynes y Helms, 2008).

En los últimos años, el marketing empresarial (EM) ha ganado impulso y se ha denominado iniciativas de marketing para empresas de nueva creación. Dada la importante porción de la actividad económica que puede atribuirse a este tipo de empresas, el análisis de marketing en operaciones nuevas y pequeñas es un tema crucial, sostenemos que los EM son más que eso; también se puede utilizar para definir iniciativas de marketing con espíritu emprendedor, independientemente del tamaño o antigüedad del negocio o emprendimiento.

Además, futuras investigaciones sobre EM también pueden explorar las diversas formas en que los EM pueden adaptarse y practicarse en empresas de cualquier tamaño y edad (Kraus, Harms y Fink, 2010). Beverland y Lockshin (2004) definieron el marketing empresarial como una adaptación de la teoría del marketing hacia las pequeñas empresas con el fin de abordar sus necesidades particulares.

Estas adaptaciones deben abordar simultáneamente muchas cuestiones: oportunidades, innovación, riesgos y limitaciones de recursos. Para las PYME, la fuente de estas acciones probablemente sea un propietario/operador individual. EM se relaciona con el crecimiento de pequeñas empresas mediante la implementación de esfuerzos



de marketing a través del espíritu empresarial (Bjerke y Hultman, 2002). EM también se conoce como el elemento superpuesto entre emprendimiento y marketing, que incluye la acción o comportamiento mostrado por un individuo y una organización para promover nuevas ideas y al mismo tiempo generar otras nuevas con el objetivo de crear valor (Gontur et al, 2022).

EM utiliza una perspectiva de “panorama general” y se centra en enfoques creativos hacia la innovación, la gestión de riesgos, la innovación, el aprovechamiento de recursos y la creación de valor (Hendijani Fard & Seyyed Amiri, 2018). El marketing empresarial se refiere a una variedad de acciones de marketing que emprenderá una organización, especialmente en un clima de marketing volátil. El marketing empresarial se ha propuesto como el más exitoso cuando hay cambios ambientales importantes y los recursos son restringidos (Becherer y Maurer, 1997).

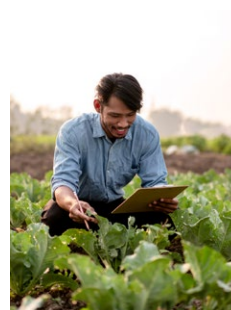
## 2.2. Dimensiones del marketing empresarial

### 2.2.1. Proactividad

La proactividad se considera uno de los atributos importantes que debe poseer un emprendedor (Kuratko, 2022). En la cita anterior, la proactividad se define como una acción para renovar un entorno empresarial considerando dos procesos importantes: predecir los problemas y desafíos que enfrentará la empresa y, en segundo lugar, reaccionar ante la información o los insumos antes mencionados (Bateman y Crant, 1993).

Mientras que Hendijani Fard y Seyyed Amiri (2018) categorizaron la proactividad como la forma en que una empresa refleja y responde de manera oportunista a un mercado, ya sea sirviendo al mercado actual o creando otros nuevos. Además, la proactividad podría aprovecharse para obtener beneficios empresariales en términos de revisar o volver a analizar la situación para reducir el riesgo y las incertidumbres (Becherer, Helms y McDonald, 2012).

Si observamos el panorama empresarial actual, es inevitable que un emprendedor posea este atributo (Kamarudin et al., 2023b; Fontana y Musa, 2017). Fontana y Musa (2017) destacaron que la proactividad en el negocio es uno de los factores críticos de éxito para enfrentar una dura competencia como resultado de la globalización y un entorno de mercado incierto. Desde la perspectiva del marketing, la proactividad de una empresa le permite evaluar sus fortalezas y



debilidades para ser explotadas y mejoradas respectivamente.

Los estudios de Fink et al. (2020) y Eggers et al. (2017) mostraron ejemplos de cómo una empresa podría ser proactiva en la explotación de la tecnología. El uso de plataformas de redes sociales, dispositivos de marketing actualizados o incluso aprovechar al máximo las bases de datos disponibles en el mercado pueden ser una herramienta eficaz para alcanzar el éxito. Si la empresa tiene conocimientos y habilidades limitados sobre cómo utilizar esas herramientas, debe ser proactiva para reducir esas discrepancias en beneficio de la empresa a largo plazo (Fink et al., 2020).

### **2.2.2. Enfoque de oportunidad**

La segunda dimensión, es decir, el enfoque en las oportunidades, implica reconocer y explotar todas las posibilidades que existen en el entorno empresarial (Becherer et al., 2012). De hecho, se considera fundamental para el desarrollo de pequeñas (o micro) empresas. Tener dicho atributo permitirá el crecimiento y la expansión continuos del negocio al tiempo que reafirma su presencia y existencia en el mercado (Morrish & Jones, 2020; Becherer & Helms, 2016; Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002).

Desde la perspectiva de la abundancia de recursos, las pymes son inferiores en términos de capital financiero, humano, tecnología y redes en comparación con los competidores de sus grandes corporaciones (Kamarudin et al., 2021). Sin embargo, centrarse en las oportunidades podría verse como una contramedida para que las pymes se mantengan y sigan siendo relevantes en el mercado (Becherer & Helms, 2016; Gilmore, 2011). Becherer y Helms (2016) destacaron que el reconocimiento y la explotación de oportunidades entre las pymes es un movimiento de marketing fundamental que podría garantizar el éxito de esa categoría de empresas.

La evaluación del potencial de un mercado se realiza viendo el grado de idoneidad de una empresa en términos de su capacidad y recursos. Becherer y Helms (2016) mencionaron que una empresa puede no tener unos pocos recursos y capacidades en posesión, pero aún así podría lograr un gran éxito. Aquí es cuando la empresa selecciona efectivamente la oportunidad adecuada que determina su éxito en el futuro cercano (Rashad, 2018).



