

eISSN: 2981-1554

Original Article (Quantified)

Testing a digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies

Tayyebe Heydariardi, Majid Fattahi , Mohammadreza Eghbal

Department of Business Administration, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

Receive:

30 April 2025

Revise:

03 July 2025

Accept:

08 August 2025

Abstract

The aim of this research is to test the digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies. The present research is applicable in terms of its purpose, and descriptive-survey in terms of its nature and method. The statistical population of the present research includes 289 managers and experts of the dairy industries of Mazandaran province. The Cochran formula was used to determine the sample size and 165 people were selected as samples using stratified random sampling. The collection tool in the present research includes a researcher-made questionnaire. SPSS and PLS software were used to analyze the findings. According to the results, the main themes include digital marketing content, digital marketing tools, digital advertising, digital sales development, and digital customer relationship management. Among them, the theme of a strong presence in the digital space is of first importance, and the theme of analyzing and understanding international markets is of second importance, the theme of using innovative international digital marketing models is of third importance, the theme of creating a global brand is of fourth priority and importance, the theme of complying with international laws and standards is of fifth importance, and finally, the theme of cooperating with international business partners is of sixth importance. Also, the adaptation and adaptation of the obtained digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies in Mazandaran province has been assessed as appropriate.

Keywords:

Digital marketing, internationalization, Innovative marketing, International standards, SMEs

Please cite this article as (APA): Heydariardi, T., Fattahi, M. and Eghbal, M. (2025). Testing a digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(2), 104-122.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.556741.1191>



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: Majid Fattahi

Email: majidfattahi@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

The extensive growth of technology and the increase in people's access to the Internet have paved the way for the transition to digital marketing. Evidence indicates that digital marketing has gradually replaced conventional marketing, meaning that its effects on customers' lives have become more important. This is a reality that current businesses must accept and embrace digital marketing (Rahmani et al., 2023). Industries and companies use digital marketing not only to carry out marketing activities within their borders and geographical areas, but digital marketing is also considered a suitable model for cross-border activities and exports (Zahoor & Lew, 2023).

In recent years, the dairy industry has faced a reduction in the scope of export markets and sinusoidal exports for various reasons, which requires a solution to completely overcome such conditions. The potential capabilities of the country's dairy companies, as well as the existence of potential and diverse markets for exporting dairy products in the Middle East, Asia and Eurasia, provide the conditions for reclaiming past markets and even expanding markets along with improving and increasing continuous and sustainable exports (Dadashi Jokandan et al., 2022).

Now, producers and customers have become more aware of the transparency, health and environmental impacts of product production and service provision activities. Changes in customer and market demands have forced producers to abandon short-term gains and consider long-term development of dairy production, distribution, and sales using digital marketing. It seems that companies active in the dairy industry are also forced to use digital marketing (Ikramov et al., 2021).

The dairy industry is important in the economy of Mazandaran province and its importance is expected to increase in the next few years. Therefore, dairy industry marketing, which takes into account all current technology-based tools and facilities, is very important for growth in international and domestic markets. Despite valuable efforts to develop exports in the dairy sector for easy and correct management, no practical model has been presented so far for developing dairy product exports in this province. Therefore, the main question of the present study is: how to test the digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies?

Theoretical Framework

Digital Marketing

Digital marketing means achieving marketing goals using the methods and tools of the digital technology world. In this method, all possible capacities and channels available in the digital world are used to deliver information to the customer or consumer. The use of digital tools (to introduce a product, attract customers, build a brand, and sell) is called digital marketing. In other words, the business owner introduces his product to customers through digital marketing tools and tries to increase sales (Diss & Henberry, 2020).

Internationalization of Small and Medium-sized Businesses

A small and medium-sized enterprise (SME) is a business with fewer than a certain number of employees. This limit varies in different countries and economies, but in many societies, including the European Union, it is considered 250 people. Small and medium-sized enterprises have an important place in the literature on organization and management. When talking about such companies, they mostly refer to companies that were formed based on entrepreneurship. Various types of spin-offs, startups, science and technology park

companies, knowledge-based companies, and companies operating in industrial parks fall into this category (Amini & Fatahi, 2018).

Beigloo et al. (2025) studied the provision of an appropriate digital marketing model for Iranian small and medium-sized industries. The research findings indicate 6 dimensions (including: marketing strategy, digital content marketing, appropriate digital tools, customer engagement, visitor conversion, interaction with target customers), 18 components and 54 indicators that determine the digital marketing model in Iranian small and medium-sized industries. The research results show that the dimensions, components and indicators extracted from the meta-synthesis method (research model) were approved by the target community. Also, in the ranking of digital marketing dimensions for small and medium-sized industries, among the 6 dimensions; “Reaching the target customer and interacting with them” and “Customer engagement” are in first place and “Visitor conversion”, “Digital content marketing”, “appropriate digital tools” are in second place and finally “Marketing strategy” is in third place.

Zarei & Mohammad Khani (2024) stated in a study entitled A Model for Improving Digital Marketing Capabilities with Emphasis on Digital Marketing Usage Indicators in Industrial Companies that the convergence of information, media, and communication technologies has changed consumer behavior in terms of searching, obtaining, processing, and responding to company information or services. And the model for improving marketing capabilities has been designed with an emphasis on digital marketing usage indicators in industrial companies.

Research Methodology

The purpose of the present study is to test the digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies. This research is applicable in terms of purpose, and descriptive-survey in terms of nature and method. The statistical population of the present study includes 289 managers and experts in the dairy industries of Mazandaran province. The Cochran formula was used to determine the sample size, and 165 people were selected as samples using stratified random sampling. The collection tool in the present study includes a researcher-made questionnaire.

Research findings

SPSS and PLS software were used to analyze the findings. According to the results, the main themes include digital marketing content, digital marketing tools, digital advertising, digital sales development, and digital customer relationship management. Among them, the theme of a strong presence in the digital space is of first importance, and the theme of analyzing and understanding international markets is of second importance, the theme of using innovative international digital marketing models is of third importance, the theme of creating a global brand is of fourth priority and importance, the theme of complying with international laws and standards is of fifth importance, and finally, the theme of cooperating with international business partners is of sixth importance. Also, the consistency and fit of the obtained digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies in Mazandaran province has been assessed as appropriate.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of testing the digital marketing model for the internationalization of small and medium-sized dairy companies. The results of this research are somewhat similar to the results of Beigloo et al. (2025), Zarei & Mohammad khani

(2024), Dalili et al. (2024), Moradi ziba et al. (2023), Jahandideh & Bahramzadeh (2023), Rahmani et al. (2023), Javid et al. (2023), Raja (2023), Jadhav et al. (2023), Thaha et al. (2021), Quirós-Gómez & Arce-Gutiérrez (2020), Pakparvar et al. (2020), Jadhav et al. (2023), Khaerani et al. (2023), Klapkiv et al. (2023), Borhani et al. (2023), Bulegoda & Fernando (2023), Asgarnezhad (2023), and Nouri et al. (2020). Jadhav et al. (2023) stated the various benefits received by SMEs due to digital marketing in different capacities that can help organizations to improve their productivity. The mind map presents the idea of the impact of SMEs on their various functions in rural as well as urban areas.

