

Original Article (Mixed)

eISSN: 2980-8359

Path analysis of the designed model from the impact of causal conditions to the consequences of digital marketing in the active business of the Mashhad leather industry

Fahimeh Khajavi Dehshib¹ , Amir Ghafourian Shagerdi² , Golnar Shojaei Baghini³, Mohammad Reza Rostami¹ 

1- Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Shahrood, Iran

2- Associate Professor, Accounting Department, Faculty of Administrative Sciences, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

3- Department of Public Administration and Business, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Shahrood, Iran.

Receive:

15 July 2025

Revise:

02 October 2025

Accept:

08 November 2025

Keywords:

Digital Marketing,
Customer Loyalty,
Competitive
Advantage,
Competitive
Environment,
Digital Culture

Abstract

The aim of the present study was to examine the path analysis of the designed model from the effect of causal conditions to the consequences of digital marketing in active businesses in the Mashhad leather industry. Based on its objective, the research was applied; in terms of execution, it was quantitative; and in terms of nature and method, it was descriptive-survey research. The statistical population of this study consisted of all individuals active in the leather industry, the exact number of whom was unknown. The sample size was determined based on the 5- to 10-times rule of the questionnaire items and, using non-random convenience sampling, 247 participants were selected. The data collection instrument in this study was a standard researcher-made questionnaire. Cronbach's alpha was used to confirm the reliability of the questionnaire, and confirmatory factor analysis was applied to assess its validity; the obtained values indicated the confirmation of both reliability and validity. In addition, discriminant validity was also confirmed. SPSS and Smart PLS software were used to analyze the data. The research findings showed that causal conditions had a significant effect on the central phenomenon of digital marketing in the leather industry. The central phenomenon had a significant effect on contextual conditions, intervening conditions, and strategic factors in digital marketing in the leather industry. Strategic factors had a significant effect on the consequences of digital marketing in the leather industry. The results indicate that organizations must move in step with current knowledge in order to achieve customer satisfaction and must reflect innovation and creativity in the world of digital marketing.

Please cite this article as (APA): Khajavi Dehshib, F, Ghafourian Shagerdi, A, Shojaei Baghini, G and Rostami, M R . (2026). Path analysis of the designed model from the impact of causal conditions to the consequences of digital marketing in the active business of the Mashhad leather industry. *Journal of value creating in Business Management*, 6(2), 429-459.



10.22034/jvcbm.2025.534551.1585



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Amir Ghafourian Shagerdi

Email: ghafourian@imamreza.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

One of the unique characteristics of today's world is the existence of vast and extensive human communications. The expansion of communications, particularly electronic communications, has so distinguished modern society from preceding ones that the new era is called the "communication age" and today's society is termed the "information society" (Noor et al., 2024). In such a society, media and mass communication tools, as key elements of communication, play a crucial role (Saeednia et al., 2016).

In the past, marketing and selling goods were conducted through face-to-face interaction between the seller and the customer (Mehrabani et al., 2024). Sellers could easily recommend intended products and goods to buyers by closely observing their behavior and understanding their needs (Yang et al., 2024). However, in today's world, with the ever-increasing expansion of products and the growing diversity of various brands, choosing and purchasing a product has become a difficult and time-consuming task. Having public access to the internet provides individuals with the opportunity to use social media, and additionally makes it possible for people to communicate with each other without the need for in-person meetings (Akhmedova et al., 2024). What is critical, however, is the organization's capability to correctly employ digital marketing strategies in the path toward achieving customer satisfaction and utility. This is because marketing on online platforms occurs in the arena of modern technology, where industries are constantly updating while creating innovative performance in their services and products (Erhan et al., 2024). Nonetheless, achieving a digital marketing plan and strategy that aligns with the opinions and desires of customers and online users is a golden and extraordinary opportunity that guides the organization toward high success and advancement (Sheikhvand & Davari, 2023). This is due to the fact that customer satisfaction is a noteworthy issue; moreover, customers are the agents of organizational survival, and their satisfaction is regarded as the motivation for executing organizational activities, keeping hope alive like blood in the veins of the organization (Karim et al., 2024). Customers who are satisfied with the services received in the digital marketing of successful organizations engage in repeat purchases to experience that utility again over time (Baykal et al., 2024).

Accordingly, the present study seeks to answer this question: How should the path analysis of the designed model from the effect of causal conditions to the consequences of digital marketing in active businesses in the Mashhad leather industry be conducted?

Theoretical Framework

Customer Loyalty

Loyal customers engage in continuous purchasing and perpetual advocacy of the brand upon receiving online products, stating that getting acquainted with the brand introduced on social media is one of their best decisions in continuing their relationship and purchasing online (Mehdi et al., 2024).

Competitive Advantage

Sustainable competitive advantage represents the organization's acquisition of a valuable and inimitable advantage through which it achieves substantial financial resources and profit, and triumphs over competitors in attaining success (Zameer et al., 2024). In fact, competitive advantage is the ability to generate a creative and innovative idea that has not been accessed by everyone, and the path to achieving this advantage is facilitated through the existence of specialized and professional human resources (Najafi Moghadam et al., 2024).

Digital Marketing

Digital marketing encompasses the set of all tools and activities utilized to market products and services within digital platforms, including the web, internet, mobile, or other digital devices (Vaziri Gohar & Abdolhosseini, 2020).

Digital Marketing Capabilities

The processes, structures, and skills that a firm requires to succeed in the digital era are defined as digital marketing capabilities (Bargoni et al., 2024).

Moradi Ziba et al. (2023) investigated the formulation of a digital marketing strategy model in successful Iranian startups. The results of the qualitative phase indicated that 241 open codes, 46 axial codes, and 14 selective codes were identified and extracted. The research findings demonstrated that causal conditions—comprising four variables: networking capability, artificial intelligence adoption, marketing capability, and customer knowledge—influence digital marketing strategies. The results of the confirmatory factor analysis confirmed the model's goodness-of-fit indices.

Bagheri Anilu et al. (2023) examined the analysis of the digital marketing environment. In the open coding stage, 242 primary codes were identified from the interview analysis. In the second stage, axial coding was performed around the investigated phenomenon using the constructs of the axial coding model. Based on the research findings, the concept of the digital marketing environment was selected as the central phenomenon. Causal conditions were categorized into four groups: innovation, optimal management, structural factors, and ease. Six main categories—including business strategies, educational strategies, innovative strategies, planning, and monitoring—were selected as strategies. Intervening factors were identified in two categories: reinforcing and weakening factors. Cultural factors, infrastructural factors, training, leadership style, and strategies were determined as the contextual and grounding factors of the digital marketing environment. Finally, the consequences of the factors affecting the digital marketing environment were determined at three levels: micro, meso, and macro.

Research Methodology

Based on its objective, the research is applied; in terms of execution, it is quantitative; and in terms of nature and method, it is descriptive-survey research. The statistical population of this study consists of all individuals active in the leather industry, the exact number of whom is unknown. The sample size was determined based on the 5- to 10-times rule of the questionnaire items and, using non-random convenience sampling, 247 participants were selected. The data collection instrument in this study is a standard researcher-made questionnaire. Cronbach's alpha was used to confirm the reliability of the questionnaire, and confirmatory factor analysis was applied to assess its validity; the obtained values indicate the confirmation of both reliability and validity. In addition, discriminant validity was also confirmed.

Research Findings

SPSS and Smart PLS software were used for data analysis. The research findings showed that causal conditions have a significant effect on the central phenomenon of digital marketing in the leather industry. The central phenomenon has a significant effect on contextual conditions, intervening conditions, and strategic factors in digital marketing in the leather industry. Strategic factors have a significant effect on the consequences of digital marketing in the leather industry. The results indicate that organizations must move in step with current

knowledge to achieve customer satisfaction and must reflect innovation and creativity in the world of digital marketing.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of examining the path analysis of the designed model from the effect of causal conditions to the consequences of digital marketing in active businesses in the Mashhad leather industry. The results of this study are consistent with the findings of Moradi Ziba et al. (2023), Bagheri Anilu et al. (2023), Gholipour Domyeh (2023), Pietroni and Marconi (2022), Norouzi et al. (2022), Agong Bodiatmo (2020), Prosvetova and Dozhdeva (2020), and Wong (2020). Pietroni and Marconi (2022) showed that manufacturing companies turn to four industries to begin a successful digital transformation. In order to maintain competitiveness in the global market and respond to customer demands, industries must adopt a set of digital technologies to innovate in their production processes.

Based on the results obtained, the following suggestions are presented:

- Understanding user culture in virtual and digital spaces and producing appropriate content.
- Continuous training in digital culture and improving the media literacy of human resources.
- Using specialized personnel such as sociologists, information technology experts, digital marketing experts, and social media experts.

تحلیل مسیر مدل طراحی شده از تاثیر شرایط علی تا پیامدهای بازاریابی دیجیتال در کسب و کار فعال صنعت چرم مشهد

فهیمة خواجوی دهشيب^۱ , امير غفوريان شاگردی^۲ , گلنار شجاعی باغینی^۳ , محمدرضا رستمی^۱ 

۱- گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران.

۲- دانشیار، گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.

۳- گروه مدیریت دولتی و بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران.

تاریخ دریافت:	چکیده
۲۴ تیر ۱۴۰۴	هدف پژوهش حاضر بررسی تحلیل مسیر مدل طراحی شده از تأثیر شرایط علی تا پیامدهای بازاریابی دیجیتال در کسب و کار فعال صنعت چرم مشهد می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه افراد فعال در صنعت چرم هستند که تعداد آنان نامشخص است. حجم نمونه براساس فرمول ۵ تا ۱۰ برابری گویه‌های پرسشنامه و با استفاده از نمونه گیری غیرتصادفی در دسترس ۲۴۷ نفر تعیین شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق، پرسشنامه استاندارد محقق ساخته است که جهت تأیید پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ و برای روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید که مقادیر به‌دست‌آمده بیانگر تأیید پایایی و روایی پرسشنامه است. علاوه براین، روایی واگرا نیز مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و Smart PLS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد. پدیده محوری بر شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد. عوامل راهبردی بر پیامدهای بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد. نتایج مشخص می‌کند سازمان‌ها برای رسیدن به رضایت مشتری باید همگام با علم روز حرکت کنند و نوآوری و خلاقیت را در دنیای بازاریابی دیجیتال به تصویر کشند.
تاریخ بازنگری:	کلید واژه‌ها:
۱۰ مهر ۱۴۰۴	بازاریابی دیجیتال، وفاداری مشتری، مزیت رقابتی، محیط رقابتی، فرهنگ دیجیتال
تاریخ پذیرش:	
۱۷ آبان ۱۴۰۴	

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): خواجوی دهشيب، فهیمة، غفوريان شاگردی، امير، شجاعی باغینی، گلنار و رستمی، محمدرضا. (۱۴۰۵). تحلیل مسیر مدل طراحی شده از تاثیر شرایط علی تا پیامدهای بازاریابی دیجیتال در کسب و کار فعال صنعت چرم مشهد. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۲). ۴۵۹-۴۲۹.



10.22034/jvcbm.2025.534551.1585



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: امير غفوريان شاگردی

ایمیل: ghafourian@imamreza.ac.ir

مقدمه

یکی از ویژگی‌های منحصر به فرد دنیای امروز، وجود ارتباطات وسیع و گسترده انسانی است. گسترش ارتباطات به ویژه ارتباطات الکترونیک، جامعه جدید را چنان از جوامع پیشین متمایز ساخته که عصر نو را ((عصر ارتباطات)) و جامعه امروز را ((جامعه اطلاعاتی)) خوانده‌اند (Noor et al, 2024). در چنین جامعه‌ای، رسانه‌ها و وسایل ارتباط جمعی به عنوان عنصری کلیدی در ارتباطات، نقشی مهم ایفا می‌کنند (Saeednia et al, 2016).

در گذشته، بازاریابی و فروش کالا از طریق تعامل رو در رو بین فروشنده و مشتری صورت می‌گرفت (Mehrabi et al, 2024). فروشندگان براساس مشاهده رفتار خریداران از نزدیک و درک نیازهای مشتریان، به راحتی می‌توانستند محصولات و کالاهای موردنظر را به آن‌ها پیشنهاد کنند (Yang et al, 2024). اما در دنیای امروز با گسترش روزافزون محصولات و افزایش تنوع برندهای گوناگون، انتخاب و خرید یک محصول کاری دشوار و وقت گیر شده است. داشتن دسترسی عمومی به اینترنت برای افراد، فرصت استفاده از رسانه‌های اجتماعی را فراهم می‌آورد و علاوه بر این برای افراد این امکان وجود دارد که بدون نیاز به ملاقات‌های حضوری با یکدیگر در ارتباط باشند (Akhmedova et al, 2024). اما آنچه که اهمیت دارد توانایی سازمان در به کارگیری درست استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در مسیر کسب رضایت و مطلوبیت مشتریان است. چراکه، اقدام به بازاریابی در پلتفرم‌های آنلاین در عرصه تکنولوژی روز که صنایع مدام در حال به روز شدن در کنار ایجاد عملکرد نوآورانه در خدمات و محصولات خود هستند (Erhan et al, 2024).

با این حال، دستیابی به برنامه و استراتژی بازاریابی دیجیتال که مطابق با نظر و خواسته مشتریان و کاربران آنلاین باشد، یک فرصت طلایی و شگفت‌انگیز است که سازمان را به موفقیت و پیشرفت بالایی هدایت می‌کند (Sheikhvand & Davari, 2023). چرا که، رضایت مشتریان مساله‌ای قابل تأمل است، همچنین مشتریان عاملان بقای سازمان هستند و رضایت آنان مانند انگیزه اجرای فعالیت‌های سازمان تلقی می‌شود و همچون خون در رگ‌های سازمان امید را زنده نگه می‌دارد (Karim et al, 2024). مشتریان راضی از خدمات دریافت شده در بازاریابی دیجیتال سازمان‌های موفق به خرید مجدد می‌پردازند تا مطلوبیت را دوباره در طول زمان تجربه کنند (Baykal et al, 2024).

