



فصلنامه مدیریت عملیات

سال پنجم، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

طراحی مدل بازاریابی دیجیتال بین‌المللی با رویکرد مشتری‌محوری^۱

doi: <https://doi.org/10.82372/jom.2025.1221804>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۷

آسیه ناظمی^۲، منیژه حقیقی‌نسب^۳، محدثه شمسی‌خانی^۴، ایمان پناه علی^۵

چکیده: امروزه اهمیت حضور و فعالیت در بازارهای بین‌المللی بیش از پیش آشکار شده و بین‌المللی شدن شرکت‌ها همواره در حال افزایش است. از آن جایی که شدت رقابت در این بازارها افزایش یافته است، بازاریابی بین‌المللی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. بازاریابی و انواع روش‌های آن تحت تأثیر پیشرفت‌های تکنولوژی دستخوش تغییرات فراوان شده به گونه‌ای که آخرین شکل آن، بازاریابی دیجیتال است. علاوه بر این، یکی از استراتژی‌های جدید در حوزه بازاریابی بین‌الملل، استراتژی مشتری‌محوری است. از سوی دیگر، صادرات به عنوان یکی از بهترین روش‌های فعالیت در بازارهای بین‌المللی و به عنوان کم‌ریسک‌ترین روش شناخته می‌شود. یکی از صنایع مهم صادراتی ایران، صنایع غذایی می‌باشد. با توجه به نقش صادرات محصولات این صنعت در کاهش وابستگی به صادرات نفتی، تسهیل روند صادرات این صنایع و توسعه بازار خارجی آن‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. لذا با توجه به اهمیت صادرات صنایع غذایی و نقش بازاریابی دیجیتال و استراتژی مشتری‌محوری در موفقیت شرکت‌های صادراتی این صنعت، هدف پژوهش حاضر ارائه یک چارچوب استراتژیک مشتری‌محور دیجیتالی در بازاریابی بین‌الملل می‌باشد. روش تحقیق حاضر از نوع کیفی-اکتشافی و روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند قضاوتی است. داده‌ها به وسیله مصاحبه‌های ساختار یافته با ۸ نفر از اساتید دانشگاه و کارشناسان در شرکت‌های صادراتی صنایع غذایی حاضر در ششمین نمایشگاه توانمندی‌های صادراتی ایران، سازمان توسعه تجارت و اتاق بازرگانی جمع‌آوری شد. به منظور تحلیل داده‌ها نیز از روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار مکس کیودی‌ای ۲۰ استفاده شده است. در نهایت، از تحلیل داده‌ها، ۱۱۵۵ کد انتخابی، ۱۱۰ کد پر تکرار، ۳۴ زیر مقوله و ۱۴ مقوله‌ی اصلی حاصل شد.

^۱ . این مقاله در چهارمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت کسب و کار (مرداد ۱۴۰۴) ارائه شده است.

^۲ گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران، a.nazemi@alzahra.ac.ir

^۳ دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران، mhaghghinasab@alzahra.ac.ir

^۴ کارشناسی ارشد مدیریت کسب‌وکار، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه الزهرا (س)، تهران، ایران، mohaddeseh.shamsikhani@gmail.com

^۵ کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی تهران، iman.panahali76@gmail.com

واژگان کلیدی: استراتژی مشتری‌محوری، بازاریابی بین‌الملل، بازاریابی دیجیتال، صادرات، صنایع غذایی

۱- مقدمه

امروزه اهمیت و نقش حضور و فعالیت در بازارهای جهانی به منظور دستیابی به توسعه اقتصادی، بیش از پیش آشکار شده است. بین‌المللی شدن شرکت‌ها و روی آوردن آن‌ها به بازار جهانی، به منظور دستیابی به اهدافی همچون رشد فروش، گسترش بازار و افزایش سودآوری، افزایش یافته است. علاوه بر اشباع شدن بازارهای داخلی، عوامل دیگری همچون کوچک شدن بازارهای داخلی، رقبا، مشتریان و هزینه‌ها، شرکت‌ها را به فعالیت در بازارهای بین‌المللی ترغیب می‌کند (خضری و همکاران، ۱۳۹۵). اما به علت وجود تفاوت در قوانین و مقررات، سبک زندگی افراد، تفاوت‌های فرهنگی و سیاسی و غیره، فعالیت شرکت‌ها در این بازارها با چالش‌هایی همراه است (کومار^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). با توجه به این که امروزه شرکت‌ها در تلاش هستند تا در بازارهای جهانی حضور و فعالیت داشته باشند و شدت رقابت در این بازارها نیز افزایش یافته است، نقش تصمیمات بازاریابی برای بقا، رشد و سودآوری حائز اهمیت است (کاتسیکاس^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). از طرفی ادبیات بازاریابی نشان می‌دهد که برای رسیدن به عملکرد موثر، استراتژی بازاریابی باید بطور موثر اجرا شود (مورگان^۳ و همکاران، ۲۰۱۲). بازاریابی و انواع روش‌های آن، از گذشته تا به امروز، دستخوش تغییرات فراوان شده است. در واقع این تغییرات، ناشی از پیشرفت تکنولوژی و فناوری‌های گوناگون است. با افزایش استفاده از تلفن‌های هوشمند و سایر ابزارهای دیجیتال، بازاریابی وارد مرحله‌ی جدیدی شده و آخرین شکل آن، بازاریابی دیجیتال است. با توجه به اینکه بازاریابی دیجیتال امکانات جدیدتری نسبت به سایر روش‌های بازاریابی دارد، این نوع بازاریابی زمینه‌ی اطلاع‌رسانی و درگیر کردن مشتریان

¹ Kumar

² Katsikeas

³ Morgan

را در اختیار شرکت‌ها قرار می‌دهد. بازاریابی دیجیتال به دو صورت آنلاین و آفلاین انجام می‌شود (جامی‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). بازاریابی دیجیتال یا اینترنتی یکی از روش‌های دستیابی به بازارهای جهانی است. پیشرفت‌های فناوری دیجیتال در بازارهای جهانی، موجب ادغام اقتصادی بین مرزها و ایجاد شباهت در سلاقی و علایق مشتریان و مصرف‌کنندگان شده که این امر توانایی شرکت‌ها را برای شناسایی نیازهای مشتریان افزایش داده است. تحولات دیجیتال و شناسایی استراتژی‌های ورود مبتنی بر ابزارهای دیجیتال همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و محققان بسیاری به مطالعه و تحقیق در این زمینه پرداخته‌اند که گواه این مطلب است (زنگیان و همکاران، ۱۴۰۰). به گفته‌ی مسیبی‌عمیدآبادی و همکاران (۱۴۰۲)، بازاریابی دیجیتال چابکی سازمان در خلق فرصت‌های بازار را افزایش می‌دهد. این امر باعث می‌شود تا مخاطبان بازار هدف با شرکت‌ها ارتباط برقرار کرده و موجب افزایش سودآوری آن‌ها شوند. اما از آن جایی که شرکت‌های ایرانی، شناخت صحیح و کافی از بازاریابی دیجیتال و اینترنتی ندارند، نتوانسته‌اند از قابلیت‌های این نوع بازاریابی بهره ببرند. با وجود این که در سال‌های اخیر، استفاده از اینترنت و فضای مجازی در بازاریابی، مورد توجه قرار گرفته، اما همچنان این نوع بازاریابی و بسیاری از ابعاد آن هنوز مورد بررسی قرار نگرفته است (عسگری و خداپرست، ۱۴۰۲). یکی دیگر از استراتژی‌های جدید در حوزه بازاریابی بین‌المللی، استراتژی بازاریابی مشتری‌محور می‌باشد. این استراتژی از مشتری‌مداری و بازاریابی سرچشمه می‌گیرد که ترجیحات مشتری را در خلق ارزش مد نظر قرار می‌دهد.

