



## Developing a Green Digital Marketing Model in the Business-to-Business Sector

Mahmoud Maleki Vir<sup>1</sup>, Majid Fattahi<sup>2\*</sup>, Reza Uosefi Saeidabadi<sup>3</sup>

1. Department of Business Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Business Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

3. Assistant Professor, Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Sari, Iran.

\*Corresponding author, Email: [majid.fattahi59@gmail.com](mailto:majid.fattahi59@gmail.com)

### Keywords:

Business-To-Business,  
Digital Marketing,  
Green Marketing,  
Green Orientation.

### Introduction

Digital transformation has had a significant impact on all elements of business, and the field of marketing is no exception to this rule. The development of businesses based on information technology, the presence of online shopping channels, changes in customer behavior, and the introduction of digital innovations every day have led business conditions in the right direction. According to the World Economic Forum, environmental degradation is a major global issue that must be addressed, and the importance of environmental orientation is increasing. However, the organizational trend towards green marketing for sustainability requires a fundamental revision in production and sales practices. While digital marketing and green marketing are key concepts in the modern era of marketing, not many attempts have been made to provide a model that integrates both concepts. In this regard, presenting a comprehensive and coherent model to explain how to align green marketing actions and digital marketing tools makes perfect sense. The main problem of the current research can be conceptualized in terms of the following: 1) the small contribution of digital marketing studies in the B2B field compared to the research conducted in B2C businesses; 2) focusing on the concepts of digital marketing and green marketing in the form of separate concepts in previous research and the lack of models that connect these two categories at the same time; and 3) the problems of the country's industrial companies, both in the field of digital marketing and in line with environmental measures. According to the above content, it is clear that there is a need for a model to explain how to use digital marketing tools in line with environmental goals in the B2B field. With these explanations, the current research is conducted with the aim of presenting a model of green digital marketing development in the business sector. The knowledge-enhancing contribution of this research is that it not only examines "digital marketing" in the B2B field, but also explains the concept of green marketing in the form of digital tools, a category that is really lacking in domestic literature. This research has been done with the aim of providing a green digital marketing development model in the business sector.

### Methodology

Considering that the main purpose of this research is to present the development model of green digital marketing in the trade-business sector, it can be said that the current research is in the scope of development research in terms of its purpose. In terms of approach, this research is an exploratory study. Using the qualitative approach, dimensions, components, and indicators affecting digital marketing in the business sector and the research model are designed. In the following, the interpretive structural modeling (IS) method has been used to stratify the variables. In order to design the model, a group of marketing experts, including university professors and managers of industrial companies, have been selected and interviewed.

### Received:

10/Mar/2024

### Accepted:

02/Jul /2024

Sampling has been done using the snowball method. The sampling of experts in this research has continued until the discovery and analysis process reaches the theoretical saturation point. This research has reached theoretical saturation by conducting 15 interviews. In the present research, according to the topic and research objectives, a semi-structured interview method was used. In order to determine the validity and reliability of the interviews, two methods of re-testing and double-coder agreement were used. In this research, thematic analysis methods were used to analyze qualitative data. Data analysis has been done in the qualitative section using MAXQDA software.

## Findings

Data analysis was done in the qualitative phase with the thematic analysis method and in the quantitative part with the interpretive structural modeling method. Based on the results obtained in the qualitative phase, overarching themes, including organizational factors, socio-cultural factors, legal factors, marketing factors, and financial factors, were identified. Based on the results of interpretive structural modeling, competitive advantage at the first level, variables of capital attraction and cost and income performance at the second level, customer orientation variables at the third level, variables of social networks and digital channels at the fourth level, rules and regulations, organizational culture, and education. And learning is at the fifth level, and finally, the organization's green orientation is at the sixth level.