### **2.2.3. Innovación**

En el contexto de los mercados emergentes, la innovación puede explicarse como un impulso innovador en las medidas de marketing de las empresas que les permite centrarse en nuevas ideas que podrían conducir a nuevos procesos, productos e incluso mercados (Becherer et al., 2008). Además, Becherer et al. (2008, p.46) postuló que el éxito en la implementación del marketing innovador de una empresa puede traducirse en un creador de nuevos mercados altamente innovador o en un constructor de mercados incremental.

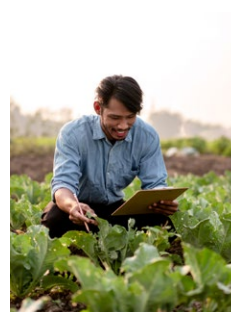
Para proporcionar un valor verdaderamente único al cliente, el creador de mercado debe partir de soluciones anteriores (Becherer & Helms, 2016). En otras palabras, una empresa debe evolucionar de manera creativa e innovadora sus ideas en términos de productos y servicios ofrecidos para mantenerse a la vanguardia, especialmente dentro de un entorno de mercado competitivo (Sari et al., 2023). A partir de aquí, la empresa puede lograr la ventaja competitiva y disfrutar de los beneficios de ser líder del mercado.

Además, existe otro beneficio de tener un atributo de innovación dentro de las prácticas de ME. Buccieri y Park (2022) destacaron que la innovación podría ayudar a una empresa (particularmente a una PYME) a tener una capacidad centrada en el conocimiento. Esta capacidad permite a los empresarios establecer nichos de mercado altamente competitivos con fuertes barreras de entrada que producen éxito a largo plazo. Se menciona que los emprendedores son responsables de diseñar un conjunto de iniciativas de marketing basadas en el conocimiento y procesos transformacionales que se utilizarán para comprender las preferencias de los clientes y generar productos innovadores (Buccieri & Park, 2022, p.97).

### **2.2.4. Aprovechamiento de recursos**

La siguiente dimensión en el marketing empresarial es el aprovechamiento de recursos, mediante el cual se involucra en un proceso creativo y sinérgico en las prácticas de marketing, en lugar de simplemente utilizar eficazmente recursos limitados. En determinadas circunstancias, reconoce un recurso que otros han pasado por alto (Ha et al., 2021; Morris et.al., 2002).

Un estudio de Ha et al. (2021) afirmó que el apalancamiento de recursos ayuda a las pymes a desbloquear nuevas oportunidades y posibilidades en el mercado. En lugar de verse confinada a recursos limitados, la empresa diseña un plan de marketing ingenioso. Como



resultado, la organización puede acceder a recursos para hacer más con menos, lo que normalmente reduce el riesgo mediante un mayor apalancamiento. Las pymes tienen mayores posibilidades de tener éxito cuando gestionan eficazmente los recursos y una de las formas es empleando una técnica de aprovechamiento de recursos, como el intercambio de recursos, así como la subcontratación para completar una tarea o proyecto (Astuti y Balqiah, 2020).

En el mercado actual, las industrias se ven impulsadas por la aparición de diversas tecnologías que podrían resultar beneficiosas para el negocio. La introducción de la tecnología mecánica, la cadena de bloques y el Internet de las cosas (IoT) podrían ser algunas de las herramientas que podrían explotar las pymes. Sin embargo, Astuti et al. (2019) destacaron que debido a su ritmo de expansión, es casi imposible para la comunidad empresarial, en particular las pymes, mantenerse al día con las últimas tendencias. Por lo tanto, aprovechar los recursos de las empresas en términos de conocimiento, ideas, capital humano, creatividad e innovación, así como tecnología, es la clave para la sostenibilidad de las pymes (Ha et al., 2021; Astuti & Balqiah, 2020).

### **2.2.5. Creación de valor**

Las relaciones e interacciones requieren el desarrollo de valor. La misión constante de la empresa es explorar cada componente de la mezcla de marketing en busca de nuevas fuentes de valor para el cliente (Morris et al., 2002). Las empresas efectivas se centran en las actividades de creación de valor que están más alineadas con su objetivo estratégico dentro de su nicho competitivo, mientras que la creación de valor es necesaria para el intercambio (Gontur et al., 2022).

Según Sadiku-Dushi, Dana y Ramadani (2019), la diferencia entre el marketing empresarial (ME) y el marketing tradicional es bastante obvia. El enfoque principal del marketing empresarial se centra más en inventar la creación de valor, mientras que el marketing tradicional se centra en la transacción comercial o la relación con el cliente (Morris et al., 2002). Además, los mercados emergentes se necesitan con urgencia, especialmente en los mercados volátiles e inciertos actuales, en los que la idea del marketing tradicional está obsoleta (Sadiku-Suchi et al., 2019).

Como resultado de las prácticas de ME, los emprendedores comenzaron a cosechar beneficios en términos de resultados y desempe-



ño favorables cuando se abren nuevas formas de descubrir nuevo valor para el negocio (Polas & Raju, 2021; Wright & Schultz, 2018). Por ejemplo, muchos empresarios han adoptado el cambio al uso de la inteligencia artificial (IA) durante la era pospandémica. Aquí, el conocimiento es fundamental para el desarrollo para evaluar con precisión toda la situación empresarial, y se hace necesario analizar el proceso empresarial desde una nueva perspectiva (Polas & Raju, 2021).

En vista de la tecnología de inteligencia artificial y su importancia para generar valor, las empresas, especialmente las pymes, deberían incorporarla en sus operaciones comerciales diarias. La tecnología podría impulsar el espíritu empresarial innovador, así como mejorar la situación social y económica para lograr una calidad de vida en general (Kamishima et al., 2018; Hjorth & Holt, 2016). Además, la IA tiene una influencia significativa para los gobiernos, las comunidades empresariales, las organizaciones y las comunidades, donde actúa como facilitadora y creadora dentro del panorama empresarial (Obschonka y Audretsch, 2019; Sushil 2018).

### 2.3. Agroemprendedores

La agricultura moderna se está volviendo más popular entre la generación más joven (New Straits Times, 2022). Los logros de los jóvenes "agroemprendedores" actúan como una atracción, inspirando a otros jóvenes malayos a buscar el mundo de la agricultura, que podría ayudarlos a escapar de la pobreza. El sector tiene el potencial de ayudar al país a abordar los problemas críticos de la pérdida de empleo juvenil y la seguridad alimentaria. Los jóvenes agroempresarios que han logrado utilizar métodos tecnológicos nuevos, innovadores y modernos en la industria pueden actuar como modelos a seguir para otros e inspirarlos a seguir sus pasos.