مشتری‌محوری به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از یک استراتژی انطباق بهره ببرند و به راحتی بتوانند به نیازها و ترجیحات مشتریان بازار خارجی پاسخ دهند. در نتیجه به شرکت‌ها فرصت استفاده از بازارهای بین‌المللی را می‌دهد (تامین و ریجونن^۴، ۲۰۱۹). با توجه به این که تمرکز بر بازار مستلزم هدایت تلاش‌های شرکت برای برآوردن نیازها و خواسته‌های مشتریان است، بسیاری از شرکت‌ها سعی در بهبود خدمات و محصولات خود

⁴ Tuominen & Reijonen

داشته‌اند. این امر نشان دهنده‌ی تلاش مدیران برای حمایت از مشتری مداری در سازمان است. از سه دهه‌ی گذشته تاکنون تمامی محققان و مدیران بازاریابی بیان کرده‌اند که شرکت‌هایی که تمرکز خود را بر مشتری مداری قرار داده‌اند، عملکرد بازار خود را بهبود بخشیده‌اند. توجه به نیازها و علایق مشتریان، مهم‌ترین مسئله در طراحی استراتژی‌های مشتری محور است (فاطمی و حاجی پور، ۱۴۰۱). به منظور طراحی محصولات و خدمات مشتری محور، شرکت‌ها باید نیازهای آن‌ها را استخراج و فعالیت‌های بازاریابی را نیز مطابق آن طرح ریزی کنند. یکی از راه‌های کسب اطلاعات در مورد ترجیحات و نیازهای مشتریان، رسانه‌های اجتماعی مانند توئیتر، فیسبوک و اینستاگرام است. از آنجایی که در دهه‌ی گذشته تعداد کاربران این رسانه‌ها به شدت افزایش یافته، این پلتفرم‌های اجتماعی به منبع مناسبی برای کسب دانش در مورد نیازهای مشتری تبدیل شده‌اند. بنابراین اینترنت و رسانه‌های دیجیتال، نقش مهمی در موفقیت شرکت‌ها در بازارهای بین‌المللی دارند. از طرف دیگر، عدم وجود فرصت‌های کافی و مناسب در بازارهای داخلی موجب می‌شود تا شرکت‌ها تمایل به فعالیت در بازارهای جهانی داشته باشند. در میان روش‌های مختلف فعالیت در بازارهای بین‌المللی، صادرات با کمترین ریسک و بیشترین سودآوری همراه است (شریفی و یزدانی، ۱۳۹۷). از آنجایی که صادرات دارای اثرات مثبت بر اشتغال و تولید ناخالص داخلی است و موجب بهبود تراز تجاری و کاهش کسری خارجی می‌شود، برای سیاست‌گذاران و اقتصاددانان از اهمیت خاصی برخوردار است. یکی از صنایع مهم صادراتی ایران، صنایع غذایی می‌باشد. با توجه به نقش صادرات محصولات این صنعت در کاهش وابستگی به صادرات نفتی، افزایش اشتغال و ارزآوری و دیگر مزایا، تسهیل روند صادرات این صنایع و توسعه بازار خارجی آن‌ها باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد.

بر اساس تحقیقات و بررسی شرکت‌های فعال در این حوزه، مشخص شد که این شرکت‌ها توجه کافی به قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال نداشته و نتوانسته‌اند بهره‌مندی لازم از این روش تبلیغات در بازارهای هدف صادراتی را داشته باشند. علاوه بر این، مشخص شد که بسیاری از این شرکت‌ها به مشتری‌محوری بی‌توجه بوده و اغلب از استراتژی

استانداردسازی برای تولید محصولات برای بازارهای هدف صادراتی استفاده می‌کنند که این امر نشان دهنده‌ی عدم توجه آن‌ها به ذائقه و سلیقه مصرف‌کنندگان است. لذا با توجه به خلأ پژوهشی در این زمینه و دلایل مطرح شده، پژوهش حاضر سعی دارد یک چارچوب استراتژیک مشتری‌محور دیجیتالی در بازاریابی بین‌المللی در شرکت‌های صادراتی ایران ارائه دهد.

۲- مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش

در طول چند دهه‌ی گذشته، دیجیتالی شدن تمامی حوزه‌های فعالیت بشر را تغییر داده است. دیجیتالی شدن و معرفی ابزار دیجیتالی جدید، تغییری اساسی در نوآوری نسبت به نسل‌های قبلی به وجود آورده است. این امر نه تنها بر کیفیت محصولات و خدمات و سرعت تولید آن‌ها اثر می‌گذارد، بلکه مجموعه‌های سازمانی، ساختارهای حاکمیتی، مرزهای شرکت و در نهایت کل اکوسیستم‌ها را تغییر می‌دهد. امروزه تحول دیجیتال به اولویت بالایی در دستور کار شرکت‌ها تبدیل شده است؛ به طوری که نزدیک به ۹۰ درصد از مدیران کسب‌وکارها در ایالات متحده و بریتانیا انتظار دارند فناوری اطلاعات و فناوری‌های دیجیتال سهم استراتژیک فزاینده‌ای در کسب‌وکار آن‌ها در دهه‌ی آینده داشته باشند (آلمازمی و همکاران، ۲۰۲۰). به عبارتی فناوری‌های دیجیتال می‌توانند در تجارت برای به دست آوردن مزیت‌های رقابتی پایدار مورد استفاده قرار بگیرند که برای بقاء در مواجهه با رقابت ضروری است. فناوری‌های دیجیتال به عنوان ترکیبی از فناوری‌های اطلاعات، محاسبات و ارتباطات تعریف می‌شوند و شامل مواردی مانند رایانش ابری، فناوری تلفن همراه، رسانه‌های اجتماعی و تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌باشد. امروزه شرکت‌ها برای حفظ مشتریان و موقعیت‌های بازار، نیاز به استفاده از فناوری‌ها و نوآوری‌های دیجیتال دارند. در بسیاری از شرکت‌ها که صنایع و بخش‌های مختلف را پوشش می‌دهند، فناوری‌های دیجیتال اساساً فرآیندهای تجاری، قابلیت‌های شرکت، محصولات و خدمات و روابط کلیدی بین شرکتی را در شبکه‌های تجاری تغییر می‌دهند. فناوری‌های دیجیتال می‌توانند ارتقاء محصولات و خدمات را از طریق ارتباطات مستقیم، جمع‌آوری داده‌های

مورد نیاز، تعامل با مشتریان، کاهش هزینه‌های ارائه اطلاعات به مشتریان، کاهش زمان تحویل محصولات و کاهش کار اداری، به ویژه در بازارهای بین‌المللی افزایش دهند (مارتانز و همکاران، ۲۰۲۰). با استفاده از وب‌سایت و فروش آنلاین، سرمایه‌گذاری شرکت‌ها در فروش بین‌المللی افزایش می‌یابد و نیز، می‌توانند مشتریان و تأمین‌کنندگان و شرکای خود را سریع‌تر شناسایی کنند. همچنین شبکه‌های اجتماعی از نظر سرعت و انعطاف‌پذیری برای اجرای استراتژی بین‌المللی سازی حیاتی هستند. لذا، تکنولوژی‌های دیجیتال منجر به بهبود زنجیره‌های تأمین‌کنندگان و کاهش زمان تحویل محصولات به مشتریان می‌شوند (کاستا و همکاران، ۲۰۲۰). از طرفی، تعامل مستمر با مشتریان بدون ابزار دیجیتال امکان‌پذیر نیست. تعامل با مشتری شامل تمام روش‌هایی است که مشتریان با سازمان، سازمان با مشتریان و مشتریان با یکدیگر تعامل می‌کنند. به بیان دیگر، تعامل با مشتری به معنای متقاعد کردن مشتریان برای مشارکت در تجربیاتی است که شرکت برای آن‌ها ایجاد می‌کند. یک استراتژی مشتری محور به تعامل با مشتریان و استفاده از اطلاعات بدست آمده از این تعامل به منظور ایجاد روابط سودآور با آن‌ها اشاره دارد (رامانی و کومار، ۲۰۰۸). علاوه بر این، مشتری مداری محرک نوآوری است. از آن جایی که مشتری مداری نیازمند درک و جاری‌سازی نیازها و ترجیحات مشتریان در خدمات و محصولات شرکت‌هاست، منجر به نوآوری و متعاقباً رشد کسب‌وکار می‌شود. محققان در تحقیقات خود در بین شرکت‌های ژاپنی به این نتیجه رسیدند که مشتری مداری با عملکرد رابطه‌ی مثبت دارد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که ترکیب مشتری مداری و استراتژی نوآوری تأثیر مثبتی بر موفقیت محصول جدید دارد که موجب رشد فروش می‌شود. با توجه به اهمیت قابلیت بازاریابی مشتری محور بر عملکرد شرکت‌ها، مهم‌ترین اجزای بازاریابی مشتری محور، سنجش بازار، مشارکت مشتری و ارتباط شرکاء با یکدیگر است. سنجش بازار به توانایی شرکت‌ها برای پیش‌بینی فرصت‌ها و تغییرات در بازارها اشاره دارد. تعامل با مشتری به معنای توانایی شرکت‌ها برای ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان است. شرکت‌هایی که با مشتریان تعامل دارند قادر به تعدیل آمیخته‌ی بازاریابی

خود بوده و می‌توانند عدم انطباق بین عملکرد شرکت و نیازهای مشتریان را کاهش دهند و خدمات و محصولات بهتری نسبت به رقبا ارائه دهند (فاطمی و حاجی‌پور، ۱۴۰۱). وانگ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "تأثیر تحول دیجیتال بر عملکرد شرکت: یک تحلیل تجربی بر اساس شرکت‌های تولیدی صادراتی چین" همبستگی بین تحول دیجیتال شرکت‌های صادراتی تولیدی و عملکرد تجاری و صادراتی آن‌ها را با تمرکز بر شرکت‌های تولیدی صادراتی چین را مورد بررسی قرار دادند. از نتایج مشخص شد که تحول دیجیتال تأثیر مثبت و قابل توجهی بر عملکرد این شرکت‌ها داشته است. همچنین تحول دیجیتال منجر به کاهش هزینه، بهبود تحقیق و توسعه و مزایای دیگر برای سازمان می‌شود.