According to the results of the study, the following suggestions were made:

Creation of target market database: Creation of a comprehensive database for information related to the needs, preferences and behavior of customers in target markets.

Precise targeting of digital advertising: Use market information to create targeted advertising campaigns on social networks and search engines.

آزمون مدل بازاریابی دیجیتال به منظور بین المللی سازی شرکت های کوچک و متوسط لبنی

طیبه حیدری آردی، مجید فتاحی ^{ID}، محمدرضا اقبال

گروه مدیریت بازرگانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

چکیده

هدف این تحقیق آزمون مدل بازاریابی دیجیتال به منظور بین المللی سازی شرکت های کوچک و متوسط لبنی می باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، از نوع توصیفی-پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران و کارشناسان صنایع لبنی استان مازندران به تعداد ۲۸۹ نفر می باشد، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و تعداد ۱۶۵ نفر به عنوان نمونه با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری در تحقیق حاضر، شامل پرسشنامه محقق ساخته می باشد. برای تجزیه و تحلیل یافته ها از نرم افزار SPSS و PLS استفاده گردید. با توجه به نتایج، تم های اصلی شامل محتوای بازاریابی دیجیتال، ابزارهای بازاریابی دیجیتال، تبلیغات دیجیتال، توسعه فروش دیجیتال و مدیریت ارتباط با مشتری دیجیتال، می باشند. که در این میانتم حضور قدرتمند در فضای دیجیتال در اهمیت اول و تم تحلیل و درک بازارهای بین المللی، با در اهمیت دوم، تم استفاده از مدل های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین المللی در اهمیت سوم، تم ایجاد برند جهانی در اولویت و اهمیت چهارم، و تم مطابقت با قوانین و استانداردهای بین المللی در اهمیت پنجم و در نهایت، تم همکاری با شرکای تجاری بین المللی در اهمیت ششم قرار دارد. همچنین، سنخیت و برازش مدل بدست آمده بازاریابی دیجیتال به منظور بین المللی سازی شرکت های کوچک و متوسط لبنی استان مازندران، مناسب ارزیابی شده است.

تاریخ دریافت: ۱۰ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۲ تیر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۷ مرداد ۱۴۰۴

کلید واژه ها:

بازاریابی دیجیتال،
بین المللی سازی،
نوآورانه بازاریابی،
استانداردهای بین المللی،
شرکت های کوچک و متوسط

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): حیدری آردی، طیبه، فتاحی، مجید و اقبال، محمدرضا. (۱۴۰۴). آزمون مدل بازاریابی دیجیتال به منظور بین المللی سازی شرکت های کوچک و متوسط لبنی. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۴(۲)، ۱۰۴-۱۲۲.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.556741.1191>



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: مجید فتاحی

ایمیل: majidfattahi@iau.ac.ir

مقدمه

رشد گسترده فناوری و افزایش دسترسی افراد به اینترنت زمینه را به سوی گذار به بازاریابی دیجیتال فراهم کرده است. شواهد حاکی از آن است که بازاریابی دیجیتال بتدریج جایگزین بازاریابی معمولی شده است به این معنا که تأثیرات آن بر زندگی مشتریان اهمیت بیشتری پیدا کرده است. این واقعیتی است که کسب‌وکارهای کنونی باید آن را بپذیرند و به استقبال بازاریابی دیجیتال بروند (Rahmani et al, 2023). صنایع و شرکت‌ها از بازاریابی دیجیتال نه تنها برای انجام امور بازاریابی در درون مرزها و محدوده‌های جغرافیایی خود استفاده می‌کنند، بلکه بازاریابی دیجیتال الگوی مناسبی برای فعالیت‌های فرامرزی و صادرات نیز محسوب می‌شود (Zahoor & Lew, 2023).

صنایع لبنی در سال‌های اخیر بنا به دلایلی با کاهش گستره بازارهای صادراتی و همچنین صادرات سینوسی مواجه بوده که باید برای خروج کامل از چنین شرایطی چاره اندیشید. قابلیت‌های بالقوه شرکت‌های لبنی کشور و همچنین وجود بازارهای مستعد و متنوع برای صادرات محصولات لبنی در منطقه خاورمیانه، آسیا و اوراسیا، شرایط را برای بازپس‌گیری بازارهای گذشته و حتی گسترش بازارها همراه با بهبود و افزایش صادرات مستمر و پایدار مهیا می‌نماید (Dadashi, 2022).

اکنون تولیدکنندگان و مشتریان از شفافیت، سلامت و اثرات زیست‌محیطی فعالیت‌های تولید محصول و ارائه خدمات آگاهی بیشتری پیدا کرده‌اند. تغییر در خواسته‌های مشتریان و بازار، تولیدکنندگان را وادار کرده است که دستیابی به منافع کوتاه‌مدت را کنار بگذارند و با استفاده از بازاریابی دیجیتال به توسعه بلندمدت تولید، توزیع و فروش محصولات لبنی اندیشه کنند. به نظر می‌رسد شرکت‌های فعال در صنایع لبنی نیز ناگزیر از استفاده از بازاریابی دیجیتال هستند (Ikramov et al, 2021). افزایش هزینه‌ها، محسوس‌تر شدن کمبود منابع، کوتاه شدن دوره عمر محصولات، لزوم کوتاه‌تر شدن زمان پاسخگویی به مشتری و افزایش رقابت بازار، صنایع لبنی را ملزم به مدیریت کارا تر و موثرتر کرده است. شرکت‌های فعال در این صنعت می‌کوشند تا از این مسیر، هزینه‌های خود را کاهش و امکان حضور در بازار جهانی را کسب یا حفظ کنند. اهمیت زنجیره‌های مواد غذایی جهانی، با توجه به رشد جمعیت جهان و کمبود و محدودیت‌های منابع غذایی، روزه‌روز افزایش پیدا می‌کند (Kumar et al, 2022).

صنعت لبنیات یکی از صنایع رقابتی است که سهم بزرگی از سبد مصرف خانوار را در ایران به خود اختصاص داده است. به دلیل ارزش غذایی و هم‌چنین شامل شدن هزینه‌های تولیدی این محصولات انجام تمهیداتی به منظور بهینه‌سازی مدیریت زنجیره تأمین صنایع لبنی الزامی به نظر می‌رسد (Ebrahimi et al, 2020). رشد، گسترش و پویایی صنایع لبنی از منظر اقتصادی و زیست‌محیطی از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. از سوی دیگر محصولات این صنعت تندمصرف هستند و اقتضات خاص خود را برای تولید، توزیع و مصرف همراه دارد بنابراین باید تمهیدات ویژه‌ای برای توزیع و فروش آنها اندیشیده شود (Cavicchi et al, 2023). به همین دلیل شرکت‌های فعال در عرصه لبنیات باید به مدیریت بازاریابی و فروش محصولات لبنی رویکردی تخصصی داشته باشند. در این راستا بکار روش‌های بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های لبنی، داشتن شبکه‌های ارتباطات دیجیتال که بتواند خدمات مناسبی به مشتریان ارائه دهد و ارتباطی پایدار و مناسب بین تولیدکنندگان و مشتریان ایجاد نمایند، بسیار بااهمیت است (Merlino et al, 2022).