Es necesario que el sector pase de estar dominado por agricultores de mayor edad y menos competentes tecnológicamente a agricultores jóvenes más modernos (The Star, 2021). Malasia depende ahora demasiado de los suministros agrícolas extranjeros. Es hora de que los jóvenes del país, en particular los graduados con conocimientos de tecnología, se involucren en la agricultura para mejorar la seguridad alimentaria del país. Para ayudarlos a expandirse a los mercados internacionales, deben ser innovadores y mantenerse al día con la tecnología en evolución.





El espíritu empresarial es ampliamente reconocido como un motor crucial del desarrollo económico debido a su capacidad para generar ingresos, generar empleo y mejorar el panorama socioeconómico de una comunidad. Aunque tiene ventajas, las estadísticas sugieren que la participación de los jóvenes en los agronegocios es inadecuada en Malasia (Dardak et al., 2022).

Según Zainol et al. (2021), en Malasia, muchos cultivos alimentarios, como hortalizas de hoja, chiles, pepinos, tomates y melones, se han cultivado utilizando tecnología de cultivo por fertirrigación. La agricultura moderna que utiliza tecnología de fertirrigación se consideró más prometedora, ya que esta fruta de alto valor puede brindar a los agricultores mayores ganancias. Por ejemplo, en Terengganu, Malasia, los agricultores que emplearon esta tecnología demostraron que podían generar ganancias sustanciales a pesar de incurrir en costos iniciales más altos (Utusan Borneo, 2018).

## 2.4. El marco teórico propuesto

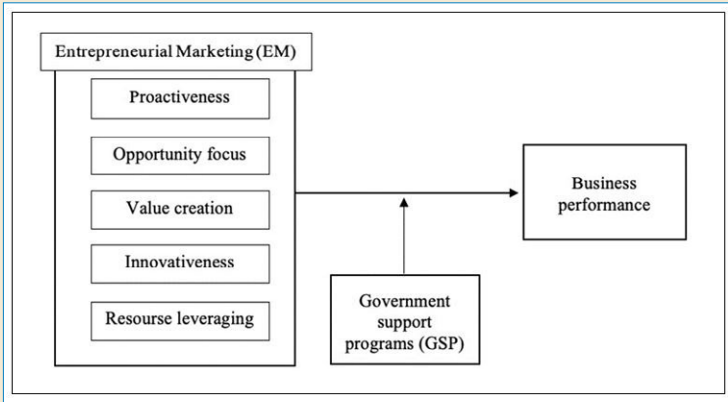
En este estudio, el desempeño empresarial de las PYME, en particular los agroemprendedores, actúa como variable dependiente. Aquí, se cubrirán medidas tanto financieras como no financieras para medir el constructo. A continuación, las dimensiones del marketing empresarial, a saber, i) proactividad, ii) enfoque en oportunidades, iii) innovación, iv) apalancamiento de recursos y v) creación de valor, serán variables independientes en este estudio. Además, este estudio examinará el papel de los programas de apoyo gubernamental (GSP) como variable moderadora entre la relación de las dimensiones del marketing empresarial y el desempeño del negocio. La **Figura 1** muestra el marco teórico de este estudio.

### 2.4.1. La teoría subyacente: teoría de la ventaja de los recursos

En este estudio, la teoría de la ventaja de los recursos (RA) se utiliza para sustentar el marco de investigación. La teoría sugiere que los agroemprendedores de las economías en desarrollo pueden utilizar los Programas de Apoyo Gubernamental (GSP) para aumentar la eficacia de los ME como parte de sus recursos empresariales. La teoría de la RA ha demostrado su capacidad para explicar las variaciones de desempeño debidas a diferencias en las posiciones relativas de ventaja de los recursos. Esto significa que la teoría de la RA es una herramienta valiosa para conceptualizar la relación entre las pequeñas empresas y el desarrollo (Grimmer et al., 2017; Hunt, 1997; 2003).



Figura 1. Marco teórico propuesto



Según la teoría de la RA, los factores externos pueden proporcionar ventajas o desventajas para que los empresarios creen una posición superior en el mercado. Partiendo del trabajo de Barney (1991), la teoría RA sostiene que los recursos de las empresas pueden incluir factores externos como instituciones, regulaciones y mercados. Además, la dimensión de los recursos de la empresa, combinada con la capacidad ganada en el SPG, puede amplificar el efecto de las dimensiones de los mercados emergentes en el desempeño empresarial de la empresa.

En un estudio realizado por Nakku et al. (2019), la teoría de la RA encontró que los GSP son capaces de moderar la relación entre varias dimensiones de los ME con el desempeño empresarial. En ese sentido, este estudio propone que los empresarios deberían adoptar las dimensiones de los mercados emergentes para obtener una ventaja competitiva a través del marketing empresarial y, por tanto, dar como resultado un mejor rendimiento empresarial general.

Por ejemplo, una pequeña empresa puede participar en GSP para obtener capacidades de innovación y acceso a recursos financieros. Esto les permitirá reducir costes, mejorar el valor del producto o crear modelos de negocio innovadores y lograr una ventaja competitiva (Covin y Miles, 1999). Por lo tanto, este estudio pretende desarrollar argumentos teóricos sobre el efecto de los GSP en las dimensiones de los ME, a saber, proactividad, enfoque en oportunidades, creación de valor, apalancamiento de recursos y desempeño empresarial.

Específicamente, esta investigación sostiene que los SPG involucran tanto aspectos no financieros, es decir, educación y capacitación en emprendimiento, servicios de asesoría empresarial, información de mercado, asesoramiento empresarial, ferias comerciales y misiones, así como programas de apoyo financiero (para acceder a préstamos, garantías de crédito), subsidios y subvenciones), lo que aumentará la probabilidad de que la empresa mejore su desempeño comercial.

