



## Strategic Prediction of Electronic Book Digital Marketing

Somaye Zamani<sup>1</sup> | Mehdi Shaghaghi<sup>2</sup> | Alipour-Hafezi<sup>3</sup> |  
Mohsen Haji Zeinolabedini<sup>4</sup>

1. Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology, University of Shahid Beheshti, Tehran, Iran. E-mail: [zamani.somaye6@gmail.com](mailto:zamani.somaye6@gmail.com)
2. Corresponding author, Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology, University of Shahid Beheshti, Tehran, Iran. E-mail: [m\\_shaghaghi@sbu.ac.ir](mailto:m_shaghaghi@sbu.ac.ir)
3. Corresponding author, Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: [meh.hafezi@atu.ac.ir](mailto:meh.hafezi@atu.ac.ir)
4. Department of Knowledge and Information Science, Faculty of Education and Psychology, University of Shahid Beheshti, Tehran, Iran. E-mail: [m\\_zabedini@sbu.ac.ir](mailto:m_zabedini@sbu.ac.ir)

### Article Info

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

Received 5 June 2023

Received in revised form 30 July 2023

Accepted 1 September 2023

Published online 30 September 2023

#### Keywords:

Digital marketing,  
E-book,  
Marketing strategies,  
Marketing techniques,  
Marketing tactics.

### ABSTRACT

**Objective:** The purpose of this research was to identify the most important digital marketing strategies for e-book sales and lending businesses in Iran and to introduce important tricks and techniques in the way of marketing strategy.

**Methods:** This research is of an applied type with a quantitative framework, which was conducted using a survey method using a questionnaire tool. Validity and reliability of the questionnaire were assessed by CVI method and binomial method (Spearman-Brown index) and confirmed. For data analysis, Excel and SPSS software and binomial tests, chi-score and multiple regression were used. The research community is all electronic book selling businesses in Iran that have the structure and components of a business and included 52 companies, of which 26 were selected as the sample size.

**Results:** The findings of the research showed that for businesses selling and lending e-books in the position of strength-opportunity, the macro-strategy of production orientation and customer-oriented strategy, relationship-oriented tricks and communication techniques are prioritized; In the strength-threat situation, product-oriented macro-strategy, customer-oriented strategy, attractiveness-oriented tricks and price techniques are preferable; In the situation of weakness-opportunity, the macro-strategy of distributive strategy, organization-oriented strategy, reputation-oriented tricks and image and communication techniques are better, and in the situation of weakness-threat, macro-strategy of distribution-oriented, organizational strategy, discount-oriented tricks and price techniques are preferable. Also, the results showed that the current strategic position of most e-book selling businesses is weakness-threat, and the strategies, tricks and techniques of this position are more preferable.

**Conclusions:** From the results of the research, it can be concluded that the most important problem in the industry of this business is customer attraction and all actions and methods including viral, transactional, community, referral, affiliate, guerilla, sensory and collaborative marketing, site design and optimization with SEO and the likes of it should move in this direction.

**Cite this article:** Zamani, S., Shaghaghi, M., Alipour-Hafezi, M., & Haji Zeinolabedini, M. (2023). Strategic prediction of electronic book digital marketing. *Academic Librarianship and Information Research*, 57 (3), 17-38. <http://doi.org/10.22059/jlib.2024.365531.1709>



© The Author(s).

DOI: <http://doi.org/10.22059/jlib.2024.365531.1709>

Publisher: University of Tehran.

## برنامه راهبردی بازاریابی دیجیتال برای کسب و کارهای کتاب الکترونیکی

سمیه زمانی<sup>۱</sup> | مهدی شقاقی<sup>۲</sup> | مهدی علیپور حافظی<sup>۳</sup> | محسن حاجی زین العابدینی<sup>۴</sup>

۱. کارشناسی ارشد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: [zamani.somaye6@gmail.com](mailto:zamani.somaye6@gmail.com)
۲. نویسنده مسئول، استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: [m\\_shaghghi@sbu.ac.ir](mailto:m_shaghghi@sbu.ac.ir)
۳. نویسنده مسئول، دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: [meh.hafezi@atu.ac.ir](mailto:meh.hafezi@atu.ac.ir)
۴. استادیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: [m\\_zabedini@sbu.ac.ir](mailto:m_zabedini@sbu.ac.ir)

### چکیده

### اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

**هدف:** هدف این پژوهش، شناسایی مهمترین راهبردهای بازاریابی دیجیتال برای کسب و کارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی در ایران و معرفی ترندهای<sup>۱</sup> و فنون<sup>۲</sup> مهم در مسیر راهبرد بازاریابی است.

**روش:** روش این پژوهش از نوع کاربردی با چارچوب کمی است که به روش پیمایشی با استفاده از ابزار پرسشنامه انجام شد. روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب با روش سی‌وی‌آی و روش دونیم کردن (شاخص اسپیرمن- براون) انجام شد و به تأیید رسید. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای اکسل و اسپ‌اس‌اس و آزمون‌های دوجمله‌ای، کای‌اسکور و رگرسیون چندگانه استفاده شد. جامعه پژوهش، همه کسب و کارهای فروش کتاب الکترونیکی در ایران است که ساختار و اجزای یک کسب و کار را دارا بوده و ۲۶ مورد به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که برای کسب و کارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی در موقعیت قوت- فرصت، کلان‌راهبرد تولیدگرایی، راهبرد مشتری‌گرا، ترندهای رابطه‌گرا و فنون ارتباطی اولویت دارد؛ در موقعیت قوت- تهدید، کلان‌راهبرد محصول‌گرایی، راهبرد مشتری‌گرا، ترندهای جذابیت‌گرا و فنون قیمتی ارجح است؛ در موقعیت ضعف- فرصت، کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی، راهبرد سازمان‌گرا، ترندهای شهرت‌گرا، فنون تصویری و ارتباطی مناسب است و در موقعیت ضعف- تهدید، کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی، راهبرد سازمان‌گرا، ترندهای تخفیف‌گرا و فنون قیمتی ارجحیت دارند. همچنین، نتایج نشان داد موقعیت راهبردی فعلی اغلب کسب و کارهای فروش کتاب الکترونیکی، ضعف- تهدید است و راهبردها و ترندها و فنون این موقعیت، ارجحیت بیشتری دارند.

**نتیجه‌گیری:** از نتایج پژوهش می‌توان استنباط کرد که مهمترین مشکل در صنعت این کسب و کار، جذب مشتری است و همه اقدام‌ها و روش‌ها از جمله بازاریابی ویروسی، تراکنشی، اجتماعات، ارجاعی، وابسته، چریکی، حسی، مشارکتی، طراحی و بهینه‌سازی وبگاه با بهینه‌سازی موتور جستجو (سئو) و امثال آن، باید به این سمت سوق پیدا کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۳/۱۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۵/۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۶/۱۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۷/۸

### کلیدواژه‌ها:

بازاریابی دیجیتال،  
ترندهای بازاریابی،  
راهبردهای بازاریابی،  
فنون بازاریابی،  
کتاب الکترونیکی.

**استناد:** زمانی، سیمیه؛ شقاقی، مهدی؛ علیپور حافظی، مهدی؛ و حاجی‌زین‌العابدینی، محسن (۱۴۰۲). برنامه راهبردی بازاریابی دیجیتال برای کسب و کارهای کتاب الکترونیکی. *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی*، ۵۷ (۳)، ۱۷-۳۸. <http://doi.org/10.22059/jlib.2024.365531.1709>



© نویسنندگان.

ناشر: دانشگاه تهران.

۱. تاکتیک‌ها

۲. تکنیک‌ها

## مقدمه

امروزه بحث شرکت‌های دانش‌بنیان و کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها) بسیار رواج یافته و بخش قابل‌توجهی از آن شامل کسب‌وکارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی می‌شود. در هر کسب‌وکاری، داشتن برنامه راهبردی بازاریابی مناسب، سبب مشخص شدن مسیر حرکت و اطمینان خاطر صاحبان مشاغل می‌شود و خطرپذیری آن کسب‌وکار را کاهش می‌دهد. چه بسا افراد زیادی در این عرصه دست به کار شوند و ایده و سرمایه خود را به کار گیرند؛ اما به دلیل نداشتن راهکار و برنامه مناسب بازاریابی دیجیتال، موفق به معرفی محصولات/خدمات خود به مشتریان و جذب مخاطبان نشوند. از سویی، بسیاری از کاربران نیازمند آن محصولات/خدمات، به دلیل عدم آشنایی با این کسب‌وکارها، از وجود چنین امکاناتی بی‌اطلاع و بی‌بهره بمانند. شرکت‌ها اغلب بر اساس آزمون‌وخطا، مسیر تجاری‌سازی خدمات/محصولات خود را طی می‌کنند. بنابراین لازم است در زمینه بازاریابی دیجیتال خدمات/محصولات که هر ساله بر تعداد آنها افزوده می‌شود و رقابت در این عرصه نیازمند اطلاعات کامل و جامع در زمینه بازاریابی است، مطالعه عمیقی انجام شود تا برنامه راهبردی مشخصی به عنوان نقشه‌راه، برای آن تدوین شود و با تبیین آن به صاحبان این کسب‌وکارها، به پیشبرد اهداف تجاری آنها کمک شود و خطر شکست و ازبین‌رفتن ایده و سود و سرمایه کاهش یابد. لذا مسئله اصلی این پژوهش آن است که راهبردهای اصلی بازاریابی دیجیتال برای کسب‌وکارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی در ایران چیست و شامل چه ترفندها و فنونی می‌شود.

هدف کلی این پژوهش، ارائه برنامه راهبردی بازاریابی دیجیتال برای کسب‌وکارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی در ایران با مطالعه ایده‌های تجاری‌سازی و بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای موجود داخلی و خارجی، ارزیابی مزایا و معایب عملکرد آنها، علل موفقیت یا شکست‌شان در گذشته و حال و بررسی مشکلات موجود و شناسایی راهبردهای بازاریابی دیجیتال، ترفندها و فنون ارجح برای کسب‌وکارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی است تا به این پرسش پژوهش که در هر یک از موقعیت‌های راهبردی در محیط کسب‌وکار فروش و امانت کتاب الکترونیکی در ایران، کدام راهبردها، ترفندها و فنون بازاریابی دیجیتال مرجح و مناسب‌تر هستند؟ پاسخ دهد. در این راستا، به مطالعه پیشینه‌های مربوط به راهبرد و برنامه راهبردی، بازاریابی دیجیتال و کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی پرداخته شد. به دلیل مشابهت زیاد پیشینه‌ها با یکدیگر که تنها به ارزیابی یک نوع از بازاریابی دیجیتال پرداخته یا تنها جامعه پژوهش آنها تغییر کرده بود، از آوردن پیشینه‌های مشابه خودداری شد.

## ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش

مطالعه پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی نشان داد تاکنون شش نوع پژوهش در این حوزه انجام شده است:

نوع اول، مربوط به سنجش میزان اثربخشی بازاریابی دیجیتال بر رونق این کسب‌وکارهاست؛ از جمله: خسروی‌لقب، سیاوشی و بصیر (۱۴۰۱)، با هدف بررسی تأثیر بازاریابی دیجیتال بر رفتار خرید مصرف‌کننده به مطالعه موردی مشتریان دیجی کالا پرداختند. رضانی و همکاران (۱۴۰۰)، با بررسی اثر مؤلفه‌هایی چون تعامل مشتری، کانال بازاریابی توصیه‌ای، کیفیت پیام و تصویر برند بر موفقیت بازاریابی توصیه‌ای، به مدل‌سازی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی با تأکید بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار پرداختند و پس از طراحی مدل مفهومی جدیدی با برآزش کلی مدل و آزمون فرضیه‌ها اظهار داشتند که همه ابزارها و کانال‌های بازاریابی دیجیتال بر رفتار مصرف‌کننده مؤثر هستند. مطهری (۱۳۹۷)، در پژوهشی نشان داد سرگرم‌کننده بودن، آگاهی بخشی، شخصی‌سازی و مشوق بودن بر نگرش کاربران اثر گذاشته و با آن رابطه معناداری دارد. در صورتی نگرش کاربران به تبلیغات استارت‌آپ‌های موبایل مثبت است که پیام تبلیغاتی جنبه سرگرم‌کنندگی، اطلاع‌رسانی مناسب، شخصی‌سازی شده و مشوق‌هایی به همراه داشته باشد. دیپتی و ناتیکا (۲۰۱۹)، از طریق مطالعه تطبیقی بازاریابی شبکه‌های اجتماعی و بازاریابی دیجیتال، با مطالعه اولیه ۱۰۰ شرکت به آزمایش فرضیه‌ها از طریق کای اسکوار و تی تست پرداخته و نشان دادند ارتباط معناداری میان بازاریابی دیجیتال از طریق شبکه‌های اجتماعی و موفقیت شرکت‌های نوپا وجود دارد.