به مرور زمان مشتریان راضی با احساس لذت از خریدی که تجربه کردند به وفاداری و تعهد نسبت به سازمان می‌رسند. تجربه مشتری از برند در خرید آنلاین در حال افزایش است که این امر نشان دهنده گستردگی رقابت در عرصه دیجیتال است (Fatahi & Sarajpor, 2021). وفاداری مشتری به یک تعهد و تعلق قوی برای خرید مجدد یک کالا یا یک خدمت برتر آنلاین در آینده اشاره دارد، به صورتی که مشتری با وجود تأثیرات و تلاش‌های بازاریابی بالقوه رقبای همان محصول را به صورت آنلاین خریداری می‌کند (Dawes, 2024).

در واقع، وفاداری مشتریان آنلاین لازمه بقای شرکت‌ها در بازاریابی دیجیتال است و تنها راه حفظ مشتریان، برآوردن نیازها، خواسته‌ها و انتظارات و تأمین رضایت آنان در رسانه‌های اجتماعی است (Rafidinal et al, 2024). با این حال، داشتن آیت‌های مدنظر مشتری در شبکه‌های اجتماعی مستلزم داشتن برنامه‌ای جامع و کاربردی از ارائه خدمات آنلاین به کاربران و مشتریان است (Birjandi, 2023). همچنین از اینترنت برای ایجاد و حفظ روابط با مشتری از طریق فعالیت‌های آنلاین تا تبادل ایده‌ها، محصولات و خدمات استفاده شده است تا بازار بزرگ‌تری را به دست آورند (Roberts et al, 2024). بازاریابی به نقطه‌ای از تحول رسیده که اتخاذ روندهای دیجیتال امری ضروری است. اگرچه به نظر می‌رسد که

این مساله فشار زیادی به بازاریاب‌ها وارد می‌سازد، اما درواقع، در کنار ایجاد بازاریابی دیجیتال آنچه مهم و ضروری است داشتن امکانات و خدمات با کیفیت در ارائه محصولات به صورت آنلاین است (Pelsmacke et al, 2018). به طوری که، ایجاد بازار آنلاین باید توأم با اعتماد و اطمینان مشتریان باشد تا مشتریان به راحتی تصمیم به خرید بگیرند که می‌توان با ابتکار عمل و توجه به آیت‌های مهم بازاریابی دیجیتال توسعه و اجراء سیستم‌های سفارشی داخلی را فراهم آورد (Rao, 2015). چراکه، تکامل فناوری در سال‌های اخیر منجر به حرکت رو به جلو صنایع شده است. نوآوری مدل کسب و کار نیز به عنوان یک ابزار قدرتمند با پردازش، خلق و ارائه ارزش برتر به مشتریان در دستیابی شرکت‌ها به مزیت رقابتی و برتری عملکرد مؤثر است (Rashnavadi et al, 2021).

در این زمینه، فن‌آوری‌های جدید، فرصت‌های جدید آنلاین برای بازاریابان ایجاد کرده است تا وب سایت را مدیریت کنند و به اهداف تجاری سازمان دست یابند (Zhan et al, 2024). بدین صورت که، رهبری دیجیتال از طریق به کارگیری جنبه‌های کلیدی فناوری‌های دیجیتال باعث ایجاد پویایی است که به شرکت‌ها امکان می‌دهد علاوه بر ایجاد موقعیت‌های غیرمحمول در بازارهای اصلی خود، تسلط خود را در بازارهای حاشیه‌ای افزایش دهند و سطحی از قدرت بازار و تمرکز را که در دوران قبل از دیجیتال دیده نشده بود، ایجاد کنند (Anwar & Saraih, 2024). با این حال، رهبری دیجیتال باید تلاش کند عناصر بازاریابی دیجیتال همچون ویژگی‌های فنی ابزار دیجیتال، مزیت نسبی (ایجاد ارزش برای مشتری)، هزینه برای مشتریان (قیمت)، مدیریت اقلام و فرایندها، ترویج، کیفیت خدمات و کیفیت اطلاعات را مورد توجه قرار دهد و فراهم کند تا رضایت و وفاداری مشتری میسر گردد (Vollrath & Villegas, 2021).

امروزه اهمیت استفاده از بازاریابی دیجیتال در کسب و کارهای فعال به دلیل افزایش استفاده از بستر اینترنت، بیش از پیش شده است. برند چرم مشهد، یکی از برندهای مطرح داخلی می‌باشد که فروشگاه‌های زنجیره‌ای چرم مشهد از سال ۱۳۷۵ تأسیس و یک سال بعد راه‌اندازی شده است. این شرکت در شرایطی شروع به کار کرد که صنعت چرم ایران رونق زیادی نداشت و به دلیل مازاد بودن پوست گوسفندی، پوست فرآوری نشده به کشورهای دیگر صادر می‌شد. در چنین شرایطی، مهندس رضا حمیدی که از کارآفرینان مطرح کشور به شمار می‌رود، تصمیم گرفت که چرخه‌ای را برای تبدیل پوست گوسفندی به محصولات چرمی به وجود آورد تا از این طریق بتواند در صنعت چرم کشور ارزش افزوده و اشتغال ایجاد کند در حال حاضر که ۲۷ سال از تأسیس این کارخانه می‌گذرد، شرکت چرم مشهد تنها کارخانه‌ای است که زنجیره کامل تولید محصولات چرمی شامل تبدیل پوست خام به چرم، تبدیل چرم به محصولات مصرفی و عرضه مستقیم محصولات چرمی را راه‌اندازی کرده است. این شرکت هم اکنون ۴۶ فروشگاه در داخل ایران و ۴ فروشگاه در کشورهای استرالیا، مالزی، عراق و بوسنی دارد. شرکت چرم مشهد اولین شرکت فعال در صنعت چرم کشور است که توانسته ایزوهای کیفیت ۹۰۰۱، ۱۴۰۰۱ و ۱۸۰۰۱ را دریافت کند و همچنین تنها شرکتی است که محصولات چرمی ایران را به خارج از کشور صادر و در قالب فروشگاه عرضه می‌کند. خدمات چرم مشهد برای مشتریان، برند چرم مشهد، برای رفاه مشتریان، باشگاهی راه‌اندازی کرده است که خریداران بنا به میزان خرید در سال در یکی از طبقه‌بندی‌های آن قرار می‌گیرند. چندین برند چرم موفق و فعال همچون نوین چرم، مارال چرم، چرم ویزلند به طور حرفه‌ای در عرصه کسب و کار فعالیت می‌کنند. انجام این تحقیق ظرفیت‌ها و تکنیک‌های توسعه زیر ساخت‌های اقتصادی- اجتماعی صنعت چرم

مشهد را بررسی نموده و به مدیران و سیاست‌گذاران و صنعت‌گران در عرصه چرم در ایفای مسئولیت‌های خود را یاری می‌رساند تا در شرایط رقابتی شدن بازارها، تغییر در نیازها و علایق مشتریان بتوانند همگام باشند. انجام این تحقیق ظرفیت‌ها و تنگناهای توسعه زیر ساخت‌های اقتصادی-اجتماعی صنعت چرم مشهد را بررسی نموده و به مدیران و سیاست‌گذاران و صنعت‌گران در عرصه چرم در ایفای مسئولیت‌های خود را یاری می‌رساند. رقابتی شدن بازارها، تغییر در نیازها و علایق مشتریان، و پیشرفت فناوری و تأثیر آن بر تولید کالاها و خدمات، ضرورت مطالعه و پژوهش را پیش از هرگونه فعالیت صنعتی و تجاری برای شرکت‌ها و مؤسسات در صنعت چرم بیش از پیش آشکار می‌کند و زمینه‌های مناسب برای تولید و فعالیت واحدها و بنگاه‌های تولیدی چرم را مورد شناسایی قرار داده و به شناسایی معضلات و مشکلات آنها می‌پردازد و زمینه ارتقای کیفی سایر خدمات و فعالیت‌های سازمان‌های موجود در تولید چرم را نیز فراهم می‌آورد. بر این اساس، پژوهش حاضر در جستجوی پاسخ به این سؤال است: تحلیل مسیر مدل طراحی شده از تأثیر شرایط علی تا پیامدهای بازاریابی دیجیتال در کسب و کار فعال صنعت چرم مشهد چگونه باید باشد؟

ادبیات نظری

وفاداری مشتری

نتایج و عملکرد بازاریابی دیجیتال که برای سازمان دستاورد و موفقیت‌های خاصی رو به همراه دارد. مهم‌ترین نتیجه بازاریابی دیجیتال رضایت و وفاداری مشتری است. استراتژی بازاریابی دیجیتال پلتفرم‌های سازمان را به گونه‌ای طراحی می‌کند که با جلب اعتماد مشتری زمینه رضایت و وفاداری آنان در خدمات دریافت شده آنلاین را به دست آورند (Fatahi & sarajpor, 2021). مشتریان وفادار از دریافت محصول آنلاین به خرید مداوم و حمایت همیشگی از برند می‌پردازند و اظهار می‌نمایند آشنایی با برند معرفی شده در رسانه‌های اجتماعی یکی از بهترین تصمیمات آنان در روند ادامه ارتباط و خرید به صورت آنلاین می‌باشد (Mehdi et al, 2024).

مزیت رقابتی

مزیت رقابتی پایدار بیانگر دستیابی سازمان به مزیتی با ارزش و غیرقابل تقلید که سازمان به دستیابی به آن به منابع مالی و سودی بسیار دست پیدا می‌کند و در کسب موفقیت بر رقبای پیروز می‌گردد (Zameer et al, 2024). درواقع، مزیت رقابتی توانایی تولید ایده‌ای خلاق و نوآور هست که همگان به آن دست پیدا نکردند و مسیر رسیدن به این مزیت از طریق وجود منابع انسانی متخصص و حرفه‌ای میسر است (Najafi Moghadam et al, 2024). مزیت رقابتی نشان‌دهنده توانایی سازمان در مزیت ارزشمندی که در تولید محصول و خدمت سازمان مشاهده می‌شود و برتری خاصی نسبت به تولیدات دیگر در بازار دارد. رقابت بیشتر سازمان‌ها از گذشته تا به امروز بر سر دستیابی به تولید ایده‌ای بوده است که سازمان را پیروز میدان رقابت کند و نوعی انحصار رقابتی فراهم کند که امکان تقلید و جایگزینی برای دیگری وجود نداشته باشد (Esmaeili, 2021). وجود مجموعه‌ای از قابلیت‌ها و توانایی‌هایی که عملکرد شرکت را نسبت به رقبای برتر و بهتر نشان می‌دهد، موجب پیروزی و برتری از رقبای می‌شود. مزیت رقابتی از طریق عملکرد بالا سازمان و تلاش برای افزایش کارایی سازمان صورت می‌گیرد (Atmaja et al., 2024).

بازاریابی دیجیتال

دیجیتال عبارت است از عمل ترویج محصولات و خدمات با استفاده از کانال‌های توزیع برخط که براساس پایگاه داده‌ها طراحی شده‌اند، برای دستیابی به مصرف کنندگان بیشتر به صورت سریع، سrof، مرتبط، شخصی و مقرون به صرفه می‌باشد (Hu et al, 2023). اصطلاح بازاریابی دیجیتال به دنبال کنار هم قرار دادن ابزارهای دیجیتال تعاملی در خدمت بازاریاب برای تبلیغ و ترویج محصولات و خدمات، ضمن توسعه روابط مستقیم‌تر و شخصی با مصرف کنندگان می‌باشد. بازاریابی دیجیتال مربوط به مدیریت و اجرای بازاریابی است که از رسانه‌های الکترونیک نظیر وب، رسانه‌های بی‌سیم، تلویزیون تعاملی و ایمیل همراه با داده‌های دیجیتال در مورد ویژگی‌ها و رفتار مشتریان استفاده می‌کند (Mason et al, 2023). اصطلاح بازاریابی دیجیتال یا دیجیتال مارکتینگ از دو دهه پیش تاکنون به عنوان زیر مجموعه‌ای از مدیریت بازاریابی و نیز مدیریت تبلیغات مورد اشاره قرار می‌گیرد (Kannan, 2017). بازاریابی دیجیتال شامل مجموعه همه ابزارها و فعالیتهایی است که برای بازاریابی محصولات و خدمات در بستر دیجیتال (وب اینترنت موبایل یا سایر ابزارهای دیجیتال) مورد استفاده قرار می‌گیرند (Vaziri & Abdolhosani, 2020). بازاریابی دیجیتال به اصطلاح چتری است بر روی همه تلاشهای بازاریابی آنلاین شرکت‌ها از کانالهای دیجیتالی نظیر موتور جستجوی گوگل، رسانه‌های اجتماعی ایمیل و وب سایتهای خود برای ارتباط با مشتریان فعلی و آینده‌شان بهره می‌برند (Moradi ziba et al, 2023).

قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال

قابلیت‌ها، منابع و فرآیندهایی هستند که چنانچه در ارتباط با مأموریت سازمان باشند برای مشتریان، ایجاد ارزش نمایند که منابع انسانی، تجهیزات، دانش فنی و امکانات از آن قیل می‌باشند (Farhang et al, 2023). فراقابلیت‌ها، قابلیت‌هایی هستند که آینده را فتح می‌کنند و نوعی توانایی برای گسترده کردن ظرفیتی هستند که در آینده، سریع‌تر و بهتر، سبب نوآوری می‌شوند. درواقع، قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال به قابلیت‌هایی ارتباط دارد که شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا پیکربندی منابع خود را تنظیم و با هدف اتصال سریع در میان سهامداران خود به توسعه و ارتقا مهارت‌ها بپردازند. (Weil & Woerner, 2015)، اظهار کردند شرکت‌ها می‌بایست دیجیتالی سازی را به عنوان یک اکوسیستم توسعه دهند و نه یک زنجیره ارزش خطی؛ همانند آمازون که اکوسیستمی است که در آن مشتریان، تأمین کنندگان و توزیع کنندگان به یکدیگر متصل بوده و به یکدیگر وابسته هستند. (Herhausena, 2021)، در تحقیق خود که ۱۲۹ مقاله با کیفیت بالا را مورد مطالعه قرار داده‌اند، چهار بعد اصلی را برای بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های صنعتی شناسایی کرده‌اند که عبارتند از: کانال‌ها: که کانال‌های آنلاین، قابلیت‌های چند کانالی و موبایل را در برمی‌گیرد. شبکه‌های اجتماعی مفهومی چترگون دارد و در برگیرنده انواع شبکه‌ها و وبسایت‌های اجتماعی است که از محتوای تولید شده توسط کاربر تشکیل شده است (Apasrawirote et al, 2022). روابط دیجیتال: تعاملات پویا و مداوم بین طرف‌های مورد اعتماد که به هم وابسته هستند و سبب ارزش آفرینی برای طرفین می‌گردند. و شامل روابط بین سازمانی روابط بین کارکنان می‌شود. و در نهایت بعد تکنولوژی‌های دیجیتال شامل قابلیت‌های فناوری اطلاعات، هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و کاربردهای واقعیت مجازی می‌باشد (Zahoor et al, 2023). قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال یک شرکت را می‌توان از طریق آمادگی یک اکوسیستم برای نوآوری، پذیرش فناوری بازاریابی دیجیتال، تحول دیجیتال و راهبردهای مؤثر بهبود بخشید.