## 2.5. Programas de apoyo gubernamental (GSP)

Los gobiernos de muchas economías siguen esforzándose por el desarrollo de las PYME en sus propios países. Se iniciaron varias herramientas y mecanismos que se denominaron programas de apoyo gubernamental (GSP) (Kamarudin et al., 2023b). GSP se define como un medio para apoyar emprendimientos, particularmente enfocado a las PYMES como parte de la adopción de actividades emprendedoras para iniciar un emprendimiento y mejorar el desempeño (Biru, Gilbert y Arenius, 2021; Cancino, Bonilla y Vergara, 2015).

Se menciona que los SPG son útiles para aliviar las dificultades financieras y no financieras que enfrentan las PYME. El programa que consta de asistencia y orientación múltiple en términos de consulta empresarial, formación y desarrollo empresarial y facilidades financieras (Kamarudin et al., 2021; Valerio, Parton & Robb, 2014). El formulador de políticas diseña específicamente el programa para mejorar las capacidades de los propietarios de PYME en términos de conocimientos, habilidades y recursos financieros (Dennis, 2011). En la mayoría de los países, los SPG se dividen en dos categorías, a saber, i) apoyo financiero y ii) apoyo no financiero (Nakku et al., 2019). Desde el punto de vista financiero, el apoyo lo brinda el gobierno en términos de diversas subvenciones, como subvenciones de contrapartida y fondos iniciales (Kamarudin, 2019; Zainol et al., 2018). Además, el gobierno, a través de la colaboración con otras partes interesadas y actores de la industria como bancos, agencias gubernamentales y otras instituciones financieras, ofrece diversos incentivos y facilidades de préstamo, como financiación de microcréditos y garantías de crédito, para apoyar a las pymes del país (Kamarudin et al., 2021).

Si bien los apoyos no financieros podrían traducirse en forma de programas de desarrollo y capacitación empresarial, como talleres y seminarios, exposiciones empresariales, consultas y asesoramiento empresarial, programas de creación de redes, así como la disponi-



bilidad de centros de incubación (Kamarudin et al., 2023b; Ali et al., 2018; La Unidad de Planificación Económica, 2016). Se cree que estos apoyos son beneficiosos para las pymes a la hora de mejorar la capacidad de las empresas, especialmente en términos de conocimientos, ideas, habilidades y creación de redes (Kamarudin et al., 2021; Nakku et al., 2019).

### 3. MATERIALES Y METODOLOGÍA

#### 3.1. Enfoque de método mixto

Esta investigación adoptará un enfoque de métodos mixtos. El enfoque de método mixto es una combinación de recopilación de datos cuantitativos y cualitativos, combinando ambos tipos de datos y empleando diferentes diseños de investigación con sus propias posturas filosóficas y marcos teóricos (Creswell y Clark, 2018).

Se considera que aplicar un enfoque de métodos mixtos añade solidez metodológica y desarrolla una estrategia integrada, adecuada para abordar cuestiones complicadas (Ivankova y Wingo, 2018). Varios estudios han explorado cómo los resultados cualitativos y cuantitativos de las pequeñas empresas se ven afectados por las siete dimensiones del marketing empresarial (Sadiku-dushi, Dana y Ramadani, 2019).

Además, una investigación exitosa con métodos mixtos es capaz de generar relevancia contextual científicamente sólida y un plan exitoso de intervención en la investigación-acción (Ivankova y Wingo, 2018). Al emplear este método, la investigación puede proporcionar una base sólida para alentar a otros profesionales y a la comunidad a aplicar la intervención sugerida (Ivankova, 2015).

#### 3.2. Procedimiento de recopilación de datos

Para lograr los objetivos de la investigación, se utilizará una técnica exploratoria secuencial de métodos mixtos. La recopilación de datos se llevará a cabo en CUATRO (4) etapas, a saber, Etapa 1: Estudio preliminar, Etapa 2: Encuesta EM (cuantitativa), Etapa 3: Investigación de acción (participar con la granja modelo) y Etapa 4: Entrevista en profundidad (Cualitativo). Un diseño secuencial explicativo de método mixto donde se recopilarán datos cuantitativos seguidos de una recopilación de datos cualitativos para explicar lo cuantitativo más profundamente (Creswell y Plano Clark, 2011).



El fundamento de este enfoque es que los datos cuantitativos recopilados proporcionarán una visión general de los problemas de investigación y las cuestiones que enfrentan los agricultores locales. Luego, se necesita un sondeo y una exploración más profunda a través de un enfoque cualitativo para comprender mejor cómo se puede inculcar mejor el marketing empresarial entre los agricultores.

#### Etapa 1: Estudio Preliminar

Esta etapa tiene como objetivo explorar los desafíos que enfrentan los agroempresarios en los mercados emergentes. Por lo tanto, se llevará a cabo un grupo focal en el que participarán cinco (5) agroempresarios de manera conversacional para comprender los desafíos que enfrentan como agroempresarios. Las preguntas que se formularán para el grupo focal serán abiertas y comenzarán con algunas preguntas esenciales como "¿Podría compartir sus antecedentes y en qué prácticas agrícolas ha estado involucrado?" seguido de "¿Puede compartir los desafíos que ha experimentado o que experimenta actualmente y que afectan sus ingresos agrícolas?"

#### Etapa 2: Encuesta EM (cuantitativa)

La segunda etapa tiene como objetivo examinar las prácticas existentes de ME entre los agroempresarios en los mercados emergentes. Se diseñarán y distribuirán cuestionarios a los agroempresarios de la zona objetivo respectiva. Los datos recopilados se analizarán mediante SPSS. Esta etapa es exploratoria para comprender los elementos de EM que se practican entre los agroempresarios.

#### Etapa 3: Investigación de acción (participar en una granja modelo)

La tercera etapa implicó seleccionar a un agroempresario de la primera etapa como finca modelo para introducir los elementos del marketing empresarial. El objetivo aquí es profundizar en los desafíos que enfrentan las prácticas agrícolas sostenibles y brindar alguna orientación sobre la mejor manera de abordar los desafíos según la dimensión de los EM.