صنعت لابیات در اقتصاد استان مازندران حائز اهمیت می‌باشد و انتظار می‌رود در چند سال آینده بر اهمیت آن افزوده شود. بنابراین، بازاریابی صنعت لابیات که تمامی ابزارها و امکانات فناوری محور کنونی را در نظر می‌گیرد، برای رشد در بازارهای بین‌المللی و داخلی بسیار با اهمیت می‌باشد. با وجود تلاش‌های ارزشمندی که برای توسعه صادرات در بخش لابیات به منظور مدیریت آسان و صحیح صورت گرفته است، تاکنون مدلی کاربردی برای توسعه صادرات محصولات لابی در این استان ارائه نشده است. همچنین نمی‌توان مدل‌های عمومی بازاریابی دیجیتال را برای توسعه صادرات صنعت لابیات تعمیم داد. این صنعت ویژگی‌ها و بازارهای تولید و مصرف بسیار متفاوتی دارد که باید به صورت تخصصی به آن نگریسته شود. درک مناسبی از ابعاد بازاریابی دیجیتال در صنایع لابی کشور وجود ندارد و برای تبیین عملیاتی، شناخت ماهیت، نوع و محتوای این ابعاد، پژوهشی فراگیر صورت نگرفته است. با توجه به این که بازاریابی در صادرات محصولات لابی از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است، به خصوص در استان مازندران به دلیل ساختار سنتی تولید صنایع غذایی و لابی این مسئله ظهور و بروز بیشتری دارد که در نتیجه آن مطالعات این حوزه بسیار محدود و شکاف اطلاعاتی و مطالعاتی وسیعی در این خصوص وجود دارد. در این پژوهش بازاریابی دیجیتال را در چارچوبی مشخص مورد بررسی قرار داده و به آزمون مدل بازاریابی دیجیتال در توسعه صادرات صنعت لابی پرداخته شده است. بنابراین سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آزمون مدل بازاریابی دیجیتال به منظور بین‌المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط لابی به چه صورت می‌باشد؟

مبانی نظری

بازاریابی دیجیتال

بر اساس تعریف انجمن بازاریابی آمریکا بازاریابی دیجیتال به عنوان فعالیت‌ها و فرایندهای تسهیل شده توسط فناوری‌های دیجیتال برای ایجاد، برقراری ارتباط و ارائه ارزش برای مشتریان و سایر ذی‌نفعان شناخته می‌شود (Rua, 2018). 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. بازاریابی دیجیتال یعنی دستیابی به اهداف بازاریابی با استفاده از روش‌ها و ابزارهای دنیای فناوری دیجیتال. در این روش، از تمامی ظرفیت‌ها و کانال‌های ممکن و موجود در دنیای دیجیتال استفاده می‌شود تا اطلاعات به مشتری یا مصرف‌کننده رسانده شود. استفاده از ابزارهای دیجیتال (جهت معرفی محصول، جذب مشتری، برند سازی و فروش را بازاریابی دیجیتال می‌گوییم. به عبارت دیگر صاحب کسب و کار از طریق ابزارهای بازاریابی دیجیتال اقدام به معرفی محصولش به مشتریان کرده و تلاش می‌کند فروش را افزایش دهد (Diss & Henberry, 2020). دیجیتال عبارت است از عمل ترویج محصولات و خدمات با استفاده از کانال‌های توزیع برخط که بر اساس پایگاه داده‌ها طراحی شده‌اند، برای دستیابی به مصرف‌کنندگان بیشتر به صورت سریع، سروقت، مرتبط، شخصی و مقرون به صرفه می‌باشد (Hu et al, 2023). بازاریابی دیجیتال به معنای استفاده از اینترنت، دستگاه‌های تلفن همراه، رسانه‌های اجتماعی، موتورهای جستجو و سایر کانال‌ها برای دستیابی به مشتریان است. برخی از کارشناسان بازاریابی دیجیتال مارکتینگ را یک تلاش کاملاً جدید می‌دانند که نیازمند روشی جدید برای نزدیک شدن به مشتریان و روش‌های جدیدی برای درک نحوه رفتار مشتریان در مقایسه با بازاریابی سنتی است (Barone, 2021). 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).

بین‌المللی سازی کسب و کارهای کوچک و متوسط

شرکت کوچک و متوسط (SME) به کسب و کاری گفته می‌شود که تعداد کارکنان آن از حد مشخصی کمتر باشد. این حد مشخص در کشورها و اقتصادهای مختلف باهم تفاوت دارد ولی در بسیاری جوامع از جمله اتحادیه اروپا ۲۵۰ نفر در نظر گرفته می‌شود. شرکت کوچک و متوسط در ادبیات سازمان و مدیریت جایگاه مهمی دارد. زمانیکه صحبت از چنین شرکت‌هایی می‌شود بیشتر اشاره به شرکت‌هایی می‌شود که براساس کارآفرینی شکل گرفته‌اند. انواع اسپین آف، استارت‌آپ، شرکت‌های پارک علم و فناوری، شرکت‌های دانش‌بنیان و شرکت‌های فعال در شهرک‌های صنعتی در این دسته قرار می‌گیرند (Amini & Fatahi, 2018). امروزه شرکت‌های کوچک و متوسط به طور فزاینده‌ای موظف هستند به دنبال رشد فراتر از بازارهای ملی خود باشند، افزایش دیجیتالی شدن اقتصاد جهانی، فرصت‌های گسترده‌ای را برای بین‌المللی شدن در اختیار شرکت‌ها قرار می‌دهد و آنها را در مسیر بین‌المللی سازی قرار می‌دهد. چرا که بین‌المللی سازی و گسترش فعالیت به بازارهای جهانی، یکی از مهم‌ترین شیوه‌های دستیابی به موفقیت برای این کسب و کارها محسوب می‌شود (Ziyae et al, 2021). صنایع کوچک و متوسط می‌توانند سهمی مهم در توسعه اقتصادی و اجتماعی آن مناطق و شهر بر عهده گیرند. در کشورهای در حال توسعه صنایع کوچک و متوسط نقش عمده‌ای را در ایجاد اشتغال بر عهده دارند و فرصتهای ارزنده‌ای را برای مدیران صاحب صنایع کوچک و متوسط در توسعه ارائه می‌دهند. صنایع کوچک و متوسط ثابت کرده‌اند که در استفاده از تکنولوژیهای ساده و مناسب کارآمد هستند و در تولید محصولات انعطاف پذیر بوده و خواهند توانست از منابع پراکنده در مجاورت شهرها و روستاهای کشور استفاده کنند به طوری که اگر صنایع کوچک و متوسط از این منابع پراکنده استفاده نمی‌کردند این منابع مورد استفاده صنعت قرار نمی‌گرفت (Afshari & Saeb Nia, 2021).