آمادگی اکوسیستم برای نوآوری میزان آمادگی اکوسیستم نوآوری شرکت را در پاسخ گویی به تغییرات محیط کسب و کار خارجی و داخلی شرکت نشان می دهد (Norouzi et al, 2021). شرکت هایی که قادر به ایجاد آمادگی اکوسیستم برای نوآوری هستند، در مقایسه با سایر شرکت ها، تمایل به داشتن قابلیت های بازاریابی دیجیتال بهتری هستند. پذیرش بازاریابی دیجیتال میزان استفاده از فناوری بازاریابی دیجیتال در سازمان را نشان می دهد. توانایی یک شرکت در برنامه ریزی، پیاده سازی و مدیریت بازاریابی دیجیتال به عنوان قابلیت بازاریابی دیجیتال آن شناخته می شود. این به توانایی یک شرکت برای استفاده از اینترنت و سایر فناوری های اطلاعاتی برای تسهیل تعاملات عمیق با مشتری اشاره دارد. از طریق این تعاملات، مشتریان به منابع و اطلاعات شرکت دسترسی پیدا کرده و شرکت نیز بیشتر در مورد مشتریان خود می آموزد. فرآیندها، ساختارها و مهارت هایی که یک شرکت برای موفقیت در عصر دیجیتال به آن نیاز دارد به عنوان قابلیت بازاریابی دیجیتال نیز تعریف می شود (Bargoni et al, 2024). قابلیت های بازاریابی دیجیتال بیانگر عوامل موثری که سازمان باید در بازاریابی دیجیتال مدنظر قرار دهد تا بتواند وفاداری مشتری را فراهم کند.

پیشینه پژوهش

(Moradi ziba et al, 2023) به بررسی تدوین مدل استراتژی های بازاریابی دیجیتال در استارت آپ های موفق ایرانی پرداختند. نتایج بخش کیفی حاکی از آن بوده که ۲۴۱ کد اولیه، ۴۶ کد محوری و ۱۴ کد گزینشی شناسایی و استخراج شدند. نتایج تحقیق نشان داد شرایط علی با ۴ متغیر قابلیت شبکه ای، بکارگیری هوش مصنوعی، قابلیت بازاریابی و دانش مشتری بر استراتژی های بازاریابی دیجیتال تأثیر دارند و نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد که شاخص های برازش مدل مورد تأیید قرار گرفتند. در دنیای امروز، با پیشرفت فناوری و رشد سریع اینترنت، بازاریابی دیجیتال به یکی از کلیدی ترین ابزارهای بازاریابی تبدیل شده است. استراتژی های بازاریابی دیجیتال نه تنها به شرکت ها کمک می کند تا به مخاطبان بیشتری دسترسی پیدا کنند، بلکه امکان شخصی سازی و تعاملات مستقیم با مشتریان را نیز فراهم می آورد. این عوامل به شکل گیری آمیخته بازاریابی دیجیتال کمک کرده و بهبودهای قابل توجهی در عملکرد کسب و کارها به ارمغان می آورد. (Khusboo, 2025). (Farhang & Piri, 2024) در پژوهشی اذعان داشتند جهت گیری دیجیتال بر عملکرد بازاریابی و بر قابلیت های بازاریابی دیجیتال و قابلیت های بازاریابی دیجیتال بر عملکرد بازاریابی تأثیر مثبت و معنادار دارد. درنهایت، نقش واسطه ای قابلیت های بازاریابی دیجیتال در ارتباط بین جهت گیری دیجیتال و عملکرد بازاریابی نیز تأیید شد. با این حال، تأثیر استراتژی بازاریابی دیجیتال، شخصی سازی و تعاملات که ابعاد شرایط علی هستند بر آمیخته بازاریابی دیجیتال که بیانگر پدیده محوری است به وضوح نشان دهنده اهمیت این رویکردها در بهبود عملکرد کسب و کارها می باشد. با پیاده سازی استراتژی های دیجیتال و تمرکز بر شخصی سازی و تعاملات، شرکت ها می توانند به طور مؤثری نیازهای مشتریان را شناسایی کرده و به آن ها پاسخ دهند، که در نهایت منجر به افزایش رضایت مشتری و بهبود نتایج مالی می شود. بنابراین، توجه به این عناصر در طراحی و اجرای آمیخته بازاریابی دیجیتال امری ضروری و حیاتی است. با توجه به مطالب بیان شده فرضیه زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

فرضیه اول: شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

(Bagheri anilu et al, 2023) به بررسی واکاوی مبحث محیط بازاریابی دیجیتال پرداخت. در مرحله کدگذاری باز، ۲۴۲ کد مقدماتی از تحلیل مصاحبه‌ها شناسایی شد. در دومین مرحله، کدگذاری محوری با استفاده از سازه‌های مدل کدگذاری محوری حول پدیده مورد بررسی انجام شد. بر اساس یافته‌های پژوهش، مفهوم محیط بازاریابی دیجیتال به‌عنوان پدیده محوری انتخاب شد. شرایط علی در قالب چهار دسته نوآوری، مدیریت بهینه، عوامل ساختاری، سهولت جای گرفتند و شش مقوله اصلی شامل راهبردهای تجاری، راهبردهای آموزشی، راهبردهای نوآورانه، برنامه‌ریزی و نظارت به‌عنوان راهبرد انتخاب شدند. عوامل مداخله‌گر در دو دسته تقویت‌کننده و تضعیف‌کننده شناسایی شدند. عوامل فرهنگی، عوامل زیرساختی، آموزش، شبکه رهبری، استراتژی‌ها به‌عنوان عوامل زمینه و بستر ساز محیط بازاریابی دیجیتال تعیین شدند در نهایت پیامدهای عوامل مؤثر بر محیط بازاریابی دیجیتال در سه سطح خرد، میانی و کلان تعیین شدند. (Veseli et al, 2025) به تحقیقی همت گماشتند و به این نتیجه رسیدند که رسانه‌های دیجیتال برای مصرف‌کنندگان در شناسایی برند بسیار مهم هستند. کسب‌وکارها از کانال‌های بازاریابی دیجیتال برای تبلیغ استفاده می‌کنند، در حالی که متخصصان صنعت نقش محوری بازاریابی دیجیتال را در تقویت رشد پایدار تشخیص می‌دهند. این مطالعه روشن می‌کند که چگونه بازاریابی دیجیتال نه تنها از ترویج و شناسایی برند پشتیبانی می‌کند، بلکه به توسعه بلندمدت برند نیز کمک می‌کند. آمیخته بازاریابی دیجیتال به عنوان یک چارچوب کلیدی در دستیابی به موفقیت در بازارهای امروزی، تأثیر عمیقی بر شرایط زمینه‌ای مانند مشارکت، رسانه‌های اجتماعی، نیروی انسانی و اکوسیستم بازاریابی دیجیتال دارد. این آمیخته نه تنها به برندها این امکان را می‌دهد که پیام‌های خود را به‌طور مؤثر به مخاطبان هدف منتقل کنند، بلکه به تقویت تعاملات و مشارکت‌های معنادار با مشتریان نیز کمک می‌کند (Jeynakshi, 2024). رسانه‌های اجتماعی به عنوان بستری برای ایجاد ارتباطات دوطرفه، امکان تبادل نظر و دریافت بازخورد فوری را فراهم می‌آورند، که این امر به برندها کمک می‌کند تا استراتژی‌های خود را به‌طور مداوم بهبود بخشند. از سوی دیگر، نیروی انسانی با مهارت‌های دیجیتال و توانمندی‌های تحلیلی می‌تواند نقش حیاتی در تحلیل داده‌ها و بهینه‌سازی کمپین‌ها ایفا کند. در نهایت، اکوسیستم بازاریابی دیجیتال با ادغام فناوری‌های نوین، داده‌های بزرگ، و ابزارهای تحلیلی، به برندها این امکان را می‌دهد که عملکرد خود را در محیط‌های پیچیده و متغیر بازار به‌طور مؤثری مدیریت کنند و به رشد و توسعه پایدار دست یابند (Abaid et al., 2025). با توجه به مطالب بیان شده فرضیه زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

فرضیه دوم: پدیده محوری بر شرایط زمینه‌ای در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

(Gholipour domyeh, 2023) به بررسی بهینه‌سازی هم‌زمان تسهیم دانش و وفاداری مشتریان در شبکه‌های اجتماعی با رویکرد بازاریابی دیجیتال پرداخت. نتایج رویکرد تلفیقی بر روی یک شرکت فعال در حوزه بازاریابی دیجیتال در شهر تهران نشان داد که بین وفاداری مشتریان و تسهیم دانش رابطه $47/6\%$ درصد تأثیر مثبت معنادار در سطح معناداری یک درصد وجود دارد. نتایج آنالیز رگرسیون نیز نشان داد که بین تسهیم دانش و وفاداری مشتریان تحت رویکرد بازاریابی دیجیتال به میزان $53/1\%$ درصد رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. آنالیز AHP نشان داد که نحوه رفتار اعتراض آمیز و نیت خرید از مهم‌ترین مؤلفه‌های وفاداری مشتریان است. کد نویسی و اجرای مدل ریاضی دوهدفه پیشنهادی در نرم‌افزار گمز سطحی از بهینه‌سازی را ارائه کرد که حداکثر دانش تسهیم شده با حداکثر وفاداری مشتریان در آن محقق شد. (Pietroni & Marconi, 2022)، در پژوهشی تحت عنوان یک کارخانه دیجیتال در بخش کالاهای چرمی (مورد مطالعه یک

شرکت ایتالیایی) پرداختند. مطالعه موردی از ارزیابی بلوغ دیجیتال شرکت شروع شد. نقشه برداری دقیق از فرآیند تولید و مجموعه داده‌های خاص به شناسایی فرآیندهای کسب و کار ویژه حیاتی هستند و باید از طریق استفاده از فناوری‌های دیجیتال و توانمندسازی بهینه شوند. نتایج این پژوهش نشان داد که شرکت‌های تولیدی برای شروع انتقال دیجیتال موفق به ۴ صنعت روی می‌آورند. به منظور حفظ رقابت در بازار جهانی و پاسخ‌گویی به خواسته‌های مشتریان، صنایع باید مجموعه‌ای از فناوری‌های دیجیتال را برای نوآوری در فرآیندهای تولید خود اتخاذ کنند. آمیخته بازاریابی دیجیتال به عنوان یک ابزار استراتژیک، تأثیر قابل توجهی بر شرایط مداخله‌گر در محیط کسب و کار دارد که شامل عوامل داخلی، عوامل خارجی و محیط رقابتی می‌شود. عوامل داخلی مانند فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، می‌توانند به شدت بر توانایی یک برند در اجرای مؤثر استراتژی‌های دیجیتال تأثیر بگذارند. به علاوه، عوامل خارجی نظیر تغییرات اقتصادی، روندهای اجتماعی، و قوانین و مقررات دولتی نیز می‌توانند چالش‌ها و فرصت‌های جدیدی را برای برندها ایجاد کنند. در این میان، محیط رقابتی با ظهور رقبای جدید و تغییرات در رفتار مصرف‌کنندگان، فشار بیشتری بر کسب و کارها وارد می‌آورد تا به سرعت به نیازهای بازار پاسخ دهند. آمیخته بازاریابی دیجیتال با انعطاف‌پذیری و قابلیت انطباق خود، به برندها این امکان را می‌دهد که از فرصت‌های جدید بهره‌برداری کنند و در برابر چالش‌های ناشی از عوامل داخلی و خارجی به‌طور مؤثری واکنش نشان دهند، که در نهایت منجر به تقویت موقعیت رقابتی و رشد پایدار آن‌ها می‌شود. با توجه به مطالب بیان شده فرضیه زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

فرضیه سوم: پدیده محوری بر شرایط مداخله‌گر در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

(Norouzi et al, 2022)، در پژوهشی تحت عنوان تأثیر رهبری دیجیتال بر عملکرد شرکت‌ها در محیط‌های پویا: نقش قابلیت‌های پویا، نوآوری مدل کسب و کار و مزیت رقابتی پایدار به نتایج زیر دست یافتند. براساس نتایج تأثیر مستقیم و غیرمستقیم رهبری دیجیتال از طریق قابلیت‌های پویا و نوآوری مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت‌ها تأیید شد. همچنین، اثر مستقیم رهبری دیجیتال بر مزیت رقابتی پایدار رد شد؛ اما تأثیر غیرمستقیم آن به تأیید رسید. به علاوه، درک پویایی محیطی نیز فقط روابط بین قابلیت‌های پویا با «نوآوری مدل کسب و کار، مزیت رقابتی پایدار و عملکرد شرکت» را تعدیل کرد. (Agong Bodiatmo, 2020)، در پژوهشی تحت عنوان تأثیر دیجیتال مارکتینگ بر رشد فروش خدمات الکترونیکی به نتایج زیر دست یافتند. تبلیغات و تبلیغ مجازی تأثیر زیادی بر شرکت‌های تجاری، تجارت الکترونیک دارد. افزایش سریع تلفن‌های هوشمند و دسترسی به وب و تبلیغات باعث افزایش جستجو بیشتری در اینترنت می‌شود. استفاده از رسانه‌های اجتماعی، در تجارت الکترونیک درآمد بسیار زیادی ایجاد می‌کند. در نتیجه فروش را تسهیل می‌کند تا بازار هدف و کل ارزش را ایجاد کند. تبلیغات مدرن در حال انجام است. فناوری‌ها علاوه بر دستگاه‌های مکالمه متحرک که بر رفتار مشتری تأثیر می‌گذارند. با استفاده از تبلیغات مجازی از ابزار تبلیغاتی متمایز برای طراحی استفاده می‌کنند و یک ابزار ارتباط تبلیغاتی مناسب در محیط مدرسه ترتیب می‌دهند و وب پرسرعت را به ارمغان می‌آورند. اهمیت استفاده از بازاریابی دیجیتال، برای معرفی کسب و کارهای فعال جهت ارائه خدماتش، در بین سایر رقبای بازار آنلاین، خود را نشان می‌دهد. برای اینکه از کسب و کارهای فعال اینترنتی عقب نمانیم باید خود را به‌روز نگه داریم و در مورد روش‌های جدید و مدرن مطالعه و تحقیق کنیم. در دنیای امروز که اکثر کسب و کارها یک وبسایت دارند یا در شبکه‌های مجازی فعالیت دارند، بازاریابی دیجیتال بسیار مهم است و همه ما در روز با بسیاری از محتواهای دیجیتالی