Esta etapa puede implicar discusión, consulta y sugerencias de posibles soluciones al problema. Puede tomar de 3 a 6 meses de compromiso inculcar los elementos de ME en el agroempresario agrícola modelo.

#### Etapa 4: Entrevista en profundidad (Cualitativa)

La etapa final tiene como objetivo explorar cómo los elementos de EM ayudan al agroempresario seleccionado de la Etapa 3 a gestionar los desafíos que enfrentaron a lo largo de la intervención introdu-



cida en la Etapa 3. Una entrevista individual en profundidad, ya que sirvió como el mejor método para tener una comprensión más profunda de las experiencias de alguien (Kamarudin et al., 2023a). En este contexto del estudio, se realizará la entrevista con el agroempresedor para comprender sus sentimientos y pensamientos sobre la práctica de EM dentro de su práctica agrícola.

### 3.3. Población y muestreo

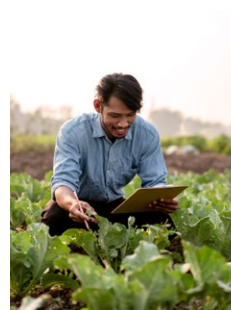
La población de este estudio son empresarios involucrados en actividades de plantaciones como palmeras, caucho, arroz y otras en Malasia. Los participantes serán reclutados mediante muestreo de bola de nieve y de conveniencia. Deben participar en actividades empresariales en la costa este de Malasia, Terengganu, Kelantan y Pahang. Los tres estados se eligen como contexto principalmente debido a su naturaleza local, donde el 70 por ciento de la población local depende de la pesca y la agricultura como su principal fuente de ingresos (Terengganu Darul Iman, 2019).

Esto es consistente con la agenda agrícola nacional del gobierno en esta región o localidad. Está bien documentado en la planificación estratégica del estado conocida como Pelan Strategik Pertanian Terengganu 2019-2023, que declara que Setiu es el centro central para la producción de alimentos “Gedung Pengeluaran Makanan di Terengganu”, cuyo objetivo es abordar cuestiones de seguridad alimentaria en Terengganu (Terengganu Darul Imán, 2019).

### 3.4. Medición e Instrumentos

La variable dependiente en este estudio es el desempeño empresarial. Se utilizaron medidas de desempeño empresarial entre PYME agroempresarias para determinar el estado de éxito o fracaso del negocio. Los ítems fueron adaptados de los trabajos de Craig, Dibrell y Davis (2008) y Keh, Nguyen y Ng (2007).

Las cinco dimensiones del marketing empresarial (ME) de este estudio son las variables independientes. Las dimensiones, a saber, (i) proactividad, (ii) enfoque en oportunidades, (iii) innovación, (iv) apalancamiento de recursos y (v) creación de valor, fueron adaptadas de Becherer et al., 2008 y la variable moderadora es el apoyo gubernamental. programas (Nakku et al., 2019).



### 3.5. Análisis de datos

Para el enfoque cuantitativo, la encuesta de la Etapa 2 se analizará utilizando el último software de IBM SPSS versión 29.0. En particular, la medida de la prueba de bondad de ajuste de chi-cuadrado (Chi-Cuadrado) podría usarse para ver las diferencias entre las respuestas antes y después. Alternativamente, esta investigación también puede utilizar una prueba T simple para medir la puntuación media de ambas respuestas y ver los cambios en los valores observados y esperados registrados.

Mientras tanto, los datos cualitativos se analizarán mediante un análisis temático de seis pasos (Braun & Clarke, 2006, 2013) con la ayuda del software Nvivo12. El software organizará los temas y subtemas que surgieron de las entrevistas. La triangulación de las fuentes de datos aumentará la credibilidad y validez de los resultados de la investigación. Además, el análisis de autorreflexión también se realizará antes y después de la intervención de elementos EM durante la Etapa 3. Además, también se analizarán notas de campo y observaciones. Esto ayudará a comprender y examinar la premisa de los ME entre los agroemprendedores en Malasia.

## 4. RESULTADO ESPERADO Y DISCUSIÓN

Se espera que esta investigación tenga un impacto positivo en varios niveles, incluida la sociedad, la economía y la nación. Los agricultores seleccionados se beneficiarán de la rentabilidad de las prácticas agrícolas. Estarán expuestos a los elementos del marketing empresarial que darán un alto potencial a sus prácticas agrícolas. Como tal, las agencias involucradas ayudarán a esos agricultores a colaborar y les brindarán algunos incentivos y capacitación.

Además, se podría realizar una capacitación estructurada para agroempresarios en colaboración con agencias gubernamentales y otras PYME involucradas en productos agrícolas. Los gobiernos, los agroempresarios y las comunidades también se ven significativamente influenciados por la IA. La IA es un facilitador e instigador de un grado sustancial de reconocimiento empresarial. La eficiencia del programa se demuestra en sus prácticas comerciales y mejora de desempeño, lo que conduce a un mayor aporte al Producto Interno Bruto (PIB) nacional.

Según la explicación anterior, esta investigación podría tener un impacto grande y positivo en una variedad de partes interesadas,



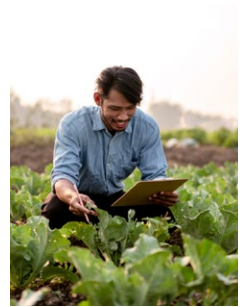


incluida la sociedad, la economía y la nación. Un enfoque organizado de la formación empresarial puede ayudar a los agroemprendedores desde un punto de vista social. La formación podría aumentar sus conocimientos y habilidades, mejorando así el rendimiento de la empresa.

## 5. CONCLUSIÓN

Se espera que esta investigación tenga un impacto positivo en varios niveles, incluida la sociedad, la economía y la nación. El impacto podría verse en el sector agrícola, especialmente en los agroemprendedores de Malasia. Desde la perspectiva social y económica, se espera que la nueva intervención de varias agencias y la innovación utilizada en los fertilizantes mejoren a los agricultores y sus productos. Otros agricultores podrían implementar el resultado y también ayudarlos a aumentar sus ingresos.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el ODS 2, comprometen a la comunidad internacional a lograr el hambre cero para 2030 mediante un enfoque renovado en el desarrollo agrícola para la seguridad alimentaria y la nutrición (Bizikova et al., 2020). Por lo tanto, se espera que esta investigación contribuya a inculcar la EM entre los agroemprendedores en Malasia. Dado que la atención se centra en la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza, el resultado de esta investigación también podría utilizarse como orientación para otros agricultores de Malasia, agencias involucradas en el sector agrícola y la sociedad.