نوع دوم، مربوط به شناسایی عوامل مؤثر در موفقیت بازاریابی دیجیتال کسب و کارهای کتاب الکترونیکی و اولویت بندی آنهاست؛ از جمله: زمانی، نعمی و حمدی (۱۴۰۱)، در پژوهشی به شناسایی شاخص‌های اصلی و فرعی الگوی بازاریابی محتوایی به منظور افزایش قصد خرید در بازاریابی دیجیتال پرداختند و بیان داشتند که راهبردهای بازاریابی، عامل زیربنایی مدل محسوب می‌شود که بر راهبرد بازاریابی محتوا تأثیر می‌گذارد و از طریق ایجاد ارزش برند و افزایش رقابت‌پذیری آن می‌توان قصد خرید مصرف‌کنندگان را افزایش داد. سعیدی (۱۳۹۲)، در پژوهشی نشان داد از میان عوامل مؤثر بر فروش کتاب الکترونیکی از دیدگاه ناشران الکترونیک، به ترتیب اولویت، سهولت برای مصرف‌کنندگان، حق انتخاب مشتری، مدیریت اقلام محصول، هزینه برای مشتری و ارزش برای مشتری، مهمترین عوامل تأثیرگذار هستند و راهکارهایی در راستای فروش اینترنتی کتاب الکترونیکی به عنوان الگو و خط‌مشی سایر ناشران الکترونیکی ارائه داد. رجوعی، عزت‌زاده و سعیدی (۱۳۹۴)، در پژوهشی توصیفی-پیمایشی نشان دادند متغیرهای سهولت برای مصرف‌کنندگان، حق انتخاب مشتری، مدیریت اقلام محصول، هزینه و مزایا و ارزش برای مشتریان، مهمترین عوامل تأثیرگذار در فروش کتاب الکترونیکی از دیدگاه ناشران الکترونیکی هستند. اما دو عامل ارتباط با مشتریان و خدمات پشتیبانی را بر فروش کتاب‌های الکترونیکی مؤثر ندانستند. در حالی که این دو عامل حائز اهمیت فراوانی هستند که در پژوهش پیش رو به اثبات رسیده است. همچنین، جواهری و دیگران (۱۳۹۴)، در پژوهشی نشان دادند بازاریابی رابطه‌ای، ایمیل مارکتینگ، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، پیامک مارکتینگ، سئوی سایت، بازاریابی محتوا، طراحی باشگاه اینترنتی مشتریان، بازاریابی بصری، ویدئو مارکتینگ و مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیکی، بیشترین بازدهی را داشته‌اند.

نوع سوم، مربوط به بیان دیدگاه‌ها در مورد یکی از فنون بازاریابی دیجیتال به منظور یافتن راهکاری برای بهبود بخشی آن در این حوزه است؛ از جمله: حیدرزاده، کوبی و خیری (۱۴۰۱)، با ارزیابی فنون بازاریابی درون‌گرا و بازاریابی برون‌گرا به ارائه مدلی برای بازاریابی درون‌گرا و برون‌گرا در بازاریابی دیجیتال پرداختند. امیدوار (۱۳۹۳)، در مطالعه‌ای به روش توصیفی-پیمایشی، به بیان دیدگاه‌ها و تعاریف مطرح‌شده در مورد بازاریابی ایمیلی و یافتن راهکاری کلی پرداخت و راهکار کلی استفاده بهینه از بازاریابی ایمیلی برای کسب و کارهای الکترونیک را پیشنهاد داد. لوی و گوپلی<sup>۱</sup> (۲۰۱۵)، نیز نشان دادند ارتباطات دیجیتال، افراد و بازاریابان را تشویق می‌کند تا اطلاعات را از طریق بازاریابی و بررسی منتشر کنند. قضاوت گیرندگان پیام‌های دهان‌به‌دهان الکترونیکی از سه ویژگی اصلی کانال ناشی می‌شود: سرمایه اجتماعی، غنای اطلاعاتی و تعامل. نویسندگان یک چارچوب مفهومی را طراحی و در پنج کانال دیجیتال بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد مدیران کانال در صورت تمایل به افزایش اعتبار آن، باید ابزارهای غنی‌سازی اطلاعات را طراحی کنند و بازاریاب‌ها نیاز به توزیع دهان‌به‌دهان اطلاعات در فضای دیجیتال از طریق منابع متنوع و غیرمرتبط اجتماعی دارند تا منابع نزدیک.

نوع چهارم پژوهش‌ها با هدف شناسایی خلأ موجود در این حوزه با استفاده از نظرات کاربران انجام شده‌اند؛ از جمله: هوانگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷)، در پژوهشی با هدف شناسایی خلأ موجود در میزان رضایت‌مندی و استفاده کاربران از کتاب الکترونیکی نشان دادند رویکردهای متناسب با کارکرد فروشگاه‌های کتاب الکترونیکی، کمتر مورد رضایت کاربران است. به منظور پرکردن این خلأ، نظریه فنون وظیفه‌ای برای کشف عوامل مؤثر بر رضایت کاربران فروشگاه‌های کتاب الکترونیکی، پیشنهاد شد. برگست و فیشر<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با روش کمی نشان دادند تاکنون تحقیقات کمی در مورد چالش‌ها و فرصت‌های اقتصادی استارت‌آپ‌های سبز انجام شده و کارآفرینی در این زمینه با مشکلات مالی مواجه بوده و فرصت‌های تأمین مالی نامشخص‌اند. ملکی و همکاران (۱۳۸۹)، نیز به تبیین مراحل مدیریت راهبردی و تلفیق فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی و تلفیق فرایند تحلیل شبکه‌ای با روش سوات به منظور انتخاب بهترین راهبرد برای یک شرکت تولیدی اقدام نمودند.

نوع پنجم، به مقایسه چند مورد از کسب و کارهای کتاب الکترونیکی یا انواع بازاریابی دیجیتال با یکدیگر پرداخته است؛ از جمله: صفوی و همکاران (۱۴۰۱)، به مطالعه تعامل کاربران با برنامه‌های کتابخوان الکترونیکی فیدیبو، طاقچه، کتابراه و کتاب سبز پرداخته و با مرور نظام‌مند ویژگی‌ها، قابلیت‌ها و امکانات این برنامه‌های کاربردی مدل تعامل کاربران با آنها را ارائه دادند. اسماعیلی

1. Levy & Gvili  
2. Huang, Shiau & Lin  
3. Bergset, L. & Fichter



(۱۳۹۷)، در مقاله‌ای به مقایسه فیدیبو، طاقچه و آمازون و نقاط قوت و ضعفشان و سپس تحلیل مقایسه‌ای از آنها و عملکرد و ویژگی‌هایشان پرداخت.

نوع ششم، به انتخاب راهبرد بهینه برای بازاریابی دیجیتال پرداخته است؛ از جمله، زیدی و مقدم‌نیا (۱۴۰۱)، با بررسی تأثیر هوش مصنوعی و مدیریت ارتباط با مشتری<sup>۱</sup> بر عملکرد فروش مدل بلوغ بازاریابی در بازارهای الکترونیکی B2B، راهبردهای مناسب با این رویکرد را بررسی کردند. نخعی کمال‌آبادی و همکاران (۱۳۸۹)، در پژوهشی، به اندازه‌گیری میزان وابستگی بین نقاط ضعف، قوت، تهدیدها و فرصت‌ها، به منظور کمی‌نمودن وزن‌ها و تأثیرهای عوامل راهبردی برآمده از تحلیل سوات با استفاده از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای و ماتریس‌های مقایسات زوجی برای تعیین اولویت راهبردها پرداختند و در نهایت راهبرد مناسب برای سازمان مورد پژوهش انتخاب شد. اسپرینگر<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) نیز در مقاله‌ای به بررسی نبود پژوهش در مورد راهبردهای بازاریابی دیجیتال و چگونگی استفاده کارفرمایان مجرب از بازاریابی برای افزایش قابلیت بقای تجاری، با هدف ارزیابی راهبردهای بازاریابی دیجیتال پرداخت (شکل ۱).



شکل ۱. انواع پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی (تا کنون)

پژوهش پیش‌رو، از سویی چون به شناسایی عوامل مؤثر در موفقیت بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی و اولویت‌بندی آنها و شناسایی خلأ موجود در این حوزه پرداخته تا بتواند مناسب‌ترین راهبردها را برای بازاریابی دیجیتال این کسب‌وکارها ارائه دهد، با پژوهش‌های نوع دوم، چهارم و ششم مشابهت دارد. از سوی دیگر، به دلیل اینکه به شناسایی موقعیت‌های راهبردی این کسب‌وکارها و تمام راهبردها، ترفندها و فنون بازاریابی مناسب پرداخته، با پژوهش‌های انجام‌شده پیشین متفاوت است. به نظر می‌رسد مشابه این پژوهش تاکنون انجام و راهبرد مشخصی برای بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی ارائه نشده است. از نظر موضوع، مسائل و روش‌های انجام پژوهش، هنوز خلأهای بسیاری وجود دارد که این پژوهش سعی کرده آنها را شناسایی و جبران کند و با انجام پژوهشی جامع، به شناسایی راهبردها، ترفندها و فنون مؤثر در بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی و ارائه برنامه راهبردی مشخص برای این کسب‌وکارها بپردازد.

## روش پژوهش

### ۱. منطق

این پژوهش، از نوع کاربردی است که با چارچوب کمی و به روش پیمایشی با ابزار پرسشنامه انجام شده است. پرسش‌نامه پژوهش به روش استقرایی تنظیم و تدوین شد؛ بدین معنا که ابتدا انواع راهبردها، ترفندها و فنون بازاریابی دیجیتال از متون گردآوری گردید و سپس بر اساس اشتراک معنایی مقوله‌بندی شد و ذیل پنج بُعد جای گرفت. بنابراین، پرسش‌نامه دارای پشتوانه مطالعاتی است که برای نخستین بار قاعده و چارچوبی را که حاصل مطالعه، تحلیل و استخراج از متون است، به این شکل ارائه می‌کند. جامعه این پژوهش، به روش گلوله‌برفی شناسایی شد و شامل کارکنان همه کسب‌وکارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی در ایران است

1. Customer Relationship Management (CRM)  
2. Springs

که ساختار و اجزای یک کسب‌وکار را دارا بوده‌اند. این کار از طریق پرسش از متخصصان آشنا به این حوزه و جستجو در اینترنت و وبگاه‌های معرفی‌کننده کسب‌وکارهای الکترونیکی و استارت‌آپ‌ها انجام شد. نمونه‌گیری نیز از نوع نظری و کیفی بود. با توجه به این که برخی از این شرکت‌ها بازاریابی دیجیتال یا کارکنانی آگاه برای پاسخگویی نداشتند. بنابراین، ۲۶ کسب‌وکار که در رتبه‌های بالاتری از نظر کیفیت و تعداد مخاطبان قرار داشتند، انتخاب و پرسش‌نامه در هر شرکت توسط مدیرعامل و کارشناس بازاریابی دیجیتال تکمیل شد.

## ۲. ابعاد

چون لازم بود نظرات تخصصی و تجربی مدیران کسب‌وکارهای حوزه کتاب الکترونیکی و کارشناسان بازاریابی دیجیتال در مورد انواع راهبردها، ترندها و فنون بازاریابی دیجیتال که مناسب و مفید برای این کسب‌وکارها هستند، شناسایی شوند تا بتوان برنامه راهبردی مناسبی تهیه کرد، از ابزار پرسش‌نامه اعتباریابی شده که شامل پنج بُعد است استفاده شد (جدول ۱).

جدول ۱. ابعاد و مؤلفه‌های پرسش‌نامه پژوهش

ردیف	ابعاد	مؤلفه‌ها	راهبردها/ ترندها/ فنون
۱	کلان‌راهبردهای کلی کسب‌وکار	توزیع‌گرایی	راهبردهای: توسعه بازار محصولات فعلی با توسعه شبکه توزیع و ایجاد بازارهای جدید
		محصول‌گرایی	راهبردهای: رشد تمرکز یافته- توسعه محصول / خدمت- نوآوری
		تولیدگرایی	راهبردهای: پیمان‌های راهبردی- توسعه افقی / عمودی- تنوع مرتبط- بازنگری عملیات- روابط تعاملی
		سرمایه‌گرایی	راهبردهای: سرمایه‌گذاری مشترک- حذف- تنوع نامرتبط یا مختلط
۲	کلان‌راهبردهای سوات	تهاجمی	تکیه بر نقاط قوت برای بهره‌گیری از فرصت‌ها
		دفاعی	کاهش ضعف‌ها برای اجتناب از تهدیدها
		رقابتی	کاهش ضعف‌ها برای بهره‌گیری از فرصت‌ها
		اقتضایی	بهره‌گیری از قوت‌ها برای گریز از تهدیدها
۳	کلان‌راهبردهای خاص بازاریابی دیجیتال	راهبردهای مشتری‌گرا	راهبردهای: بازاریابی برون‌یابی/ درون‌یابی- مسئولیت اجتماعی شرکت
		راهبردهای سازمان‌گرا	راهبردهای: بازاریابی کسب‌وکار به کسب‌وکار- بازاریابی وظیفه‌ای
		راهبردهای فرهنگ‌گرا	راهبردهای: بازاریابی قومی فرهنگی- بازاریابی تنوع‌گرا
۴	ترندهای خاص بازاریابی دیجیتال	ترندهای تخفیف‌گرا	ترندهای: تبلیغات کلیکی- بازاریابی تراکشی
		ترندهای رابطه‌گرا	ترندهای: بازاریابی اجتماعات- بشارتی- بازاریابی رابطه‌مند- بازاریابی شخصی‌سازی- اتوماتیک‌سازی بازاریابی و استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتری- استفاده ترکیبی از سرویس ایمیل و نرم‌افزارهای مدیریت ارتباط با مشتریان
		ترندهای شهرت‌گرا	ترندهای بازاریابی: کمین- وابسته (افیلیت مارکتینگ)- مشارکتی- خیریه‌ای
		ترندهای جذابیت‌گرا	ترندهای: تحلیل بازار- انواع بازاریابی‌های ویروسی- چریکی- حسی- چکه‌ای- کمیابی- فصلی- دعوت به اقدام- مخفی‌کاری
۵	فنون خاص بازاریابی دیجیتال	فنون تصویری	طراحی و سئوی سایت- روش تلویزیونی- روش ویدئویی- استفاده از اینفوگرافیک‌ها- استفاده از متریاال‌های برند- تبلیغات نمایشی در وبگاه‌های پربازدید- رپرتاژ آگهی
		فنون ارتباطی	استفاده از: شبکه‌های اجتماعی- روش تلفنی- ایمیلی- اینفلوئنسرها- راه‌اندازی تحلیل آماری وب- پیام‌رسانی به افراد با کمک اطلاعات بانک اطلاعاتی مشتریان
		فنون قیمتی	به‌کارگیری فنون قیمت‌گذاری- روش نسخه‌بندی (ورژنینگ)- روش بسته‌بندی (باندلینگ)

طیف پنج‌گانه‌ای در پرسش‌نامه برای شناسایی میزان موافقت افراد با هر یک از راهبردها، شیوه‌ها و فنون بازاریابی دیجیتال در نظر گرفته شد که از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) را دربر گرفته است.