پیشینه پژوهش

(Beigloo et al, 2025) به بررسی ارائه مدل مناسب بازاریابی دیجیتال برای صنایع کوچک و متوسط ایران پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان دهنده ۶ بعد (شامل: استراتژی بازاریابی، بازاریابی محتوایی دیجیتال، ابزارهای دیجیتال مناسب، درگیر کردن مشتری، تبدیل بازدیدکننده به مشتری، تعامل با مشتریان هدف)، ۱۸ مؤلفه و ۵۴ شاخص است که تعیین کننده مدل بازاریابی دیجیتال در صنایع کوچک-ومتوسط ایران می‌باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراجی از روش فراترکیب (مدل پژوهش) مورد تأیید جامعه هدف قرار گرفت. همچنین در رتبه‌بندی بین ابعاد بازاریابی دیجیتال برای صنایع کوچک و متوسط از بین ابعاد ۶ گانه؛ «دستیابی به مشتری هدف و تعامل با آنان» و «درگیر کردن مشتری» در رتبه اول و «تبدیل بازدیدکننده به مشتری»، «بازاریابی محتوایی دیجیتال»، «ابزارهای دیجیتالی مناسب» در رتبه دوم و در نهایت «استراتژی بازاریابی» در رتبه سوم قرار دارد.

(Zarei & Mohammad khani, 2024) در پژوهشی تحت عنوان مدلی برای ارتقا قابلیت بازاریابی دیجیتال با تأکید بر شاخص‌های استفاده از بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های صنعتی بیان کردند که همگرایی فناوری اطلاعات، رسانه‌ها و ارتباطات، رفتار مصرف‌کننده را از نظر جستجو، به دست آوردن، پردازش و پاسخ به اطلاعات یا خدمات شرکت تغییر داده است. و مدل ارتقا قابلیت‌های بازاریابی با تأکید بر شاخص‌های استفاده از بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های صنعتی طراحی شده است.

(Dalili et al, 2024) در پژوهشی تحت عنوان ارزیابی نقش بازاریابی دیجیتال بر توسعه قابلیت‌های پویا در صنعت خودروسازی نشان دادند که بستر دیجیتال بر یکپارچه سازی دیجیتالی، ویژگی‌های محیطی و الگوهای رفتاری مشتریان تأثیر معناداری دارد. بعلاوه نتایج نشان داد یکپارچه سازی دیجیتالی بر ارزش آفرینی تأثیر معناداری داشته است. (Moradi ziba et al, 2023) به بررسی تدوین مدل استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در استارت آپ‌های 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 شبکه‌ای، بکارگیری هوش مصنوعی، قابلیت بازاریابی و دانش مشتری بر استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال تأثیر دارند و نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد که شاخص‌های ارزش مدل مورد تأیید قرار گرفتند.

(Jahandideh & Bahramzadeh, 2023) مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر قابلیت دیجیتال بر عملکرد صادرات شرکت انجام داده‌اند. نتایج نشان داد قابلیت دیجیتال بر عملکرد صادرات شرکت با نقش میانجی اکتشاف، بهره برداری، چابکی زنجیره تأمین، چابکی عملیاتی و چابکی بازاریابی تأثیر معناداری داشت؛ از این رو با افزایش میزان قابلیت‌های دیجیتال، عملکرد صادرات سیمان بهبود پیدا کرده که در این میان اکتشاف، بهره برداری مناسب و چابکی نقش اثرگذاری داشتند. (Rahmani et al, 2023) مطالعه‌ای با عنوان طراحی مدل بومی بازاریابی دیجیتال در کسب‌وکارهای کوچک انجام داده‌اند. با تحلیل داده‌های کیفی و کمی، در زمینه بازاریابی دیجیتال، شاخص‌های اعطای حق انتخاب به مشتریان، حفظ و نگهداری مشتریان، ارائه خدمات بر اساس نیازهای مشتریان، روابط مناسب با مشتریان و ایجاد ارزش شناسایی شدند. رقابت‌پذیری شرکت‌ها به عنوان مهم‌ترین عامل مداخله‌گر شناسایی شد؛ و توسعه اقتصادی و بهبود کیفیت خدمات به عنوان دسته‌بندی‌های اصلی پیامدها شناسایی شدند.

(Javid et al, 2023) مطالعه‌ای با عنوان سنجش کیفیت مدیریت ارتباط با مشتری برای توسعه استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهای زیرساخت، محیط سازمانی، مشتری‌مداری، منابع انسانی، مدیریت ارتباط، کیفیت خدمات، مدیریت و برنامه ریزی، مدیریت استراتژیک، بازاریابی و عملکرد در بانک شهر در وضعیت مطلوبی قرار دارند.

(Raja, 2023) مطالعه‌ای تحت عنوان بازاریابی دیجیتال در گردشگری بنگال غربی انجام داد. این مطالعه موردی پیشینه گردشگری، سناریو، مقاصد برجسته بنگال غربی، انتظارات مشتری، یافته‌های تیم حرفه‌ای را توصیف می‌کند و خواننده را در مورد چگونگی ایجاد یک شخصیت وب برای مخاطب هدف، ترسیم نقشه سفر مشتری، تحریک می‌کند.

(Jadhav et al, 2023) مطالعه‌ای تحت عنوان مروری سیستماتیک بر ادبیات: بازاریابی دیجیتال و تأثیر آن بر شرکت‌های کوچک و متوسط انجام دادند. این مطالعه تجزیه و تحلیل نظری از مزایای مختلف دریافت شده توسط شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل بازاریابی دیجیتال در ظرفیت‌های مختلف ارائه می‌دهد که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بهره‌وری خود را ارتقا دهند. نقشه ذهنی ایده تأثیر شرکت‌های کوچک و متوسط بر عملکردهای مختلف آنها در روستاها و همچنین در مناطق شهری را ارائه می‌دهد.

(Thaha et al, 2021) مطالعه‌ای تحت عنوان بازاریابی دیجیتال و بنگاه‌های کوچک و متوسط یک مطالعه نقشه برداری سیستماتیک انجام دادند. نتایج نشان داد به کارگیری بازاریابی دیجیتال در بنگاه‌های کوچک و متوسط در سه سال گذشته افزایش یافته است و بیشتر در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه انجام می‌شود.