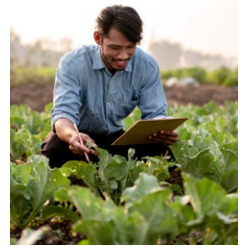


## REFERENCIAS

- Ali, R. H. R. M., Mohamad, R., & Bahador, K. M. K. (2018). Developing a Profile of Small-Medium Companies in Leveraging IT for Sustainable Competitiveness. *Journal of Physics*, 1019(1), 12087
- Astuti, B., Lestari, R., & Bhakti, C. P. (2019). Student decision-making ability as a preparation for facing the industrial revolution 4.0. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 1200–1204.
- Astuti, R. D., & Balqiah, T. E. (2020). Entrepreneurial marketing orientation of young SME owners in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12(4), 376-394.
- Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Becherer, R. C., & Helms, M. M. (2016). The role of entrepreneurial marketing in improving market share for small businesses facing external environmental or resource challenges. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 27(2), 119.
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1997). The Moderating Effect of Environmental Variables on the Entrepreneurial and Marketing Orientation of Entrepreneur-Led Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22, 47-58.
- Becherer, R. C., Haynes, P. J., & Helms, M. M. (2008). An Exploratory Investigation of Entrepreneurial Marketing in SMEs: The Influence of the Owner/Operator. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2), 44–64.
- Becherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (2012). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Outcome Goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, (Spring/Fall), 7–18.
- Beverland, M.B., & Lockshin, L. (2004). Crafting a competitive advantage: tempering entrepreneurial action with positioning-based values. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7, 172-182.
- Biru, A., Gilbert, D., & Arenius, P. (2021). Unhelpful help: the state of support programmes and the dynamics of entrepreneurship ecosystems in Ethiopia. *Entrepreneurship & Regional Development*, 33(1-2), 108-130.
- Bizikova, L., Nkonya, E., Minah, M., Hanisch, M., Turaga, R. M. R., Speranza, C. I., Karthikeyan, M., Tang, L., Ghezzi-Kopel, K., Kelly, J., Celestin, A. C., & Timmers, B. (2020). A scoping review of the contributions of farmers' organizations to smallholder agriculture. *Nature Food*, 1(10), 620-630.
- Bjerke, B. and Hultman, C.M. (2002) Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in the New Economic Era. Edward Wdgar Publishing Ltd., Cheltenham.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006) Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101.
- Braun, V. and Clarke, V. (2013) *Successful Qualitative Research: A Practical Guide for Beginners*. SAGE Publication, London
- Buccieri, D., & Park, J. (2022). Entrepreneurial marketing and reconfiguration towards post-entry performance: Moderating effects of market dynamism and entry mode. *Journal of Business Research*, 148, 89-100.
- Cancino, C. A., Bonilla, C. A., & Vergara, M. (2015). The impact of government support programs for the development of businesses in Chile. *Management Decision*, 53(8), 1736-1754.
- Carson, D and Gilmore, A. (2000), "Marketing at the interface: Not 'what' but 'how'," *Journal of Marketing Theory and Practice*, Spring 2000; 8,2 1-7.
- Cassimon, D., Fadare, O. A., & Mavrotas, G. (2022). *The impact of governance and capital flows on food and nutrition security and undernourishment: further evidence from Sub-Saharan Africa*. IOB, Institute of Development Policy, University of Antwerp.



- Covin, J. and Miles, M. (1999) Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 23, 47-63.
- Collinson, E. and Shaw, E. (2001), "Entrepreneurial marketing – a historical perspective on development and practice", *Management Decision*, 39(9), 761-766.
- Craig, J. B., Dibrell, C., & Davis, P. S. (2008). Leveraging family-based brand identity to enhance firm competitiveness and performance in family businesses. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 351-371.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE Publications.
- Dardak, R. A., Tahir, M. A. M., Shafie, K. A., & Muhamad, R. M. (2022). Transfer of Smart Agriculture Technology from MARDI to Young Agropreneurs in Malaysia: The Case of High- Value Vegetable Production by AgroCube. *FFTC Journal of Agricultural Policy*, 3, 14–26.
- Dennis, W.J. (2011). Entrepreneurship, Small Business and Public Policy Levers. *Journal of Small Business Management*, 49(2), 149-162.
- Department of Statistics Malaysia (DOSM). (2017). Economic Consensus 2016. Profile of small and medium enterprise [Online]. [Accessed 11 January 2023]. Retrieved from: <https://newss.statistics.gov.my/newss-portalx/ep/epProductForm.seam?cid=77896>
- Eggers, F., Hatak, I., Kraus, S., & Niemand, T. (2017). Technologies that support marketing and market development in SMEs—Evidence from social networks. *Journal of small business management*, 55(2), 270-302.
- Fink, M., Koller, M., Gartner, J., Floh, A., & Harms, R. (2020). Effective entrepreneurial marketing on Facebook—A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 113, 149-157.
- Foley, J., Ramankutty, N., Brauman, K. (2011). Solutions for a cultivated planet. *Nature* 478, 337–342.
- Forlani, David & Mullins, John. (2000). Perceived risk and choices in entrepreneurs' new venture decisions. *Journal of Business Venturing*, 15, 305-322.
- Free Malaysia Today (2022). Explained: Rising food prices [Online]. [Accessed 14 December 2022]. Retrieved from: <https://www.freemalaysiatoday.com/category/nation/2022/07/01/rising-food-prices-explained/>
- Gilmore, A. (2011). Entrepreneurial and SME marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. 13. 137-145.
- Gimenez-Figueroa, R., Martin-Rojas, R., & Garcia-Morales, V. J. (2018). Business intelligence: An innovative technological way to influence corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship-Development Tendencies and Empirical Approach*, 113–132.
- Gontur, S., Jonathan Vem, L., Goyit, M. G., & Davireng, M. (2022). Entrepreneurial Marketing, Corporate Reputation, Corporate Creativity and Competitive Advantage: A Research Framework and Proposition. *International Journal of Business, Management and Economics*, 3(1), 52 - 80.
- Grimmer, L., Miles, M.P., Byrom, J., & Grimmer, M. (2017). The Impact of Resources and Strategic Orientation on Small Retail Firm Performance. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 7-26.
- Ha, S. T., Lo, M. C., Suaidi, M. K., Mohamad, A. A., & Razak, Z. B. (2021). Knowledge Management process, entrepreneurial orientation, and performance in SMEs: Evidence from an emerging economy. *Sustainability*, 13(17), 9791.
- Hendijani Fard, M., & Seyyed Amiri, N. (2018). The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance. *Journal of Islamic Marketing*, 9(3), 598-620.
- Hjorth, D., & Holt, R. (2016). It's entrepreneurship, not enterprise: Ai Weiwei as entrepreneur. *Journal of Business Venturing Insights*, 5, 50–54.
- Hung, D. K. M., Effendi, A. A., Talib, L. S. A., & Rani, N. A. A. (2011). A preliminary study of top SMEs in Malaysia: Key success factor vs Government support program. *Journal of Global Business and Economics*, 2(1), 48-58.
- Hunt, S. D. (1997). Resource-Advantage Theory: An Evolutionary Theory of Competitive Firm Behavior? *Journal of Economic Issues*, 31(1), 59–77.