## ۳. ارزیابی ابزار

ابزار این پژوهش کمی، از دو منظر روایی و پایایی پرسش‌نامه ارزیابی شد:

**روایی پرسش‌نامه:** ارزیابی روایی ابزار پژوهش برای مشخص شدن این که آیا این ابزار آنچه را که به هدف اندازه‌گیری آن طراحی شده می‌سنجد یا خیر، انجام می‌شود. در این پژوهش از شاخص روایی محتوا<sup>۱</sup> برای روایی سنجی پرسشنامه استفاده شد. برای محاسبه سی‌وی‌آی از خبرگان خواسته می‌شود میزان مرتبط بودن هر گویه را با طیف چهارقسمتی (نامرتب - نیاز به بازبینی اساسی - مرتبط اما نیازمند بازبینی - کاملاً مرتبط) مشخص کنند. تعداد خبرگانی که گزینه‌های ۳ و ۴ را انتخاب کرده‌اند را بر تعداد کل خبرگان تقسیم می‌کنیم (رابطه ۱):

$$CVI = \frac{NA+NB}{n} \quad \text{رابطه (۱)}$$

اگر مقدار حاصل، از ۰/۷ کوچک‌تر بود گویه رد می‌شود. اگر بین ۰/۷ تا ۰/۷۹ بود، باید بازبینی شود و اگر از ۰/۷۹ بزرگ‌تر بود، روایی پرسشنامه قابل قبول است (حاجی‌زاده و اصغری، ۱۳۹۰). هشت نفر از متخصصان علم اطلاعات درباره گویه‌های پرسشنامه این پژوهش قضاوت کردند و سپس مقدار سی‌وی‌آی به ازای هر گویه و برای کل گویه‌ها محاسبه شد که بیش از ۰/۹۵ بود. بنابراین، روایی ابزار پژوهش تأیید شد.

**پایایی پرسش‌نامه:** بررسی پایایی ابزار پژوهش، عبارت است از حصول اطمینان از این که آن ابزار در شرایط کنترل شده، پاسخ‌های تقریباً یکسانی را از سوژه‌های پژوهش گردآوری می‌کند و شفافیت و عینیت آن به حدی است که باعث برداشت‌های مختلف نمی‌شود و پاسخ‌های نسبتاً یکدست و تکرارپذیری ارائه می‌دهد (حاجی‌زاده و اصغری، ۱۳۹۰). در این پژوهش برای بررسی پایایی پرسشنامه از روش دونیم کردن<sup>۲</sup> استفاده شد. از ۲۶ شرکت‌کننده، یک مورد کنار گذاشته شد؛ چون در بررسی پایایی، بر اساس پیش‌فرض، اگر یکی از سوالات پاسخ داده نشود، کل پاسخ‌های وی نادیده گرفته می‌شود. بنابراین، ۹۶/۲ درصد از نمونه پژوهش در بررسی پایایی گنجانده شده است.

جدول ۲. آماره‌های پایایی

آلفای کرونباخ	قسمت اول	مقدار	۰/۹۱۹
		تعداد موارد معتبر	۳۱ الف
	قسمت دوم	مقدار	۰/۹۲۴
		تعداد موارد معتبر	۳۱ ب
جمع همه موارد معتبر		۶۲	
همبستگی میان فرم‌ها			۰/۷۵
ضریب اسپیرمن - براون	طول برابر		۰/۸۵۷
	طول نابرابر		۰/۸۵۷
نصف ضریب گاتمن - اسپیلیت			۰/۸۵۶
الف. پرسش‌های: q11, q12, q13, q14, q15, q16, q17, q18, q19, q110, q111, q112, q113, q21, q22, q23, q24, q31, q32, q33, q34, q35, q36, q37, q41, q42, q43, q44, q45, q46, q47.			
ب. پرسش‌های: q48, q49, q410, q411, q412, q413, q414, q415, q416, q417, q418, q419, q420, q421, q51, q52, q53, q54, q55, q56, q57, q58, q59, q510, q511, q512, q513, q514, q515, q516, q517.			

مطابق جدول ۱، سنجش پایایی پرسش‌نامه با ضریب اسپیرمن - براون انجام و بر اساس ضریب آلفای کرونباخ نیمه اول ۰/۹۱۹ و نیمه دوم ۰/۹۲۴ و بالای ۰/۷۹ است. بنابراین، مهمترین ضریب این بخش که ضریب پایایی روش دونیم کردن اسپیرمن - براون نام دارد، بالای ۰/۷۹ و معادل ۰/۸۵۷ است و ابزار پژوهش از پایایی مطلوبی برخوردار است. بنابراین، روایی و پایایی پرسش‌نامه هر دو تأیید شدند.

#### ۴. تحلیل یافته‌ها

داده‌های این پژوهش، حاصل پاسخ کارشناسان بازاریابی و صاحبان مشاغل حوزه فروش کتاب الکترونیکی به پرسش‌نامه‌ای است که به منظور انجام این پژوهش در اختیار آنان قرار داده شد. تحلیل داده‌های پرسش‌نامه، با نرم‌افزارهای اکسل و اس.پی.اس.اس

1. CVI (Content Validity Index)  
2. Split-half method

انجام، و از آزمون‌هایی نظیر آزمون دوجمله‌ای، کای اسکور و رگرسیون چندگانه استفاده شد و نتایج در قالب جداول و تحلیل داده‌های مندرج در آنها ارائه گردید.

### یافته‌های پژوهش

#### ۱. ترجیحات پاسخ‌دهندگان؛ بررسی معناداری اختلاف دو سر طیف پاسخ‌ها با آزمون دوجمله‌ای

بر اساس طیف پاسخ‌ها در پرسش‌نامه، کد ۱ برای کاملاً مخالفم، کد ۲ برای مخالفم، کد ۳ برای تاحدودی مخالفم، کد ۴ برای تاحدودی موافقم، کد ۵ برای موافقم و کد ۶ برای کاملاً موافقم در نظر گرفته شده است. با آزمون دوجمله‌ای بررسی شد که برای هر یک از ابعاد پرسش‌نامه، آیا فراوانی کدهای ۱ و ۲ و ۳ (مخالفت) زیاد است یا فراوانی کدهای ۴ و ۵ و ۶ (موافقت). اگر فراوانی کدهای گروه اول بیشتر باشد یعنی پاسخ‌دهندگان با آن راهبرد مخالف‌اند و اگر فراوانی گروه دوم بیشتر باشد یعنی پاسخ‌دهندگان با آن راهبرد موافق هستند.

#### الف. کلان‌راهبردهای مرجح در کسب‌وکار

به منظور شناسایی بهترین و کارآمدترین راهبرد از چهار راهبرد موجود، از آزمون دوجمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص راهبردهای کسب‌وکاری استفاده شده است. در جدول ۳، بر اساس داده‌های توصیفی، کلان‌راهبرد تولیدگرایی بالاترین ترجیح را دارد؛ زیرا هر ۲۶ پاسخ‌دهنده با آن موافق هستند. سپس کلان‌راهبرد محصول‌گرایی بیشترین موافقت را داشته و در مرتبه دوم ترجیح قرار دارد.

جدول ۳. آزمون دوجمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص کلان‌راهبرد کسب‌وکار

مقوله	تعداد	مشاهده شده	آزمون	سطح معناداری (دو دامنه)
توزیع‌گرایی <sup>۱</sup>	گروه ۱	۳	۰/۱۵	۰/۰۰۱
	گروه ۲	۲۲	۰/۸۵	
	جمع کل	۲۶	۱/۰۰	
محصول‌گرایی <sup>۲</sup>	گروه ۱	۳	۰/۰۴	۰/۰۰۰
	گروه ۲	۲۵	۰/۹۶	
	جمع کل	۲۶	۱/۰۰	
تولیدگرایی <sup>۳</sup>	گروه ۱	۳	۰/۰۰	۰/۰۰۰
	گروه ۲	۲۶	۱/۰۰	
	جمع کل	۲۶	۱/۰۰	
سرمایه‌گرایی <sup>۴</sup>	گروه ۱	۳	۰/۶۲	۰/۳۲۷
	گروه ۲	۱۰	۰/۳۸	
	جمع کل	۲۶	۱/۰۰	

#### ب. راهبردهای مرجح بر اساس تحلیل محیط سوات

به منظور شناسایی بهترین و کارآمدترین کلان‌راهبرد از چهار کلان‌راهبرد موجود، از آزمون دوجمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص راهبردهای سوات استفاده شد که نتایج آن در جدول ۴ آمده است. بر اساس یافته‌های جدول ۴، مشاهده می‌شود افراد با هر چهار راهبرد موافق هستند و معتقدند حسب شرایط، می‌توان از هر یک از آنها استفاده کرد.

- به توسعه بازار موجود، تصرف بازارهای واسطه، ایجاد روابط تعاملی و ایجاد تنوع در شیوه‌های توزیع محصول / خدمت می‌پردازند.
- به بهبود، توسعه و نوآوری در خلق یا عرضه محصول / خدمت می‌پردازند.
- بر ایجاد تنوع و نوآوری تولید و جلب و ایجاد کسب‌وکارهای تولیدی مشابه در همان زنجیره یا زنجیره جدید متمرکزند.
- بر مدیریت و برنامه‌ریزی شیوه‌های سرمایه‌گذاری یا جلب سرمایه‌گذار در شرایط گوناگون متمرکزند.



جدول ۴. آزمون دوجمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص راهبردهای سوات

سطح معناداری (دو دامنه)	آزمون	مشاهده شده	تعداد	مقوله		
۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۰۴	۱	≤ ۳	گروه ۱	راهبردهای قوت- فرصت (تهاجمی)
					گروه ۲	
					جمع کل	
۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۰۴	۱	≤ ۳	گروه ۱	راهبردهای ضعف- فرصت (رقابتی)
					گروه ۲	
					جمع کل	
۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۰۸	۲	≤ ۳	گروه ۱	راهبردهای قوت- تهدید (اقتضایی)
					گروه ۲	
					جمع کل	
۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۰۸	۲	≤ ۳	گروه ۱	راهبردهای ضعف- تهدید (دفاعی)
					گروه ۲	
					جمع کل	

## ج. راهبردهای بازاریابی دیجیتال مرجع در حوزه کتاب الکترونیکی

به منظور ارزیابی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص راهبردهای بازاریابی دیجیتال در حوزه کتاب الکترونیکی از آزمون دوجمله‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ آمده است. بر اساس یافته‌های جدول ۵، پاسخ‌دهندگان با هر سه راهبرد بازاریابی دیجیتال موافق هستند.

جدول ۵. آزمون دوجمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص راهبردهای بازاریابی دیجیتال کتاب الکترونیکی

سطح معناداری (دو دامنه)	آزمون	مشاهده شده	تعداد	مقوله		
۰/۰۰۰	/۵۰ ۰	۰/۱۲	۳	≤ ۳ =	گروه ۱	راهبردهای مشتری‌گرا <sup>۱</sup>
					گروه ۲	
					جمع کل	
۰/۰۰۰	/۵۰ ۰	۰/۱۲	۳	≤ ۳ =	گروه ۱	راهبردهای سازمان‌گرا <sup>۲</sup>
					گروه ۲	
					جمع کل	
۰/۰۰۹	/۵۰ ۰	۰/۲۳	۶	≤ ۳ =	گروه ۱	راهبردهای فرهنگ‌گرا <sup>۳</sup>
					گروه ۲	
					جمع کل	

۱. این راهبردها گرایش‌های مشتریان را هدف قرار داده و از منظر مشتریان به فرایند بازاریابی دیجیتال می‌نگرند.

۲. این راهبردها با محوریت درون و برون‌سازمانی به بازاریابی دیجیتال می‌پردازند.

۳. این راهبردها با گرایش فرهنگی- اجتماعی به بازاریابی دیجیتال می‌پردازند.

## د. ترندهای بازاریابی دیجیتال حوزه کتاب الکترونیکی

برای ارزیابی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص ترندهای بازاریابی دیجیتال حوزه کتاب الکترونیکی از آزمون دوجمله‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول ۶ آمده است. بر اساس یافته‌های جدول ۶، آزمون دو جمله‌ای نشان می‌دهد که افراد به‌طور معناداری با هر چهار ترند فوق موافق هستند؛ اما موافقت پاسخ‌دهندگان با ترندهای رابطه‌گرا و تخفیف‌گرا بیشتر است.