هرو و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "بین‌المللی سازی و دیجیتالی شدن: به کارگیری فناوری‌های دیجیتال در فرآیند بین‌المللی سازی شرکت‌های کوچک و متوسط" به بررسی تأثیر فناوری‌های دیجیتال بر چهار حوزه‌ی هزینه و دسترسی به منابع، دانش بازار، فاصله و مکان و شبکه‌ی شرکاء در شرکت‌های بین‌المللی پرداختند. این تحقیق به روش مرور ادبیات صورت گرفت. نتایج نشان داد که ابزار دیجیتال می‌تواند به صرفه‌جویی در زمان و هزینه‌ها، بهبود همکاری با شرکاء، نوآوری باز و ارتقاء مهارت‌ها، حذف و کاهش موانع فیزیکی و روانی، دسترسی به شرکاء، تأمین کنندگان و توزیع کنندگان کمک کنند. همچنین این ابزارها به ارتقاء دانش بازار کمک می‌کنند که این امر باعث می‌شود جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها سریع‌تر و آسان‌تر صورت گیرد که این اطلاعات می‌تواند برای تطبیق محصولات و خدمات یا سفارشی سازی آن‌ها متناسب با بازار هدف مورد استفاده قرار بگیرد.

کومار و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان "ایجاد وفاداری در مشتریان سودآور برای شرکت‌های چندملیتی در اقتصادهای نوظهور: یک چارچوب مفهومی" یک مطالعه‌ی کیفی بر روی ۴۲ شرکت چندملیتی انجام دادند. از بررسی نتیجه مصاحبه‌ها به یک چارچوب مفهومی دست یافتند که عواملی را شناسایی می‌کند که باعث ایجاد

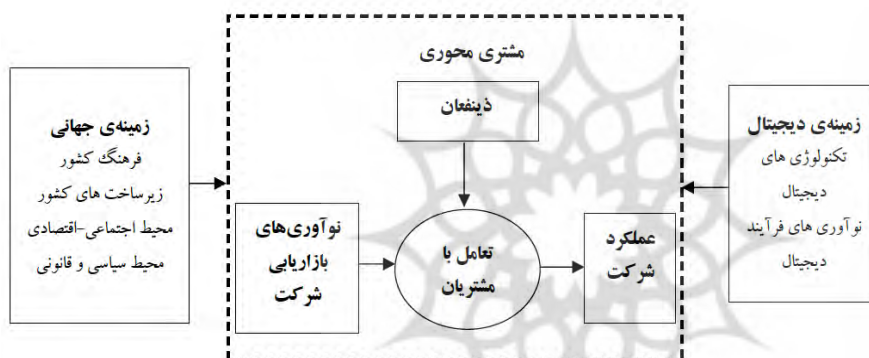
مشتریان سودآور و وفادار می‌شود. چارچوب آن‌ها شامل متغیرهای خاص مشتری، آمیخته‌ی بازاریابی و شرکت می‌باشد. عواملی مثل پتانسیل بازار- آمیخته بازاریابی (محصول، قیمت، تبلیغات، توزیع، خدمات و رسانه‌های اجتماعی)، ویژگی‌های مشتری (ترجیحات، رضایت، آگاهی، اعتماد و جمعیت‌شناسی)، ویژگی‌های اقتصادی (درآمد و رشد اقتصاد)، کانال‌های توزیع (عمده فروشان، خرده فروشان، فروشگاه‌های آنلاین)، نوآوری و فناوری حاکم بر اقتصادهای نوظهور و ساختار سازمانی (زیرساخت، نیروی فروش و استراتژی‌های مدیریتی)، به عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت در بازارهای نوظهور و یا حتی محدود کننده‌ی آن شناخته شد.

پروازی‌مقدم و ثمری (۱۴۰۲) تحقیقی با عنوان "بین‌المللی‌سازی با رویکرد شبکه رهیافتی کارآمد در توسعه کسب‌وکارهای صنعت غذا" را با هدف طراحی الگوی بین‌المللی‌سازی مبتنی بر رویکرد شبکه‌سازی در صنایع غذایی به روش کیفی انجام دادند. الگوی نهایی آن‌ها مشتمل بر شرایط علی (توسعه بین‌المللی، محدودیت‌های اقتصاد تولید و فرصت‌ها و چالش‌های تغییر در صنایع غذایی)، شرایط زمینه‌ای (قابلیت‌های محتوایی و ساختاری و ملاحظات قانونی و علمی)، شرایط مداخله‌گر (اقتصاد سیاسی، مداخلات محیطی و چالش‌های توسعه کسب‌وکار)، شرایط راهبردی (راهبردهای توسعه در سطح جهانی، راهبرد خلاقیت شبکه‌ای، توسعه منابع شبکه‌ای و توسعه تولیدات جدید)، پیامدها (بهبود سرمایه اجتماعی برند، توسعه بازار بین‌المللی و توسعه قابلیت‌های صنعت غذایی) است.

علیزاده اره‌جان و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیقی با عنوان "شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌های بازار صادراتی محصولات منتخب صنایع غذایی ایران" به تعیین مهم‌ترین چالش‌ها و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از روش AHP پرداختند. برخی از چالش‌ها عبارتند از تصمیم‌گیری‌های خلق‌الساعه از سوی سیاست‌گذار، تحریم‌ها و چالش‌های انتقال ارز به ایران، ممنوعیت‌های صادراتی از سوی سیاست‌گذار جهت کنترل بازارهای داخلی، نوسان نرخ ارز، عدم تلاش برای برندسازی، محدود بودن مقاصد صادراتی و عدم

تنوع بازارهای صادراتی، عدم سیاست‌گذاری برای توسعه مذاکرات تجاری، هزینه‌های لجستیکی، عدم انطباق تولیدات با ذائقه‌ی جهانی، کاهش دسترسی به بسته‌بندی‌های مطمئن با تشدید تحریم‌ها و محدودیت مقدار حمل برای صادرکننده‌ی ایرانی.

نجاتیان‌پور و اسماعیلی (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان "شناسایی عوامل مؤثر بر صادرات محصولات صنایع غذایی استان خراسان رضوی: رویکرد دلفی فازی" را به روش مرور ادبیات و مصاحبه با خبرگان این صادرات این محصولات انجام دادند. بر اساس نتایج آن‌ها، این عوامل در پنج گروه اصلی شامل عوامل کلان اقتصادی، تجاری و بازار، فنی و تخصصی، مالی و اعتباری و فرآیند مبادله قرار گرفتند. مهم‌ترین این عوامل عبارتند از ثبات نرخ ارز، روابط تجاری بین‌المللی، بازاریابی و تحقیق و توسعه، تسهیلات بانکی، مقررات و استانداردهای کیفی و بهداشتی.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (اندرو پترسن و همکاران، ۲۰۲۲)

۳- نوع شناسی پژوهش

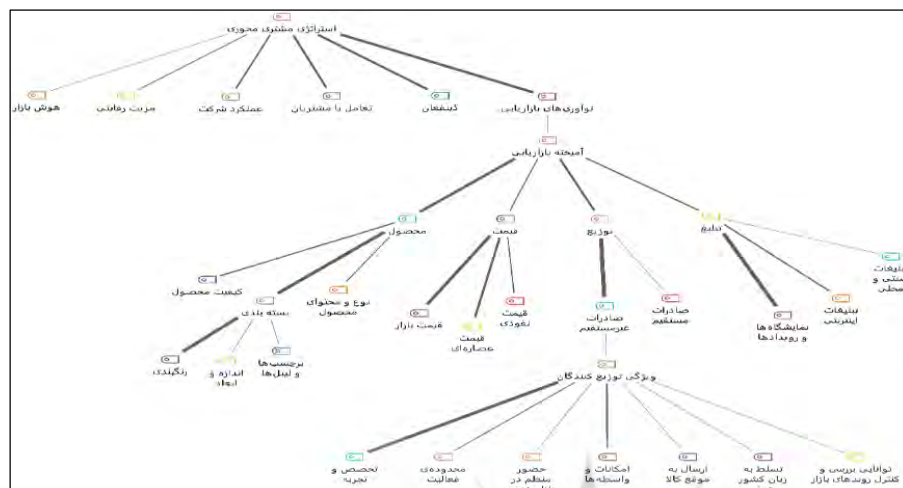
پژوهش حاضر از نوع کیفی و اکتشافی است. از آن جایی که این پژوهش به دنبال ارائه یک چارچوب استراتژیک مشتری‌محور دیجیتالی در بازاریابی بین‌الملل می‌باشد، روش کیفی و استفاده از تحلیل مضمون به عنوان روش پژوهش انتخاب شد. جامعه آماری پژوهش حاضر، کارشناسان شرکت‌های صادراتی صنایع غذایی حاضر در ششمین نمایشگاه توانمندی‌های صادراتی ایران، اساتید دانشگاهی در حوزه مدیریت بازرگانی و بازاریابی،