- Hunt, S. D., & Arnett, D. B. (2003). Resource-Advantage Theory and Embeddedness: Explaining R-A Theory's Explanatory Success. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 1–17.
- Ivankova, N. V. (2015). Mixed methods applications in action research: From methods to community action. *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Ivankova, N., & Wingo, N. (2018). Applying mixed methods in action research: Methodological potentials and advantages. *American Behavioral Scientist*, 62(7), 978–997.
- Jahanshahi, A. A., Nawaser, K., & Brem, A. (2018a). Corporate entrepreneurship strategy: an analysis of top management teams in SMEs. *Baltic Journal of Management.*, 13(4), 528–543.
- Kamarudin, M. A. I. (2019). Entrepreneurial training in Malaysia – the mechanism and measurement: A case study. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11(5), 505 – 510.
- Kamarudin, M. A. I., Afendi, N. A., Mohamad, M. & Sufahani, S. F. (2021). Family-orientation training design in entrepreneurial training for family business small medium enterprises (SMEs): a measurement development. *Central Asia and The Caucasus*, 22(5), 317-332.
- Kamarudin, M. A. I., Kamarruddin, N. N. A., Ramli, A., & Murad, S. M. A. (2023a). The challenges and issues faced by the new appointed academic staffs of the university in the emerging market. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), e01158-e01158.
- Kamarudin, M. A. I., Mohamad, M. M., & Jaaffar, A. R. (2023b). Does consultation play important roles in entrepreneurial training program?: A conceptual framework for emerging markets. *Russian Law Journal*, 11(4s), 150 - 159.
- Kamishima, Y., Gremmen, B., & Akizawa, H. (2018). Can merging a capability approach with effectual processes help us define a permissible action range for AI robotics entrepreneurship? *Philosophy of Management*, 17(1), 97–113.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- Klonowski, D. (2010). The effectiveness of government-sponsored programmes in supporting the SME sector in Poland. *Post-Communist Economies*, 22(2), 229-245.
- Kraus, S., Harms, R. & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19-34.
- Kuratko, D. F. (2022). *Entrepreneurship: A contemporary approach* (11th ed). Cengage.
- McKenzie, F. C., & Williams, J. (2015). Sustainable food production: constraints, challenges and choices by 2050. *Food Security*, 7, 221-233.
- Mekinjic, B. (2019). The impact of industry 4.0 on the transformation of the banking sector. *Journal of Contemporary Economics*, 1(1), 6–28.
- Michailidis, A., & Lazaridou, D. (2020). Non-farm employment: A key challenge to achieve zero hunger. Zero hunger encyclopedia of the UN sustainable development goals. *Springer*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-69626-3\\_33-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-69626-3_33-1).
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of marketing theory and practice*, 10(4), 1-19.
- Morrish, S. C., & Jones, R. (2020). Post-disaster business recovery: An entrepreneurial marketing perspective. *Journal of Business Research*, 113, 83-92.
- Mullins, J. W. & Forlani, D. (2005). Missing the boat or sinking the boat: a study of new venture decision making. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 47-69.
- Nakku, V. B., Agbola, F. W., Miles, M. P., & Mahmood, A. (2019). The interrelationship between SME government support programs, entrepreneurial orientation, and performance: A developing economy perspective programs, entrepreneurial orientation, and performance: A. *Journal of Small Business Management*, 1–30.
- New Straits Times (2022). Modern farming popular with young agropreneurs. [Online] [Accessed 22 December 2022]. Retrieved from: [https://article.library.uitm.edu.my/5019/1/20220518\\_Modern\\_farming\\_popular\\_with\\_young\\_agropreneurs.pdf](https://article.library.uitm.edu.my/5019/1/20220518_Modern_farming_popular_with_young_agropreneurs.pdf)