## Discussion and Conclusion

In confirmation of this finding, Shaukat & Ming (2022) also introduced the green orientation of industrial companies as a key factor in improving the performance of these companies. In confirmation of this finding, Shaukat & Ming (2022) also introduced the green orientation of industrial companies as a key factor in improving the performance of these companies. The results obtained in this research in relation to organizational factors agree with the findings of Setkute & Dibb (2022); Srivastava et al. (2022); Matt et al. (2015); Behra et al. (2022); and Dunakhe et al. (2022). Socio-cultural factors have been among other overarching themes identified in the green digital marketing development model in the trade-business sector. While many business organizations focus on the technological aspects of digital transformation, there is no doubt that culture is the most important key to digital marketing success. Culture represents a common set of accepted values and behaviors of an organization that defines how to make decisions and implement strategies. The results obtained in relation to socio-cultural factors with Varshani's findings (2020), Roth et al. (2020), Wright et al. (2019), Cartwright et al. (2021), Zamani et al. (2022), Mesibi et al. (2022), and Rostamzad (2021) agree. Legal factors have been among other overarching themes identified in the development pattern of green digital marketing in the business-to-business sector. To explain this finding, we can refer to the results obtained in one of the research studies last year. According to Lau (2022), only 27% of consumers fully understand how companies use their personal information, and 86% want more transparency. The results obtained in relation to the legal factors of B2B digital green marketing with the results reported by Hein et al. (2022), Jones et al. (2022), Pandey et al. (2020), Behra et al. (2022), Safavi and Mousaviyan (2019); Noami, Yazdanfar, Azad (2018), and Donake et al. (2022) are consistent. Marketing factors have been among other overarching themes identified in the green digital marketing development model in the business-business sector. In relation to these factors, we can mention components such as customer orientation and the use of social media channels as a tool to develop B2B digital green marketing. In fact, this result indicates the priority of customer-oriented and customer-oriented market orientation for all strategies of the organization in line with the development of B2B digital green marketing. This research, with the findings of Varshani (2020), Roth et al. (2020), Wright et al. (2019), Cartwright et al. (2021), Li et al. (2022), and Joss (2022), is consistent. Financial factors have been one of the other overarching themes identified in the green digital marketing development model in the business-to-business sector. Financial management has a central role in companies and is effective in budgeting, financing in financial markets, and evaluating capital and marketing projects. This finding is consistent with the results of Srivastava et al. (2022); Cartwright et al. (2021); Ghorbani and colleagues (2022); Zamani et al. (2022); Saura et al. (2020); Shankar et al. (2022); and Setkute & Dibb (2022).

### How to cite this article:

Maleki Vir, M., Fattahi, M., & Uosefi Saeidabadi, R. (2024) Developing a Green Digital Marketing Model in the Business-to-Business Sector. *Green Development Management Studies*, 3(2), 117-134. <https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.7406.1102>





## ارائه الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت

محمود ملکی‌ویر<sup>۱</sup>، مجید فتاحی<sup>۲\*</sup>، رضا یوسفی سعیدآبادی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازرگانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

<sup>۳</sup> استادیار مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: [majid.fattahi59@gmail.com](mailto:majid.fattahi59@gmail.com)

### واژگان کلیدی:

تجارت بنگاه-بنگاه، بازاریابی دیجیتال، بازاریابی سبز، جهت‌گیری سبز.

### چکیده

با وجود افزایش توجه به مسائل زیست‌محیطی در حوزه بازاریابی، تاکنون تحقیقات زیادی جهت ادغام مفاهیم سبز در بازاریابی دیجیتال بنگاه‌به‌بنگاه انجام نشده است. از این رو پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت انجام شده است. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر نوع روش، و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع تحقیق کیفی اکتشافی می‌باشد، بر این اساس ابتدا با استفاده از رویکرد کیفی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های عوامل دخیل در بازاریابی دیجیتال تجارت‌به‌تجارت و تحلیل موانع و عوامل بازدارنده و مدل اولیه تحقیق طراحی شده است. سپس با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری نسبت به سطح‌بندی هر یک از مضامین اقدام شد. نمونه آماری شامل ۱۵ نفر از خبرگان بوده که حجم نمونه بر اساس رسیدن به اشباع نظری تعیین شد. تحلیل داده‌ها در فاز کیفی با روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار مکس کیودی‌ای ورژن ۲۰۱۲ و در بخش کمی با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری و نرم‌افزار میک‌مک ورژن ۵.۳ انجام شد. بر اساس نتایج به‌دست آمده در فاز کیفی، مضامین فراگیر شامل عوامل سازمانی، عوامل اجتماعی فرهنگی، عوامل قانونی و عوامل بازاریابی و عوامل مالی شناسایی شدند. بر اساس نتایج مدل‌سازی ساختاری تفسیری، مزیت رقابتی در سطح نخست، متغیرهای جذب سرمایه و عملکرد هزینه و درآمد در سطح دوم، متغیر مشتری‌مداری، در سطح سه، متغیرهای شبکه‌های اجتماعی و کانال‌های دیجیتال در سطح چهار، قوانین و مقررات، فرهنگ سازمانی و آموزش و یادگیری در سطح پنجم و در پایان جهت‌گیری سبز سازمان در سطح شش قرار دارند.

### تاریخ دریافت:

۲۰ اسفند ۱۴۰۲

### تاریخ پذیرش:

۱۲ تیر ۱۴۰۳



## مقدمه

تحول دیجیتال بر تمامی ارکان کسب و کار تأثیر قابل ملاحظه‌ای گذاشته و حوزه بازاریابی نیز از این قاعده مستثنا نیست. توسعه کسب و کارهای مبتنی بر فناوری اطلاعات، حضور کانال‌های آنلاین خرید، تغییرات رفتار مشتریان و معرفی هر روزه نوآوری‌های دیجیتال، شرایط کسب و کار را به سمتی هدایت کرده است که روش‌های سنتی بازاریابی دیگر پاسخ‌گوی نیاز مشتریان نیست (فلیسیانو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). بازاریابی محتوا، بازاریابی ایمیلی و بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، همگی به افزایش شناخت برند و آگاهی بخشیدن به مشتریان در مورد محصولات / خدمات کمک می‌کنند (جونز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