خبرگان فعال در سازمان توسعه تجارت و اتاق بازرگانی می‌باشد. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند قضاوتی است. تعداد اعضای نمونه برابر با ۸ نفر می‌باشد و نمونه‌گیری تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه پیدا کرد. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های ساختاریافته می‌باشد. پس از بررسی ادبیات، مقالات و تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش و مشورت با خبرگان، سوالات مصاحبه تدوین شد. مصاحبه‌ها به صورت حضوری یا تلفنی انجام شد و در طول مصاحبه‌ها، محقق نکات مورد نظر را یادداشت نمود. در نهایت تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به وسیله‌ی روش تحلیل مضمون و با استفاده از نرم افزار مکس کیودی‌ای ۲۰ صورت گرفت. به منظور تعیین پایایی ابزار پژوهش، کدگذاری توسط محقق و کدگذار بیرونی صورت گرفت. سپس درصد توافق کدگذاران با استفاده از نرم افزار مکس کیودی‌ای ۲۰ تعیین شد که این مقدار برابر با ۸۷٪ می‌باشد. از آن جایی که این مقدار بین ۸۵ تا ۹۰ درصد قرار گرفته است، می‌توان گفت ابزار پژوهش از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر، تحلیل نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، به روش تحلیل مضمون و با استفاده از نرم افزار مکس کیودی‌ای ۲۰ انجام شد. از نتایج کدگذاری‌ها، ۱۱۵۵ کد اولیه، ۱۱۰ کد پر تکرار، ۳۴ زیرمقوله و ۱۴ مقوله‌ی اصلی حاصل شد. مقوله‌های اصلی و زیرمقوله‌ها عبارت از ذینفعان (کارکنان، تأمین‌کنندگان، رقبا)، نوآوری‌های بازاریابی (آمیخته‌ی بازاریابی)، تعامل با مشتریان (تعامل مستقیم، تعامل غیرمستقیم)، عملکرد شرکت (عملکرد مالی)، مزیت رقابتی (برند، رضایت مشتری، وفاداری مشتری)، هوش بازار (وضعیت رقبا، بررسی فرصت‌های بازار، پیش‌بینی رفتار مشتریان)، عوامل فرهنگی (دین و مذهب)، عوامل سیاسی (سیاست‌های مالیاتی، تحریم‌ها)، عوامل اقتصادی (تورم، نوسانات نرخ ارز، تعرفه‌ها، تعرفه‌های ترجیحی)، عوامل اجتماعی (زبان محلی، عادات غذایی)، عوامل قانونی (مقررات واردات و صادرات)، زیرساخت کشور (سیستم حمل‌ونقل، گمرک، زیرساخت اینترنتی)، فناوری‌ها و نوآوری‌های دیجیتال (CRM، اینترنت و فضای مجازی،

قابلیت‌ها، بستر دیجیتال)، بازاریابی دیجیتال (وب‌سایت، شبکه‌های اجتماعی، امکانات، محرکه‌ها و موانع) می‌باشند. در زیر نمودارهای درختی مقوله‌های اصلی و زیرمقوله‌ها ارائه شده‌اند. توضیحات مربوط به مسیرهای مهم نیز در زیر نمودارها قرار گرفته‌اند.



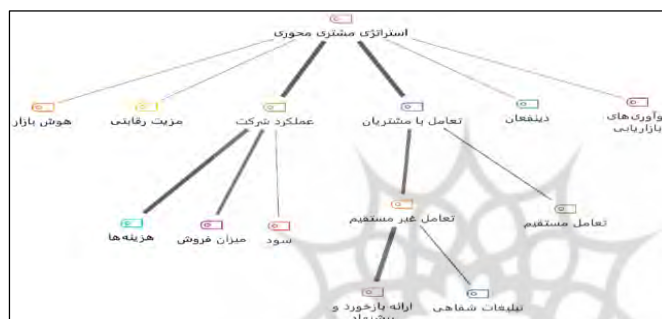
شکل ۲. نمودار درختی نوآوری‌های بازاریابی

در میان عوامل آمیخته بازاریابی، محصول اهمیت بیشتری نسبت به سایر عوامل دارد. در بین ویژگی‌های محصول، بسته‌بندی و رنگبندی نقش مهم‌تری دارند. با توجه به این که کیفیت مواد به کار رفته در تولید محصولات، نوع و محتوای آن‌ها تقریباً مشابه با محصولات رقبا در بازارهای هدف صادراتی است، ویژگی‌های ظاهری، بسته‌بندی و رنگبندی تعیین‌کننده‌ی میزان محبوبیت این محصولات در میان مشتریان است.

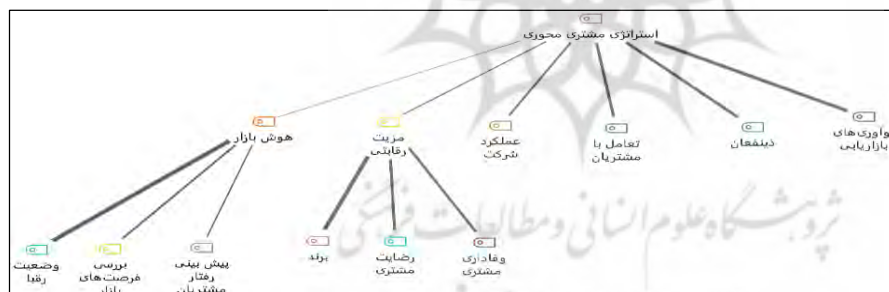
نوآوری‌های شرکت‌ها در طراحی بسته‌بندی و به کارگیری رنگ‌های متنوع در آن‌ها، تأثیر مثبتی بر افزایش محصولات داشته است. از طرف دیگر، به زعم گاندای و همکاران (۲۰۱۱) این تغییرات در محصول منجر به ارتقای محصول و افزایش فروش می‌شود. در میان دو روش صادرات مستقیم و غیرمستقیم، روش دوم بیشتر مورد استفاده‌ی شرکت‌های صادراتی صنایع غذایی قرار می‌گیرد. دلیل این امر آن است که در صادرات غیرمستقیم، بسیاری از هزینه‌های شرکت مانند هزینه‌ی تبلیغات، بازاریابی و

تعامل غیرمستقیم مشتریان با شرکت و ارائه‌ی بازخوردها و پیشنهادات از سوی آنها اهمیت ویژه‌ای دارد. با توجه به این که بازخوردها و پیشنهادات مشتریان در مورد محصولات و خدمات شرکت‌های مورد مطالعه، منجر به بهبود و ارتقاء کیفیت محصولات، رفع نواقص آنها، ایجاد خلاقیت و نوآوری در تولید محصول، درک نیاز مشتریان، به کارگیری روش‌های تبلیغ و توزیع مؤثرتر و مزایای دیگر برای شرکت‌ها شده است، اهمیت

بسازی برای آن‌ها دارد. هزینه‌ها، عملکرد مالی شرکت‌های مورد مطالعه را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. هنگامی که شرکت‌ها در بازارهای بین‌الملل فعالیت می‌کنند، نسبت به هنگامی که صرفاً در بازار داخل فعالیت دارند، متحمل هزینه‌های بیشتری می‌شوند. این افزایش هزینه‌ها ناشی از پرداخت مالیات‌های سنگین، تعرفه‌ها، هزینه‌های حمل‌ونقل و توزیع در کشور هدف، هزینه‌های بازاریابی و تبلیغات، هزینه‌های تحقیق و توسعه و دیگر موارد است. اگر چه این هزینه‌ها به هنگام قیمت‌گذاری محصولات در نظر گرفته می‌شوند، اما با توجه به این که رقبای دیگر نیز در بازارهای هدف صادراتی حضور دارند، نمی‌توان قیمت‌ها را به صورت دلخواه افزایش داد. لذا هزینه‌ها برای این شرکت‌ها اهمیت زیادی دارند.