جدول ۶. آزمون دوجمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص ترندهای بازاریابی دیجیتال حوزه کتاب الکترونیکی

سطح معناداری (دو دامنه)	آزمون	مشاهده شده	تعداد	مقوله		
۰/۰۰۱	۰/۵۰	۰/۱۵	۴	<=۳	گروه ۱	ترندهای تخفیف‌گرا <sup>۱</sup>
		۰/۸۵	۲۲	>۳	گروه ۲	
		۱/۰۰	۲۶		جمع کل	
۰/۰۰۰	/۵۰	۰/۰۴	۱	<=۳	گروه ۱	ترندهای رابطه‌گرا <sup>۲</sup>
		۰/۹۶	۲۵	>۳	گروه ۲	
		۱/۰۰	۲۶		جمع کل	
۰/۰۷۶	۰/۵۰	۰/۳۱	۸	<=۳	گروه ۱	ترندهای شهرت‌گرا <sup>۳</sup>
		۰/۶۹	۱۸	>۳	گروه ۲	
		۱/۰۰	۲۶		جمع کل	
۰/۰۰۹	۰/۵۰	۰/۲۳	۶	<=۳	گروه ۱	ترندهای جذابیت‌گرا <sup>۴</sup>
		۰/۷۷	۲۰	>۳	گروه ۲	
		۱/۰۰	۲۶		جمع کل	

## ه. فنون بازاریابی دیجیتال حوزه کتاب الکترونیکی

جهت بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص فنون بازاریابی دیجیتال حوزه کتاب الکترونیکی از آزمون دوجمله‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول ۷ آمده است. بر اساس یافته‌های جدول ۷، آزمون دو جمله‌ای نشان می‌دهد که پاسخ‌دهندگان با همه فنون فوق موافق هستند.

پیش‌بینی راهبردها با تحلیل رگرسیون چندگانه: در کدام موقعیت راهبردی، چه نوع راهبردهایی باید انتخاب شود؟ در این بخش از تحلیل داده‌های کمی از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده می‌شود. هدف آن است که بر اساس داده‌های پژوهش، پیش‌بینی کنیم شرکت‌های فروش کتاب الکترونیکی در موقعیت‌های راهبردی مختلف (قوت- فرصت، ضعف- فرصت، قوت- تهدید و ضعف- تهدید) باید چه نوع راهبردهایی اتخاذ کنند. بدین منظور، ابتدا به شرایط آزمون تحلیل رگرسیون می‌پردازیم که مهمترین شرط، نرمال بودن توزیع داده‌هاست. برای این بررسی، از ضریب چولگی استفاده شده است. با توجه به جدول ۸ مشاهده می‌شود که ضریب چولگی همه ابعاد، زیر ۱ است و می‌توان استنباط کرد که ابعاد تقریباً نرمال هستند و می‌توان از آزمون پارامتریک تحلیل رگرسیون استفاده کرد. در اولین تحلیل، بررسی شد که اگر شرکتی در موقعیت قوت- فرصت باشد، چه نوع راهبردها، ترندها یا فنونی برایش مناسب‌تر است. بنابراین، بعد قوت- فرصت را به عنوان متغیر وابسته و کلان‌راهبردها، ترندها و فنون دیگر را به عنوان متغیر مستقل قرار می‌دهیم.

۱. ترندهای به کارگیری شیوه‌های مختلف تخفیف و مشوق‌های خرید برای مشتریان

۲. ترندهای به کارگیری شیوه‌های ایجاد و بهبود رابطه با مشتریان از طریق شبکه‌های ارتباطی شخصی و اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری

۳. ترندهای ایجاد/افزایش شهرت برند کسب و کار/محصول با استفاده از شبکه‌های اجتماعی یا افراد مشهور و اقدام‌های عامه‌پسند

۴. ترندهای ایجاد جذابیت در برند/محصول و جلب نظر مشتریان فعلی و ترغیب ایشان به گفتگو در مورد رضایشان از برند موردنظر در شبکه‌های اجتماعی

جدول ۷. آزمون دو جمله‌ای برای بررسی ترجیحات پاسخ‌دهندگان در خصوص فنون بازاریابی دیجیتال حوزه کتاب الکترونیکی

سطح معناداری (دو دامنه)	آزمون	مشاهده شده	تعداد	مقوله	
۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۱۲	۳	$\leq 3$	گروه ۱
					گروه ۲
					جمع کل
۰/۰۰۱	۰/۵۰	۰/۱۵	۴	$\leq 3$	گروه ۱
					گروه ۲
					جمع کل
۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۰۸	۲	$\leq 3$	گروه ۱
					گروه ۲
					جمع کل

جدول ۸. اطلاعات توصیفی و ضریب چولگی ابعاد

چولگی	انحراف معیار	میانگین	تعداد	
-۰/۷۱۰	۱/۲۸۸	۴/۹۲	۲۵	توزیع‌گرایی
-۰/۶۲۳	۰/۹۹۴۹۹	۵/۳۶	۲۵	محصول‌گرایی
۰/۱۳۴	۰/۶۶۵۸۳	۴/۸۸	۲۵	تولید‌گرایی
۰/۰۳۳	۱/۳۸۶۸۴	۳/۴۴	۲۵	سرمایه‌گرایی
-۰/۶۴۳	۰/۹۱۸۳۳	۵/۵۲	۲۵	راهبردهای قوت- فرصت
-۰/۶۰۰	۰/۶۴۰۳۱	۵/۰۸	۲۵	راهبردهای ضعف- فرصت
-۰/۸۸۴	۱/۰۶۱۴۵	۴/۷۲	۲۵	راهبردهای قوت- تهدید
-۰/۳۳۹	۱/۳۳۵۵۸	۴/۸۸	۲۵	راهبردهای ضعف- تهدید
-۰/۳۶۴	۰/۹۰۷۳۸	۴/۶۴	۲۵	راهبردهای مشتری‌گرا
-۰/۵۸۵	۱/۴۱۱۸۵	۴/۹۲	۲۵	راهبردهای سازمان‌گرا
-۰/۴۴۹	۱/۲۹۳۵۷	۴/۴۴	۲۵	راهبردهای فرهنگ‌گرا
-۰/۸۱۹	۱/۱۰	۴/۷۲	۲۵	ترفندهای تخفیف‌گرا
-۰/۵۸۶	۰/۸۶۲۱۷	۵/۰۸	۲۵	ترفندهای رابطه‌گرا
-۰/۹۳۰	۱/۱۷۱۸۹	۳/۹۶	۲۵	ترفندهای شهرت‌گرا
-۰/۷۸۲	۱/۰۴۴۰۳	۴/۴۴	۲۵	ترفندهای جذابیت‌گرا
-۰/۳۸۶	۱/۱۹۰۳۴	۵/۲۰	۲۵	فنون تصویری
۰/۱۸۶	۰/۹۵۷۴۳	۴/۲۰	۲۵	فنون تعاملی
-۰/۸۴۴	۱/۰۵۱۹۸	۴/۷۶	۲۵	فنون قیمتی

مطابق جدول ۹ مشاهده می‌شود، همبستگی این متغیر مستقل با متغیر وابسته فرصت- قوت ۰/۵۰۷ است. آماره دوربین واتسون نیز که نشان‌دهنده استقلال خطاهاست، ۱/۶ است که عددی بین ۱/۵ و ۲/۵ بوده و بنابراین شرط دوم تحلیل رگرسیون نیز برقرار است. بر اساس یافته‌های جدول ۱۰، متغیر پیش‌بین تولید‌گرایی که تنها پیش‌بین راهبردهای فرصت- قوت است، به بیشترین مقدار واریانس، آن را تبیین می‌کند. شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی فرصت- قوت، ۰/۷۰۴ و عرض‌ازمبدأ آن ۲/۰۶۱ است. بنابراین، معادله رگرسیون عبارت است از:

$$۲/۰۶۱ + (تولید‌گرایی) \times ۰/۷۰۴ = \text{راهبردهای فرصت- قوت}$$

۱. فنون استفاده از بصری‌سازی محتوا (طراحی وبگاه، سئو، تولید ویدئو و اینفوگرافی و تبلیغات نمایشی)، برای بازاریابی دیجیتال
۲. فنون ایجاد، حفظ و رشد تعامل و ارتباط با مخاطبان و مشتریان، از جمله: ایمیل، تماس، پیام، استفاده از اینلوتس و شبکه‌های اجتماعی
۳. فنون ارائه راهکارهای کاهش قیمت، شخصی‌سازی قیمت، باندلینگ (بسته‌بندی) و ورژن‌بندی (نسخه‌بندی) برای جذب هرچه بیشتر مخاطبان

جدول ۹. ضریب همبستگی و آماره دوربین واتسون برای پیش‌بینی راهبردهای قوت- فرصت

دوربین- واتسون	خطای استاندارد برآورد	ضریب تبیین تعدیل شده	ضریب تبیین	ضریب همبستگی	مدل
۱/۶۰۶	۰/۷۹۷۰۴	۰/۲۲۵	۰/۲۵۸	۰/۵۰۷ <sup>a</sup>	۱
الف. متغیر مستقل پیش‌بین: تولیدگرایی					
ب. متغیر وابسته: راهبردهای قوت- فرصت (تهاجمی)					

جدول ۱۰. عرض از مبدأ و شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی واریانس راهبردهای قوت- فرصت

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب تی	سطح معناداری	همبستگی‌ها			آماره‌های هم‌خطی	
	ضریب خطا	شیب خط			همبستگی جزئی	همبستگی نیمه جزئی	انحراف مجاز	عامل تورم واریانس	
۱	مقدار ثابت	۲/۰۶۱	۱/۲۲۸	۱/۶۷۹	۰/۱۰۷				
	تولیدگرایی	۰/۷۰۴	۰/۲۴۹	۲/۸۲۵	۰/۱۰	۰/۵۰۷	۰/۵۰۷	۰/۵۰۷	۱/۰۰۰
الف. متغیر وابسته: راهبردهای قوت- فرصت (تهاجمی)									

جدول ۱۱، ضریب همبستگی و آماره دوربین واتسون برای پیش‌بینی راهبردهای ضعف- فرصت را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱. ضریب همبستگی و آماره دوربین واتسون برای پیش‌بینی راهبردهای ضعف- فرصت

دوربین- واتسون	خطای استاندارد برآورد	ضریب تبیین تعدیل شده	ضریب تبیین	ضریب همبستگی	مدل
۱/۹۶۴	۰/۵۹۵۹۶	۰/۱۶۷	۰/۲۰۱	۰/۴۴۹ <sup>a</sup>	۱
الف. متغیر مستقل پیش‌بین: ترفندهای شهرت‌گرا					
ب. متغیر وابسته: راهبردهای ضعف- فرصت (رقابتی)					

بر اساس جدول ۱۱، از بین همه متغیرهای مستقل، تنها یک متغیر مستقل پیش‌بین برای راهبرد ضعف- فرصت با تحلیل رگرسیون چندگانه معرفی شده که ترفندهای شهرت‌گرا هستند و همبستگی آن با متغیر وابسته ضعف- فرصت ۰/۴۴۹ است. جدول ۱۲، عرض از مبدأ و شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی واریانس راهبردهای ضعف- فرصت را نشان می‌دهد.

جدول ۱۲. عرض از مبدأ و شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی واریانس راهبردهای ضعف- فرصت

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب تی	سطح معناداری	همبستگی‌ها			آماره‌های هم‌خطی	
	ضریب خطا	شیب خط			همبستگی جزئی	همبستگی نیمه جزئی	انحراف مجاز	عامل تورم واریانس	
۱	مقدار ثابت	۴/۱۲۶	۰/۴۲۸	۹/۶۳۹	۰/۰۰۰				
	ترفندهای شهرت‌گرا	۲/۵۰	۰/۱۰۴	۲/۴۰۸	۰/۰۲۴	۰/۴۴۹	۰/۴۴۹	۰/۴۴۹	۱/۰۰۰
الف. متغیر وابسته: راهبردهای ضعف- فرصت (رقابتی)									

طبق جدول ۱۲ مشاهده می‌شود، متغیر پیش‌بین «ترفندهای شهرت‌گرا» که تنها پیش‌بین راهبردهای ضعف- فرصت است، به بیشترین مقدار واریانس آن را تبیین می‌کند. شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی ضعف- فرصت، ۰/۷۰۴ و عرض از مبدأ آن ۲/۰۶۱ است. بنابراین، معادله رگرسیون عبارت است از:

$$۴/۱۲۶ + (\text{ترفندهای شهرت‌گرا}) \times ۰/۷۰۴ = \text{راهبردهای ضعف- فرصت}$$

در گام بعد، متغیر «راهبردهای قوت- تهدید» را در تحلیل رگرسیون به عنوان متغیر وابسته، و بقیه متغیرها (راهبردها، ترفندها و فنون) را به عنوان متغیر مستقل و پیش‌بین در نظر می‌گیریم تا ببینیم کدام متغیر مستقل به بیشترین و بهترین نحو، واریانس موقعیت راهبردی قوت- تهدید را پیش‌بینی می‌کند. مانند موارد قبل، از روش گام‌به‌گام برای تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده می‌کنیم.

طبق جدول ۱۳، روش تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام، چهار متغیر پیش‌بین را برای پیش‌بینی واریانس متغیر وابسته «راهبردهای قوت-تهدید» معرفی کرده است.