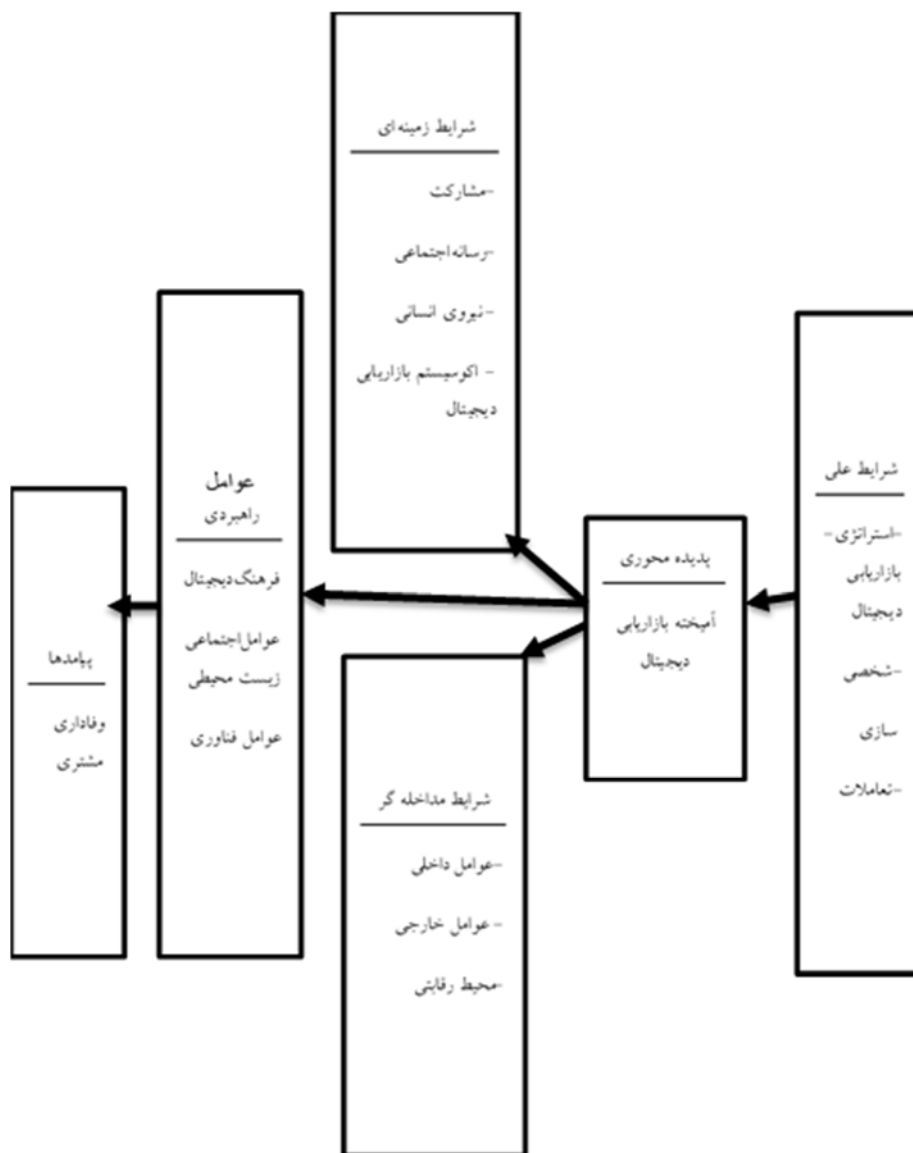
تبلیغات در شبکه‌های مجازی و اینترنت مواجه می‌شویم. آمیخته بازاریابی دیجیتال به عنوان یک چارچوب جامع، تأثیر عمیقی بر عوامل راهبردی همچون فرهنگ دیجیتال، عوامل اجتماعی، عوامل زیست‌محیطی و فناوری دارد. فرهنگ دیجیتال به برندها اجازه می‌دهد که به‌طور مؤثری با نسل‌های جدید مشتریان ارتباط برقرار کنند و از طریق ابزارهای نوین ارتباطی، تجربه کاربری منحصر به فردی ارائه دهند (Claudia, 2025). همچنین، عوامل اجتماعی نظیر تغییرات در رفتار مصرف‌کنندگان و گرایش به خرید آنلاین، موجب می‌شوند که برندها استراتژی‌های بازاریابی خود را بر اساس نیازها و علایق مخاطبان هدف تنظیم کنند. از سوی دیگر، توجه به عوامل زیست‌محیطی و مسئولیت اجتماعی برندها در آمیخته بازاریابی دیجیتال، به آن‌ها این امکان را می‌دهد که با ایجاد پیام‌های سبز و پایدار، ارتباطی مثبت با مشتریان برقرار کنند و در عین حال از رقبا متمایز شوند. نهایتاً، پیشرفت‌های فناوری در زمینه داده‌های کلان و هوش مصنوعی به برندها کمک می‌کند تا رفتار و ترجیحات مشتریان را به‌دقت تحلیل کرده و استراتژی‌های شخصی‌سازی شده و هدفمند را پیاده‌سازی کنند. این تعاملات پویا میان آمیخته بازاریابی دیجیتال و عوامل راهبردی، به کسب‌وکارها این امکان را می‌دهد که در محیط‌های پیچیده و متغیر بازار، به رشد و موفقیت پایدار دست یابند (Kotler et al., 2023). با توجه به مطالب بیان شده فرضیه زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

فرضیه چهارم: پدیده محوری بر عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

(Prosvetova & Dozhdeva, 2020)، تأثیر فناوری‌های دیجیتال بر بازار بیمه را در شرایط دیجیتالی شدن و شخصی‌سازی تجارت بیمه بررسی کرده‌اند و اظهار داشتند که استفاده از فناوری‌های جدید در اقتصاد دیجیتال بدون تغییر ماهیت اقتصادی آن، بر فناوری بیمه تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این، دیجیتالی شدن فعالیت‌های بیمه با نوآوری‌های قابل توجهی همراه است که باعث افزایش کارایی برنامه‌های قبلی و توسعه برنامه‌های جدید بیمه می‌شود. عوامل راهبردی شامل فرهنگ دیجیتال، عوامل اجتماعی، عوامل زیست‌محیطی و فناوری به‌طور قابل توجهی بر رضایت و وفاداری مشتری تأثیر می‌گذارند. فرهنگ دیجیتال، با ایجاد فضایی برای تعاملات سریع و مؤثر، به برندها این امکان را می‌دهد که با مشتریان خود ارتباط برقرار کنند و تجربیات شخصی‌سازی شده‌ای ارائه دهند که رضایت آن‌ها را افزایش می‌دهد (Su, & Li, 2024). همچنین، عوامل اجتماعی نظیر تمایلات فرهنگی و انتظارات مصرف‌کنندگان در عصر دیجیتال، موجب شکل‌گیری وفاداری می‌شود، چرا که برندهایی که به ارزش‌ها و نگرانی‌های اجتماعی مشتریان پاسخ می‌دهند، قدرت بیشتری در جلب اعتماد و حمایت آن‌ها دارند (Kathleen et al., 2025). در این میان، توجه به عوامل زیست‌محیطی و پایداری به برندها کمک می‌کند تا با ارائه محصولات و خدمات دوستدار محیط زیست، نه تنها وفاداری مشتریان را افزایش دهند، بلکه به جذب مشتریان جدیدی که به مسئولیت اجتماعی اهمیت می‌دهند، نیز کمک کنند. نهایتاً، پیشرفت‌های فناوری در تحلیل داده‌ها و تجربه کاربری، برندها را قادر می‌سازد تا نیازها و خواسته‌های مشتریان را به‌طور دقیق‌تری شناسایی کرده و به آن‌ها پاسخ دهند، که این امر به نوبه خود منجر به افزایش رضایت و وفاداری در مشتریان می‌شود. به‌طور کلی، تعاملات مثبت میان این عوامل راهبردی و تجربه مشتری، به تقویت روابط برند و مشتری و ایجاد یک پایگاه وفادار و متعهد منجر می‌گردد (Jack, 2025). (Wong, 2020) بیان داشت بررسی ۱۶۷ شرکت بین‌المللی این گونه بود: قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال به شکلی مثبت در عملکرد شرکت‌ها، مشارکت می‌کنند و شرکت‌های با گرایش کارآفرینی بزرگ‌تر، با قدرت بیشتر و به شکلی مؤثرتر از قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال بهره‌برداری نموده و

عملکرد بهتری دارند. همچنین این مطالعه، قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال را به عنوان قابلیت‌های پویای مرتبط مطرح نموده و اثر تعدیل‌کنندگی گرایش کارآفرینی و سبک شرکت بر رابطه عملکرد با قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال را نمایش می‌دهد. با توجه به مطالب بیان شده فرضیه زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

فرضیه پنجم: عوامل راهبردی بر پیامدهای بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق، کلیه افراد فعال در صنعت چرم می‌باشند که تعداد آن‌ها نامشخص است. حجم نمونه براساس فرمول ۵ تا ۱۰ برابری گویه‌های پرسشنامه و با استفاده از روش غیرتصادفی در دسترس ۲۴۷ نفر تعیین شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این

تحقیق، پرسشنامه استاندارد محقق ساخته است. برای بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقادیر به دست آمده تأیید پایایی پرسشنامه است. همچنین، روایی پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی انجام شد که مقادیر به دست آمده بیانگر تأیید آن بود. علاوه بر این، روایی واگرا نیز مورد تأیید قرار گرفت، جهت تحلیل داده‌ها به روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار smart pls انجام پذیرفت.

یافته‌های پژوهش

در بین ۲۴۷ نفری که در تحقیق مشارکت کردند زنان به تعداد ۶۷ معادل ۲۷/۱٪ و مردان به تعداد ۱۸۰ معادل ۷۲/۹٪ در نمونه آماری عضویت داشتند. بیشترین رده سنی پاسخ‌دهندگان را افراد ۳۱ تا ۴۰ سال حدود ۳۷/۲٪ تشکیل داده‌اند. از نظر سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان دکتری و بالاتر بیشترین فراوانی ۵۱/۸٪ و کمترین مقدار فوق لیسانس ۲۲/۳٪ را به خود اختصاص داده است.

آزمون کولموگروف اسمیرنف

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف معمولاً برای آزمون فرض نرمال بودن داده‌ها صورت می‌گیرد. هنگام بررسی یکنواخت بودن داده‌ها، فرض صفر مبتنی بر این که توزیع داده‌ها یکنواخت است در سطح خطای ۰/۰۵ تست می‌شود. اگر مقدار معناداری بزرگ‌تر یا مساوی سطح خطا (۵٪) بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر وجود نخواهد داشت؛ به عبارت دیگر توزیع داده‌ها یکنواخت خواهد بود (Habibi, 2013). برای انجام این آزمون، ابتدا می‌بایست پرسش‌های هر متغیر تجمع شده و سپس آزمون صورت پذیرد؛ در صورتی داده‌ها نرمال خواهند بود که تمامی متغیرهای حاضر در مدل نرمال باشند. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنف در جدول (۱) آمده است. با بررسی سطح معنی‌داری متغیرها و کل سؤالات، می‌توان گفت که توزیع داده‌های مربوط به هریک از متغیرها با توزیع نرمال متفاوت است (سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر است). با توجه به غیر نرمال بودن داده‌ها از نرم‌افزار پی‌ال‌اس ۳ برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است.

جدول ۱. بررسی نرمال بودن متغیرها

متغیر	کل	شرایط علی	پدیده محوری	شرایط زمینه‌ای	شرایط مداخله‌گر	عوامل راهبردی	پیامدهای بازاریابی
Z	۰/۱۷۹	۰/۱۱۱	۰/۱۸۷	۰/۲۰۹	۰/۱۵۵	۰/۱۶۳	۰/۳۰۶
سطح معنی‌داری (Sig)	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
نتیجه	غیر نرمال	غیر نرمال	غیر نرمال	غیر نرمال	غیر نرمال	غیر نرمال	غیر نرمال

تحلیل عاملی تاییدی

جهت تعیین روایی سنجها در روش معادلات ساختاری با استفاده از پی آل اس از بار عاملی آنها استفاده می شود. این معیار نشان دهنده همبستگی این سنجها در سازهی مربوطه می باشد. محققین گزارش نموده اند حداقل میزان قابل قبول برای بار عاملی هر یک از گویه ها برابر با ۰/۴ می باشد و گویه هایی که بار عاملی آنها کمتر از این میزان باشد باید از فرآیند آزمون کنار گذاشته شوند (روگرو، ۲۰۰۴). بارهای عاملی در جدول ۲ آورده شده است. تمامی بارهای عاملی متغیرها بالاتر از ۰/۴ بوده و از روایی مناسبی برخوردار است. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شوند که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود (Hulland, 1999)، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص های آن از واریانس خطای اندازه گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری قابل قبول است. البته برخی از نویسندگان مانند (Rivard & Huff, 1988) عدد ۰/۵ را به عنوان ملاک بارهای عاملی ذکر نموده اند. در جداول زیر مقادیر بارهای عاملی برای پرسشنامه ارائه شده است.