(Quirós-Gómez & Arce-Gutiérrez, 2020) مطالعه‌ای تحت عنوان ابزارهای بازاریابی سنتی و دیجیتال مورد استفاده توسط شرکت‌های بزرگ در کشورهای در حال توسعه و رابطه آنها با عملکرد صادرات (کشور کاستاریکا) انجام دادند. تجزیه و تحلیل اجازه می‌دهد تا نتیجه‌گیری شود که تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها وجود دارد که ابزارهای بازاریابی دیجیتال را در سازمان مدیریت می‌کنند، زیرا آنها برای دستیابی به اهداف خود اهمیت ویژه‌ای دارند.

(Pakparvar et al, 2020) مطالعه‌ای تحت عنوان مدل بازاریابی دیجیتال هوشمند برای توسعه صادرات فناوری پیشرفته ایران در آسیای مرکزی و قفقاز انجام دادند. در این مطالعه ۱۰ مؤلفه شناسایی شد که شامل ابزارهای بازاریابی دیجیتال هوشمند، مصرف‌کنندگان هوشمند، تحلیل هوشمند، مفاهیم هوشمند، برنامه‌های کاربردی هوشمند، ارتباطات هوشمند، تجارت هوشمند، مشارکت هوشمند در تولید دانش و تراکنش‌های هوشمند و امنیت می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف، از نوع کاربردی است و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی می‌باشد. روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش روش کمی است. داده‌های کمی با استفاده از پرسشنامه استاندارد محقق ساخته گردآوری شده‌اند. جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران و کارشناسان صنایع لبنی استان مازندران است. با توجه به حجم جامعه آماری، نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه ۲۸۹ نفری، نمونه انتخابی ۱۶۵ نفر می‌باشد. و برای نمونه‌گیری نیز در این پژوهش از روش تصادفی طبقه‌ای استفاده شده که طبقه بندی براساس سمت سازمانی انجام شده است. برای گردآوری داده‌های مربوط به متغیرها از پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از رساله دکتری (Heydari et al, 2025) استفاده شده است. در این پژوهش به منظور تعیین ضریب قابلیت اعتماد از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار پایایی ترکیبی و پایایی هر یک از مؤلفه‌های پژوهش محاسبه شد که نتایج حاکی از پایایی ابزار سنجش دارد. همچنین روایی واگرا و همگرایی پرسشنامه نیز بدست آمده که نتایج حاکی از روایی مناسب پرسشنامه می‌باشد. به همین ترتیب، روابط علی بین متغیرها با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Smart PLS4 استفاده شده است. برخلاف مدل یابی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس که میزان برازش مدل مفروض را ارزیابی



می‌کند و در نتیجه برآورد مدل در جهت تبیین، آزمون و تأیید نظریه‌ها است، روش PLS پیش بینی مدار بوده و به عنوان روش تبیین نظریه می‌تواند به کار رفته است.

یافته‌های پژوهش

جهت بررسی برازش مدل، از برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده می‌کنیم. به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌پردازیم. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰,۴ می‌باشد. در شکل شماره (۱) تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰,۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.



نمودار ۱. مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب بارهای عاملی

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در SmartPLS4، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد. معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. که نتایج آن در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱. نتایج معیار آلفای کروناخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کروناخ (Alpha>0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)
مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی	0.881	0.896	0.779
ایجاد برند جهانی	0.909	0.915	0.804
تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی	0.838	0.876	0.877
حضور قدرتمند در فضای دیجیتال	0.858	0.858	0.514
مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی	0.764	0.784	0.673
همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی	0.785	0.897	0.797

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کروناخ و پایایی ترکیبی ۰٫۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE، ۰٫۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرایی پژوهش تأیید می‌شود. جهت سنجش روایی واگرا از معیار فورنل-لارکر استفاده کرده‌ایم. که نتایج بصورت جدول (۲) می‌باشد. چون مقادیر قطر اصلی (جذر AVE) برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان موجود در مدل بیشتر می‌باشد روایی واگرایی مدل نیز تأیید می‌شود.

جدول ۲. محاسبه روایی واگرا

متغیرهای مکنون	مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی	ایجاد برند جهانی	تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی	حضور قدرتمند در فضای دیجیتال	مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی	همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی
مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی	0.793					
ایجاد برند جهانی	0.599	0.957				
تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی	0.432	0.419	0.776			
حضور قدرتمند در فضای دیجیتال	0.483	0.466	0.560	0.883		

متغیرهای مکنون	مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی	ایجاد برند جهانی	تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی	حضور قدرتمند در فضای دیجیتال	مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی	همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی
دیجیتال						
مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی	0.315	0.276	0.483	0.523	0.716	
همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی	0.347	0.356	0.280	0.277	0.250	0.669

برازش کلی مدل ساختاری: چن (۱۹۹۸) سه مقدار R^2 ، $0/۳۳$ و $0/۶۷$ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 معرفی کرده است. که مدل ساختاری پژوهش از نظر معیار R^2 ، در مجموع دارای برازش قابل قبول می‌باشد.

جدول ۳. مربوط به مقادیر R^2

مقدار R^2 تعدیل شده	مقدار R^2	متغیر
0.637	0.638	مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی
0.577	0.578	ایجاد برند جهانی
0.707	0.708	تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی
0.742	0.743	حضور قدرتمند در فضای دیجیتال
0.390	0.392	مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی
0.229	0.231	همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی

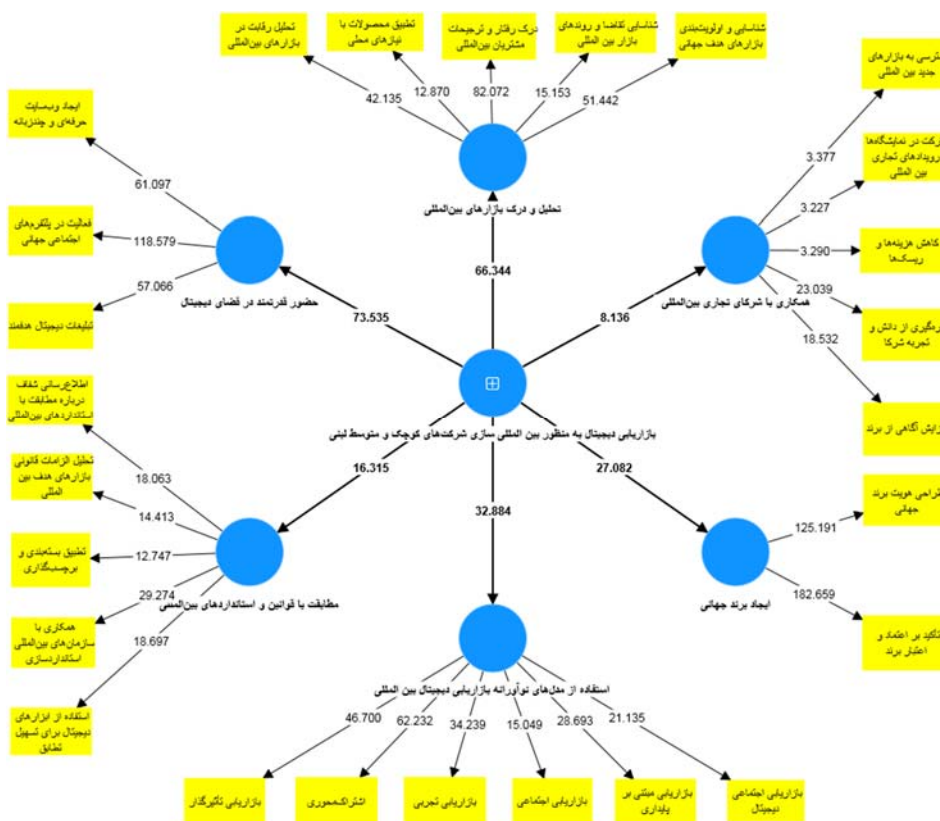
دومین شاخص برازش مدل ساختاری، شاخص Q^2 است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار $0/۰۲$ ، $0/۱۵$ و $0/۳۵$ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه برون‌زای مربوط به آن است. و برازش مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌سازد.

بر اساس نظر (Henseler et al, 2014) درباره ریشه استاندارد شده میانگین مربع باقی مانده، ارزش کمتر از $0/۱$ و در حالت محافظه کارانه $0/۰۸$ مناسب می‌باشد (Hu and Bentler, 1999) که در این مدل برازش کلی مدل مناسب ارزیابی شده است.

جدول ۴. نتایج برازش مدل کلی

متغیرهای مکنون	مدل اشباع شده	مدل برآورد شده
SRMR	0.092	0.090
NFI	0.917	0.917
d_ULS	2.429	2.429
d_G	1.381	1.381

شاخص NFI که شاخص بنتلر-بونت نامیده می‌شود، شاخص برازش تطبیقی می‌باشد. این شاخص، مدل را از جهت مقایسه بین مقادیر کای اسکوئر مدل مستقل و کای اسکوئر مدل اشباع شده ارزیابی می‌کند. و برای مقادیر بالای ۰/۹ قابل قبول و نشانه برازندگی مدل است. بوت استرپ فواصل اطمینان این مقادیر اختلاف را فراهم می‌کند. مقادیر بیشتر از ۰,۰۵ برای معیار d_ULS یعنی مجذور فاصله اقلیدسی) و d_G (یعنی فاصله ژئودزیکی)، مقادیر مناسب این معیار برازش می‌باشند. با توجه به مقادیر معیار d_ULS و d_G که بیشتر از ۰,۰۵ می‌باشد، نشاندهنده مقادیر مناسب این معیار برازش می‌باشند.



نمودار ۲. مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب معناداری

نرم افزار PLS4 بصورت پیش فرض روابط را در سطح اطمینان ۹۵٪ آزمون می‌کند و چون مقدار t این سطح اطمینان برابر با ۱/۹۶ است، پس هر کدام از روابط که مقدار t برای آن خارج از بازه ی ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ باشد از لحاظ آماری در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد تأیید است.

جدول ۵. نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری روابط مدل

نتیجه مسیر	سطح معناداری	مقدار آماره (T-Value)	ضریب مسیر (β)	مسیر
قبول	0.000	32.884	0.799	بازاریابی دیجیتال > مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی
قبول	0.000	27.082	0.760	بازاریابی دیجیتال > ایجاد برند جهانی
قبول	0.000	66.344	0.841	بازاریابی دیجیتال > تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی
قبول	0.000	73.535	0.862	بازاریابی دیجیتال > حضور قدرتمند در فضای دیجیتال
قبول	0.000	16.315	0.626	بازاریابی دیجیتال > مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی
قبول	0.000	8.136	0.481	بازاریابی دیجیتال > همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی

همان‌گونه که در جدول نشان داده شده است، تمامی مسیرهای مدل مورد قبول است و مقدار t آن‌ها خارج از بازه‌ی مشخص شده می‌باشد که این امر معنادار بودن تمامی مسیرها و روابط بین متغیر را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج، با توجه به نتایج، تم‌های اصلی شامل محتوای بازاریابی دیجیتال، ابزارهای بازاریابی دیجیتال، تبلیغات دیجیتال، توسعه فروش دیجیتال و مدیریت ارتباط با مشتری دیجیتال، می‌باشند. که در این میانتم اصلی حضور قدرتمند در فضای دیجیتال با ضریب ۰,۷۴۳ در اولویت و اهمیت اول و تم اصلی تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی، با ضریب ۰,۷۰۸ در اولویت و اهمیت دوم، تم اصلی استفاده از مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال بین‌المللی با ضریب ۰,۶۳۸ در اولویت و اهمیت سوم، تم اصلی ایجاد برند جهانی با ضریب ۰,۵۷۸ در اولویت و اهمیت چهارم، و تم اصلی مطابقت با قوانین و استانداردهای بین‌المللی با ضریب ۰,۳۹۲ در اولویت و اهمیت پنجم و در نهایت، تم اصلی همکاری با شرکای تجاری بین‌المللی با ضریب ۰,۲۳۱ در اولویت و اهمیت ششم قرار دارد. نتایج نشان می‌دهد که؛ مدل ساختاری برازش قوی را دارد و سنخیت و برازش مدل بدست آمده بازاریابی دیجیتال به منظور بین‌المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط لیبی استان مازندران، مناسب ارزیابی شده است. در تبیین این یافته می‌توان گفت روابط بین تم‌های اصلی مدل بازاریابی دیجیتال برای بین‌المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط لیبی استان مازندران، تعاملات مکمل و هم‌افزایی دارند. هر یک از این تم‌ها به‌عنوان بخشی از یک سیستم جامع عمل می‌کنند و به موفقیت استراتژی بین‌المللی سازی کمک می‌کنند. روابط بین تم‌های اصلی مدل بازاریابی دیجیتال، شبکه‌ای تعاملی و هم‌افزاینده است که در آن تحلیل بازار زیربنای تصمیم‌گیری برای سایر تم‌ها محسوب می‌شود؛ حضور قدرتمند در فضای دیجیتال ابزاری برای تقویت برند جهانی و تسهیل همکاری‌های بین‌المللی است؛ مطابقت با قوانین و استانداردها به اعتمادسازی و اعتبار برند کمک می‌کند؛ مدل‌های نوآورانه بازاریابی دیجیتال استراتژی‌ها را جذاب‌تر و اثربخش‌تر می‌کنند؛ همکاری با شرکای تجاری فرآیند بین‌المللی سازی را تسریع و تسهیل می‌کند. این ارتباطات، سیستمی هماهنگ ایجاد می‌کنند که باعث تقویت یکدیگر و افزایش شانس موفقیت در بین‌المللی سازی شرکت‌های لیبی می‌شود. نتایج این پژوهش تا حدودی مشابه نتایج