در حالی که بخش بزرگی از ادبیات بازاریابی دیجیتال به کسب و کارهای B2C اختصاص یافته‌است، کاربردهای این شکل از بازاریابی در حوزه B2B تا حد زیادی نامکشوف مانده‌است. بازاریابی دیجیتال B2B به بازاری اطلاق می‌شود که در آن کسب و کارها خریداران کالاها و خدمات از سایر مشاغل هستند. این کسب و کارهای دیگر برای تکمیل محصولات یا خدمات خود (مانند جنرال موتورز) یا بهبود یا حفظ فعالیت‌های تجاری خود به آنچه یک شرکت تجاری دارد نیاز دارند. علاوه بر این، بازاریابی دیجیتال B2B می‌تواند مشتریانی با پتانسیل درآمد طولانی مدت ایجاد کند (دوناکه و پانس<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). از طرف دیگر، بسیاری از شرکت‌های B2B در ایران با مشکلاتی در یافتن مشتریان جدید و حفظ رابطه با مشتریان قدیمی روبه‌رو هستند. به دلیل ماهیت کسب و کار B2B، اغلب فاصله جغرافیایی بسیار زیادی بین فروشنده و خریدار وجود دارد و این امر، معرفی برند شرکت به مشتریان را تا حد زیادی با مشکل مواجه می‌کند. در چنین شرایطی استفاده از بازاریابی دیجیتال به معرفی محصولات شرکت و یافتن مشتریان کمک شایانی می‌کند (رجالی، صنایعی و محمد شفیعی، ۱۴۰۰). مساله دیگری که مورد توجه این پژوهش قرار دارد این واقعیت است که بخش بزرگ تحقیقات قبلی به شناسایی عوامل پیشران بازاریابی دیجیتال پرداخته‌اند؛ و عوامل بازدارنده بازاریابی B2B دیجیتال کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که برای موفقیت در بازاریابی دیجیتال لازم است در کنار عوامل پیشران، چالش‌ها و عوامل بازدارنده نیز شناسایی شوند (کودریا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲).

روند دیگری که تقریباً همگام با بازاریابی دیجیتال به یک پارادایم جدید بازاریابی تبدیل شده‌است، بازاریابی سبز است که با عناوینی چون بازاریابی زیست‌محیطی نیز نامیده می‌شود. در عصر نامطمئن کنونی، شیوه‌های بازاریابی سنتی دیگر برای پاسخ‌گویی به نیازهای در حال تغییر و نامطمئن مشتریان کافی نیستند. الگوهای فعلی مصرف، تولید و توسعه مطابق با استانداردهای صنعتی، پایدار نیستند. ضرورت پایداری در عملکرد افراد، محصول و خدمات ایجاب می‌کند که سازمان‌ها باید بازاریابی سبز را در سراسر فرآیند سازمانی خود عملیاتی کنند (اسماعیل، امانی و چنگالیمه<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳). شرکت‌ها توسط محققان، سیاست‌گذاران، ارگان‌های دولتی و رهبران تجاری تشویق و وادار می‌شوند تا با اتخاذ پایداری و شیوه‌های تجاری خوب که می‌تواند در دستیابی به پایداری در کنار اهداف تجاری‌شان کمک کند، مسئولیت‌های خود را در قبال جامعه انجام دهند (نصیر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). به گفته مجمع جهانی اقتصاد، تخریب محیط زیست یک موضوع عمده و جهانی است که باید به آن پرداخته شود و اهمیت جهت‌گیری زیست‌محیطی در حال افزایش است. با این حال، گرایش سازمانی به سمت بازاریابی سبز برای پایداری، نیازمند بازنگری اساسی در شیوه‌های تولید و فروش است (الدمور، حداد و الدمور<sup>۷</sup>، ۲۰۲۳). در حالی که بازاریابی دیجیتال و بازاریابی سبز مفاهیمی کلیدی در عصر نوین بازاریابی هستند، تلاش‌های زیادی برای ارائه الگویی که ادغام از هر دو مفهوم باشد انجام نشده است. در این راستا، ارائه یک الگوی جامع و منسجم برای تبیین چگونگی همراستایی بین اقدامات بازاریابی سبز و ابزارهای بازاریابی دیجیتال کاملاً احساس می‌شود (الخطیب،