جدول ۲. تحلیل عاملی تاییدی

گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی
Q1	۰/۸۸۸	Q11	۰/۷۴۶	Q21	۰/۷۵۶	Q31	۰/۶۰۴	Q41	۰/۶۷۳
Q2	۰/۶۶۷	Q12	۰/۷۴۴	Q22	۰/۵۹۴	Q32	۰/۵۲۱	Q42	۰/۵۵۷
Q3	۰/۶۴۷	Q13	۰/۷۶۱	Q23	۰/۸۹۴	Q33	۰/۵۹۵	Q43	۰/۴۲۶
Q4	۰/۶۷۲	Q14	۰/۶۵۲	Q24	۰/۵۶۹	Q34	۰/۸۲۰	Q44	۰/۸۴۵
Q5	۰/۵۲۴	Q15	۰/۸۷۴	Q25	۰/۵۷۴	Q35	۰/۸۰۷	Q45	۰/۷۹۳
Q6	۰/۷۲۷	Q16	۰/۶۶۴	Q26	۰/۷۶۹	Q36	۰/۶۵۲	Q46	۰/۷۲۱
Q7	۰/۵۶۵	Q17	۰/۹۲۸	Q27	۰/۷۳۷	Q37	۰/۷۹۸	Q47	۰/۸۵۹
Q8	۰/۷۹۹	Q18	۰/۵۳۶	Q28	۰/۷۸۳	Q38	۰/۷۴۱	Q48	۰/۹۲۶
Q9	۰/۷۱۶	Q19	۰/۵۴۳	Q29	۰/۸۹۲	Q39	۰/۶۷۹	Q49	۰/۹۲۸
Q10	۰/۷۱۸	Q20	۰/۷۹۶	Q30	۰/۸۵۶	Q40	۰/۷۴۴	Q50	۰/۹۴۰

با توجه به جدول فوق که نتایج تحلیل عاملی گویه های پرسشنامه مورد نظر را نشان می دهد، از آن جا که بارعاملی همه گویه ها از ۰/۴ بیشتر است، پرسشنامه دارای روایی مطلوب است.

اعتبار واگرا

نخستین روش برای سنجش روایی واگرا بوسیله فورنل و لارکر به سال ۱۹۸۱ ارائه گردید. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. بر این اساس روایی واگرای قابل قبول یک مدل اندازه‌گیری حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. در روش حداقل مربعات جزئی و مدلیابی معادلات ساختاری، این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌گیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و قطر اصلی ماتریس جذر مقادیر واریانس استخراج شده مربوط به هر سازه است (حبیبی و جلال نیا، ۱۴۰۱). با توجه به جدول، اعداد روی قطر اصلی ماتریس (ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده) از همه اعداد همبستگی میان متغیرها با یکدیگر بیش‌تر می‌باشد. نتیجه این می‌باشد که همه‌ی متغیرهای این پژوهش، روایی واگرای خوبی دارند.

معیار فورنل-لارکر

این معیار ادعا می‌کند که یک متغیر باید در مقایسه با شاخص‌های سایر متغیرهای مکنون، پراکندگی بیشتری را در بین شاخص‌های خود داشته باشد. می‌توان برای این آزمون، جذر AVE با همبستگی بین متغیرهای مکنون مقایسه شود که باید جذر AVE برای هر متغیر مکنون از مقدار همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بیشتر باشد. اعداد روی قطر اصلی، جذر AVE برای هر سازه را نشان می‌دهند.

جدول ۳. روش فورنل و لارکر

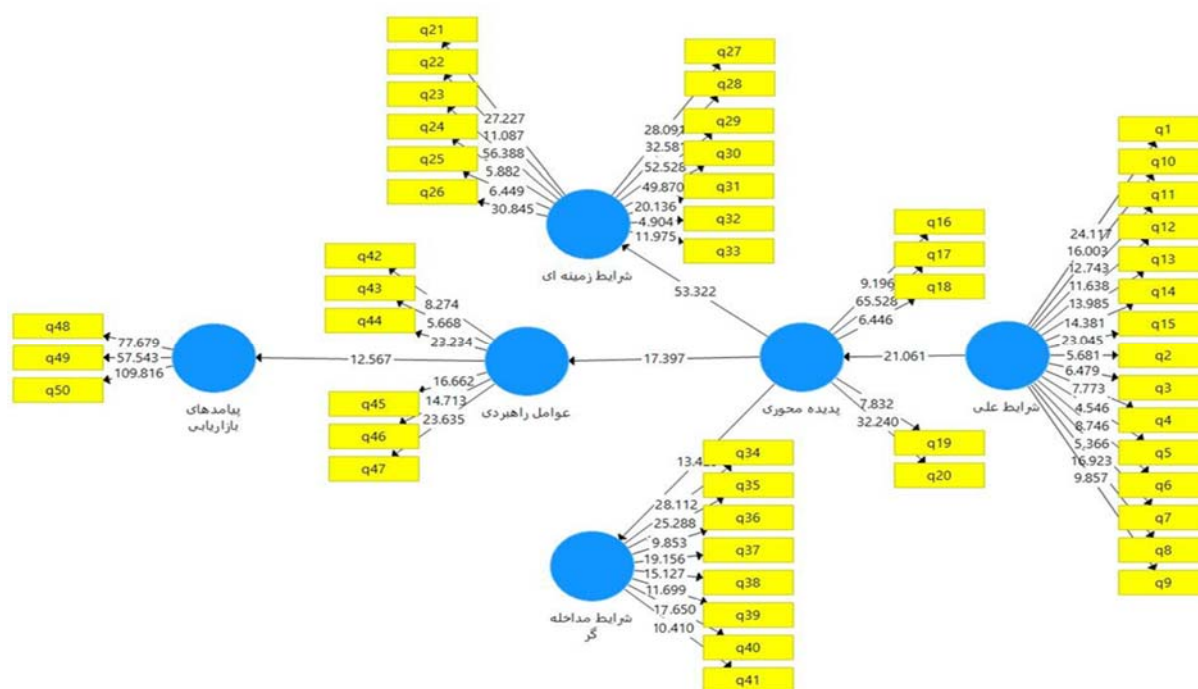
پیامدهای بازاریابی	پدیده محوری	عوامل راهبردی	شرایط مداخله گر	شرایط علی	شرایط زمینه‌ای
					شرایط زمینه‌ای
				۰/۷۱۹	۰/۶۳۳
			۰/۷۴۱	۰/۶۰۸	۰/۴۸۴
		۰/۷۱۷	۰/۶۹۷	۰/۳۶۸	۰/۴۷۲
	۰/۷۰۸	۰/۵۵۹	۰/۶۰۲	۰/۵۴۰	۰/۶۵۰
۰/۹۳۱	۰/۶۳۰	۰/۵۹۶	۰/۵۹۰	۰/۶۳۶	۰/۵۷۶

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود، در بررسی تمام متغیرها جذر AVE هر متغیر از مقدار همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها بیشتر است و می‌توان گفت روایی واگرای مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

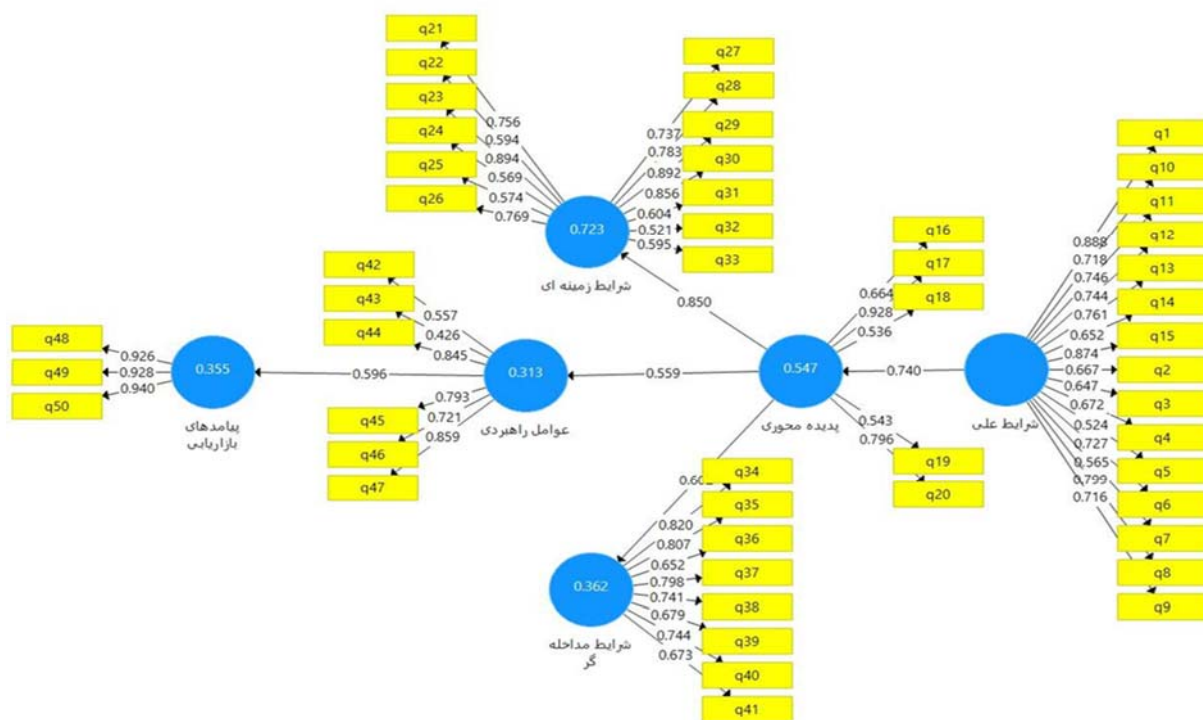
برازش مدل بیرونی

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. حال پس از آزمون شاخص‌های برازش مدل و تأیید مدل اجرا شده، می‌توان به آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخت. در تحلیل فرضیه‌های پژوهش

باید دو عامل را مورد بررسی قرار داد که عبارتند از؛ ضریب مسیر استاندارد و ضریب مقدار تی معناداری. ضریب مسیر نشان می‌دهد که اگر متغیر مستقل یک واحد یعنی صد در صد تغییر کند، متغیر وابسته چند درصد و در چه جهتی نسبت به متغیر مستقل، تغییر می‌کند. زمانی دو متغیر با یکدیگر رابطه و تأثیر معناداری دارند که مقدار آماره تی آنها در سطح ۹۵ درصد بیشتر از ۱/۹۶ باشد، در غیر این صورت دو متغیر رابطه معناداری با یکدیگر نخواهند داشت. جهت قبول یا رد فرضیه‌های پژوهش بایستی به ضرایب معناداری یا همان آماره تی نگاه کرد. اگر آماره تی بیشتر از مقدار ۱/۹۶ باشد، این بدان معنا است که فرضیه مورد نظر در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار می‌گیرد و اگر مقدار آماره تی بزرگ‌تر از ۲/۵۸ باشد، این بدان معنا است که فرضیه پژوهش در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار می‌گیرد (هیر و همکاران، ۲۰۱۷). همان‌طور که مشاهده می‌شود شکل ۲ مقادیر آماره تی را نشان داده است. در ادامه مبنای رد یا تأیید فرضیه‌ها بر این اساس در سطح اطمینان ۹۵ درصد صورت خواهد پذیرفت.



شکل ۲. ضرایب معناداری t-value برای فرضیات



شکل ۳. ضریب مسیر برای فرضیات

همان‌طور که مشاهده می‌شود شکل بالا ضرایب مسیر ساختاری را نشان داده است. مقادیری که سازه‌ها (متغیرهای پنهان) را به هم متصل می‌کند، ضریب مسیر نام دارد. در واقع ضریب مسیر، جهت و میزان تأثیر میان متغیرها را نشان می‌دهد و به صورت قراردادی با حرف بتای لاتین β نمایش داده می‌شوند. ضرایب مسیر همان ضریب استاندارد شده رگرسیون هستند. بنابراین برای تحلیل مسیر باید از رگرسیون خطی ساده استفاده شود (حبیبی و سرآبادانی، ۱۴۰۱). ضریب مسیر جهت و شدت رابطه میان سازه‌ها را نشان می‌دهد. هرچه میزان ضریب مسیر بیشتر باشد قدرت روابط بیشتر است. همچنین اگر مثبت باشد رابطه مستقیم و اگر منفی باشد رابطه معکوس است. ضریب مسیر، عددی بین -۱ تا +۱ است که اگر برابر با صفر شوند، نشان‌دهنده نبود رابطه علی خطی بین دو متغیر پنهان است. ضرایب مسیر باید از لحاظ بزرگی، علامت و معناداری مورد بررسی قرار بگیرند. ضرایب مسیر مثبت (بتای مثبت) نشان‌دهنده روابط مستقیم بین متغیرهای پنهان درون‌زا و برون‌زا می‌باشد. در مقابل ضرایب مسیر منفی (بتای منفی) نشان‌دهنده روابط معکوس بین متغیرهای پنهان درون‌زا و برون‌زا می‌باشد. این مقدار از نظر بزرگی نشان‌دهنده قدرت رابطه می‌باشد که با برقرار شدن روابط غیرمستقیم از میزان بزرگی یک ضریب بتا کاسته می‌شود. بزرگی ضریب مسیر نشان‌دهنده میزان و بزرگی اثرگذاری است و علامت آن جهت این اثرگذاری را نشان می‌دهد. ضریب مسیر تنها در مواردی قابل توجیه است که قبل از آن معناداری رابطه مذکور به اثبات رسیده باشد. ضرایب تخمین استاندارد نشان‌دهنده میزان تأثیر هر متغیر بر متغیر دیگر را نشان می‌دهد.

ضریب تعیین R^2 (R Squares)

ضریب تعیین نشان از تأثیری متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا است. این معیار قابلیت کاهش خطاها در مدل اندازه‌گیری و افزایش واریانس بین سازه و شاخص‌ها را دارد که صرفاً در پی آل اس کنترل می‌شود. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به

عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شدت رابطه معرفی می کند که مقدار ضریب تعیین متغیرهای درونزا در حد قابل قبولی هستند (چین و همکاران، ۲۰۰۶). جدول ۴ مقادیر ضریب تعیین متغیرهای وابسته را نشان داده است. براساس نتایج استنباط می شود که درصد پیش بینی تغییرات متغیرهای شرایط زمینه ای، شرایط مداخله گر، عوامل راهبردی، پدیده محوری و پیامدهای بازاریابی توسط متغیرهای مستقل به ترتیب قوی، بیشتر از متوسط، متوسط، نسبتاً قوی و بیشتر از متوسط ارزیابی شده است. درصد پیش بینی این متغیرها به ترتیب ۰/۷۲۳، ۰/۳۶۲، ۰/۳۱۳، ۰/۵۴۷ و ۰/۳۵۵ برآورد شده است.