پژوهش (Moradi ziba et al,) (Dalili et al, 2024) (Zarei & Mohammad khani, 2024) (Beigloo et al, 2025) (Raja, 2023) (Javid et al, 2023) (Rahmani et al, 2023) (Jahandideh & Bahramzadeh, 2023) (2023) (Pakparvar et al,) (Quirós-Gómez & Arce-Gutiérrez, 2020) (Thaha et al, 2021) (Jadhav et al, 2023) (2020) (Jadhav et al, 2023)، (Khaerani et al, 2023)، (Klapkiv et al, 2023)، (Borhani et al, 2023)، (Bulegoda & Fernando, 2023) (Asgarnezhad Nouri et al, 2020) می‌باشد. (Jadhav et al, 2023) آن‌ها از مزایای مختلف دریافت شده توسط شرکت‌های کوچک و متوسط به دلیل بازاریابی دیجیتال در ظرفیت‌های مختلف بیان کردند که می‌توانند به سازمان‌ها کمک کنند تا بهره‌وری خود را ارتقا دهند. نقشه ذهنی ایده تأثیر شرکت‌های کوچک و متوسط بر عملکردهای مختلف آنها در روستاها و همچنین در مناطق شهری را ارائه می‌دهد. (Rahmani et al, 2023) نشان دادند که در زمینه بازاریابی دیجیتال، شاخص‌های اعطای حق انتخاب به مشتریان، حفظ و نگهداری مشتریان، ارائه خدمات بر اساس نیازهای مشتریان، روابط مناسب با مشتریان و ایجاد ارزش شناسایی شدند. رقابت‌پذیری شرکت‌ها به عنوان مهم‌ترین عامل مداخله‌گر شناسایی شد؛ و توسعه اقتصادی و بهبود کیفیت خدمات به عنوان دسته‌بندی‌های اصلی پیامدها شناسایی شدند.

با توجه به نتایج حاصل؛ برای تقویت روابط بین تم‌های اصلی مدل بازاریابی دیجیتال به منظور بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط لبنی در استان مازندران، پیشنهادات زیر قابل ارائه است:

تقویت ارتباط بین تحلیل و درک بازارهای بین‌المللی و ایجاد برند جهانی

ایجاد پایگاه داده بازارهای هدف: ایجاد یک پایگاه داده جامع برای اطلاعات مرتبط با نیازها، ترجیحات و رفتار مشتریان در بازارهای هدف.

بومی‌سازی برند: طراحی هویت برند جهانی متناسب با فرهنگ و زبان هر بازار هدف.

بازاریابی مبتنی بر داده: استفاده از تحلیل داده‌ها برای شناسایی ویژگی‌های بازارهای مختلف و تطبیق پیام برند با آن‌ها.

استفاده از تحلیل بازار برای حضور قدرتمند در فضای دیجیتال

هدف‌گذاری دقیق تبلیغات دیجیتال: استفاده از اطلاعات بازار برای ایجاد کمپین‌های تبلیغاتی هدفمند در شبکه‌های اجتماعی و موتورهای جستجو.

شناسایی کانال‌های دیجیتال محلی: تحلیل ترجیحات دیجیتال مشتریان در هر کشور (مانند پلتفرم‌های محبوب محلی).

برنامه‌ریزی محتوایی بر اساس داده‌ها: طراحی محتواهای دیجیتال بر اساس تحلیل رفتار مصرف‌کننده در بازارهای هدف.

همکاری با شرکای تجاری برای تقویت حضور دیجیتال و برند جهانی

شراکت در کمپین‌های دیجیتال: همکاری با توزیع‌کنندگان و شرکای تجاری برای اجرای کمپین‌های تبلیغاتی مشترک در بازارهای بین‌المللی.

افزایش آگاهی از برند: استفاده از شبکه‌های شرکای تجاری برای افزایش شناخت برند در بازارهای جدید.

دسترسی به شبکه‌های محلی: بهره‌گیری از ارتباطات محلی شرکا برای تبلیغ برند در جوامع هدف.

ایجاد شفافیت در مطابقت با قوانین برای ارتقای برند جهانی

نمایش گواهی‌های بین‌المللی: نمایش گواهینامه‌های کیفیت و استانداردهای بین‌المللی در وب‌سایت، شبکه‌های اجتماعی و تبلیغات.

آموزش قوانین محلی به کارکنان: ارائه دوره‌های آموزشی درباره الزامات قانونی و استانداردهای بازارهای هدف به تیم‌های بازاریابی.

بسته‌بندی سازگار با قوانین محلی: طراحی بسته‌بندی‌هایی که نیازهای قانونی و فرهنگی بازارهای بین‌المللی را برآورده کنند.

استفاده از مدل‌های نوآورانه بازاریابی برای تقویت ارتباطات دیجیتال

بازاریابی تأثیرگذار (Influencer Marketing): ناسایی و همکاری با اینفلوئنسرهای محلی در بازارهای هدف برای معرفی محصولات و افزایش آگاهی از برند.

بازاریابی اجتماعی و پایداری: اجرای کمپین‌های دیجیتال که بر ارزش‌های اجتماعی و محیط‌زیستی برند تأکید دارند.

بازاریابی تجربی: ایجاد تجربه‌های دیجیتالی جذاب مانند تورهای مجازی از کارخانه‌ها و فرآیند تولید محصولات لبنی.

هم‌افزایی بین همکاری با شرکا و تطابق با قوانین و استانداردها

مشورت با شرکای محلی: دریافت بازخورد از شرکای تجاری درباره الزامات قانونی و استانداردهای بازارهای هدف.

تقسیم مسئولیت‌ها: استفاده از تجربیات شرکا در کاهش پیچیدگی‌های قانونی و تسهیل فرآیند تطابق.

این پیشنهادات باعث می‌شوند که روابط بین تم‌ها به صورت یکپارچه عمل کنند، هم‌افزایی بین تحلیل بازار، حضور

دیجیتال، برند جهانی و قوانین ایجاد شود، بین‌المللی‌سازی شرکت‌های کوچک و متوسط لبنی سریع‌تر و مؤثرتر صورت

گیرد و شرکت‌ها از فرصت‌های بازاریابی دیجیتال برای ورود موفق‌تر به بازارهای جهانی بهره‌مند شوند.