<sup>1</sup> Feliciano

<sup>2</sup> Jones

<sup>3</sup> Dunakhe & Panse

<sup>4</sup> Qodriah

<sup>5</sup> Ismail, Amani & Changalima

<sup>6</sup> Nasir

<sup>7</sup> Al-dmour, Hadad & Al-dmour



کسکس و کلر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). با توجه به مباحث ذکر شده، مساله اصلی تحقیق حاضر را در قالب موارد زیر می‌توان مفهوم‌سازی کرد: (۱) سهم ناچیز مطالعات بازاریابی دیجیتال در حوزه B2B در مقایسه با تحقیقاتی که در کسب‌وکارهای B2C انجام شده‌است؛ (۲) تمرکز بر مفاهیمی بازاریابی دیجیتال و بازاریابی سبز در قالب مفاهیمی مجزا در پژوهش قبلی و کمبود الگوهایی که همزمان این دو مقوله را به یکدیگر پیوند دهند؛ و (۳) مشکلات شرکت‌های صنعتی کشور چه در حوزه بازاریابی دیجیتال و چه در راستای اقدامات زیست‌محیطی. اگرچه مفهوم بازاریابی سبز مقوله‌ای بسیار گسترده بوده و در ابعاد مختلف فعالیت‌های بازاریابی یک سازمان قابل پیاده‌سازی است، با این حال ادغام آن با مبانی بازاریابی دیجیتال تاکنون چندان مورد توجه قرار نگرفته‌است. این شکاف تحقیقاتی به خصوص در حوزه کسب‌وکارهای B2B مصداق بیشتری پیدا می‌کند. با توجه به مطالب فوق مشخص می‌شود که نیاز به الگویی برای تبیین نحوه استفاده از ابزارهای بازاریابی دیجیتال در راستای اهداف زیست‌محیطی در حوزه B2B است. با این توضیحات پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت انجام می‌شود. سهم دانش افزایی این پژوهش در آن است که نه تنها «بازاریابی دیجیتال» را در حوزه B2B بررسی می‌کند، بلکه مفهوم بازاریابی سبز را نیز در قالبی از ابزارهای دیجیتال، تبیین می‌کند؛ مقوله‌ای که در ادبیات داخل کشور، کمبود آن واقعاً احساس می‌شود.

در ساده‌ترین و در عین حال دقیق‌ترین - تعریف، بازاریابی دیجیتال استفاده از کانال‌ها یا فناوری‌های دیجیتال برای فروش یا تبلیغ یک محصول یا خدمات است. بازاریابی محتوا، بازاریابی ایمیلی، تبلیغات پرداخت به‌ازای کلیک و سئو، همگی زیر چتر بازاریابی دیجیتال قرار می‌گیرند. بازاریابی دیجیتال به برندها کمک می‌کند تا به مخاطبان هدف خود دست یابند و محصول یا خدمات خود را تبلیغ کنند. در حالی که هدف یک کمپین بازاریابی سنتی نیز همین است، بازاریابی دیجیتال به برندها اجازه می‌دهد تا مخاطبان خاص یا تخصصی‌تری را هدف قرار دهند. برقراری ارتباط با مشتریان به‌صورت دیجیتالی به ایجاد مخاطبان گسترده‌تری کمک می‌کند که به برند شرکت اعتماد کنند. این امر به‌ویژه برای کسب‌وکارهای B2B که با انبوهی از داده‌های مربوط به مشتریان و بعضاً فاصله مکانی بسیار دور از آن‌ها قرار دارند، حائز اهمیت زیادی است (هاوالدار<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

بازاریابی صنعتی که به آن بازاریابی بنگاه-به-بنگاه<sup>۳</sup> (B2B) یا بازاریابی کسب‌وکار<sup>۴</sup> یا بازاریابی سازمانی<sup>۵</sup> نیز گفته می‌شود، عبارت است از بازاریابی کالاها و خدمات در ارتباط با سازمان‌های کسب‌وکار. سازمان‌های کسب‌وکار (یا سازمان‌های صنعتی) شامل شرکت‌های تولیدکننده، سازمان‌های زیر مجموعه دولت، سازمان‌های بخش خصوصی، مؤسسات آموزشی، بیمارستان‌ها، توزیع‌کنندگان، یا واسطه‌ها می‌باشند. سازمان‌های صنعتی، کالاها و خدمات را به‌منظور تأمین اهدافی چون تولید کالاها و خدمات، کسب سود، کاهش هزینه‌ها، و غیره خریداری می‌کنند (شانکار<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). برعکس، بازاریابی کالاها و خدمات مصرفی عبارت است از بازاریابی کالاها و خدمات در رابطه با افراد، خانوارها و خانه‌دارها. در این حالت مصرف‌کنندگان، کالاها و خدمات را برای مصرف شخصی خود خریداری می‌کنند. شرکت‌هایی (سازمان‌های فروشنده) که فولاد، ابزار آلات، ماشین‌آلات، کامپیوتر، خدمات راهنمایی جهانگردان، و دیگر کالاها و خدمات را به مؤسسات کسب‌وکار (سازمان‌های خریدار) می‌فروشند، نیازها، منابع، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های خریداران را شناسایی می‌کنند (وولا<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

در اواخر سال ۲۰۱۸، بازار تجارت الکترونیک B2B به بیش از ۱.۱۳۴ تریلیون دلار رسید - بالاتر از ۹۵۴ میلیارد دلاری که برای سال ۲۰۱۸ در پیش‌بینی منتشر شده در سال ۲۰۱۷ پیش‌بینی کرده بود. این تقریباً ۱۲٪ از کل فروش ۹ تریلیون دلاری کل B2B در سال است. انتظار می‌رود این درصد تا پایان سال ۲۰۲۳ به ۱۷ درصد افزایش یابد (و ویا<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹). اینترنت محیطی قوی را فراهم می‌کند که در آن