جدول ۴. ضریب تعیین

متغیر	R2	شدت
شرایط زمینه ای	۰/۷۲۳	قوی
شرایط مداخله گر	۰/۳۶۲	بیشتر از متوسط
عوامل راهبردی	۰/۳۱۳	متوسط
پدیده محوری	۰/۵۴۷	نسبتاً قوی
پیامدهای بازاریابی	۰/۳۵۵	بیشتر از متوسط

آزمون کیفیت مدل یا شاخص اشتراک

شاخص Q^2 استون و گیسر توسط استون و گیسر (۱۹۷۵) معرفی شده است و قدرت پیش بینی مدل در متغیرهای وابسته را مشخص می کند. این شاخص به دنبال سنجش قابلیت پیش بینی مدل PLS است و در آزمون blindfolding نرم افزار اسمارت پی آل اس به صورت جدولی و با نماد Q^2 ارائه می شود. مقادیر منفی قابل قبول نیست و باید مقادیر مثبت باشند. در آزمون استون گیسر دو مقدار ارائه می شود: افزونگی با روایی اشتراک (CV-COM) با روایی متقاطع (CV-RED) مقدار افزونگی با روایی متقاطع به ارزیابی مدل ساختاری و مقدار اشتراک با روایی متقاطع به ارزیابی مدل سنجش همان میانگین واریانس استخراج شده می باشد، می پردازد. شاخص Q^2 مثبت و بزرگ، نشان از قابلیت بالای پیش بینی مدل دارد و مقادیر Q^2 منفی بیانگر تخمین بسیار ضعیف متغیر پنهان است (دیجکسترا و هنسeler^۱، ۲۰۱۵). مقادیر شاخص اشتراک (CV Com) در جدول ۵ آورده شده است. چون تمامی این مقادیر مثبت است پس کیفیت مدل ساختاری خوب ارزیابی می شود.

¹. Dijkstra & Henseler

جدول ۵. کیفیت پیش بینی کنندگی (Q^2)

متغیر	Q^2
شرایط زمینه‌ای	۰/۳۳۷
شرایط علی	۰/۱۴۰
شرایط مداخله گر	۰/۱۵۵
عوامل راهبردی	۰/۳۱۷
پدیده محوری	۰/۲۷۲
پیامدهای بازاریابی	۰/۶۸۲

ارزیابی مدل کلی

برخی محققان تلاش کرده‌اند شاخصی را برای بررسی برازش مدل ارائه دهند که محقق را از سنجش تک تک شاخص - ها بی‌نیاز گرداند. این شاخص که با GOF نشان داده می‌شود برازش کلی مدل نام دارد. این شاخص مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضریب تعیین است. مقدار این شاخص عددی بین صفر و یک بوده و هرچه این عدد به یک نزدیکتر باشد نشان‌دهنده برازش بهتر و اعتبار بیشتر مدل است. (Wetzels et al, 2009) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند. با توجه به رابطه‌ی زیر شاخص GOF به صورت دستی محاسبه گردیده است (Mohseni et al, 2017). میانگین ضرایب تعیین ۰/۴۶۰ و میانگین مقادیر اشتراکی ۰/۳۱۷ به دست آمد.

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0/317 \times 0/460} = 0/381$$

مقدار شاخص GOF در بازه‌ی قوی قرار دارد، بنابراین مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول ۶. نتایج کلی فرضیات پژوهش

فرضیه	ضریب مسیر	آماره‌ی تی	نتیجه
شرایط علی ← پدیده محوری بازاریابی دیجیتال	۰/۷۴	۲۱/۰۶۱	تأیید
پدیده محوری ← شرایط زمینه‌ای در بازاریابی دیجیتال	۰/۸۵۰	۵۳/۳۲۲	تأیید
پدیده محوری ← شرایط مداخله گر در بازاریابی دیجیتال	۰/۶۰۰	۱۳/۴۰۰	تأیید
پدیده محوری ← عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال	۰/۵۵۹	۱۷/۳۹۷	تأیید
عوامل راهبردی ← پیامدهای بازاریابی دیجیتال	۰/۵۹۶	۱۲/۵۶۷	تأیید

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد. پدیده محوری بر شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد. عوامل راهبردی بر پیامدهای بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد. نتایج مشخص می‌کند سازمان‌ها برای رسیدن به رضایت مشتری باید همگام با علم روز حرکت کنند و نوآوری و خلاقیت را در دنیای بازاریابی دیجیتال به تصویر کشند.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Moradi ziba et al, 2023) (Bagheri anilu et al, 2023) (Gholipour domyeh, 2023) (Pietroni & Marconi, 2022)، (Norouzi et al, 2022)، (Agong Bodiatmo, 2020)، (Prosnetova, 2020)، (Wong, 2020) همسو می‌باشد. (Pietroni & Marconi, 2022)، نشان دادند که شرکت‌های تولیدی برای شروع انتقال دیجیتال موفق به ۴ صنعت روی می‌آورند. به منظور حفظ رقابت در بازار جهانی و پاسخ‌گویی به خواسته‌های مشتریان، صنایع باید مجموعه‌ای از فناوری‌های دیجیتال را برای نوآوری در فرآیندهای تولید خود اتخاذ کنند. (Agong Bodiatmo, 2020)، نشان داد که تبلیغات و تبلیغ مجازی تأثیر زیادی بر شرکت‌های تجاری، تجارت الکترونیک دارد. افزایش سریع تلفن‌های هوشمند و دسترسی به وب و تبلیغات باعث افزایش جستجو بیشتری در اینترنت می‌شود. استفاده از رسانه‌های اجتماعی، در تجارت الکترونیک درآمد بسیار زیادی ایجاد می‌کند. در نتیجه فروش را تسهیل می‌کند تا بازار هدف و کل ارزش را ایجاد کند. تبلیغات مدرن در حال انجام است. فناوری‌ها علاوه بر دستگاه‌های مکالمه متحرک که بر رفتار مشتری تأثیر می‌گذارند. با استفاده از تبلیغات مجازی از ابزار تبلیغاتی متمایز برای طراحی استفاده می‌کنند و یک ابزار ارتباط تبلیغاتی مناسب در محیط مدرسه ترتیب می‌دهند و وب پرسرعت را به ارمغان می‌آورند. اهمیت استفاده از بازاریابی دیجیتال، برای معرفی کسب‌وکارهای فعال جهت ارائه خدماتش، در بین سایر رقبای بازار آنلاین، خود را نشان می‌دهد. برای اینکه از کسب‌وکارهای فعال اینترنتی عقب نمانیم باید خود را به‌روز نگه داریم و در مورد روش‌های جدید و مدرن مطالعه و تحقیق کنیم. در دنیای امروز که اکثر کسب‌وکارها یک وب-سایت دارند یا در شبکه‌های مجازی فعالیت دارند، بازاریابی دیجیتال بسیار مهم است و همه ما در روز با بسیاری از محتواهای دیجیتالی تبلیغات در شبکه‌های مجازی و اینترنت مواجه می‌شویم.

نتایج حاصل از فرضیه اول تحقیق نشان می‌دهد شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

تأیید این فرضیه نشان داد که شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب تأثیر شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال مقدار ۰/۷۴ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده تأثیر مستقیم متغیر شرایط علی بر پدیده محوری بازاریابی دیجیتال می‌باشد. در نتیجه با بهبود شرایط علی، پدیده محوری بازاریابی دیجیتال افزایش می‌یابد. تحلیل نتایج بیان می‌دارد که استراتژی بازاریابی دیجیتال، شخصی سازی، تعاملات که در شرایط محوری به دست آمدند و نشان دادند که صنعت چرم مشهد با داشتن برنامه و اقداماتی در زمینه استراتژی بازاریابی دیجیتال به مباحثی نظیر رقابتی پذیری و ایجاد آن توجه مبذول دارد. درواقع، می‌توان این گونه اظهار داشت که صنعت چرم با توجه داشتن و فراهم آوردن زیرساخت‌های بازاریابی دیجیتال و ابزارهای آن به تصویرسازی بازاریابی دیجیتال

اقدام درستی صورت می‌گیرد. در اول هر مسیر ابتدا باید اهداف مشخص و تعیین گردد تا وضوح و شفافیت راه برای اعضا آشکار شود. در همین راستا ارائه کیفیت بالا در خدمات آنلاین و محصول عامل مهم و ارزشمندی است که اگر همراه با نوآوری و خلاقیت باشد دستیابی به چشم انداز و اهداف سازمان را به راحتی میسر می‌کند و سازمان را در مسیر درست و کسب مزیت رقابتی سوق می‌دهد. از طرفی، می‌توان بیان داشت شرایط علی در صنعت چرم مشهد همچون استراتژی بازاریابی دیجیتال که سازمان را ودار به داشتن زیرساخت‌های بازاریابی دیجیتال و کیفیت و نوآوری در خدمات می‌کند تا در مسیر مزیت رقابتی قرار بگیرند و صنعت چرم در رقابت پیروز گردد بر افزایش پدیده محوری که شکل گیری آمیخته بازاریابی دیجیتال است تأثیر دارد. درواقع، صنعت چرم با دستکاری استراتژی بازاریابی دیجیتال می‌تواند زمینه و گسترش دیده مهم و اثرگذار موفقیت که آمیخته بازاریابی دیجیتال است را میسر و ممکن کنند و در شکل‌گیری برنامه‌ای جامع و کامل در مورد توزیع دیجیتال محصول، قیمت، توسعه بازار، فناوری پیشرفته و به روز، تنوع محصولات نقش بسزایی دارد. مدیران صنعت چرم مشهد با درنظر گرفتن استراتژی مؤثر در بازاریابی دیجیتال و مشخص کردن اهداف صنعت در این زمینه تصویر و جایگاه درستی از صنعت چرم در بازاریابی دیجیتال ایجاد می‌کنند که اقدامات و عملکرد صنعت در حوزه و محور آمیخته بازاریابی و توزیع و ارائه برند در سیستم دیجیتال کاملاً شفاف و منحصر به فرد برای کاربران و مشتریان آنلاین خواهد بود که این امر در جایگاه صنعت چرم به عنوان برند محبوب نقش بسزایی دارد.

نتایج حاصل از فرضیه دوم تحقیق نشان می‌دهد پدیده محوری بر شرایط زمینه‌ای در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

تأیید این فرضیه نشان داد ضریب تأثیر پدیده محوری بر شرایط زمینه‌ای در بازاریابی دیجیتال مقدار ۰/۸۵ است و چون این مقدار مثبت است نشان‌دهنده تأثیر مستقیم متغیر پدیده محوری بر شرایط زمینه‌ای در بازاریابی دیجیتال می‌باشد. در نتیجه با بهبود پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای در بازاریابی دیجیتال افزایش می‌یابد. تحلیل نتایج بیان می‌دارد پدیده محوری در صنعت چرم مشهد با درنظر گرفتن آمیخته بازاریابی دیجیتال به عنوان محوریت اصلی در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم به توزیع دیجیتال محصول توجه ویژه‌ای می‌کند. برنامه و استراتژی کاربردی برای قیمت گذاری آنلاین در نظر می‌گیرد تا با به کارگیری فناوری پیشرفته و به روز در عرصه چرم به توسعه و رشد بازار دست یابد. درواقع، پدیده محوری صنعت چرم حول و محور مواردی محصول در دنیای بازاریابی دیجیتال و تنوعی که می‌توان داشت تمرکز دارد تا از این طریق مسیر موفقیت را برای سازمان هموار سازد. حال این که، براساس نتایج این فرضیه صنعت چرم مشهد با درنظر گرفتن این عوامل باعث می‌شود مشارکت در صنعت چرم افزایش پیدا کند و تغییری رو به بالایی برای جایگاه رسانه اجتماعی در صنعت چرم شکل بگیرد و نقش بالقوه‌ای بر نیروی انسانی و اکوسیستم بازاریابی دیجیتال دارد. بدین صورت که، افزایش مشارکت در صنعت چرم و توجه به این آیتم تاثیرات و تغییرات ارزشمندی در زمینه تسهیل ارتباطات دارد و صنعت چرم را به سمت اقداماتی در زمینه جلسات مشترک کارکنان بازاریابی و دیجیتال تقویت کار تیمی واحد بازاریابی و فناوری اطلاعات سوق می‌دهد. درواقع، اعضای صنعت چرم برای داشتن مشارکت درست و مناسب در بازاریابی دیجیتال محصولات خود باید به اشتراک گذاری اطلاعات و منابع اقدام نمایند تا اعتماد و نظر مثبت مشتریان را کسب کنند. از طرفی، توجه به رسانه‌های اجتماعی و محیط و فناوری استفاده شده عامل غیرقابل انکاری است

که مدیران باید مدنظر قرار دهند که درنظر گرفتن اکوسیستمی که بازاریابی دیجیتال دارد را باید اولویت قرار داد چراکه، صنعت چرم باید توجه زیادی به توسعه نرم افزاری، شبکه سازی و نتورکینگ و همکاران تجاری فیتن تک و... معطوف کند تا نیروی انسانی سازمان با آگاهی و دانش بیشتری در این زمینه فعالیت کند و عملکرد خوبی ارائه دهد که البته حمایت مدیران و به کارگیری متخصصان مجرب امری غیرقابل انکار است که مستلزم ارتقا دانش و مسیر بازاریابی دیجیتال می باشد.