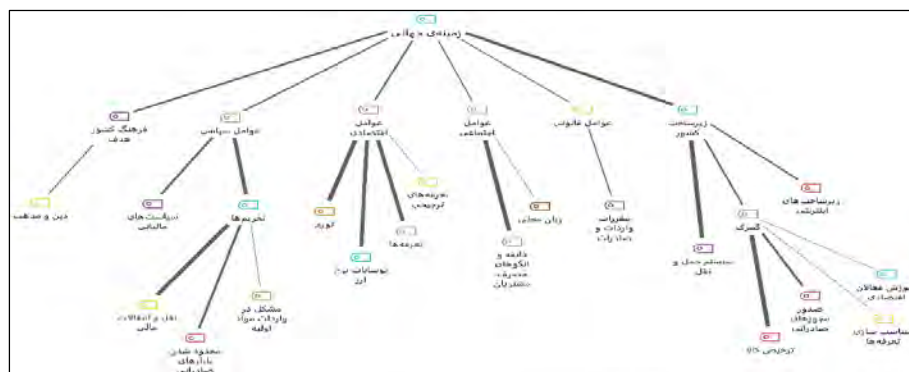
شکل ۴. نمودار درختی تعامل با مشتریان و عملکرد شرکت



شکل ۵. نمودار درختی مزیت رقابتی و هوش بازار

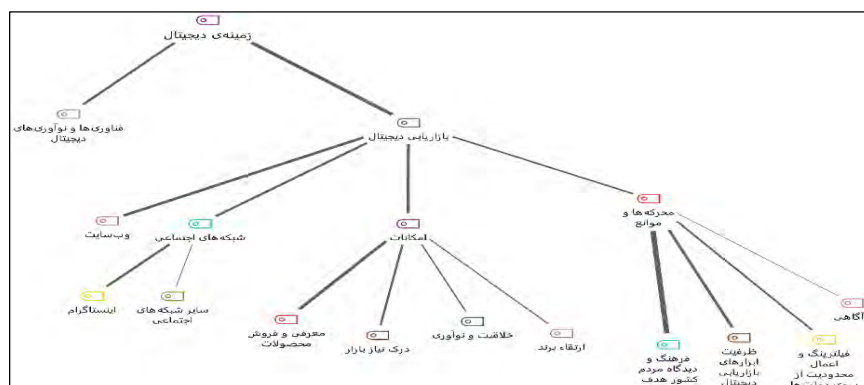
برند شرکت به عنوان مهم‌ترین عامل در ایجاد مزیت رقابتی به شمار می‌رود. بسیاری از مشتریان و مصرف‌کنندگان در کشورهای هدف صادراتی شرکت‌های مورد

مطالعه، نسبت به برندها توجه ویژه‌ای دارند و تا حد زیادی به آن‌ها وفادارند. به عبارتی بسیاری از مشتریان تمایل دارند که محصولات را از شرکت‌هایی با برندهای شناخته شده خریداری نمایند. لذا نگرش آن‌ها به برند، تأثیر زیادی بر میزان فروش محصولات و سودآوری شرکت‌ها دارد.



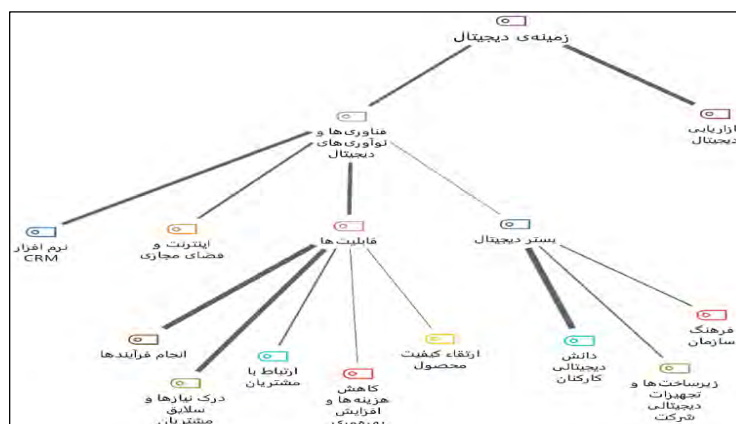
شکل ۶. نمودار درختی زیرساخت کشور، عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، قانونی و فرهنگی

زیرساخت‌ها و به ویژه سیستم حمل و نقل در فعالیت‌های صادراتی این شرکت‌ها بسیار حائز اهمیت می‌باشند. با توجه به ویژگی‌های خاص محصولات این شرکت‌ها، باید در کمترین زمان ممکن به دست مشتری و مصرف‌کننده برسند. این امر مستلزم وجود یک سیستم حمل و نقل مناسب می‌باشد. از آن جایی که سیستم حمل و نقل می‌تواند منجر به کاهش یا افزایش هزینه‌های شرکت، تحویل به موقع کالا، رضایت مشتریان و در نهایت عملکرد شرکت شود، اهمیت زیادی برای این شرکت‌ها دارد. ترخیص کالا توسط گمرکات نیز یکی از موارد بسیار مهم در حوزه صادرات می‌باشد. با توجه به این که گمرک از طریق ترخیص سریع و به موقع کالاها می‌تواند باعث جلوگیری از فساد محصولات، حفظ عمر مفید آن‌ها، تحویل سریع کالا به مشتریان و در نهایت مصرف‌کنندگان، تحویل سریع مواد اولیه وارداتی به تولیدکنندگان و در نهایت رضایت مشتریان شود، برای شرکت‌ها یک عامل حیاتی محسوب می‌شود. به بیان دیگر، گمرک نقش پررنگی در ارتقاء واردات و صادرات دارد (عمید و غمخواری، ۱۳۸۸).

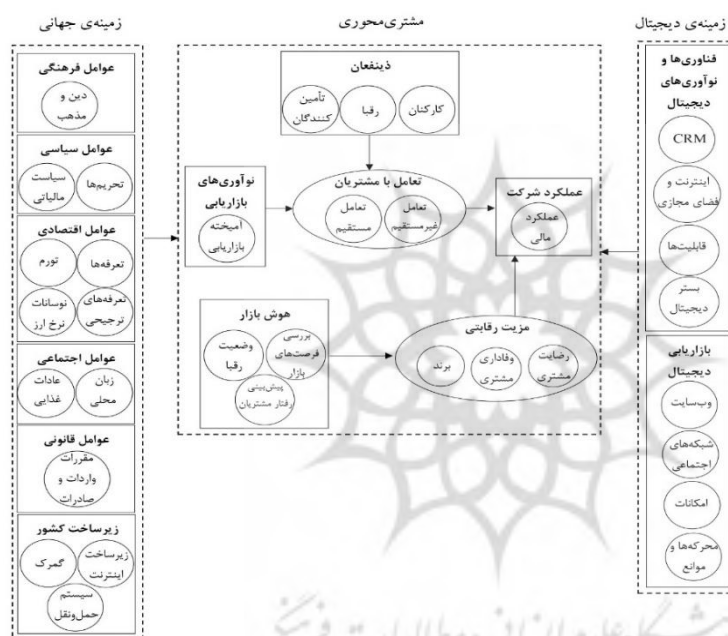


شکل ۷. نمودار درختی بازاریابی دیجیتال

بازاریابی دیجیتال از طریق وبسایت نسبت به شبکه‌های اجتماعی نقش مهم‌تر و تأثیر بیشتری بر مشتریان بالقوه و بالفعل دارد. بنابر نظر خبرگان، وبسایت شرکت‌ها بخش مهمی از هویت آن‌ها به حساب می‌آید و افراد از طریق وبسایت شرکت‌ها می‌توانند به شبکه‌های اجتماعی آن‌ها دسترسی پیدا کنند. پاندا و میسرا (۲۰۲۱) نیز بیان می‌کنند که بازاریابی از طریق وبسایت، دیجیتالی‌ترین استراتژی تبلیغاتی است که به طور مؤثر مشتریان بالقوه را به مشتریان بالفعل تبدیل می‌کند. علاوه بر این، از آن جایی که وبسایت‌ها اطلاعات مهمی در مورد مشتریان، ترجیحات آن‌ها، تعداد بازدیدهای آن‌ها و دیگر موارد در اختیار شرکت‌ها قرار می‌دهند، مهم‌ترین ابزار در بازاریابی دیجیتال به شمار می‌روند. در بین شبکه‌های اجتماعی، اینستاگرام نسبت به سایر شبکه‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است. علت این امر آن است که اینستاگرام فضای بسیار مناسب‌تری برای تبلیغ محصولات، ارائه اطلاعات دقیق در مورد آن‌ها، امکان تبادل نظر و اطلاعات، امکان به کارگیری روش‌های خلاقانه در تبلیغات، دسترسی آسان به مشتریان، تأثیر بهتر بر مشتریان بالقوه و باز نشر تبلیغات توسط کاربران است. به نقل از خابو (۲۰۲۳) بازاریابی از طریق شبکه‌های اجتماعی روش بسیار مناسبی برای تبلیغ شرکت‌ها و محصولات آن‌ها و کمک به مشتریان است که می‌تواند به طور قابل توجهی رضایت و وفاداری آن‌ها را به همراه داشته باشد.



شکل ۸. نمودار درختی فناوری‌ها و نوآوری‌های دیجیتال



شکل ۹. چارچوب نهایی پژوهش

در میان فناوری‌های دیجیتال، نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) پرکاربردترین ابزار برای شرکت‌ها به شمار می‌رود. از آن جایی که در این نرم‌افزار قابلیت‌های فراوانی اعم از ثبت اطلاعات مشتریان، دسته‌بندی مشتریان، ثبت سوابق خرید،

ارائه خدمات پس از فروش، ثبت درخواست‌ها و ارسال ایمیل وجود دارد، یک ابزار حیاتی برای این شرکت‌ها محسوب می‌شود. این ابزارها به ایجاد روابط مؤثر با مشتریان و درک نیاز و ترجیحات آن‌ها کمک فراوانی می‌کند که این امر موجب بهبود محصولات و خدمات و تجربه‌ی مشتریان می‌شود (بانسال و پروتی ، ۲۰۲۱).