<sup>1</sup> Alkhatib, Kecskés & Keller

<sup>2</sup> Hawaldar

<sup>3</sup> Business to Business Marketing

<sup>4</sup> Business Marketing

<sup>5</sup> Organizational Marketing

<sup>6</sup> Shankar

<sup>7</sup> Voola

<sup>8</sup> Vial



کسب‌وکارها می‌توانند در مورد محصولات و خدمات اطلاعات کسب کنند و زمینه را برای تراکشن‌های آینده بین کسب‌وکار فراهم کنند. وبسایت‌های شرکت به افراد علاقه‌مند اجازه می‌دهد تا در مورد محصولات و خدمات یک کسب‌وکار بیاموزند و ارتباط برقرار کنند. وبسایت‌های تبادل کالا و عرضه آنلاین به کسب‌وکارها اجازه می‌دهند محصولات و خدمات را جستجو کنند و از طریق واسطه‌های تدارکات الکترونیکی خرید را آغاز کنند. دایرکتوری‌های آنلاین تخصصی که اطلاعاتی در مورد صنایع، شرکت‌ها و محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهند ارائه می‌کنند، تراکشن‌های B2B را نیز تسهیل می‌کنند (سیکوتو و دیب<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲).

در حال حاضر کسب‌وکارها فقط بر روی سود تمرکز نمی‌کنند، بلکه بهبود جامعه را نیز با توجه به مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی انجام می‌دهند. تهدیدهای گرمایش جهانی باعث شده‌است تا جهان نگرانی‌های زیادی برای حفاظت از محیط زیست ایجاد کند (ناسوتیون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). در نتیجه، قالب جدیدی از کسب‌وکار پدید آمده است که به‌عنوان کسب‌وکار سبز شناخته می‌شود. با ارائه چنین کالاهای و خدماتی که برای محیط زیست مفید هستند؛ کسب‌وکارها در حال تغییر روندهای کاربر و الگوهای استفاده مصرف‌کنندگان هستند. به این ترتیب، یک کسب‌وکار سبز، پایه‌های پایداری را در فرآیند کسب‌وکار ادغام می‌کند (رأی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). به تبع روند جهانی ایجاد شده در رابطه با پایداری، شرکت‌های صنعتی نیز از شیوه‌های بازاریابی سبز برای بهبود عملکرد تجاری خود پیروی می‌کنند. مفهوم بازاریابی سبز یک هدف شرکتی در رابطه با سودآوری کسب‌وکار و کسب عملکرد بهتر کسب‌وکار از طریق شیوه‌های پایدار زیست‌محیطی است (ریکاردیانتو<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). جهت‌گیری بازاریابی سبز به‌عنوان مدیریت فرآیند در تجزیه و تحلیل، شناسایی، ایجاد و ارضای نیازهای مصرف‌کنندگان و جامعه به شیوه‌ای سودآور و پایدار با اتخاذ شیوه‌های پایدار از تولید تا خدمات پس از خرید تعریف می‌شود (چانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). به گفته اسماعیل، امانی و چنگالیم (۲۰۲۳)، توسعه و تجاری‌سازی کالاها و خدمات پایدار با جهت‌گیری بازاریابی سبز تسهیل می‌شود. بازاریابی سبز به پر کردن شکاف بین شیوه‌های بازاریابی سنتی و واقعیت‌های محیطی و اجتماعی کمک می‌کند.

آزگول، ابوالغنم و الکساسبه<sup>۶</sup> (۲۰۲۴) مطالعه‌ای با عنوان پیوند میان شیوه بازاریابی سبز، تعهد رهبری، آگاهی زیست‌محیطی و عملکرد زیست‌محیطی در صنایع اردن انجام دادند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد اجرای بازاریابی سبز به‌طور قابل توجهی بر سطح آگاهی محیطی شرکت تأثیر می‌گذارد، بنابراین بر عملکرد زیست‌محیطی آن تأثیر می‌گذارد. فاطیما و مختار (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با عنوان «بررسی ارتباط بین نوآوری سبز و عملکرد در صنعت داروسازی پاکستان» انجام دادند. نتایج نشان داد که شیوه‌های نوآوری سبز به‌طور بالقوه می‌تواند مزیت رقابتی سازمان‌ها را افزایش داده و عملکرد آن‌ها را افزایش دهد. الخطیب، کسکس و کلر (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با عنوان بازاریابی سبز در عصر دیجیتال: مروری بر ادبیات نظام‌مند انجام دادند. این مقاله به‌مرور مقالات مربوطه در بازه زمانی ۲۰۱۲ تا ۲۰۲۲ پرداخته‌است. یافته اصلی این تحقیق شناسایی پنج موضوع یا مقوله اصلی در حوزه تحقیق است: استراتژی‌ها، چالش‌ها، تبلیغات، مصرف‌کنندگان و رسانه‌های دیجیتال. سیکوتو و دیب (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان موانع بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های کوچک B2B انجام دادند. این مطالعه عوامل داخلی و خارجی مرتبط با این زمینه B2B SME را شناسایی می‌کند که هم تأثیر می‌گذارند و هم به‌عنوان موانعی برای بازاریابی دیجیتال عمل می‌کنند. در نهایت، الگوی متمایز شیوه‌های بازاریابی ناشی از این ترکیب عوامل و نقش محدود بازاریابی دیجیتال در آن، ارائه شده‌است. سرواستاوا و گوپتا<sup>۷</sup> (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان شناسایی موانع مهم بازاریابی دیجیتال در هند انجام دادند. نتیجه نشان می‌دهد که مهم‌ترین مانع برای بازاریابی دیجیتال، اتصال ضعیف است. دومین عامل مهم، مکان دور است. سومین عامل مهم کمبود دستگاه در هند است. چهارمین عامل مهم فقدان آموزش