جدول ۱۳. ضریب همبستگی و آماره دوربین واتسون برای پیش‌بینی راهبردهای قوت-تهدید

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تبیین	ضریب تبیین تعدیل‌شده	خطای استاندارد برآورد	دوربین-واتسون
۱	۰/۷۴۷ <sup>a</sup>	۰/۵۵۸	۰/۵۳۹	۰/۷۲۶۵۶	
۲	۰/۸۰۳ <sup>b</sup>	۰/۶۴۶	۰/۶۱۳	۰/۶۶۵۲۸	
۳	۰/۸۴۳ <sup>c</sup>	۰/۷۰۸	۰/۶۶۷	۰/۶۱۷۷۰	
۴	۰/۸۷۳ <sup>d</sup>	۰/۷۶۱	۰/۷۱۴	۰/۵۷۲۵۸	۲/۱۶۰

الف. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی  
 ب. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی، ترفندهای رابطه‌گرا  
 ث. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی، ترفندهای رابطه‌گرا، تولیدگرایی  
 د. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی، ترفندهای رابطه‌گرا، تولیدگرایی، توزیع‌گرایی  
 ه. متغیر وابسته: راهبردهای قوت-تهدید

در جدول ۱۴، مدل‌های موجود برای پیش‌بینی متغیر وابسته قوت-تهدید آمده است.

جدول ۱۴. مدل‌های موجود برای پیش‌بینی متغیر وابسته قوت-تهدید

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	ضریب تی	سطح معناداری	همبستگی‌ها			آماره‌های هم‌خطی		
	شیب خط	ضریب خطا				ضریب تأثیر	سطح صفر	همبستگی جزئی	همبستگی نیمه جزئی	انحراف مجاز	عامل تورم واریانس
۱	مقدار ثابت	۱/۰۷۵	۰/۷۰۱	۱/۵۳۴	۰/۱۳۹						
	فنون قیمتی	۰/۷۷۵	۰/۱۴۴	۰/۷۴۷	۵/۳۸۹	۰/۰۰۰	۰/۷۴۷	۰/۷۴۷	۰/۷۴۷	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۲	مقدار ثابت	۲/۸۸۳	۱/۰۰۷	۲/۸۶۴	۰/۰۰۹						
	فنون قیمتی	۰/۷۹۵	۰/۱۳۲	۰/۷۶۷	۶/۰۲۸	۰/۰۰۰	۰/۷۴۷	۰/۷۸۹	۰/۷۶۵	۰/۹۹۶	۱/۰۰۵
	ترفندهای رابطه‌گرا	-۰/۳۷۵	۰/۱۶۱	-۰/۲۹۷	-۲/۳۳۱	۰/۰۲۹	-۰/۲۴۵	-۰/۴۴۵	-۰/۲۹۶	۰/۹۹۶	۱/۰۰۵
۳	مقدار ثابت	۱/۷۷۶	۱/۰۷۰	۱/۶۶۰	۰/۱۱۲						
	فنون قیمتی	۰/۷۲۵	۰/۱۲۷	۰/۶۹۹	۵/۷۱۸	۰/۰۰۰	۰/۷۴۷	۰/۷۸۰	۰/۶۷۴	۰/۹۲۸	۱/۰۷۷
	ترفندهای رابطه‌گرا	-۰/۵۷۲	۰/۱۷۶	-۰/۴۵۲	-۳/۲۵۳	۰/۰۰۴	-۰/۲۴۵	-۰/۵۷۹	-۰/۳۸۳	۰/۷۲۰	۱/۳۸۹
	تولیدگرایی	۰/۴۹۹	۰/۲۳۵	۰/۳۰۵	۲/۱۲۶	۰/۰۴۶	۰/۲۴۷	۰/۴۲۱	۰/۲۵۱	۰/۶۷	۱/۴۷۹
۴	مقدار ثابت	۲/۰۰۲	۰/۹۹۸	۲/۰۰۷	۰/۰۵۹						
	فنون قیمتی	۰/۶۲۸	۰/۱۲۶	۰/۶۰۶	۴/۹۷۴	۰/۰۰۰	۰/۷۴۷	۰/۷۴۴	۰/۵۴۳	۰/۸۰۵	۱/۲۴۳
	ترفندهای رابطه‌گرا	-۰/۸۱۸	۰/۲۰۱	-۰/۶۴۶	-۴/۰۸۰	۰/۰۰۱	-۰/۲۴۵	-۰/۶۷۴	-۰/۴۴۶	۰/۴۷۶	۲/۱۰۲
	تولیدگرایی	۰/۵۳۸	۰/۲۱۹	۰/۳۲۹	۲/۴۶۴	۰/۰۲۳	۰/۲۴۷	۰/۴۸۳	۰/۲۶۹	۰/۶۷۱	۱/۴۹۰
	توزیع‌گرایی	۰/۲۶۳	۰/۱۲۵	۰/۳۱۱	۲/۱۰۷	۰/۰۴۸	۰/۲۲۳	۰/۴۲۶	۰/۲۳۰	۰/۵۴۹	۱/۸۲۳

ف. متغیر وابسته: راهبردهای قوت-تهدید

در جدول ۱۴ مشاهده می‌شود، چهار مدل رگرسیونی برای پیش‌بینی متغیر وابسته قوت-تهدید پیشنهاد شده که باید یکی از آنها را انتخاب کنیم. هر چهار متغیر ممکن است پیش‌بین متغیر وابسته نباشند و خودشان با یکدیگر هم‌خطی داشته باشند. بنابراین، هم‌خطی این چهار متغیر بررسی می‌شود. برای این کار از آماره شاخص وضعیت استفاده می‌کنیم. مدلی که شاخص وضعیت متغیرهای مستقل زیر ۱۵ است را به عنوان بهترین مدل رگرسیونی انتخاب خواهیم کرد. جدول ۱۵، شاخص وضعیت متغیرها را نشان می‌دهد. مطابق جدول ۱۵، در هر یک از مدل‌های چهارگانه، یک متغیر مستقل وجود دارد که شاخص وضعیتش بیشتر از ۱۵ است و فقط در مدل اول، ضریب ثابت و متغیر مستقل مربوطه، دارای شاخص وضعیت زیر ۱۵ است.



در گام آخر، موقعیت راهبردی ضعف- تهدید را به عنوان متغیر وابسته انتخاب می‌کنیم و بقیه متغیرها (کلان‌راهبردها، راهبردهای کسب و کار، ترندها و فنون) را به عنوان متغیر مستقل در نظر می‌گیریم تا ببینیم بهترین متغیرها برای تبیین این موقعیت کدام هستند. بر اساس یافته‌های جدول ۱۶، سه متغیر مستقل از طریق اجرای تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام برای پیش‌بینی واریانس موقعیت ضعف- تهدید پیشنهاد شده که عبارتند از «فنون قیمتی»، «توزیع‌گرایی» و «راهبردهای فرهنگ‌گرا». آماره دوربین- واتسون ۱/۶۳۰ است که استقلال خطاها را نشان می‌دهد. با توجه به یافته‌های جدول ۱۶، در ادامه، در جدول ۱۷، شیب‌خط و عرض‌ازمبدأ این متغیرها مشاهده می‌شود.

جدول ۱۵. بررسی هم‌خطی متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر وابسته راهبردهای قوت- تهدید

مدل	بُعد	مقدار ویژه	شاخص وضعیت	نسبت‌های واریانس				
				مقدار ثابت	تکنیک‌های قیمتی	تاکتیک‌های رابطه‌گرا	تولیدگرایی	توزیع‌گرایی
۱	۱	۱/۹۷۸	۱/۰۰۰	-۰/۰۱	-۰/۰۱			
	۲	-۰/۰۲۲	۹/۵۴۰	-۰/۹۹	-۰/۹۹			
۲	۱	۲/۹۵۵	۱/۰۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰		
	۲	-۰/۰۳۳	۹/۴۰۱	-۰/۰۲	-۰/۷۹	-۰/۲۷		
	۳	-۰/۰۱۱	۱۶/۲۳۱	-۰/۹۸	-۰/۲۱	-۰/۷۳		
۳	۱	۳/۹۴۶	۱/۰۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	
	۲	-۰/۰۳۵	۱۰/۶۱۲	-۰/۰۱	-۰/۷۹	-۰/۱۳	-۰/۰۱	
	۳	-۰/۰۱۱	۱۸/۵۶۰	-۰/۵۴	-۰/۲۰	-۰/۷۱	-۰/۰۵	
	۴	-۰/۰۰۸	۲۲/۲۳۵	-۰/۴۶	-۰/۰۰	-۰/۱۶	-۰/۹۴	
۴	۱	۴/۹۱۲	۱/۰۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰	-۰/۰۰
	۲	-۰/۰۴۰	۱۱/۰۹۱	-۰/۰۲	-۰/۳۳	-۰/۰۳	-۰/۰۰	-۰/۳۷
	۳	-۰/۰۳۲	۱۲/۳۴۹	-۰/۰۵	-۰/۳۸	-۰/۰۵	-۰/۰۵	-۰/۲۶
	۴	-۰/۰۰۹	۲۳/۵۸۸	-۰/۹۰	-۰/۱۵	-۰/۲۷	-۰/۱۶	-۰/۱۶
	۵	-۰/۰۰۷	۲۵/۷۹۴	-۰/۰۳	-۰/۱۴	-۰/۶۵	-۰/۷۹	-۰/۲۰

الف. متغیر وابسته: راهبردهای قوت- تهدید

جدول ۱۶. ضریب همبستگی و آماره دوربین واتسون برای پیش‌بینی راهبردهای ضعف- تهدید

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تبیین	ضریب تبیین تعدیل‌شده	خطای استاندارد برآورد	دوربین- واتسون
۱	-۰/۷۱۰ <sup>a</sup>	۰/۵۰۴	۰/۴۸۳	۰/۸۸۴۸۹	
۲	-۰/۸۱۸ <sup>b</sup>	۰/۶۶۹	۰/۶۳۹	۰/۷۳۹۰۹	
۳	-۰/۸۶۳ <sup>c</sup>	۰/۷۴۴	۰/۷۰۷	۰/۶۶۵۴۹	۱/۶۳۰
الف. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی					
ب. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی، توزیع‌گرایی					
ث. متغیرهای مستقل پیش‌بین: فنون قیمتی، توزیع‌گرایی، راهبردهای فرهنگ‌گرا					
د. متغیر مستقل: راهبردهای ضعف- تهدید					

بر اساس یافته‌های جدول ۱۷، سه مدل برای پیش‌بینی موقعیت ضعف- تهدید با اجرای تحلیل رگرسیون چندمتغیره گام‌به‌گام پیشنهاد شده است. در مدل اول، فقط متغیر مستقل فنون قیمتی وجود دارد، در مدل دوم، متغیرهای فنون قیمتی و توزیع‌گرایی و در مدل سوم، فنون قیمتی، توزیع‌گرایی و راهبردهای فرهنگ‌گرا پیشنهاد شده است؛ اما باید یکی از این مدل‌ها انتخاب شود. از آنجا که ممکن است برخی از این متغیرهای مستقل با یکدیگر هم‌خطی داشته باشند، بنابراین باید مدلی انتخاب شود که شاخص وضعیت متغیرهای مستقل آن زیر ۱۵ باشد. شاخص وضعیت، شاخصی برای نشان دادن هم‌خطی است. اگر این شاخص برای یکی از متغیرهای مستقل بالای ۱۵ باشد، یعنی آن متغیر مستقل با بقیه هم‌خطی دارد و آن مدل نباید انتخاب شود. در جدول ۱۸ مقادیر این شاخص مشاهده می‌شود طبق یافته‌های جدول ۱۸، در مدل اول و دوم متغیرهای مستقل دارای شاخص وضعیت بالای ۱۵ نیستند؛ اما در مدل سوم، متغیر «راهبردهای فرهنگ‌گرا» دارای شاخص وضعیتی معادل ۱۷/۴۱۵ است.

جدول ۱۷. مدل‌های موجود برای پیش‌بینی متغیر وابسته ضعف - تهدید

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استانداردشده	ضریب تی	سطح معناداری	همبستگی‌ها			آماره‌های هم‌خطی		
	شیب خط	ضریب خطا	ضریب تأثیر			سطح صفر	همبستگی جزئی	همبستگی نیمه جزئی	انحراف مجاز	عامل تورم واریانس	
۱	مقدار ثابت	۰/۸۸۴	۰/۸۵۳		۱/۰۳۶	۰/۳۱۱					
	فنون قیمتی	۰/۸۴۷	۰/۱۷۵	۰/۷۱۰	۴/۸۳۷	۰/۰۰۰	۰/۷۱۰	۰/۷۱۰	۰/۷۱۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
۲	مقدار ثابت	-۰/۳۸۵	۰/۸۰۹		-۰/۴۷۶	۰/۶۳۹					
	فنون قیمتی	۰/۶۸۱	۰/۱۵۵	۰/۵۷۱	۴/۴۰۸	۰/۰۰۰	۰/۷۱۰	۰/۶۸۵	۰/۵۴۱	۰/۸۹۵	۱/۱۱۷
	توزیع گرایی	۰/۴۱۸	۰/۱۲۶	۰/۴۲۹	۳/۳۱۲	۰/۰۰۳	۰/۶۱۴	۰/۵۷۷	۰/۴۰۶	۰/۸۹۵	۱/۱۱۷
۳	مقدار ثابت	-۰/۶۹۳	۰/۷۳۹		-۰/۹۳۷	۰/۳۵۹					
	فنون قیمتی	۰/۹۴۷	۰/۱۷۶	۰/۷۹۴	۵/۳۸۹	۰/۰۰۰	۰/۷۱۰	۰/۷۶۲	۰/۵۹۵	۰/۵۶۱	۱/۷۸۳
	توزیع گرایی	۰/۵۹۷	۰/۱۳۵	۰/۶۱۳	۴/۴۳۳	۰/۰۰۰	۰/۶۱۴	۰/۶۹۵	۰/۴۸۹	۰/۶۳۸	۱/۵۶۷
	راهبردهای فرهنگ‌گرا	-۰/۴۱۶	۰/۱۶۸	-۰/۴۳۰	-۲/۴۷۷	۰/۰۲۲	۰/۴۵۷	-۰/۴۷۶	-۰/۲۷۳	۰/۴۰۵	۲/۴۶۹