۵- نتیجه‌گیری و بحث

بر اساس نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، زیرمقوله‌ها و مقوله‌های اصلی در چارچوب مورد نظر به دست آمد که در سه بعد استراتژی مشتری‌محوری، زمینه‌ی دیجیتال و جهانی قرار گرفتند. همچنین دو متغیر هوش بازار و مزیت رقابتی به عنوان متغیرهای جدید به مدل پژوهش اضافه شدند. در میان این ابعاد، استراتژی مشتری‌محوری از اهمیت بیشتری برخوردار است. این امر نشان دهنده‌ی لزوم توجه به مشتریان در تدوین راهبردهای شرکت در تمامی زمینه‌ها می‌باشد. در این بعد نوآوری‌های بازاریابی به عنوان مهم‌ترین مقوله‌ی اصلی شناسایی شد. نوآوری‌های بازاریابی به تغییرات در آمیخته‌ی بازاریابی شرکت (محصول، قیمت، توزیع و ترفیع) اشاره دارد. بنا به نتایج تحقیق کاتسیکاس و همکاران (۲۰۱۹) استراتژی آمیخته بازاریابی بین‌المللی از عواملی چون منابع و قابلیت‌های سازمانی و وضعیت محیط خارجی تأثیر می‌پذیرد و متناسب با آن تغییر می‌کند. با توجه به نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، مشخص شد که اکثر شرکت‌های صادراتی صنایع غذایی از استراتژی انطباق بهره می‌برند و محصولات خود را متناسب با نیاز و ذائقه کشور هدف تولید می‌کنند. قیمت‌گذاری محصولات نیز بر اساس عواملی هم‌چون فرهنگ کشور هدف، عوامل آمیخته‌ی بازاریابی، نوع محصول و برخی عوامل دیگر انجام می‌شود، اما به طور کلی قیمت محصولات تقریباً برابر با متوسط قیمت بازار تعیین می‌شود. علاوه بر این، اکثر شرکت‌های صادراتی این صنعت، روش صادرات غیرمستقیم را برای توزیع محصولات انتخاب می‌کنند. ترفیع و تبلیغ محصولات این شرکت‌ها از سه روش عمده‌ی نمایشگاه‌ها و رویدادهای بین‌المللی، تبلیغات سنتی و محلی و تبلیغات اینترنتی صورت می‌گیرد. نمایشگاه‌های بین‌المللی که در کشور ایران یا سایر کشورها برگزار می‌شود، بیشترین نقش را در معرفی

و تبلیغ محصولات، یافتن شرکای تجاری، یافتن مشتریان جدید و ترویج برند شرکت ایفا می‌کنند.

کارکنان سازمان به عنوان مهم‌ترین گروه ذینفعان به شمار می‌روند. با توجه به رقابتی که در بازارهای بین‌المللی وجود دارد، دانش و مهارت‌های کارکنان نقش مهمی در موفقیت شرکت‌های صادراتی این حوزه دارد. به عبارتی عملکرد و آینده‌ی شرکت‌ها در گرو تخصص و مهارت‌های کارکنان است. در این میان تیم‌های تحقیق و توسعه و بازاریابی و دانش بازرگانی و مهارت‌های بازاریابی بین‌الملل کارکنان این بخش‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد. تأمین‌کنندگان نیز نقش مهمی کیفیت محصولات و قیمت نهایی آن‌ها دارند و نوآوری و خلاقیت آن‌ها در تولید مواد اولیه، موجب ایجاد نوآوری در محصولات می‌شود. از طرفی، رقبا بر تمامی فعالیت‌های شرکت از جمله طراحی و تولید محصول، بازاریابی و تبلیغات و فروش اثرگذارند. رقبا به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا از فرصت‌های بازار بهتر استفاده کنند و هم سو با صنعت پیش بروند. محصولاتی که رقبا تولید می‌کنند و تکنولوژی‌هایی که آن‌ها به کار می‌برند، اهمیت زیادی برای شرکت‌ها دارد و باید همواره مورد بررسی قرار بگیرند. تعامل با مشتریان نیز از دو روش مستقیم و غیرمستقیم صورت می‌گیرد. تعامل مستقیم به معنای خرید محصولات و تعامل غیرمستقیم به معنای ارائه بازخورد و پیشنهادات از سوی مشتریان است. بر اساس نتایج، تعامل غیرمستقیم نقش زیادی در ارتقاء کیفیت محصولات و خدمات و نوآوری دارد؛ بنابراین از اهمیت بیشتری نسبت به تعامل مستقیم برخوردار است. از طرفی، عملکرد شرکت را می‌توان با سه مؤلفه‌ی درآمد، هزینه و سود تعریف نمود. درآمد شرکت به طور مستقیم تحت تأثیر میزان فروش محصولات است؛ اما از آن جایی که شرکت‌ها به هنگام فعالیت در بازارهای بین‌الملل متحمل هزینه‌های بیشتری می‌شوند، لذا هزینه‌ها برای این شرکت‌ها عامل بسیار مهمی می‌باشد. مزیت رقابتی که با سه عامل برند، رضایت و وفاداری مشتری تعریف می‌شود، به طور مستقیم بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. کوریا و همکاران (۲۰۲۰) نیز به تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد سازمان اشاره نموده‌اند. علاوه بر این، نتایج تحقیق نوروبی و

همکاران (۱۴۰۰) حاکی از وجود تأثیر مثبت مزیت رقابتی بر عملکرد شرکت است. بر اساس نتایج، رضایت و وفاداری نسبت به برند نقش مهم‌تری در عملکرد شرکت دارند. هوش بازار نیز به طور غیر مستقیم و از طریق مزیت رقابتی، عملکرد شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. عموزاده و کشاورز (۱۴۰۱) نیز بیان می‌کنند که هوش بازار از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد صادراتی شرکت‌ها اثر می‌گذارد.

مهم‌ترین ابزارها و فناوری‌های دیجیتال به منظور انجام فرآیندها، درک نیاز و سلاقی مشتریان، کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری، ارتباط با مشتریان و ارتقاء کیفیت محصولات، نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) و اینترنت و فضای مجازی است. با استفاده از این نرم افزار شرکت‌ها قادر هستند تا یک بانک اطلاعاتی از مشتریان ایجاد کرده و اطلاعاتی همچون میزان خریدها و سوابق مشتریان، ترجیحات آن‌ها، نیازهای آن‌ها، فاکتورها و غیره را در آن ثبت نمایند. این اطلاعات به شرکت‌ها کمک می‌کند تا راحت‌تر و سریع‌تر بتوانند نیازها و سلاقی مشتریان و عادات خرید آن‌ها را شناسایی کنند. همچنین دانش دیجیتالی کارکنان و مهارت‌های آن‌ها در به کارگیری ابزارهای دیجیتال به عنوان مهم‌ترین عامل در بستر دیجیتال شناخته شد. علاوه بر این، ابزارهای بازاریابی دیجیتال پرکاربرد در شرکت‌های مورد مطالعه به ترتیب عبارتند از وبسایت، اینستاگرام و سایر شبکه‌های اجتماعی. وبسایت به نوعی نشان دهنده اعتبار و قدرت یک شرکت می‌باشد که مشتریان برای دریافت اطلاعات در مورد شرکت و محصولات آن، نخست به آن مراجعه می‌کنند و از طریق وبسایت به سایر شبکه‌های اجتماعی که شرکت در آن‌ها فعالیت دارد، متصل می‌شوند. لذا ایجاد یک وبسایت قوی و سرمایه‌گذاری در بحث SEO برای شرکت‌ها لازم و ضروری است. شبکه‌های اجتماعی و به ویژه اینستاگرام نیز به عنوان یکی از ابزارهای مهم در بازاریابی دیجیتال محسوب می‌شوند؛ لذا شرکت‌ها باید به این موضوع توجه نموده و فعالیت خود در این شبکه‌ها را توسعه دهند. در میان عوامل فرهنگی که بر صادرات محصولات صنایع غذایی تأثیر می‌گذارند، دین و مذهب کشور هدف به عنوان مهم‌ترین عامل شناخته شد. در واقع ذائقه‌ی مصرف‌کنندگان و بسیاری از عادات