<sup>1</sup> Setkute & Dibb

<sup>2</sup> Nasution

<sup>3</sup> Ray

<sup>4</sup> Ricardianto

<sup>5</sup> Chung

<sup>6</sup> Alzghoul, Aboalghanam & Al-Kasasbeh

<sup>7</sup> Srivastava & Gupta



مدرن است. کارترایت، لیو و راداتس<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) مطالعه‌ای با عنوان استفاده استراتژیک از رسانه‌های اجتماعی در بازاریابی (B2B): مروری بر ادبیات سیستماتیک انجام دادند. این مقاله از ادبیات سه موضوع رابطه‌محور در رسانه‌های اجتماعی استخراج می‌کند، یعنی استفاده از آن‌ها به‌عنوان ابزاری برای: (۱) تسهیل فروش، (۲) ارتباطات یکپارچه، و (۳) مشارکت کارکنان. هاین و نهو<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در مطالعه خود به بررسی نقش بازاریابی دیجیتال در توسعه کسب‌وکار در حوزه B2B پرداختند. آنان نشان دادند این سیستم باعث کاهش هزینه‌های تراکنش‌های مالی، کاهش هزینه‌های تولید محصولات، کاهش هزینه‌های مشتریان و ایجاد ارزش در زنجیره تأمین می‌شود. سائورا، ریبیرو-سوریانو و پالاسیوس مارکز<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) در مطالعه خود به بررسی موانع و محرک‌های بازاریابی دیجیتال در مدل B2B از دیدگاه فروشندگان صنعتی پرداختند. آنان نشان دادند موانعی چون ضعف در تکنولوژی و دانش در سازمان، عدم آشنایی با فرایندها از موانع این سیستم می‌باشد و مزایای این سیستم توسعه کانال‌های خرید و فروش، تنوع در بازار و رضایت مشتری می‌باشد.

باشکوه و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای با عنوان طراحی مدل پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال بنگاه‌به‌بنگاه با تأکید بر مدیریت ارتباط با مشتری انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که مدیران شرکت برای پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال بنگاه‌به‌بنگاه به عواملی مانند مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش مصنوعی (تحلیلی، مشارکتی و عملیاتی) توجه کرده‌اند و به‌دنبال آن بر تضعیف عوامل بازدارنده و تقویت عوامل مثبت و تأثیرگذار همت ورزیده‌اند. تهمتن و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر آمیخته بازاریابی سبز بر ابعاد رفتاری ارزش ویژه برند سبز انجام دادند. نتایج نشان داد محصولات سبز به‌طور مثبت بر تصویر سبز، رضایت سبز، اعتماد سبز و وفاداری سبز تأثیر می‌گذارد. قیمت سبز بر تصویر سبز، اعتماد سبز و وفاداری سبز تأثیر مثبت و معناداری دارد، در مقابل بر رضایت سبز تأثیر معناداری ندارد. مکان سبز تنها بر تصویر سبز تأثیر مثبت و معناداری دارد. قربانی و همکاران (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با عنوان ارتباطات بازاریابی در بازارهای B2B انجام دادند. این مقاله به بررسی چگونگی تغییر ارتباطات بازاریابی در بازارهای B2B مدرن پرداخته و اطلاعاتی را در مورد نحوه مدرن‌سازی تکنیک‌های ارتباطی فعلی خود در اختیار شرکت‌های صنعتی قرار می‌دهد.

با توجه به ادبیات پژوهش و مرور پیشینه تجربی مشخص می‌شود که مبحث بازاریابی دیجیتال سبز تاکنون چندان مورد توجه قرار نگرفته و تلاش‌های زیادی جهت ادغام مفاهیم «سبز» در بازاریابی دیجیتال صورت نگرفته‌است. از سوی دیگر با بررسی ادبیات به وضوح مشخص می‌شود که مقوله بازاریابی دیجیتال سبز در حوزه کسب‌وکارهای B2B به‌ندرت مورد بررسی محققان قرار گرفته و از این منظر یک شکاف تحقیقاتی عمده در ادبیات پژوهش مشاهده می‌شود. بر این اساس نوآوری اصلی پژوهش حاضر را می‌توان در ادغام مفاهیم بازاریابی دیجیتال، بازاریابی سبز و کسب‌وکارهای تجارت به تجارت خلاصه کرد؛ مقوله‌ای که تاکنون چندان مورد توجه قرار نگرفته‌است.