Reference

- Afshari R., & Saeb Nia., S. (2021) Small and medium industries. Mohagheg Ardabili Publications, Ardabil. (in Persian)
- Amini, A., & Fatahi, H. R. (2018). Designing a Model for the Internationalization of SME's in Nano-Based Knowledge Companies. *Journal of Business Management*, 10(3), 583-602. doi: 10.22059/jibm.2018.253543.2972. (in Persian)
- Asgarnezhad Nouri, B., & Zarei, G., & Bashirkhodaparasti, R., & Saebnia, S., & Nazer Asl, A. (2020). Examining the Impact of Marketing Capabilities and Marketing Strategies on Business Performance of Export Firms (Case Study: Chocolate Industry in Tabriz). *Journal of International Business Administration*, 3(3), 65-87. doi: 10.22034/jiba.2020.11396
- Barone, A. (2021), *Digital Marketing, Marketing Essential*, 12(2), 23-39.
- Beigloo, L., & Niki Esfahlan, H., & Jazani, N., & Alborzi, M. (2025). Presenting the model of digital markets for small and medium industries in Iran. (e209150). *Journal of value creating in Business Management*, 5(3), e209150 doi: 10.22034/jvcbm.2024.455216.1373. (In Persian).
- Borhani, B., & Amini, M., & Delavari, H. (2023). Investigating the Role of Organizational Capabilities in Creating Competitive Advantage in New Product Development in the Food Industry, *Second International Conference on Industrial Marketing*, Tehran, <https://civilica.com/doc/1706562>. (in Persian)
- Cavicchi, A., & Farid, M. S., & Rahman, M. M., & Barua, S., & Ethen, D. Z., & Happy, F. A., & Alam, M. J. (2023). Assessment of marketing mix associated with consumer's purchase intention of

- dairy products in Bangladesh: Application of an extended theory of planned behavior. *Heliyon*, 9(6). doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e16657
- Dadashi Jokandan, A., & Hosseini, M. H., & Ghaffari, R., & Doostar, M., & Pourverdi Vangah, F. (2022). Design Export Development Model of Dairy Products in the Resistive Economy Macro Politics Framework. *Management, Economics and Entrepreneurship Studies*, 3(2), 1-25. doi: 10.22034/jmek.2022.159781. (in Persian)
- Dalili A., & Heidari S., & Ghasemi B. (2024). Evaluating the role of digital marketing on the development of dynamic capabilities in the automotive industry. *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 3(1), 139-151. <https://doi.org/10.61838/kman.jtesm.3.1.9>. (in Persian)
- Dis, R., & Hanbari, R. (2020). *Digital Marketing*. Translated by Sina Omrani. Tehran: Avand Danesh.
- Ebrahimi, S. R., & Khoshalhan, F., & Ghaderzadeh, H. (2020). Optimization of Kurdistan – Iran dairy supply chain by considering byproducts. *Agricultural Economics Research*, 12(47), 25-48. (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>
- Ikramov, M., & Eshmatov, S., & Samadov, A., & Imomova, G., & Boboerova, M. (2021). Management marketing strategy for formation of local brand of milk and dairy products in the digital economy. *Revista geintec-gestao inovacao e tecnologias*, 11(2), 443-466. DOI:10.47059/revistageintec.v11i2.1680
- Jadhav, G. G., & Gaikwad, S. V., & Bapat, D. (2023). A systematic literature review: digital marketing and its impact on SMEs. *Journal of Indian Business Research*, 15(1), 76-91. <https://doi.org/10.1108/JIBR-05-2022-0129>
- Javid, M.R., & Nematizadeh, S., & Ghasemi, B. (2023). Measuring the Quality of Customer Relationship Management for Developing Digital Marketing Strategies. *Financial Economics*, 17 (63), 313-334. 10.30495/fed.2023.702195. (in Persian)
- Jahandideh, M., & Bahramzadeh, H. (2023). Investigating the impact of digital capability on a company's export performance with the mediating role of exploration, exploitation, supply chain agility, operational agility, and marketing agility. *Modern Management Engineering*, 9 (1), 1-26 10.30495/jmemiau.2023.1984770.1247. (in Persian)
- Khaerani, S. N., & Sudarmiatin, S., & Sumarsono, H. (2023). A Literature Review: Challenges of Internationalization in Small and Micro Enterprises Medium (SMEs). *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(4), 972-979. DOI:10.46729/ijstm.v4i4.827
- Klapkiv, J., & Putsenteilo, P., & Karpenko, V. (2023). The Convergence of Factors That Affect the Dairy Product Market: A Comparative Analysis of European Union Countries. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 26(2), 105-127. <https://doi.org/10.18778/1508-2008.26.15>
- Kumar, M., & Sharma, M., & Raut, R. D., & Mangla, S. K., & Choubey, V. K. (2022). Performance assessment of circular driven sustainable agri-food supply chain towards achieving sustainable consumption and production. *Journal of Cleaner Production*, 37(2), 683-698. 10.1016/j.jclepro.2022.133698
- Merlino, V. M., & Renna, M., & Nery, J., & Muresu, A., & Ricci, A., & Maggolino, A., & Tarantola, M. (2022). Are local dairy products better? Using principal component analysis to investigate consumers' perception towards quality, sustainability, and market availability. *Animals*, 12(11), 1421. <https://doi.org/10.3390/ani12111421>
- 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).
- Pakparvar, M., & Mimand, M. M., & Hosseini, M. H. (2020). Smart Digital Marketing Model (SDMM) for Developing Iran's High-Tech Exports in Central Asia and the Caucasus. *Central Asia and The Caucasus Journal*, 26(110), 39-76. <https://doi.org/DOR:20.1001.1.23223766.1399.26.2.2.3>

- Quirós-Gómez, J., & Arce-Gutiérrez, S. (2020). Traditional and digital marketing tools used by large companies in developing countries and their relationship with export performance: the case of Costa Rica. *Revista EAN*, (89), 33-50. DOI:10.21158/01208160.n89.2020.2817
- Rahmani, N., & Vahabzadeh munshi, S., & Mehrani, H. (2023). Developing a native model of digital marketing in small online retail businesses in Iran. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(1), 109-120. doi: 10.22059/jed.2022.343601.653967. (in Persian)
- Raja, A. S. (2023). Digital marketing in West Bengal tourism—A case study. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 20438869231181149. <https://doi.org/10.1177/20438869231181149>
- Rua, O. L. (2018). From intangible resources to export performance: exploring the mediating effect of absorptive capabilities and innovation. *Review of International Business and Strategy*, 28(3/4), 373-394. <https://doi.org/10.1108/RIBS-02-2018-0012>.
- Thaha, A. R., & Maulina, E., & Muftiadi, R. A., & Alexandri, M. B. (2021). Digital marketing and SMEs: a systematic mapping study. *Library Philosophy and Practice*, 2021, 1-19. DOI:10.5281/zenodo.13285382
- 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*. DOI:10.1108/IMR-12-2021-0350
- Zarei, G., & Mohammad khani, R. (2024). Designing a model to improve digital marketing capability with an emphasis on digital marketing use indicators in industrial companies. *Business Intelligence Management Studies*, 12(47), 111-151. doi: 10.22054/ims.2023.75037.2365. (in Persian)
- Ziyae, B., & Rezvani, M., & Dara, M. (2022). Identifying the Digital Internationalization Pattern of Small and Medium Businesses (Case Study: Pharmaceutical Industry Companies). *Journal of Entrepreneurship Development*, 14(4), 676-695. doi: 10.22059/jed.2021.322921.653652. (in Persian)