خرید و الگوهای مصرف در کشورهای مختلف تحت تأثیر دین و مذهب قرار دارد. در میان عوامل سیاسی نیز سیاست‌های مالیاتی و تحریم‌ها به عنوان دو عامل سیاسی مهم به شمار می‌روند. سیاست‌های مالیاتی به قوانین و مقررات دولت در خصوص اخذ مالیات از صادرکنندگان اشاره دارد. هر چقدر که میزان این مالیات‌ها بیشتر باشد و قوانین سخت‌گیرانه‌تری برای اخذ مالیات تصویب شود، نرخ صادرات کمتر خواهد شد. تحریم‌ها نیز به عنوان مهم‌ترین مانع صادرات شناخته شده‌اند. با وجود تحریم‌های کنونی علیه ایران، صادرکنندگان با مشکلات زیادی از جمله نقل و انتقالات مالی، محدودیت در بازارهای صادراتی و ناتوانی در واردات مواد اولیه روبه‌رو هستند. تورم، نوسانات نرخ ارز، تعرفه‌ها و تعرفه‌های ترجیحی نیز به عنوان مهم‌ترین عوامل اقتصادی تأثیرگذار بر صادرات این شرکت‌ها شناخته شدند. افزایش تورم موجب افزایش هزینه‌های شرکت همچون مواد اولیه، دستمزدها، هزینه‌های انبارداری و غیره و در نهایت سبب افزایش قیمت نهایی محصول می‌شود. این مسئله موجب کاهش تقاضای این کالاها در بازار داخلی و بازارهای هدف صادراتی می‌شود. لذا می‌توان نتیجه گرفت که افزایش تورم باعث کاهش نرخ صادرات می‌شود. نوسانات نرخ ارز و تعرفه‌ها نیز اثر منفی بر صادرات این محصولات دارند. هر چقدر که میزان تعرفه‌ها بیشتر باشد، نرخ صادرات کمتر می‌شود. این در حالی است که تعرفه‌های ترجیحی که از طریق موافقت‌نامه‌های تجارت ترجیحی تعیین می‌شوند، می‌توانند نرخ صادرات را افزایش دهند. از جمله عوامل اجتماعی نیز می‌توان به الگوهای مصرف و عادات غذایی مصرف‌کنندگان و زبان محلی کشور هدف اشاره کرد. الگوهای مصرف و عادات غذایی مصرف‌کنندگان به طور مستقیم بر میزان و نحوه خرید محصولات از سوی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. به طور مثال مصرف‌کنندگان برخی کشورها تمایل دارند تا مواد غذایی را به صورت بسته‌بندی‌های کوچک و حجم‌های پایین خریداری نمایند؛ در حالی که عده‌ای دیگر ترجیح می‌دهند تا آن‌ها را در اندازه‌های بزرگ و حجم‌های بیشتر خریداری نمایند. لذا در هر کشوری الگوهای مصرف متفاوت است و باید متناسب با آن‌ها محصولات را تولید و عرضه کرد. از سوی دیگر، قوانین و مقررات واردات و صادرات، که

هر ساله از سوی دولت‌ها تعیین می‌شود، در برخی موارد موجب ایجاد مانع برای واردکنندگان و تولیدکنندگان می‌شود. به طور مثال هنگامی که براساس قوانینی همچون حمایت از تولید داخل، واردات کالاهایی که مشابه داخلی دارند ممنوع می‌شود، تولیدکنندگان با کاهش دسترسی به مواد اولیه مواجه می‌شوند. این امر باعث بالا رفتن قیمت نمونه‌های داخلی و حتی افت کیفیت در محصول نهایی می‌شود. لذا تقاضای این محصولات در بازارهای هدف و در پی آن نرخ صادرات نیز کاهش می‌یابد. زیرساخت‌ها نیز از مهم‌ترین عواملی هستند که می‌توانند باعث رشد و تسهیل صادرات شوند. سه زیرساخت مهم به ترتیب درجه‌ی اهمیت عبارتند از سیستم حمل‌ونقل، گمرک و زیرساخت‌های اینترنتی. از آنجایی که شرکت‌های مورد مطالعه‌ی این پژوهش، به ارائه محصول و کالا می‌پردازند، سیستم حمل‌ونقل برای این شرکت‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است. به ویژه آن که این محصولات در معرض فساد قرار دارند و باید در سریع‌ترین زمان ممکن به دست مشتریان و مصرف‌کنندگان برسند. متأسفانه سیستم حمل‌ونقل در کشور ایران از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست و مشکلاتی همچون کمبود تعداد کامیون و کانتینرهای یخچال‌بر، خطوط ریلی و عدم وجود پرواز مستقیم به برخی کشورهای هدف، صادرکنندگان و توزیع‌کنندگان را با مشکل مواجه نموده است. از طرفی، فرآیند ترخیص کالا که توسط گمرکات صورت می‌گیرد، در برخی مواقع با تأخیرهای فراوان همراه است که این موضوع باعث افت کیفیت این محصولات و یا حتی از بین رفتن و فساد آن‌ها می‌شود. زیرساخت‌های اینترنتی نیز می‌توانند به عنوان یک مانع برای صادرات در نظر گرفته شوند. ضعف در زیرساخت اینترنت، موجب عدم دسترسی به موقع شرکت‌ها به اطلاعات بازارها و مشتریان، قوانین و مقررات کشورها، روندها و تغییرات بازار، کاهش اتوماسیون‌سازی، کاهش سرعت صدور مجوزها و تبادلات الکترونیکی و بسیاری مشکلات دیگر می‌شود. به منظور توسعه و افزایش سرعت صادرات لازم است تا شرکت‌ها و ارگان‌های مربوطه از زیرساخت‌های قوی در حوزه‌ی فناوری اطلاعات و ارتباطات برخوردار باشند.

پیشنهادهای:

از آن جایی که مشتری محوری اهمیت زیادی دارد و منجر به ارتقاء عملکرد سازمان می شود، مدیران باید توجه ویژه ای به این استراتژی داشته باشند و تلاش کنند در تمامی اقدامات و راهبردهای سازمان، مشتری را در اولویت قرار دهند. این امر در وهله اول می تواند با تغییر استراتژی ها در آمیخته ی بازاریابی صورت گیرد. با توجه به شدت رقابت در بازارهای بین المللی، مدیران باید راهبردهای خود در خصوص این عوامل را مورد بازبینی قرار دهند و سعی کنند آن ها را به صورت مؤثرتر و خلاقانه تر تدوین نمایند. به بیان دیگر مدیران باید توجه داشته باشند که تغییرات در محیط پویای بازارهای جهانی نسبت به بازارهای داخلی شدت بیشتری داشته و عدم توجه به این تغییرات در تدوین راهبردها می تواند منجر به شکست سازمان در فعالیتهای بین المللی شود. لذا ضروری است سازمان ها با بهره گیری از ابزارهای مناسب، همواره وضعیت بازارها و مشتریان را مورد بررسی قرار دهند و اقدامات خود را بر اساس آن ها برنامه ریزی نمایند.

از سوی دیگر، یکی از مهم ترین عواملی که عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد مزیت رقابتی است. با توجه به این که در تحقیقات بسیاری هم چون فریرا و کوئلهو (۲۰۱۹)، نوروزی و همکاران (۱۴۰۰) و کوریا و همکاران (۲۰۲۰)، به نقش و درجه ی اهمیت مزیت رقابتی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان اشاره شده است، مدیران باید سعی کنند تا مزایای رقابتی خود را به روش های مختلف تقویت نمایند. تأمین نیاز مشتریان، جلب رضایت آن ها و در نهایت وفاداری مشتریان از مزایای رقابتی مهم است که از طریق توجه ویژه به مشتریان و درک نیاز آن ها صورت می گیرد. این امر تأکید دیگری بر قرار دادن مشتریان در مرکز توجه است که مدیران باید آن را جدی بگیرند.

همچنین به مدیران پیشنهاد می شود دیجیتالی سازی سازمان را بیشتر مورد توجه قرار دهند. استفاده از فناوری های دیجیتال و به ویژه بازاریابی دیجیتال در بازارهای بین المللی، موضوعی است که در سال های اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته و با توجه به پیشرفت های روز افزون در این حوزه، پیش بینی می شود که در آینده نیز بیشتر به آن

پرداخته شود. از آن جایی که درجه‌ی دیجیتالی شدن سازمان‌ها و بهره‌گیری مؤثر از این ابزارها توسط کارکنان، نیازمند تغییر در تفکر و دیدگاه مدیران سازمان‌ها و در پی آن، تغییر در فرهنگ سازمان است، مدیران باید بکوشند تا با تغییر دیدگاه خود و سرمایه‌گذاری بیشتر در این حوزه، زمینه را برای به کارگیری این ابزارها فراهم نمایند. این امر به سازمان کمک می‌کند تا توان رقابتی خود را حفظ و آن را ارتقاء دهد؛ زیرا فعالیت در محیط‌های پویای جهانی بدون استفاده از ابزارهای دیجیتال ممکن نخواهد بود. علاوه بر این، با توجه به این شرکت‌های صادراتی در بازارهای جهانی فعالیت می‌کنند و عوامل فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و قانونی در هر بازار متفاوت است، ضروری است تا مدیران از طریق روش‌هایی هم‌چون به کارگیری افراد خبره و با تجربه در بخش‌های تحقیق و توسعه و بازاریابی و تقویت مهارت آن‌ها، از آخرین اخبار و اطلاعات مربوط به این موضوعات آگاهی داشته باشند تا بتوانند استراتژی‌های خود در مورد آمیخته‌ی بازاریابی، تقویت مزیت رقابتی و سایر مسائل به درستی تدوین نمایند.