نتایج حاصل از فرضیه سوم تحقیق نشان می دهد پدیده محوری بر شرایط مداخله گر در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

تأیید این فرضیه نشان داد ضریب تأثیر پدیده محوری بر شرایط مداخله گر در بازاریابی دیجیتال مقدار ۰/۶۰۰ است و چون این مقدار مثبت است نشان دهنده تأثیر مستقیم متغیر پدیده محوری بر شرایط مداخله گر در بازاریابی دیجیتال می باشد. در نتیجه با بهبود پدیده محوری، شرایط مداخله گر در بازاریابی دیجیتال افزایش می یابد. تحلیل نتایج بیان می - دارد پدیده محوری در صنعت چرم مشهود با درنظر گرفتن آمیخته بازاریابی دیجیتال به عنوان محوریت اصلی در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم و شکل گیری عوامل آن در صنعت چرم منجر به تأثیرات بسیار بر محیط رقابتی و عوامل داخلی و خارجی می شود. بدین صورت که، صنعت چرم مشهود با داشتن آمیخته بازاریابی دیجیتال در سطح بالا و ارائه خدمات و محصولات در بازار دیجیتال با بالاترین درجه کیفیت باعث گسترش روند بازار فناوری در حوزه بازار دیجیتال صنعت چرم مشهود می شود. لازم به ذکر است که صنعت چرم مشهود با درنظر گرفتن توزیع دیجیتال محصول و قیمت و فناوری و تنوع محصولات در مسیر توسعه بازار خود نقش موثری در عوامل داخلی دارد به طوری که، ارائه دهندگان خدمات و شرکت های تبلیغ کننده و آژانس های بازاریابی دیجیتال می توانند کمک موثری داشته باشند و همراهی ویژه ای داشته باشند یا از طرفی، همراه و هم مسیر شوند اما از طرفی، اقداماتی که صنعت چرم مشهود در راستای هدف و موفقیت خود در میدان رقابت می کند مستلزم یکسری همکاری ها با سازمان های مربوطه است که از جانب دیگر نقشی در عملکرد و فعالیت رقبا در عرصه دیجیتال دارد. درواقع، اقدامات بازاریابی صنعت چرم در بازار دیجیتال در رفتار و عملکرد بنگاه - های رقیب و سهامداران مؤثر است و استراتژی های آنان را دچار دگرگونی و شکست می کند چراکه، حرکت بالقوه و قدرتمند صنعت چرم مشهود در عرصه بازاریابی دیجیتال باعث کاهش انگیزه و عملکرد بی تأثیر رقبا در نزد مشتریان می - شود.

نتایج حاصل از فرضیه چهارم تحقیق نشان می دهد پدیده محوری بر عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

تأیید این فرضیه نشان داد ضریب تأثیر پدیده محوری بر عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال مقدار ۰/۵۵۹ است و چون این مقدار مثبت است نشان دهنده تأثیر مستقیم متغیر پدیده محوری بر عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال می باشد. در نتیجه با بهبود پدیده محوری، عوامل راهبردی در بازاریابی دیجیتال افزایش می یابد. تحلیل نتایج بیان می دارد پدیده محوریت آمیخته بازاریابی دیجیتال در صنعت چرم مشهود عامل مهمی در ایجاد عوامل راهبردی برای رسیدن به اهداف سازمان است. درواقع، توجه و ایجاد آمیخته بازاریابی دیجیتال راهبردهای عملی و اثرگذاری در سازمان فراهم می کند که صنعت چرم را به سمت موفقیت و پیروزی سوق می دهد و مزیت رقابتی را ایجاد می کند. حال اینکه، صنعت چرم با ارائه

متنوع و با کیفیت در بازاریابی دیجیتال برند خود در کنار مشخص کردن و شفاف سازی مسیر توزیع محصول به مشتریان، می تواند تصویر مناسبی در ذهن مشتریان ایجاد کند و با در نظر گرفتن قیمت متعادل و ارائه فناوری روز بستر گسترش بازار را به ارمغان می آورد. که این امر نشان دهنده فراهم شدن راهبردها برای صنعت است درواقع، صنعت چرم با تکیه به عوامل مهم و محوری که مستلزم برنامه کاربردی و هدایت سازمان است به عملکرد و اقدامات مناسب می پردازد. به طوری که، توجه به مساله فناوری دیجیتال باعث توجه به عوامل دیجیتال و فرهنگ دیجیتال و اقدامات آن در مورد همکاری و تیم سازی ها و چابکی سازمان در امر دیجیتالینگ می گردد. همچنین، در این میان عامل قیمت و هزینه گذر و نگاه صنعت را به سمت افراد کم درآمد و نسل های مختلف معطوف می نماید. با این حال، ایجاد راهبردهای صنعت چرم در امر توجه به عوامل اجتماعی و زیست محیطی یاری می کند و راه و روش های درستی در زمینه فناوری دیجیتال و روش های پرداخت آنلاین ارائه می کند که این امر سهم بسزایی در موفقیت سازمان و رهبری مسیر پیروزی دارد.

نتایج حاصل از فرضیه پنجم تحقیق نشان می دهد عوامل راهبردی بر پیامدهای بازاریابی دیجیتال صنعت چرم تأثیر معناداری دارد.

تأیید این فرضیه نشان داد ضریب تأثیر عوامل راهبردی بر پیامدهای بازاریابی دیجیتال مقدار ۰/۵۹۶ است و چون این مقدار مثبت است نشان دهنده تأثیر مستقیم متغیر عوامل راهبردی بر پیامدهای بازاریابی دیجیتال می باشد. در نتیجه با بهبود عوامل راهبردی، پیامدهای بازاریابی دیجیتال افزایش می یابد. تحلیل نتایج بیان می دارد راهبردهای صنعت چرم و توجه به آنان در زمینه بازاریابی دیجیتال عامل موثری در کسب نظر و رضایت مشتریان است. صنعت چرم مشهد با توجه به فرهنگ دیجیتال و به کارگیری آن می تواند مسیر بهتری برای اقدامات و عملکرد سازمان در نظر بگیرد بدین صورت که توجه به تیم سازی در بازاریابی دیجیتال و تلاش برای تقویت و چابکی در بازار آنلاین بسیار اهمیت دارد. از طرفی، در نظر مشتریان از جایگاه های مختلف نگاه وافق جدیدی برای مدیران باز می کند که مهم بودن مشتریان بر کسی پوشیده نیست و رضایت مشتریان مستلزم توجه به آنان و خواسته هایشان است. در این میان، عوامل اجتماعی و زیست محیطی و تأثیر آن بر نگرش مشتریان قابل انکار است چراکه، مادامی که یک سازمان به اجتماع و محیط زیست توجه داشته باشد در جایگاه خوبی قرار دارد. صنعت چرم مشهد با در نظر گرفتن اهمیت سلامت محیط زیست و ارائه الکترونیک سازگار با محیط زیست می تواند تصویر خوبی در نگاه مردم داشته باشد و حال اینکه در کنار این اقدامات به داشتن عوامل فناوری جهت راحتی مشتریان توجه مبذول داشته باشد تا رضایت مشتریان و وفاداری آنان را فراهم آورد. چراکه، مشتریان با درک راحتی پرداخت و اتصال شبکه های اجتماعی به اپلیکیشن های موبایل جهت خرید محصولات صنعت چرم نسبت به آن خشنود و مطلوبیت کسب می کنند و در نهایت با درک مزیت های منحصر به فرد و ارزشمند صنعت چرم که برای رضایت مشتریان فراهم آورده و به رضایت و وفاداری نسبت به صنعت چرم می رسند.

باتوجه به نتایج به دست آمده پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

- ✓ درک فرهنگ کاربری در فضای مجازی و دیجیتال، تولید محتوای مناسب.
- ✓ آموزش مستمر در زمینه فرهنگ دیجیتال و بهبود سواد رسانه ای منابع انسانی.
- ✓ استفاده از نیروهای متخصص مانند کارشناسان جامعه شناسی، کارشناسان فناوری اطلاعات، کارشناسان بازاریابی دیجیتال، کارشناسان رسانه اجتماعی.

- ✓ ایجاد کاربری شخصی برای مشتریان صنعت چرم مشهد.
- ✓ ایجاد مراکز ایده پردازی در بین مشتریان و استفاده از قابلیت‌ها و خلاقیت آن‌ها.
- ✓ ارتقا تعاملات و ایجاد وفاداری در مصرف‌کنندگان.
- ✓ مشخص کردن برنامه استراتژیک دیجیتال و اهداف بازاریابی دیجیتال تا به درستی بودجه‌ریزی بازاریابی دیجیتال را برای دستیابی به بازگشت سرمایه برنامه‌ریزی کند.
- ✓ ادغام تیم بازاریابی، تیم فناوری اطلاعات و سایر تیم‌ها برای تغییر یا ایجاد یک ساختار جدید.
- ✓ مدیر باید مهارت‌های تیم بازاریابی دیجیتال را از طریق توسعه و آموزش کارکنان به منظور افزایش دانش و مهارت‌های کارکنان در مورد بازاریابی دیجیتال و افزایش مشارکت مدیریت در بازاریابی دیجیتال بهبود بخشد.
- ✓ توسعه وب‌سایت کاربرپسند:
- طراحی و بهینه‌سازی وب‌سایت به گونه‌ای که کاربران به راحتی بتوانند محصولات را جستجو و خریداری کنند. اضافه کردن بخش‌های توضیحات دقیق، تصاویر با کیفیت بالا و نظرات مشتریان می‌تواند تجربه خرید را بهبود بخشد.
- ✓ استفاده از محتوای بصری
- ✓ استفاده از ویدیوها و تصاویر با کیفیت بالا برای نمایش فرآیند تولید چرم، جزئیات محصولات و نحوه استفاده از آنها. این محتوا می‌تواند در شبکه‌های اجتماعی و وب‌سایت برند به اشتراک گذاشته شود بازاریابی محتوا
- ایجاد محتوای آموزشی و اطلاعاتی درباره چرم، نحوه نگهداری از محصولات چرم، و مزایای استفاده از چرم طبیعی. این نوع محتوا می‌تواند در بلاگ‌ها و شبکه‌های اجتماعی منتشر شود تا اعتماد مشتریان را جلب کند.
- ✓ استفاده از رسانه‌های اجتماعی
- فعال بودن در رسانه‌های اجتماعی مانند اینستاگرام، فیس‌بوک و پینترست برای نمایش محصولات و تعامل با مشتریان. برگزاری مسابقات و نظرسنجی‌ها می‌تواند به افزایش تعامل و جذب مخاطبان جدید کمک کند.
- ✓ شخصی‌سازی تجربه مشتری
- استفاده از داده‌های مشتریان برای ارائه پیشنهادات و تخفیف‌های شخصی‌سازی شده. این امر می‌تواند منجر به افزایش وفاداری مشتریان و بهبود تجربه خرید شود.
- ✓ تبلیغات هدفمند
- استفاده از تبلیغات دیجیتال با هدف‌گذاری دقیق مخاطبان بر اساس علایق و رفتارهای آنلاین آنها. این کار می‌تواند به افزایش شناخت برند و جذب مشتریان جدید کمک کند.
- ✓ ایجاد همکاری با اینفلوئنسرها
- همکاری با اینفلوئنسرهای مرتبط با مد و فشن برای ترویج محصولات چرم. این افراد می‌توانند به عنوان سفیران برند عمل کرده و محصولات را به مخاطبان خود معرفی کنند.
- ✓ توسعه استراتژی‌های بازاریابی ایمیلی
- ارسال خبرنامه‌های منظم با محتوای جذاب و پیشنهادات ویژه به مشتریان. این کار می‌تواند به حفظ ارتباط با مشتریان و اطلاع‌رسانی درباره محصولات جدید و تخفیف‌ها کمک کند.

✓ توجه به پایداری و مسئولیت اجتماعی

تاکید بر استفاده از مواد با کیفیت و فرآیندهای تولید پایدار در کمپین‌های بازاریابی. این امر می‌تواند به جذب مشتریانی که به محیط زیست اهمیت می‌دهند، کمک کند.

✓ تجزیه و تحلیل داده‌ها

استفاده از ابزارهای تحلیلی برای بررسی رفتار مشتریان و بهبود استراتژی‌های بازاریابی بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده. این کار می‌تواند به شناسایی نقاط قوت و ضعف و بهبود عملکرد کلی کمپین‌ها کمک کند.

با اجرای این پیشنهادات، برندهای فعال در صنعت چرم می‌توانند حضور دیجیتال خود را تقویت کرده و به بهبود تجربه مشتریان و افزایش فروش دست یابند.

بهبود زیرساخت‌های بازاریابی دیجیتال در ایران نیازمند توجه به چندین جنبه کلیدی است که می‌تواند به نهادهای نظارتی و قانون‌گذاران کمک کند تا شرایط مناسبی برای رشد این صنعت فراهم آورند.

در زیر، تعدادی از توصیه‌های کاربردی ارائه شده است:

۱. تدوین و به‌روزرسانی قوانین و مقررات

ایجاد چارچوب‌های قانونی شفاف: نهادهای نظارتی باید قوانین و مقررات مربوط به بازاریابی دیجیتال را به‌روزرسانی کرده و چارچوب‌های قانونی شفافی برای فعالیتهای دیجیتال، از جمله تبلیغات آنلاین، حریم خصوصی داده‌ها و حقوق مصرف‌کنندگان تدوین کنند.

۲. حمایت از آموزش و توانمندسازی

برگزاری دوره‌های آموزشی: نهادهای نظارتی می‌توانند با همکاری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی، دوره‌های آموزشی در زمینه بازاریابی دیجیتال، فناوری‌های نوین و مدیریت داده‌ها برگزار کنند تا کسب‌وکارها و کارآفرینان توانمندی‌های لازم را کسب کنند.

۳. توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات

سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های اینترنتی: بهبود زیرساخت‌های اینترنتی و فناوری اطلاعات در کشور، از جمله دسترسی به اینترنت پرسرعت و پایدار، می‌تواند به کسب‌وکارها کمک کند تا از ابزارهای دیجیتال به‌طور مؤثر استفاده کنند.

۴. حمایت از استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا

ایجاد تسهیلات مالی: نهادهای نظارتی می‌توانند با ایجاد تسهیلات مالی و وام‌های کم‌بهره برای استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا، به رشد و توسعه این کسب‌وکارها در زمینه بازاریابی دیجیتال کمک کنند.

۵. حفاظت از حریم خصوصی و داده‌های کاربران

تدوین قوانین حریم خصوصی: ایجاد و اجرای قوانین و مقرراتی که به حفاظت از حریم خصوصی و داده‌های کاربران در فضای دیجیتال بپردازد، می‌تواند اعتماد عمومی را افزایش دهد و به رشد بازاریابی دیجیتال کمک کند.