الف. متغیر مستقل: راهبردهای ضعف - تهدید

جدول ۱۸. بررسی هم‌خطی متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر وابسته راهبردهای ضعف - تهدید

مدل	بُعد	مقدار ویژه	شاخص وضعیت	نسبت‌های واریانس			راهبردهای فرهنگ‌گرا
				مقدار ثابت	فنون قیمتی	توزیع گرایی	
۱	۱	۱/۹۷۸	۱/۰۰۰	۰/۰۱	۰/۰۱		
	۲	-۰/۰۲۲	۹/۵۴۰	۰/۹۹	۰/۹۹		
۲	۱	۲/۹۴۲	۱/۰۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۱	
	۲	-۰/۰۳۷	۸/۹۶۶	۰/۰۷	۰/۲۹	۰/۹۴	
	۳	-۰/۰۲۱	۱۱/۷۷۲	۰/۹۳	۰/۷۰	۰/۰۶	
۳	۱	۳/۹۱۴	۱/۰۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
	۲	-۰/۰۳۸	۱۰/۰۹۲	۰/۳۸	۰/۰۵	۰/۱۹	۰/۲۱
	۳	-۰/۰۳۵	۱۰/۵۷۳	۰/۰۸	۰/۱۷	۰/۴۸	۰/۱۸
	۴	-۰/۰۱۳	۱۷/۴۱۵	۰/۵۴	۰/۷۷	۰/۳۲	۰/۶۰

الف. متغیر مستقل: راهبردهای ضعف - تهدید

## بحث

پژوهش پیش رو، با شناسایی عوامل مؤثر در موفقیت بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی و اولویت‌بندی آنها و شناسایی خلأ موجود در این حوزه و موقعیت‌های راهبردی این کسب‌وکارها و تمام راهبردها، ترفندها و فنون بازاریابی مناسب درصدد ارائه مناسب‌ترین راهبردهای بازاریابی دیجیتال این کسب‌وکارها برآمده و با پژوهش‌های انجام‌شده پیشین متفاوت است. به نظر می‌رسد تاکنون راهبرد مشخصی برای بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی ارائه نشده و از نظر موضوع، مسائل و روش‌های انجام پژوهش، هنوز خلأهای بسیاری وجود دارد که در این پژوهش سعی شده است راهبردها، ترفندها و فنون مؤثر در بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی شناسایی و برنامه راهبردی مشخص و مدون برای این کسب‌وکارها ارائه شود.

## نتیجه گیری

در این بخش از پژوهش به تبیین نتایج نهایی حاصل از پژوهش، پاسخگویی به پرسش‌های آن، تحلیل یافته‌های به دست آمده از توصیف داده‌ها و ارائه پیشنهادهای کاربردی برخاسته از پژوهش و پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی پرداخته شده است. انواع راهبرد، بر اساس حوزه رقابتی و رویکرد عملیاتی کسب و کار و صنعت، دارای دسته‌بندی‌های مختلفی هستند که در دسته‌بندی با رویکرد موقعیت و شرایط بیرونی شرکت به چهار دسته کلان راهبردهای موقعیت سوات تقسیم می‌شوند:

**الف. راهبرد تهاجمی:** با تکیه بر نقاط قوت برای بهره‌گیری از فرصت‌ها طراحی می‌شوند و دارای طیف کاملی از نظر سطح و شدت هستند و به دو دلیل باید تجزیه و تحلیل شده و مورد توجه مدیران راهبردی قرار گیرند؛ یکی شناخت راهبردهایی که ممکن است رقیبان به کار ببندند، و دیگری کمک به برنامه‌ریزی اقدام‌های متقابل مناسب.

تحلیل راهبردهای تهاجمی اتخاذشده توسط رقبا دارای سطوح و مراحل شش‌گانه: تحلیل هوشمندی بازار، شفافیت اهداف، انتخاب رقیب یا دشمن، ارزیابی چهار راهبرد تهاجمی اصلی، انتخاب مؤثرترین عامل در توسعه راهبرد، نتایج (حمله یا دفاع) است. منظور از هوشمندی بازار، دستیابی به شناختی از راهبردهای رقبا برای شرکت است که می‌توان با چشم‌پوشی از موارد غیراخلاقی آن (تجسس در امور رقبا)، از طریق راه‌های اخلاقی و قانونی چون گزارش‌های سالانه شرکت، مقاله‌های روزنامه‌ها، تحلیل‌های سهامداران و نمایشگاه‌های تجاری به این مورد دست‌یافت (حسینی‌فرد و هیزجی، ۱۳۹۷). شفافیت اهداف نیز به این معنا است که مشخص شود میزان رقابت چقدر است و رقیب چه اندازه باید مورد مقابله و تهاجم قرار گیرد تا دفع شود. در صورتی که هدف، کسب انحصاری کامل بازار باشد، راهبرد تهاجمی با شدت هرچه تمام‌تر درصدد حذف کامل رقیب برخواهد آمد و به تمام مواضع رقیب حمله خواهد کرد. اما راهبرد بهینه شرکت می‌تواند متوازن‌سازی بازار جدید به نفع خود باشد؛ به نحوی که با ایجاد یک توازن برتری جویانه، سهم بازار بیشتر را برای شرکت کسب کند و به رقبا اجازه دهد با سهم بازار کمتری به فعالیت و بقای خود ادامه دهند. چرا که راهبرد تهاجمی نابودگرانه که منجر به حذف کامل رقیب می‌شود، ممکن است سبب ضربه به کل صنعت کسب و کار شود. سازمان‌هایی که از راهبرد تهاجمی استفاده می‌کنند از انعطاف‌پذیری اداری، ساختاری و فناورانه بالایی برای پاسخ به محیط به‌شدت پویا و در حال تغییر برخوردارند (حسینی‌فرد و هیزجی، ۱۳۹۷) و برای بهره‌گیری از فرصت‌های موجود برای کسب و کار بر نقاط قوت شرکت تکیه می‌کنند.

**ب. راهبرد دفاعی:** با کاهش ضعف‌ها برای اجتناب از تهدیدها طراحی و اجرا می‌شوند و برعکس راهبرد تهاجمی، شرکت به جای حمله به موقعیت رقیب، به دفاع از موقعیت خود می‌پردازد تا از تهاجم رقبا در امان بماند و دستاوردهای شرکت را حفظ کند؛ از سویی هم‌سو با راهبرد تهاجم است، به این معنا که برای موقعیت راهبرد تهاجمی باید همزمان از مواضع خود نیز دفاع کرد تا حمله مقابله‌گرانه رقیب خنثی شود. در مجموع، راهبرد دفاعی در پی حفظ موقعیت و سهم بازار شرکت و مشتریان است تا محصولات/ خدماتش همچنان در بازار به فروش رسیده و سودده باشند. در این نوع راهبرد، سازمان در پی ایجاد فضایی باثبات است و بر کارایی فناورانه توسط کاهش مستمر هزینه‌های اداری، تولید و توزیع تأکید دارد (حسینی‌فرد و هیزجی، ۱۳۹۷) و برای اجتناب از تهدیدها، به کاهش نقاط ضعف خود می‌پردازد.

**ج. راهبرد رقابتی:** در این راهبرد، شرکت به طور مستقیم به مواضع رقیب هجوم نمی‌برد و نوعی حمله نرم یا غیرمستقیم است که با افزایش کیفیت یا کاهش قیمت و جذب بیشتر مشتریان و سهم بازار خود، درصدد کاهش سهم بازار رقیب و جذب مشتریان آن برمی‌آید (حسینی‌فرد و هیزجی، ۱۳۹۷). البته در برخی مواقع، راهبرد رقابتی با پیروی از رقبا برتر بازار نیز انجام می‌شود. سازمان‌هایی که راهبرد رقابتی پیش‌گرفته‌اند، در محیطی متغیر و بی‌ثبات و در رقابت شدید با کسب و کارهای مشابه فعالیت نموده و همواره منتظر نتایج حاصل از معرفی محصول/ خدمت جدید در بازار جدید و پاسخ رقبا به آن هستند تا با تحلیل این پاسخ، بتوانند در فضای رقابتی واکنش نشان دهند. هدف از این کار، به حداقل رساندن ریسک و به حداکثر رساندن فرصت‌های سوددهی شرکت است که با کاهش یا رفع نقاط ضعف شرکت، به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها انجام می‌شود.

**د. راهبرد اقتضایی یا واکنشی:** در این راهبرد، شرکت‌ها تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از قوت‌های کسب‌وکار خود نسبت به کسب‌وکارهای مشابه، اثر تهدیدهای خارجی را مهار یا به حداقل برسانند. در این راهبرد، سازمان‌ها تمرکز راهبردی مشخصی ندارند و تنها در یک محیط باثبات به تحولات محیط به صورت ناکارآمد پاسخ می‌دهند و با اتخاذ رویهٔ محافظه‌کارانه در بازار کسب‌وکار عمل می‌کنند (حسینی‌فرد و هیزجی، ۱۳۹۷).

نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش در ذیل بیان و تشریح شده‌اند:

**الف.** نتایج بررسی معناداری اختلاف دو سر طیف پاسخ‌ها با آزمون دوجمله‌ای نشان داد:

- برای کلان‌راهبردهای مرجح در کسب‌وکار: بر اساس جدول ۳، در راهبرد توزیع‌گرایی بین دو سر طیف پاسخ (مخالف و موافق)، اختلاف معناداری وجود دارد و افراد به طور معناداری موافق راهبرد توزیع‌گرایی هستند. این قضیه دربارهٔ راهبردهای محصول‌گرایی و تولیدگرایی نیز صادق است. اما در خصوص راهبرد سرمایه‌گرایی، بین پاسخ‌های موافق و مخالف اختلاف معناداری وجود ندارد و لذا این راهبرد مورد ترجیح پاسخ‌دهندگان نیست. بنابراین، سه کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی، محصول‌گرایی و تولیدگرایی مورد ترجیح پاسخ‌دهندگان هستند. بر اساس داده‌های توصیفی، راهبرد تولیدگرایی ترجیح بسیار بالاتری دارد زیرا هر ۲۶ پاسخ‌دهنده با آن موافق بوده‌اند و هیچ مخالفی نداشته است.

- راهبردهای مرجح بر اساس تحلیل محیط سوات: بر اساس جدول ۴، اختلاف نسبت پاسخ‌های دو سر طیف دربارهٔ هر چهار موقعیت کلان‌راهبردی معنادار است. بنابراین، بر اساس فراوانی‌ها و درصد فراوانی‌ها قابل استنباط است که افراد با هر چهار راهبرد موافق هستند و معتقدند حسب شرایط، می‌توان از هر یک از آنها استفاده کرد. با این حال، بر اساس فراوانی‌ها، به نظر می‌رسد پاسخ‌دهندگان با راهبردهای تهاجمی و رقابتی توافقی بیشتری دارند.

- راهبردهای بازاریابی دیجیتال مرجح در حوزه کتاب الکترونیکی: بر اساس یافته‌های جدول ۵، اختلاف فراوانی پاسخ‌ها در دو سر طیف برای هر سه راهبرد فرهنگ‌گرا، سازمان‌گرا و مشتری‌گرا معنادار است و پاسخ‌دهندگان با هر سه راهبرد بازاریابی دیجیتال موافق هستند؛ اما بر اساس آماره‌های توصیفی، با راهبردهای مشتری‌گرا و سازمان‌گرا توافقی بیشتری دارند.

- ترفندهای بازاریابی دیجیتال در حوزه کتاب: بر اساس جدول ۶، آزمون دو جمله‌ای نشان می‌دهد که بین دو سر طیف در هر یک از ابعاد چهارگانهٔ ترفندهای تخفیف‌گرا، رابطه‌گرا، شهرت‌گرا و جذابیت‌گرا اختلاف معناداری وجود دارد. بنابراین، افراد به طور معناداری با هر چهار راهبرد فوق موافق هستند؛ اما آماره‌های توصیفی نشان می‌دهد که ترفندهای رابطه‌گرا موافقت بیشتری را جلب کرده‌اند.

- فنون بازاریابی دیجیتال در حوزه کتاب: بر اساس جدول ۷، آزمون دو جمله‌ای نشان می‌دهد که بین دو سر طیف در هر یک از ابعاد سه‌گانهٔ فنون تصویری، فنون تعاملی و ارتباطی و فنون قیمتی اختلاف معناداری وجود دارد. از آنجا که فراوانی گروه ۲ (موافقت) به طور معناداری در هر سه بُعد بیشتر است، بنابراین پاسخ‌دهندگان با همهٔ فنون فوق موافق هستند؛ اما آماره‌های توصیفی نشان می‌دهد فنون قیمتی، توافقی بیشتری را جلب کرده‌اند.