منابع

- Alizadeh-Arejan, T. & Rafiei, H. & Hosseini, S.S. (2013). Identifying and prioritizing export market challenges for selected Iranian food industry products. *Journal of Agricultural Economics and Development Research*, (3)2, 717-703. (In Persian)
- Almaazmi, J. & Alshurideh, M. & Al-Kurdi, B. & Salloum, S.A. (2020). The effect of digital transformation on product innovation: a critical review. *In International conference on advanced intelligent systems and informatics*. 731-741.
- Amid, A. & Ghamkhavari, S.M. (2009). Studying the effect of information technology on the development of small and medium-sized industries exports in Iran. *Management Perspective*, (32), 202-183. (In Persian)
- Amozadeh, M.R. & Keshavarz, T. (2001). The effect of marketing capabilities on export performance considering the role of competitive advantage using the structural equation model (case study: food

industry export companies in Tehran province). *Fifth International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*. (In Persian)

Azizi, S. & Bashaq, M. (2012). Identifying obstacles to the development of Internet sales: a mixed research approach. *Production and Operations Management*, (2)3, 111-126. (In Persian)

Bansal, R. & Pruthi, N. (2021). Emerging Technologies and Digital Customer Engagement: Recent Trends. *Customer Engagement: Changing Landscape of Marketing*. 45-49.

Cassetta, E. & Monarca, U. & Dileo, I. & Di Berardino, C. & Pini, M. (2020). The relationship between digital technologies and internationalisation. Evidence from Italian SMEs. *Industry and Innovation*. 27(4), 311-339.

Chi, C.G. & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International journal of hospitality management*. 28(2), 245-253.

Cleveland, M. & Laroche, M. (2007). Acculturaton to the global consumer culture: Scale development and research paradigm. *Journal of business research*. 60(3), 249-259.

Correia, R.J. & Dias, J.G. & Teixeira, M.S. (2020). Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance. *Journal of Strategy and Management*.

Fatemi, F. & Hajipour, B (2001). The effect of customer-oriented marketing capabilities on company performance through the mediation of product-oriented marketing capabilities. *Brand Management Quarterly*. 9, 43-78. (In Persian)

Ferreira, J. & Coelho, A. (2020). "Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME's performance in Portugal: the moderating effects of entrepreneurial orientation", *International Journal of Innovation Science*. 12(3), 255-286. <https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2018-0108>

Gunday, G. & Ulusoy, G. & Kilic, K. & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of production economics*, 133(2), 662-676.

Hassanvand, A.A. & Hassanvand, D. & Nademi, Y. (2018). The Impact of Sanctions on Iran's Non-Oil Exports. *Strategic and Macro-Policies Quarterly*, (4)6, 684-667. (In Persian)

Hervé, A. & Schmitt, C. & Baldegger, R. (2020). Internationalization and Digitalization: Applying digital technologies to the internationalization process of small and medium-sized enterprises. *Technology Innovation Management Review*, 10.

Jamipour, M. & Talari, M. & Bashkar, R. (2000). Designing a Framework for Implementing International Digital Marketing (Case Study: Carpet Industry). *International Business Management*, 169-151. (In Persian)

Katsikeas, K. & Leonidou, L. & Zeriti, A. (2019). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*. 37(3), 405-424.

Khabo-Mmekoa, C. (2023). Investigating the effectiveness of digital marketing to attract prospective students to study at the University of Technology, Gauteng Province, South Africa.

Khazri, M. & Ghaderi, S. & Moradi, M.A. (2016). The Impact of International Marketing Strategy on Export Performance in Exporting Companies. *International Conference*, 3. (In Persian)

Kumar, A.S. & Riddhi, S. & Bharath, R. (2013). Establishing Profitable Customer Loyalty for Multinational Companies in the Emerging Economies: A Conceptual Framework. *Journal of International Marketing*, 21, 57-80.

MartÃ-nez-Caro, E. & Cegarra-Navarro, J.G. & Alfonso-Ruiz, F.J. (2020). Digital technologies and firm performance: The role of digital organisational culture. *Technological Forecasting and Social Change*, 154(), 119962-. doi:10.1016/j.techfore.2020.119962

Mosaibi-Amidad, B. & Karimi, O. & Hashemnia, S. (1402). Designing a digital marketing model in the brand of online commercial companies. *Journal of Marketing Management*. (In Persian)

Musakhani, M. & Shahravanmehr, A. (2015). Investigating the factors affecting export development in small and medium-sized food industry

enterprises in Qazvin province with the MADM approach. *Journal of Development and Transformation Management*, 23, 1-9. (In Persian)

Nejatianpour, A. & Esmaeili, A. (2014). Identifying the factors affecting export of food industry products in Khorasan Razavi province: a fuzzy Delphi approach. *Iranian Agricultural Economics and Development Research*. (3)46, 457-467. (In Persian)

Norouzi, H. & Rashnavadi, Y. & Nosratpanah, R. & Beigi, S. (2017). Investigating the effect of knowledge management, management innovation and dynamic capabilities on the performance of export companies. *Scientific Research. Journal of International Business Management*. 4(4), 69-88. (In Persian)

Parvazi-Moghaddam, M.R. & Samari, D. (2002). Internationalization with a Networking Approach: An Efficient Approach to Developing Food Industry Businesses. *Financial Accounting and Auditing Research*, (4)15, 201-175. (In Persian)

Ramani, G. & Kumar, V. (2008). Interaction Orientation and Firm Performance. *Journal of Marketing*, 72(1), 27-45.

Setkute, J. & Dibb, S. (2022). Old boys' club": Barriers to digital marketing in small B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 102: 266-279.

Sharifi, E. & Yazdani, N. (2018). The impact of Internet marketing capabilities on the development of international markets of export companies. *Strategic Management Studies*, 167-184. (In Persian)

Tajvidi, A.K. (2017). The effect of social media on firm performance. *Computers in Human Behavior*, doi: 10.1016/j.chb.2017.09.026

Tălpău, A. & Boşcor, D. (2011). Sustomer-oriented marketing - a strategy that guarantees success: starbucks and mcdonald's. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 4.

Wang, Y. & Wang, T. & Wang, Q. (2024). The impact of digital transformation on enterprise performance: An empirical analysis based on China's manufacturing export enterprises. *Plos one*, 19(3), e0299723.

Watson-IV, G.F. & Weaven, S. & Perkins, H. & Sardana, D. & Palmatier, R.W. (2018). International market entry strategies:

Relational, digital, and hybrid approaches. *Journal of International Marketing*, 26(1), 30-60.

Zangian, S. & Maleki-Min-Bash-Rozgah, M. & Faiz, D. & Zarei, A. (2002). Identifying the dimensions of digital business strategy for entering international markets. *International Business Management*, 45-78. (In Persian)



Designing an international digital marketing model with a customer-centric approach¹

Asiyeh Nazemi ², Manijeh Haghighinasab³, Mohaddeseh Shamsikhani⁴, Iman Panahali⁵

Abstract: Today, the importance of presence and activity in international markets has become more and more apparent, and the internationalization of companies is constantly increasing. Since the intensity of competition in these markets has increased, international marketing is of particular importance. Marketing and its various methods have undergone many changes under the influence of technological advances, such that its latest form is digital marketing. In addition, one of the new strategies in the field of international marketing is the customer-oriented strategy. On the other hand, exporting is known as one of the best methods of operating in international markets and as the least risky method. One of the important export industries of Iran is the food industry. Considering the role of exporting products of this industry in reducing dependence on oil exports, facilitating the export process of these industries and developing their foreign market is of great importance. Therefore, considering the importance of food industry exports and the role of digital marketing and customer-oriented strategy in the success of export companies in this industry, the purpose of the present study is to present a digital customer-oriented strategic framework in international marketing. The present research method is qualitative-exploratory and the sampling method is purposeful and judgmental. Data were collected through structured interviews with 8 university professors and experts in food industry export companies present at the 6th Iran Export Capabilities Exhibition, Trade Development Organization and Chamber of Commerce. Thematic analysis method and MaxQDA20 software were used to analyze the data. Finally, 1155 selected codes, 110 frequent codes, 34 subcategories and 14 main categories were obtained from the data analysis.

Keywords: Customer-centric strategy, international marketing, digital marketing, export, food industry.

¹ This paper was presented at the Fourth International Conference on Economics and Business Management (August 1404).

² Department of Management, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran. a.nazemi@alzahra.ac.ir

³ Associate Professor, Department of Management, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University, Tehran, Iran. mhaghighinasab@alzahra.ac.ir

⁴ Master of Business Administration, Faculty of Social Sciences and Economics, Alzahra University (S), Tehran, Iran. mohaddeseh.shamsikhani@gmail.com

⁵ Master of Business Administration, Marketing Major, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University of Tehran, iman.panahali76@gmail.com