## مواد و روش‌ها

نظر به اینکه هدف اصلی از انجام این تحقیق، ارائه الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت است، می‌توان گفت پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات توسعه‌ای می‌باشد. از لحاظ رهیافت نیز این تحقیق ذیل مطالعات اکتشافی قرار می‌گیرد. با استفاده از رویکرد کیفی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر بازاریابی دیجیتال در بخش تجارت-تجارت و مدل تحقیق طراحی می‌شود. در ادامه از روش مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) برای سطح‌بندی متغیرها استفاده شده‌است. جهت طراحی مدل، گروهی از خبرگان حوزه بازاریابی اعم از اساتید دانشگاه و مدیران شرکت‌های صنعتی انتخاب شده‌اند و مورد مصاحبه قرار گرفته‌اند. نمونه‌گیری با استفاده از روش گلوله برفی انجام شده‌است. نمونه‌گیری از صاحب‌نظران در این پژوهش تا زمانی ادامه پیدا کرده که فرایند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع

<sup>1</sup> Cartwright, Liu & Raddats

<sup>2</sup> Hien & Nhu

<sup>3</sup> Saura, Ribeiro-Soriano Palacios-Marqués



نظری<sup>۱</sup> برسد. این پژوهش با انجام ۱۵ مصاحبه به اشباع نظری رسیده است. در تحقیق حاضر با توجه به موضوع و اهداف تحقیق از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. جهت تعیین روایی و پایایی مصاحبه‌ها از دو روش بازآزمون و توافق دو کدگذار استفاده شده است. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون برای تحلیل داده‌های کیفی استفاده شد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از نرم‌افزار Maxqda ورژن ۲۰۱۲ انجام شده است. تحلیل داده‌ها در بخش کمی با روش مدلسازی ساختاری تفسیری و نرم‌افزار میک مک ورژن ۳.۵ انجام شد.

## یافته‌های تحقیق

در جدول ذیل، مشخصات دموگرافیک خبرگان شرکت کننده در مصاحبه به تفکیک جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری ارائه شده است.

### جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت		
مرد	۱۲	۸۰
زن	۳	۲۰
سن		
زیر ۴۰ سال	۲	۰/۱۳
۴۰ تا ۵۰ سال	۴	۰/۲۷
بالتر از ۵۰ سال	۹	۰/۶۰
تحصیلات		
دکتری	۱۵	٪۱۰۰
کل	۱۰	۱۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش

برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام شده چند مصاحبه نمونه، انتخاب شده و کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی، برای هر کدام از مصاحبه‌ها، با هم مقایسه شده‌اند.

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times ۱۰۰}{\text{تعداد کل داده‌ها}} = ۱۰۰\%$$

در این پژوهش سه مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شده‌اند و با فاصله زمانی یک ماه مجدداً کدگذاری شده‌اند. با توجه به اینکه میزان پایایی بازآزمون ۹۸٪ است و این مقدار بیشتر از ۶۰٪ است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است.

برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یکی از دانشجویان مدیریت درخواست شد تا در این آزمون به‌عنوان همکار پژوهشی مشارکت کند. درصد توافق درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی مورد استفاده قرار می‌گیرد، به‌صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times ۱۰۰}{\text{تعداد کل داده‌ها}} = ۱۰۰\%$$

با توجه به اینکه میزان پایایی دو کدگذار ۷۷٪ است و این مقدار بیشتر از ۶۰٪ است قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است. در ادامه برای تحلیل اطلاعات حاصل از مصاحبه از روش تحلیل مضمون استفاده شد. پنج کد مضمون فراگیر شامل عوامل سازمانی، عوامل اجتماعی فرهنگی، عوامل قانونی و عوامل بازاریابی و عوامل مالی شناسایی شدند. اکنون جدول ۲ و نیز نمودارهای درختی زیر به‌ترتیب منعکس کننده‌ی این واحدهای معنایی مستقل و مقوله‌های اصلی و فرعی آن‌ها می‌باشند.