در مجموع، می‌توان استنباط کرد که پاسخ‌دهندگان با همهٔ راهبردها و ترفندها و فنونی که منجر به فروش بیشتر شود، موافق هستند و این توافقی بر سر هر راهبرد ممکن، اولاً نبود بازار رقابتی و نبود تقطیع و تقسیم بازار را نشان می‌دهد و ثانیاً خبر از بی‌سامان بودن بازار کتاب الکترونیکی دارد. در این بازار جدید، از نظر پاسخ‌دهندگان، همهٔ راهبردها و ترفندها و فنون در جلب مشتری مؤثرند و از همهٔ آنها بدون ترجیح خاصی باید برای جلب مشتری استفاده کرد. یکی از دلایل ترجیح همه چیز، نبود راهبردهای دقیق و مشخص در کسب‌وکارهای مشابه است و چون تمایز واضح کسب‌وکارها بر اساس اندازهٔ سرمایه و نوع فناوری (اپلیکیشن یا وبگاه) و قابلیت‌های آن است؛ بنابراین راهبردهای بازاریابی تحت‌الشعاع این دو عامل قرار گرفته و این دو عامل، علل اصلی جلب مشتری را تشکیل داده‌اند و راهبرد و ترفند و فن بازاریابی خاص، اهمیت ثانوی دارد و می‌توان از همهٔ آنها برای جلب مشتری استفاده کرد و ترجیح خاصی نیز وجود ندارد.

ب. در بخش دوم تحلیل داده‌های کمی، برای پیش‌بینی این که در کدام موقعیت راهبردی، چه نوع راهبردهایی باید انتخاب شوند، از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد. بدین منظور، ابتدا به شرایط آزمون تحلیل رگرسیون پرداخته شد که مهمترین شرط، نرمال بودن توزیع داده‌هاست. برای این بررسی، از ضریب چولگی استفاده شد. نتایج حاصل از جدول ۸ نشان داد، ضریب چولگی همه ابعاد، زیر ۱ است و بنابراین می‌توان استنباط کرد که ابعاد تقریباً نرمال هستند و می‌توان از آزمون پارامتریک تحلیل رگرسیون استفاده کرد. نتایج حاصل از این آزمون در ذیل ارائه شده‌اند:

- نتایج حاصل از جدول ۹ نشان داد تنها یک متغیر مستقل پیش‌بین «تولیدگرایی» برای راهبرد فرصت- قوت وجود دارد و همبستگی این متغیر مستقل با متغیر وابسته فرصت- قوت  $0/507$  است. آماره دوربین واتسون نیز که نشان‌دهنده استقلال خطاها است،  $1/6$  است که عددی بین  $1/5$  و  $2/5$  بوده؛ بنابراین شرط دوم تحلیل رگرسیون نیز برقرار است. بر اساس جدول ۱۱، متغیر پیش‌بین تولیدگرایی که تنها پیش‌بین راهبردهای فرصت- قوت است، به بیشترین مقدار واریانس آن را تبیین می‌کند. شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی فرصت- قوت،  $0/704$  و عرض‌ازمبدأ آن  $2/061$  است. بنابراین، معادله رگرسیون  $(2/061 + \text{تولیدگرایی}) = 0/704$  راهبردهای فرصت- قوت است. نتیجه حاصل، این است که اگر هر شرکت فروش کتاب الکترونیکی در جدول سوات، خود را در موقعیت فرصت- قوت تشخیص داد، بهترین راهبرد کلان برای او «تولیدگرایی» بوده و باید به تولید انبوه و دیجیتال‌سازی کتاب و عرضه آن به بازار اقدام کند. بالا بودن تعداد منابع موجود در سامانه و داشتن تنوع موضوعی کتاب الکترونیکی، از مهمترین عوامل جذب مخاطبان و افزایش سهم بازار است.

- جدول ۱۱، ضریب همبستگی و آماره دوربین واتسون برای پیش‌بینی راهبردهای فرصت- ضعف را نشان داد؛ از بین همه متغیرهای مستقل پیش‌بین برای راهبرد ضعف- فرصت با تحلیل رگرسیون چندگانه، تنها «ترندهای شهرت‌گرا» معرفی شدند و همبستگی این متغیر مستقل با متغیر وابسته فرصت- قوت  $0/449$  است. آماره دوربین واتسون نیز که نشان‌دهنده استقلال خطاها است،  $1/964$  است که عددی بین  $1/5$  و  $2/5$  است. بنابراین، شرط دوم تحلیل رگرسیون نیز برقرار است و متغیر پیش‌بین ترندهای شهرت‌گرا، به بیشترین مقدار واریانس آن را تبیین می‌کند. نتایج حاصل از جدول ۱۲ که عرض‌ازمبدأ و شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی واریانس راهبردهای ضعف- فرصت است نشان داد: شیب خط رگرسیون برای پیش‌بینی فرصت- قوت،  $0/250$  و عرض‌ازمبدأ آن  $4/126$  است. بنابراین، معادله رگرسیون  $(4/126 + \text{ترندهای شهرت‌گرا}) = 0/250$  راهبردهای ضعف- فرصت است. از این تحلیل رگرسیون نتیجه می‌شود که هر کسب‌وکار حوزه فروش کتاب الکترونیکی که خود را بر اساس تحلیل محیطی در موقعیت رقابتی یا ضعف- فرصت بیابد، ترندهای شهرت‌گرا برای این موقعیت راهبردی می‌توانند بهترین ترند تلقی شوند.

- در گام بعد متغیر «راهبردهای قوت- تهدید» را در تحلیل رگرسیون به عنوان متغیر وابسته، و راهبردها، ترندها و فنون را به عنوان متغیر مستقل و پیش‌بین در نظر گرفتیم. همانطور که در جدول ۱۳ مشاهده شد، روش تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام، چهار متغیر پیش‌بین را برای پیش‌بینی واریانس متغیر وابسته «راهبردهای قوت- تهدید» معرفی کرد که عبارتند از: «کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی»، «کلان‌راهبرد تولیدگرایی»، «ترندهای رابطه‌گرا» و «فنون قیمتی». آماره دوربین- واتسون نیز که استقلال خطاها را نشان می‌دهد،  $2/16$  است که عددی است بین  $1/5$  و  $2/5$  و بنابراین شرط دوم برگزاری این آزمون نیز برقرار است و خطاها از هم مستقل‌اند. نتایج حاصل از جدول ۱۴ نشان داد: چهار مدل رگرسیونی برای پیش‌بینی متغیر وابسته قوت- تهدید پیشنهاد شده که باید یکی از آنها را انتخاب کنیم. هر چهار متغیر ممکن است پیش‌بین متغیر وابسته نباشند و خودشان با یکدیگر هم‌خطی داشته باشند. بنابراین، هم‌خطی این چهار متغیر با استفاده از آماره شاخص وضعیت بررسی شد. در مدلی که شاخص وضعیت متغیرهای مستقل زیر ۱۵ است، آن مدل را به عنوان بهترین مدل رگرسیونی انتخاب کردیم. نتایج جدول ۱۵ نشان داد: در هر یک از مدل‌های چهارگانه، یک متغیر مستقل وجود دارد که شاخص وضعیتش بیشتر از ۱۵ است و فقط در مدل اول، ضریب ثابت و متغیر مستقل مربوطه دارای شاخص وضعیت زیر ۱۵ است. بنابراین این مدل را انتخاب می‌کنیم. بر اساس این مدل که در جدول ۱۳ مشخصات آن قابل مشاهده است، فقط متغیر مستقل «فنون قیمتی» به بهترین نحو موقعیت راهبردی «قوت- تهدید» را پیش‌بینی می‌کند. بنابراین بر اساس



شیب خط و عرض از مبدأ مدل اول، معادله رگرسیون  $(۱/۰۷۵ + \text{فنون قیمتی}) = ۰/۷۷۵$  راهبردهای قوت- تهدید) بود. نتیجه آن است که اگر کسب‌وکاری بر اساس تحلیل محیطی، خود را در موقعیت قوت- تهدید بیابد، بر اساس داده‌های پژوهش، پیش‌بینی می‌شود که «فنون قیمتی» بهترین فن برای خروج از این وضعیت برای این نوع کسب‌وکارها خواهد بود. هرچند راهبردهای تولیدگرا و توزیع‌گرا نیز پیشنهاد شده بودند؛ اما این راهبردها بر اساس شاخص‌های هم‌خطی قابل قبول نبودند و فقط می‌توان فنون قیمتی را برای این موقعیت پیشنهاد نمود.

- در گام آخر، موقعیت راهبردی ضعف- تهدید به عنوان متغیر وابسته انتخاب و کلان‌راهبردها، راهبردهای کسب‌وکار، ترفندها و فنون به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شدند تا ببینیم بهترین متغیرها برای تبیین این موقعیت کدام هستند. بر اساس جدول ۱۶، سه متغیر مستقل از طریق اجرای تحلیل رگرسیون گام‌به‌گام برای پیش‌بینی واریانس موقعیت ضعف- تهدید پیشنهاد شد که عبارتند از: «فنون قیمتی»، «راهبردهای توزیع‌گرایی» و «راهبردهای فرهنگ‌گرا». آماره دوربین- واتسون  $۱/۶۳۰$  است که استقلال خطاها را نشان می‌دهد. در ادامه، در جدول ۱۷، شیب خط و عرض از مبدأ این متغیرها مشاهده شد که سه مدل برای پیش‌بینی موقعیت ضعف- تهدید با اجرای تحلیل رگرسیون چندمتغیره گام‌به‌گام پیشنهاد شدند. در مدل اول، فقط متغیر مستقل فنون قیمتی وجود دارد؛ در مدل دوم، متغیرهای فنون قیمتی و توزیع‌گرایی و در مدل سوم، فنون قیمتی، توزیع‌گرایی و راهبردهای فرهنگ‌گرا پیشنهاد شده‌اند؛ اما باید یکی از این مدل‌ها انتخاب شود. از آنجا که ممکن است برخی از این متغیرهای مستقل با یکدیگر هم‌خطی داشته باشند، باید مدلی انتخاب شود که شاخص وضعیت متغیرهای مستقل آن زیر ۱۵ باشد. شاخص وضعیت، شاخصی برای نشان دادن هم‌خطی است. اگر این شاخص برای یکی از متغیرهای مستقل بالای ۱۵ باشد، یعنی آن متغیر مستقل با بقیه هم‌خطی دارد و آن مدل نباید انتخاب شود. در جدول ۱۸ مقادیر این شاخص مشاهده شدند که مطابق یافته‌های آن، در مدل اول و دوم متغیرهای مستقل دارای شاخص وضعیت بالای ۱۵ نیستند؛ اما در مدل سوم، متغیر «راهبردهای فرهنگ‌گرا» دارای شاخص وضعیتی معادل  $۱۷/۴۱۵$  است. بنابراین، مدل سوم قابل انتخاب نیست. از بین دو مدل قابل انتخاب، مدلی را برمی‌گزینیم که بیشترین متغیر مستقل را داشته باشد. پس مدل دوم، بهترین مدل ما خواهد بود. بر اساس جدول ۱۸، دو متغیر مستقل در مدل دوم وجود دارد که عبارتند از: «فنون قیمتی» و «کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی». بر اساس شیب خطها و عرض از مبدأ مدل دوم، معادله خط رگرسیون  $(۰/۳۸۵ - \text{توزیع‌گرایی}) + ۰/۴۱۸$  (فنون قیمتی)  $= ۰/۶۸۱$  راهبردهای ضعف- تهدید) بود. نتیجه کلی حاصل از این معادله رگرسیون، آن است که اگر کسب‌وکاری بر اساس تحلیل محیطی، خود را در موقعیت ضعف- تهدید بیابد، بهترین راهبرد قابل پیشنهاد برای آن، راهبرد توزیع‌گرایی و بهترین فنون برای این کسب‌وکار فنون قیمتی است. بنابراین، بر اساس داده‌های این پژوهش، پیش‌بینی می‌شود که در موقعیت‌های دفاعی، بهتر است کسب‌وکارهای کتاب الکترونیکی تلاش خود را معطوف به بهبود فرایند توزیع و وصل شدن به شبکه‌های مختلف توزیع کنند و نیز فنون قیمتی را به بهترین نحو به کار گیرند. با توجه به نتایج اصلی و نهایی حاصل از تحلیل یافته‌های پژوهش مشخص شد:

۱. برای کلان‌راهبردهای مرجح در کسب‌وکار: سه کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی، محصول‌گرایی و تولیدگرایی مورد ترجیح پاسخ‌دهندگان هستند.
۲. برای راهبردهای مرجح بر اساس تحلیل محیط سوات: متخصصان با هر چهار راهبرد تهاجمی، رقابتی، واکنشی و دفاعی موافق هستند؛ ولی با راهبردهای تهاجمی و رقابتی توافق بیشتری دارند.
۳. برای راهبردهای بازاریابی دیجیتال مرجح در حوزه کتاب الکترونیکی: پاسخ‌دهندگان با هر سه راهبرد فرهنگ‌گرا، سازمان‌گرا و مشتری‌گرا برای بازاریابی دیجیتال موافق هستند؛ اما با راهبردهای مشتری‌گرا و سازمان‌گرا بیشتر موافق هستند.
۴. برای ترفندهای بازاریابی دیجیتال در حوزه کتاب الکترونیکی: پاسخ‌دهندگان با تمام ترفندهای تخفیف‌گرا، رابطه‌گرا، شهرت‌گرا و جذابیت‌گرا موافق هستند؛ اما با ترفندهای رابطه‌گرا موافقت بیشتری دارند.
۵. برای فنون بازاریابی دیجیتال در حوزه کتاب الکترونیکی: پاسخ‌دهندگان با همه فنون تصویری، ارتباطی و قیمتی موافق هستند؛ اما با فنون قیمتی، توافق بیشتری دارند.