۶. توسعه زیرساخت‌های پرداخت آنلاین

ایجاد سیستم‌های پرداخت امن و سریع: توسعه و گسترش زیرساخت‌های پرداخت آنلاین امن و سریع، از جمله کیف پول‌های الکترونیکی و سیستم‌های پرداخت مبتنی بر بلاک‌چین، می‌تواند به تسهیل خریدهای آنلاین و افزایش فعالیت‌های تجاری کمک کند.

۷. تشویق به نوآوری و فناوری‌های جدید

حمایت از تحقیق و توسعه: نهادهای نظارتی باید با تشویق تحقیق و توسعه در حوزه فناوری‌های نوین، مانند هوش مصنوعی و داده‌های کلان، به کسب‌وکارها کمک کنند تا از این فناوری‌ها در بازاریابی دیجیتال بهره‌برداری کنند.

۸. توسعه شبکه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های بومی

حمایت از پلتفرم‌های داخلی: تشویق و حمایت از توسعه شبکه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های بومی می‌تواند به کسب‌وکارها کمک کند تا در محیطی رقابتی و مطابق با فرهنگ محلی فعالیت کنند.

۹. ایجاد فضایی برای همکاری بین بخش‌های مختلف

تشکیل کارگروه‌های مشترک: تشکیل کارگروه‌های مشترک بین نهادهای دولتی، بخش خصوصی و دانشگاه‌ها می‌تواند به تبادل نظر و همکاری در زمینه بهبود زیرساخت‌های دیجیتال و بازاریابی دیجیتال کمک کند.

۱۰. ارتقاء فرهنگ دیجیتال

آگاهی‌بخشی به جامعه: نهادهای نظارتی باید با برنامه‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی، فرهنگ دیجیتال و استفاده صحیح از ابزارهای دیجیتال را در میان مردم و کسب‌وکارها ترویج دهند تا استفاده از این ابزارها به‌طور گسترده‌تری پذیرفته شود. با اجرای این توصیه‌ها، نهادهای نظارتی و قانون‌گذاران می‌توانند به بهبود زیرساخت‌های بازاریابی دیجیتال در ایران کمک کرده و شرایط مناسبی برای رشد و توسعه این صنعت فراهم آورند.

Reference

- Atmaja, H.E., & Hartono, B., & Lionora, C.A., & Simamora, A.J., & Siharis, A.K. (2024). Organizational factors, quality performance and competitive advantage of village-owned enterprise in Indonesia, The TQM Journal, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2023-0120>
- Abaid Ullah Zafar, Aqsa Sajjad, Reeti Agarwal, Grigorios Lamprinakos, Muhammad Zafar Yaqub; Digital transformation portrays a play or ploy for brands: exploring the impact of green gamification as a digital marketing strategy. International Marketing Review 2025; <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2024-0110>
- Apasrawirote, D., & Yawised, K., & Muneesawang, P. (2022). Digital marketing capability: the mystery of business capabilities", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 40 No. 4, pp. 477-496. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2021-0399>
- Akhmedova, A., & Sutcliffe, J., & Greenhow, C., & Fisher, M.H., & Sung, C. (2024). Social media use among neurodivergent college students: benefits, harms and implications for education, Information and Learning Sciences, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/ILS-01-2024-0005>
- Anwar, S., & Saraih, U.N. (2024). Digital leadership in the digital era of education: enhancing knowledge sharing and emotional intelligence", International Journal of Educational Management, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2023-0540>
- Bagheri Anilu, S., & Vakil Alroaia, Y., & Heidariyeh, S. A. (2023). Designing a digital marketing environment model in global markets. Journal of value creating in Business Management, 3(3), 246-263. doi: 10.22034/jvcbm.2023.413777.1168. (in Persian).

- Bargoni, A., & Jabeen, F., & Santoro, G., & Ferraris, A. (2024). Growth hacking and international dynamic marketing capabilities: a conceptual framework and research propositions", *International Marketing Review*, Vol. 41 No. 1, pp. 74-106. <https://doi.org/10.1108/IMR-07-2022-0156>
- Baykal, M., & Yazıcı Ayyıldız, A., & Koc, E. (2024). The influence of consumer confusion on the repurchase intentions of hotel guests: the role of brand loyalty and customer satisfaction", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2024-0113>.
- Birjandi, B. (2023). evaluation of digital marketing strategies to increase customer satisfaction with an application-based approach, the third international conference on key researches in management. (in Persian).
- Claudia Spiloto, Giustina Secundo, Pasquale Del Vecchio; Discovering the impact of emerging technologies on SMEs' digital marketing strategies: a conceptual framework. *International Marketing Review* 2025; <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2023-0301>
- Dawes, J.G. (2024). Satisfaction leads to loyalty – or could loyalty lead to satisfaction? Investigating brand usage and satisfaction levels in consumer banking", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2023-0611>.
- Erhan, T.P., & Van Doorn, S., & Japutra, A., & Ekaputra, I.A. (2024). Digital marketing innovation and firm performance: the role of decision-making comprehensiveness in dynamic environments, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 36 No. 2, pp. 435-456. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2023-0097>.
- Ismaili, E. (2021). A review of the concept of competitive advantage in the organization, the 7th National Conference on Management Studies in Human Sciences, Tehran.. (in Persian).
- Fattahi, M., & Serajpour, S. (2021). The Role of Digital Marketing Strategies in Customer Loyalty. *Management, Economics and Entrepreneurship Studies*, 2(1), 1-15. doi: 10.22034/jmek.2021.143174. (in Persian).
- Farhang, S., & Piri, M. (2024). Effects of Digital Orientation on Marketing Performance with the Mediating Role of Digital Marketing Capabilities in Small and Medium Businesses. *New Marketing Research Journal*, 13(4), 115-136. doi: 10.22108/nmrj.2024.138386.2933 [In persian].
- Gholipour domyeh, H. (2023). A Concurrent Optimization of Knowledge Sharing and Customer Loyalty in Social Media under a Digital Marketing Approach. *Journal of value creating in Business Management*, 2(4), 1-24. doi: 10.22034/jvcbm.2023.382900.1050. (in Persian).
- Hu, L., & Basiglio, A. (2024). A multiple-case study on the adoption of customer relationship management and big data analytics in the automotive industry, *The TQM Journal*, Vol. 36 No. 9, pp. 1-21. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2023-0137>.
- Herhausen, D., & Miocevic, D., & Morgan, R., & Kleijnen, M. (2021). The digital marketing capabilities gap. *Industrial Marketing Management*. 90. 276-290. 10.1016/j.indmarman.2020.07.022.
- Jack Ng Kok Wah; Empowering healthier decisions: the impact of consumer innovativeness on linking perceived benefits with protective health behaviors through digital marketing in the health-care sector. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing* 2025; <https://doi.org/10.1108/IJPHM-07-2024-0073>
- Jeynakshi Ladsawut, Tasneem Mustun; Rethinking the marketing mix: a Gecko Kids dilemma in the digital era. *Emerald Emerging Markets Case Studies* 2024; <https://doi.org/10.1108/EEMCS-03-2024-0118>
- Kotler, P., Kartajaya, H., Den Huan, H., & Mussry, J. (2023). *Entrepreneurial Marketing: Beyond Professionalism to Creativity, Leadership, and Sustainability*: John Wiley & Sons.
- Kannan, P. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34 (1), 22-45. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3000712>
- Karim, R.A., & Rabiul, M.K., & Tahrin, S., & Arfat, S.M. (2024). The nexus between CRM and behavioural loyalty in hotel sector: the mediating role of relationship quality (trust and satisfaction)", *Global Knowledge, Memory and Communication*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/GKMC-03-2024-0169>.

- Kathleen McKee, Andrew J. Dahl, James W. Peltier; Personalized digital marketing value-in-use: examining the influences on consumers' continuum of interactive marketing avoidance behaviors. *Journal of Research in Interactive Marketing* 2025; <https://doi.org/10.1108/JRIM-03-2025-0136>
- Khusboo Srivastava, 2025. "Decoding Gen Z Green Purchase Behavior in India by Exploring Green Attitude, Green Customer Perceived Value, and Green Marketing Mix", *Green Marketing Perspectives: Effective Messaging for Sustainable Practices*, Sonu Dua, Sakshi Dua, Pawanpreet Kaur
- Mehdi, M.M., & Kler, A., & Nafees, L. (2024). Factors influencing m-loyalty and customer reuse intention toward mobile instant messaging services", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 39 No. 1, pp. 66-84. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2023-0021>.
- Mehrabi, H., & Chen, Y.K., & Ranaweera, C. (2024). The architecture of marketing leadership: how different structures of marketing presence in the top management team drive new product performance, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Moradi Ziba, S., & Abbasi, J., & Radfar, R., & Abdolvand, M. A. (2023). Designing the pattern of causes and consequences in the implementation of digital marketing strategies in successful Iranian startups with Mixed method Research. *Journal of value creating in Business Management*, 3(3), 129-157. doi: 10.22034/jvcbm.2023.389183.1068. (in Persian).
- Najafi Moghadam, A., & Rashidi, S. (2024). Examining the role and position of knowledge-based leadership and human capital development on the sustainable competitive advantage of a network based on organizational innovation in the National Bank of Iran, the third international congress of management, economics, humanities and business development and work <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2023-0582>. (in Persian).
- Noor, U., & Mansoor, M., & Shamim, A. (2024). Customers create customers!—Assessing the role of perceived personalization, online advertising engagement and online users' modes in generating positive e-WOM", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 16 No. 2, pp. 392-409. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2021-0569>.
- Norouzi, H., & Nosrat Panah, R., & Barani, S. (2022). The Influence of Digital Leadership on Firm Performance in Dynamic Environments: The Role of Dynamic Capabilities, Business Model Innovation, and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Business Management*, 14(3), 445-474. doi: 10.22059/jibm.2022.333405.4290 (in Persian).
- Prosvetova, A. A., & Dozhdeva, E. E. (2020). Insurance Activities in the Digital Economy of Russia. In *Innovative Economic Symposium* (pp. 736-741). Springer, Cham.
- Pelsmacker, P.D., & Tilburg, S.V., & Holthof, C. (2018). Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 47-55.
- Pietroni, G., & Marconi, M. (2022). Towards a Digital Factory in the Leather Goods Sector: The Case of an Italian Company. 10.1007/978-3-031-15928-2_38.
- Program, M., & Hassanein, T. (2020). The impact of digital marketing on companies' sales development-the case of Egypt. 10.13140/RG.2.2.12699.03367.
- Rafdinal, W., & Setiawardani, M., & Raharso, S., & Hardiyanto, N. (2024). Brand loyalty model for halal fashion brands: integrating quality-loyalty model, information sources and religiosity-loyalty model", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2023-0244>.
- Rashnavadi, Y., & Sadeghvaziri, F., & Nosrat Panah, R. (2021). Improve company performance through knowledge management capabilities, strategic flexibility and strategic agility; The mediating role of business model innovation. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 4(1), 79-106. doi: 10.22034/qjimdo.2021.262799.1390 (in Persian).
- Roberts-Lombard, M., & Makanyeza, C., & Jaiyeoba, O., & Svtwa, T.D. (2024). Revisiting the delight–loyalty link in a retail banking context – an emerging market perspective", *African Journal of Economic and Management Studies*, Vol. 15 No. 3, pp. 483-500. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-06-2023-0211>.
- Rao, L. (2015). Online shoppers spent a record \$4.45 billion on Black Friday and Thanksgiving. *Fortune* Nov 28, accessed.

- Saeednia, H., & Ghahremani, A., & Iran Nejad Parisie, M. (2016). The Outcomes of Social Media Based Brand Communities' Impact on Brand Trust and Brand Loyalty. *Quarterly Journal of Brand Management*, 3(2), 65-88. doi: 10.22051/bmr.2017.6795.1005. (in Persian)
- Su, S., & Li, Y. (2024). Exploring the Impact of the Green Marketing Mix on Environmental Attitudes and Purchase Intentions: Moderating Role of Environmental Knowledge in China's Emerging Markets. *Sustainability*, 16(24), 10934. <https://doi.org/10.3390/su162410934>
- Sheikhvand, A., & Davari, A. (2023). Investigating the Effect of Digital Advertising in Social Networks on the Purchase Intention of Users. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 2(3), 29-48. doi: 10.22034/eir.2023.183932(in Persian).
- Vaziri G, H. & Abdolhossani, R (2020). Using new technologies and digital marketing in attracting the audience in the field of education. *Journal of industrial technology development*. (41), pages 51-64. (In Persian)
- Veseli, A., Bytyqi, L., Hasanaj, P., & Bajraktari, A. (2025). The Impact of Digital Marketing on Promotion and Sustainable Tourism Development. *Tourism and Hospitality*, 6(2), 56. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6020056>
- Vollrath, M., & Villegas, S.G. (2021). Avoiding digital marketing analytics myopia: revisiting the customer decision journey as a strategic marketing framework. *Journal of Marketing Analytics*, 1 - 8.
- Weill, P., & Woerner, S. (2015). Thriving in an Increasingly Digital Ecosystem. *MIT Sloan Management Review*. 56. 27-34.
- Wang, F. (2020). Digital marketing capabilities in international firms: a relational perspective. *International Marketing Review*. ahead-of-print. 10.1108/IMR-04-2018-0128.
- Yang, Z., & Yang, J., & Liang, X. (2024). Organisational sensemaking, outside-in entrepreneurial marketing capability, and effectual problem setting", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-08-2023-0797>.
- Zhan, H., & Cheng, K.M., & Wijaya, L., & Zhang, S. (2024). Investigating the mediating role of self-efficacy between digital leadership capability, intercultural competence, and employability among working undergraduates", *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-02-2024-0032>.
- Zameer, H., & Wang, Y., & Yasmeen, H. (2024). Strengthening green competitive advantage through organizational learning and green marketing capabilities in a big data environment: a moderated-mediation model", *Business Process Management Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2023-0691>.
- Zahoor, N., & Lew, Y.K. (2023). Enhancing international marketing capability and export performance of emerging market SMEs in crises: strategic flexibility and digital technologies", *International Marketing Review*, Vol. 40 No. 5, pp. 1158-1187. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2021-0350>.