- Obschonka, M., & Audretsch, D. B. (2020). Artificial intelligence and big data in entrepreneurship: a new era has begun. *Small Business Economics*, 55, 529-539.
- Pawlak, K., & Kołodziejczak, M. (2020). The role of agriculture in ensuring food security in developing countries: Considerations in the context of the problem of sustainable food production. *Sustainability*, 12(13), 5488.
- Polas, R. H. & Raju, V. (2021). Technology and Entrepreneurial Marketing Decisions During COVID-19. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 22(2), 95–112 <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00262-0>
- Porkka, M., Guillaume, J. H. A., Siebert, S., Schaphoff, S., & Kummu, M. (2017). The use of food imports to overcome local limits to growth. *Earth's Future*, 5(4), 393-407.
- Ranjan, J. (2009). Business intelligence: Concepts, components, techniques and benefits. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 9(1), 60–70.
- Ransbotham, S., Gerbert, P., Reeves, M., Kiron, D., & Spira, M. (2018). Artificial intelligence in business gets real. *MIT sloan management review*.
- Raki, S., & Shakur, M. M. A. (2018). Brand Orientation in Small and Medium Enterprises (SMEs) from Malaysian Government Perspective. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 377-391.
- Rashad, N. M. (2018). The impact of entrepreneurial marketing dimensions on the organizational performance within Saudi SMEs. *Eurasian Journal of Business and Management*, 6(3), 61-71.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
- Sari, D., Kusuma, B. A., Sihotang, J., & Febrianti, T. (2023). The role of entrepreneurial marketing & innovation capability in the performance of SMEs during covid-19 pandemic: Evidence of MSMEs in West Java. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2194091.
- Shamsuddin, J., Sarkawi, M. N., Jaafar, A. R., & Abd Rahim, N. F. (2017). Malaysian SMEs Performance and the Government Business Support Service: The Moderating Effects of Absorptive Capacity. *International Journal of Supply Chain Management*, 6(4), 326-331.
- Shuremo, G. A., Illés, C. B., & Dunay, A. T. (2021). The Effect of Entrepreneurial Marketing on the Performance of Small and Medium-sized Enterprises. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 90, p. 01018). EDP Sciences.
- Schindehutte, M. & Morris, M. H. (2001). Pricing as entrepreneurial behavior. *Business Horizons*, 44(4), 41-48.
- Sushil, S. (2018). Interpretive multi-criteria valuation of flexibility initiatives on direct value chain. Benchmarking: *An International Journal*, 25(9), 3720–3742.
- Terengganu Darul Iman (TRDI), 2021. Pertanian Pacu Pembangunan Rakyat Setiu. [Online] [Accessed 28 December 2022]. Retrieved from: <https://www.trdi.my/pertanian-pacu-pembangunan-rakyat-setiu>
- The Economic Planning Unit, Prime Minister's Department. (2016). *Eleventh Malaysia Plan*, 2016–2020. Putra Jaya.
- The Star (2021). Smart farming the future of agriculture. [Online] [Accessed 19 December 2022]. Retrieved from: <https://www.thestar.com.my/news/nation/2021/04/09/smart-farming-the-future-of-agriculture>.
- The Star (2022). Rising concerns over food security. [Online] [Accessed 19 December 2022]. Retrieved from: <https://www.thestar.com.my/news/nation/2022/11/15/rising-concerns-over-food-security>.
- Tian, X., Engel, B. A., Qian, H., Hua, E., Sun, S., & Wang, Y. (2021). Will reaching the maximum achievable yield potential meet future global food demand?. *Journal of Cleaner Production*, 294, 126285.
- Utusan Borneo (2018). Inovasi pertanian diperlukan untuk lonjak potensi Melon Manis Terengganu. [Online] [Accessed 4 January 2023]. Retrieved from: <https://www.utusanborneo.com.my/2018/08/25/inovasi-pertanian-diperlukan-untuk-lonjak-potensi-melon-manis-terengganu>
- Utusan Borneo (2022). Oil palm, pepper smallholders plead for govt assistance. [Online] [Accessed 19 December 2022]. Retrieved from: <https://www.theborneopost.com/2022/09/24/oil-palm-pepper-smallholders-plead-for-govt-assistance/>



- Valdes, A. (2019). *Food security for developing countries*. Routledge.
- Valerio, A., Parton, B., & Robb, A. (2014). Entrepreneurship education and training programs around the world: dimensions for success.
- Wasiuzzaman, S., & Nurdin, N. (2019). Debt financing decisions of SMEs in emerging markets: empirical evidence from Malaysia. *International Journal of Bank Marketing*, 37(1), 258-277.
- Wilkinson, T., & Brouthers, L. E. (2006). Trade promotion and SME export performance. *International Business Review*, 15(3), 233-252.
- Wright, S. A., & Schultz, A. E. (2018). The rising tide of artificial intelligence and business automation: Developing an ethical framework. *Business Horizons*, 61(6), 823-832.
- Zainol, Z., Osman, J., Shokory, S. M., Samsudin, N., & Hashim, A. (2018). Sustainable Growth of High-Performing Bumiputera SMEs: Malaysian Perspectives. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(2), 557-569.
- Zainol, F. A., Ngah, N., Daud, N. W., & Aik, C. K. (2021). Establishing a graduate agropreneur business model for food security: a case study of the Melon Manis Terengganu (MMT) fertigation project. *The Journal of Management Theory and Practice*, 2(1), 30-37.
- Zhao, E. Y., Ishihara, M., & Jennings, P. D. (2020). Strategic entrepreneurship's dynamic tensions: Converging (diverging) effects of experience and networks on market entry timing and entrant performance. *Journal of Business Venturing*, 35(2), 105933.



## NOTAS

1. **Agradecimiento:** Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento al patrocinador, Universiti Utara Malaysia, por otorgar un fondo de investigación para este proyecto de investigación en el marco de Geran Penjanaan 2022. Un reconocimiento especial a los agricultores y agroempresarios seleccionados en la región de la costa este de Malasia por ayudarnos a completar este proyecto de investigación. Asimismo, también agradeceríamos algunas agencias gubernamentales que directa e indirectamente contribuyeron a nuestra investigación. Por último, extendemos nuestro agradecimiento al Centro de Gestión de Investigación e Innovación (RIMC), Universiti Utara Malaysia y a todos aquellos que nos han apoyado de alguna manera durante la realización de este estudio.

**Fondos:** Geran Penjanaan Universiti Utara Malaysia (UUM) 2023

**Declaración de Ética:** No aplica.

**Contribuciones de autor:** Todos los autores contribuyeron a conceptualizar el modelo de marketing empresarial entre los agroempresarios en Malasia.

**Conflicto de intereses:** nulo

2. **Autor de correspondencia:** aliimran@uum.edu.my [ORCID Id: <https://orcid.org/0000-0002-2157-237X>]