همچنین، در پاسخ به این پرسش که «در هر یک از موقعیت‌های راهبردی در محیط کسب و کار فروش و امانت کتاب الکترونیکی، کدام راهبردها، ترندها و فنون بازاریابی دیجیتال مرجح و مناسب‌تر هستند؟» مشخص شد که بهترین راهبردها و فنون هر یک از موقعیت‌های راهبردی چهارگانه موجود برای کسب و کارهای فروش کتاب الکترونیکی، به شرح زیر است:

- در موقعیت قوت- فرصت: کلان‌راهبرد تولیدگرایی (شامل توسعه افقی، توسعه عمودی و تنوع مرتبط)، راهبرد مشتری‌گرا، ترندهای رابطه‌گرا و فنون ارتباطی پیشنهاد می‌شود؛
- در موقعیت قوت- تهدید: کلان‌راهبرد محصول‌گرایی، راهبرد مشتری‌گرا، ترندهای جذابیت‌گرا و فنون قیمتی (شامل: فنون قیمت‌گذاری، باندلینگ و ورژنینگ) پیشنهاد می‌شوند؛
- در موقعیت ضعف- فرصت: کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی، راهبرد سازمان‌گرا، ترندهای شهرت‌گرا (شامل: ترند کمین، بازاریابی واسطه‌ای و بازاریابی مشارکتی) و فنون تصویری و ارتباطی پیشنهاد می‌شوند؛
- در موقعیت ضعف- تهدید: کلان‌راهبرد توزیع‌گرایی (شامل: راهبرد توسعه بازار توزیع موجود یا ایجاد شبکه توزیع جدید)، راهبرد سازمان‌گرا، ترندهای تخفیف‌گرا و فنون قیمتی پیشنهاد می‌شوند.

بنابراین، هر یک از شرکت‌ها و سازمان‌هایی که به کسب و کار فروش و امانت یا اشتراک کتاب الکترونیکی اشتغال دارند، می‌توانند با استفاده از نتایج این پژوهش که تمام ابعاد و عوامل مختلف این کسب و کارها را مورد سنجش و ارزیابی قرار داده است، بنابر موقعیت راهبردی شرکت خود، در راستای رشد و توسعه کسب و کار خود گام بردارند.

### پیشنهادها

با توجه به توصیف و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش و توجه به این که امر بازاریابی دیجیتال، فرایندی پویا و روزآمد است و لازمه استقرار و ارتقاء کسب و کارهای نوپا، نوآوری و روزآمدسازی فرایند کسب و کار مبتنی بر خلاقیت و استفاده از فناوری‌های نوین و خلاقانه است، پیشنهاد می‌شود کسب و کارهای فروش و امانت کتاب الکترونیکی، موارد زیر را به کار گیرند:

۱. استفاده از ترندهای جذابیت‌گرا که مورد توافق همه پاسخ‌دهندگان است، پیشنهاد می‌شود و شامل بازاریابی ویروسی، بازاریابی چریکی، بازاریابی حسی و بازاریابی ارجاعی (وایرال) است که در بازاریابی دیجیتال شبکه‌های اجتماعی تمام کسب و کارها، نتایج بسیار چشمگیری داشته و از عوامل اصلی موفقیت در بازاریابی دیجیتال هستند و می‌توانند در شبکه‌های اجتماعی، مخاطبان بسیاری را جذب نموده و ترافیک وبگاه شرکت را به طور قابل توجهی افزایش دهند که منجر به افزایش مشاهده، آگاهی و خرید محصولات/ خدمات شرکت می‌شود.
۲. استفاده از ترندهای تخفیف‌گرا که مورد توافق همه پاسخ‌دهندگان است، پیشنهاد می‌شود که شامل بازاریابی تراکشنی، بازاریابی اشانتیون و تبلیغات کلیکی است.
۳. استفاده از فنون تصویری که مورد توافق همه پاسخ‌دهندگان بوده و شامل بازاریابی ویدئویی، استفاده از متریال‌های برند، تبلیغات نمایشی، فنون طراحی وبگاه و بهبود کیفیت و کاربرپسندی آن، بهینه‌سازی برای موتورهای جستجوی گوگل (سئو) جهت بالابردن رؤیت‌پذیری وبگاه شرکت، پیشنهاد می‌شود که سبب می‌شود مخاطب جذب‌شده، دفع نشود و به خریدار تبدیل شود.
۴. استفاده از فنون ارتباطی که مورد توافق همه پاسخ‌دهندگان بوده، پیشنهاد می‌شود که شامل بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، استفاده از اینفلوئنسرها، بازاریابی ایمیلی و راه‌اندازی تحلیل آماری وب است و موجب دریافت اطلاعات لازم از میزان گردش کار، میزان بازدیدهای روزانه از وبگاه، تعداد خریدها، میزان جستجوی کاربران در هر یک صفحات مختلف وبگاه، محصولات پر مخاطب و... می‌شود و به صاحبان شرکت‌ها این فرصت را می‌دهد تا پرسونای مخاطبان و نیازها و سلائق‌شان را شناسایی و مبتنی بر آن برای بهبود عملکرد و کیفیت محصولات/ خدمات اقدام و برنامه‌ریزی راهبردی شرکت را طرح‌ریزی کنند.

## ملاحظات اخلاقی

## سیاسگزاری

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سیاسگزاری می‌شود.

## منابع

- اسماعیلی، مریم (۱۳۹۷). بررسی اپلیکیشن‌های کتاب‌خوانی فیدیو، طاقچه و آمازون. کتابدار، ۲۰، ۴(۲). <http://lib2mag.ir/9737>
- امیدوار، عاطفه (۱۳۹۳). ارائه چارچوبی برای استقرار بازاریابی مبتنی بر ایمیل در کسب‌وکارهای الکترونیک. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- جواهری، مریم؛ توفیقی، پیمان؛ چیت‌سازیان، علی؛ سلمانی، رقیه (۱۳۹۴). نقش دیجیتال مارکتینگ بر کاهش هزینه تبلیغات و جایگاه آن در جذب مشتری، اولین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت در هزاره سوم، رشت، دی ۲، رشت.
- حاجی‌زاده، ابراهیم و اصغری، محمد (۱۳۹۰). روش‌ها و تحلیل‌های آماری با نگاه به روش تحقیق در علوم زیستی و بهداشتی (به همراه راهنمای SPSS). تهران: جهاد دانشگاهی.
- حسینی‌فرد، سیدمجتبی و هیزجی، محمد (۱۳۹۷). راهبری رقابت: گام‌به‌گام با مدیریت استراتژیک. قم: دانشگاه حضرت معصومه (س).
- حیدرزاده، کامبیز؛ کوبی، راضیه؛ خیری، بهرام (۱۴۰۱). ارائه مدلی برای بازاریابی درون‌گرا و برون‌گرا در بازاریابی دیجیتال. آینده‌پژوهی مدیریت، ۳۳(۱۲۹)، ۴۲-۲۴. <https://doi.org/10.30495/jmfr.2022.20719>
- خسروی لقب، زهره؛ سیاوشی، رضا و بصیر، لیلا (۱۴۰۱). بررسی تأثیر بازاریابی دیجیتال بر رفتار خرید مصرف‌کننده (مورد مطالعه: مشتریان فروشگاه اینترنتی دیجی‌کالا). تحقیقات بازاریابی نوین، ۲(۱۲)، ۴۲-۲۱. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2022.132236.2635>
- رجوعی، مرتضی، عزت‌زاده، مستوره و سعیدی، سمیه (۱۳۹۴). تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت بازاریابی اینترنتی در فروش کتب الکترونیک. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۴۹(۲)، ۲۵۵-۲۷۵. <https://doi.org/10.22059/jlib.2015.56986>
- رضانی‌الهام؛ رجب‌زاده قطری، علی؛ برادران، وحید؛ شعار، مریم (۱۴۰۰). مدل‌سازی بازاریابی توصیه‌ای الکترونیکی با تأکید بر رفتار مشتری و بهبود کسب‌وکار. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۱(۴)، ۲۵-۴۵. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.22286977.1400.11.4.4.3>
- زمانی، حسین؛ نعمی، عبدالله؛ حمدی، کریم (۱۴۰۱). طراحی الگوی بازاریابی محتوایی برای افزایش قصد خرید در بازاریابی دیجیتال. مدیریت بازرگانی، ۱۴(۲)، ۳۵۴-۳۷۶. <https://doi.org/10.22059/jibm.2021.332652.4222>
- زیدی، فاطمه، مقدم‌نیا، الهام (۱۴۰۱). بررسی تأثیر هوش مصنوعی و CRM بر عملکرد فروش مدل بلوغ بازاریابی در بازارهای الکترونیکی B2B. سیزدهمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، ۲۵ اسفند ۱۴۰۱: تهران.
- سعیدی، سمیه (۱۳۹۲). تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت بازاریابی وب در فروش کتب الکترونیک. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد.
- صفوی، زینب؛ غائبی، امیر؛ برادر، رویا (۱۴۰۱). طراحی مدل تعامل کاربران با برنامه‌های کتابخوان الکترونیکی. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۵(۲)، ۶۱-۳۴. <https://doi.org/10.30481/lis.2022.315806.1910>
- مطهری، محمد (۱۳۹۷). نگرش کاربران گوشی‌های هوشمند نسبت به تبلیغات موبایلی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خوارزمی، تهران.
- ملکی، محمدحسن؛ محقر، فاطمه؛ کریمی دستجردی، داود (۱۳۸۹). تدوین و ارزیابی استراتژی‌های سازمانی با به کارگیری مدل SWOT و فرایند تحلیل شبکه‌ای ANP: مطالعه موردی شرکت تولیدکننده لوازم بهداشتی و پزشکی. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۸(۲۱)، ۱۵۹-۱۷۶.

نخعی کمال‌آبادی، عیسی؛ امیرآبادی، محمد؛ محمدی‌پور، هیرش (۱۳۸۹). انتخاب استراتژی بهینه بر اساس تحلیل SWOT و روش تحلیل شبکه‌ای (ANP): مطالعه موردی شرکت پتروشیمی اراک. مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، ۵(۱۱)، ۲۱-۳۴.

## References

- Bergset, L. & Fichter, K. (2015). Green start-ups— a new typology for sustainable entrepreneurship and innovation research. *Journal of Innovation Management*, 3(3), 118-144. [https://doi.org/10.24840/2183-0606\\_003.003\\_0009](https://doi.org/10.24840/2183-0606_003.003_0009).
- Esmaili, M. (2018). Review of Fidibo, Taqcheh and Amazon reading applications. *Kitābdār-i 2.0*, 4(2), <http://lib2mag.ir/9737>. (In Persian)
- Heydarzadeh, K. Kokabi, R. & Kheiri, B. (2022). Providing a model for inbound and outbound marketing in digital marketing. *Journal of Future Management*, 33(2), 24-42. DOI: [10.30495/jmfr.2022.20719](https://doi.org/10.30495/jmfr.2022.20719). (In Persian)
- HosseiniFard, M. & Hizeji, M. (2018). *Competitive management: step by step with strategic management*. Qom: Hazrat-e Masoumeh University. (In Persian)
- Huang, L. C., Shiau, W. L. & Lin, Y. H. (2017). What factors satisfy e-book store customers? Development of a model to evaluate e-book user behavior and satisfaction. *Internet Research*, 27(3), 563-585. <https://doi.org/10.1108/IntR-05-2016-0142>.
- Khosravilagh, Z., Siavashi, R. & Basir, L. (2022). The effects of digital marketing on consumers' buying behavior (case study: Customers of the Digikala online store). *New Marketing Research Journal*, 12(2), 21-42. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2022.132236.2635>. (In Persia)
- Levy, S. & Gvili, Y. (2015). How Credible is E-Word of Mouth Across Digital-Marketing Channels? The Roles of Social Capital, Information Richness, and Interactivity. *Journal of Advertising Research*, 55(1), 59-105. <https://doi.org/10.2501/JAR-55-1-095-109>.
- Maleki, M., Mohaghar, F. & Karimi Dastjerdi, D. (2010). Using the Analytic Network Process (ANP) in SWOT for determining and evaluating the organizational strategies. *Organizational Culture Management*, 8(21), 159-175. (In Persian)
- Nakhaei KamalAbadi, I., AmirAbadi, M. & Mohamadipour, H. (2010). Choosing the optimal strategy based on SWOT analysis and the Network Analysis Process (ANP) method (case study: Arak Petrochemical Company), *Industrial Management*, Faculty of Human Sciences, Islamic Azad University, Sanandaj branch, 5(11), 21-34. (In Persian)
- Natika, P., & Dipti, A. (2019). A comparative study of application effectiveness between digital and social media marketing for sustainability of start-ups. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 12(2), 50-54.
- Ramezani, E., Rajabzadeh Ghatari, A., Baradaran, V. & Shoar, M. (2022) Modeling of electronic word of mouth marketing with emphasis on customer behavior and business improvement. *Organizational Resources Management Researchs*, 11(4), 25-45. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22286977.1400.11.4.4.3>. (In Persian)
- Rojuee, M., Ezzatzadeh, M. & Saeedi, S. (2015). Analyzing factors affecting on internet marketing success in selling e-books. *Academic Librarianship and Information Research*, 49(2), 255-275. <https://doi.org/10.22059/jlib.2015.56986>. (In Persian)

- Safavi, Z. & Ghaebi, A. & Baradar, R. (2022). Designing a model for user interaction with e-reader applications. *Library and Information Sciences*, 25(2), 34-61. <https://doi.org/10.30481/lis.2022.315806.1910>. (In Persian)
- Springs, Palm (2018). Qualitative study of digital marketing solutions for employed workers. *International Journal of Engineering & Science Invention*, 7(9), 58-66.
- Zamani, H., Naami, A. & Hamdi, K. (2022). Designing a Content Marketing Template to Increase Purchase Intention in Digital Marketing. *Journal of Business Management*, 14(2), 354-376. <https://doi.org/10.22059/jibm.2021.332652.4222>. (In Persian)