<sup>1</sup> Theoretical Saturation

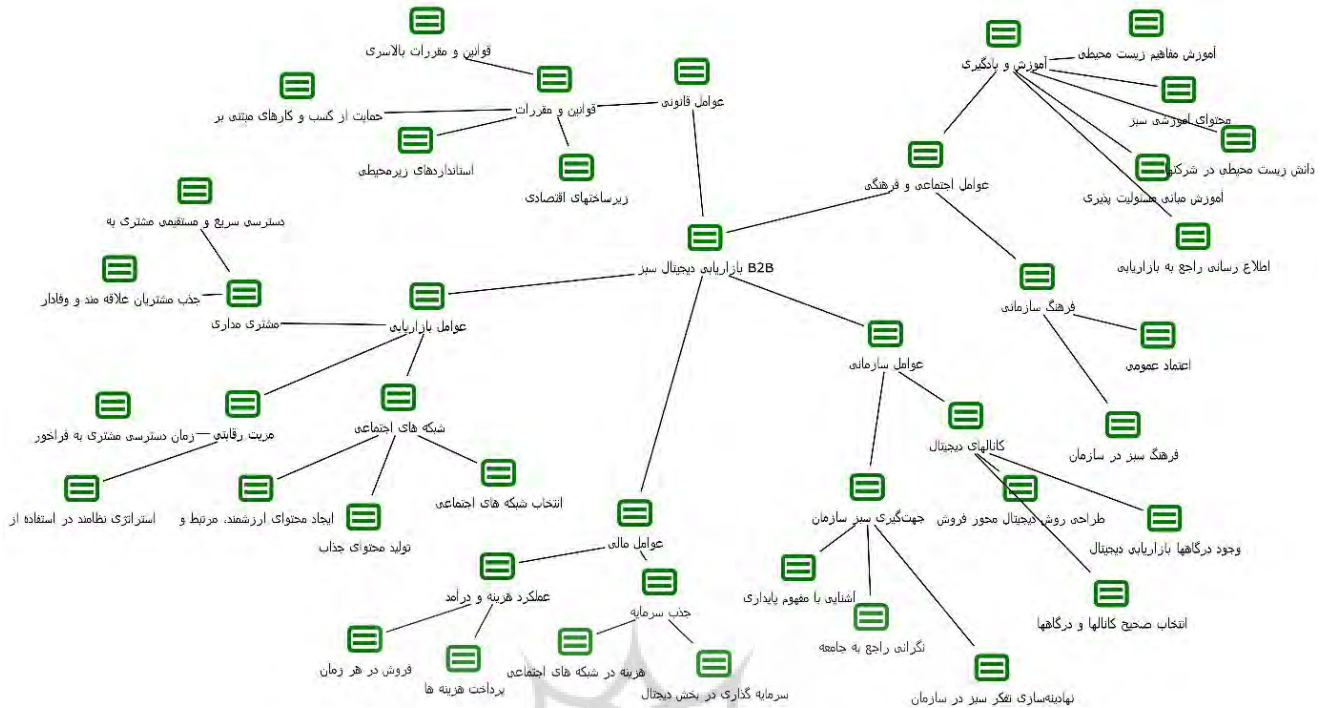




## جدول ۲- جدول کد محوری و مقولات

مضامین مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
نگرانی راجع به جامعه	جهت‌گیری سبز سازمان	عوامل سازمانی
دغدغه‌های زیست‌محیطی		
آشنایی با مفهوم پایداری		
نهادینه‌سازی تفکر سبز در سازمان		
انتخاب صحیح کانال‌ها و درگاه‌ها متناسب با گروه هدف	کانال‌های دیجیتال	
طراحی و تأمین یک روش مناسب و دیجیتال محور برای ادامه مسیر فرایند فروش خدمات / محصول		
وجود کانال‌ها و درگاه‌ها ارائه بازاریابی دیجیتال		
آموزش مفاهیم زیست‌محیطی	آموزش و یادگیری	عوامل اجتماعی و فرهنگی
محتوای آموزشی سبز		
آموزش مبانی مسئولیت‌پذیری اجتماعی		
اطلاع‌رسانی راجع به بازاریابی سبز دیجیتال		
دانش زیست‌محیطی در شرکت‌ها	فرهنگ سازمانی	
فرهنگ سبز در سازمان		
اعتماد عمومی		
قوانین و مقررات بالاسری	قوانین و مقررات	عوامل قانونی
حمایت از کسب‌وکارهای مبتنی بر وب		
استانداردهای زیر محیطی		
زیرساخت‌های اقتصادی	مزیت رقابتی	
استراتژی نظامند در استفاده از ابزارهای بازاریابی دیجیتال		
زمان دسترسی مشتری به فراخور محصول		
دسترسی سریع و مستقیمی مشتری به محصول	مشتری‌مداری	عوامل بازاریابی
جذب مشتریان علاقه‌مند و وفادار		
ایجاد محتوای ارزشمند، مرتبط و پایدار	شبکه‌های اجتماعی	
تولید محتوای جذاب		
انتخاب شبکه‌های اجتماعی	عملکرد هزینه و درآمد	عوامل مالی
پرداخت هزینه‌ها		
فروش در هر زمان		
هزینه در شبکه‌های اجتماعی	جذب سرمایه	
سرمایه‌گذاری در بخش دیجیتال		

برای درک بهتر مقوله‌ها و همین‌طور ابعادش و نیز مفاهیم استخراج شده از تمامی مقولات پژوهش تلاش شد تا مقوله‌های استخراج شده در نرم‌افزار مکس کیودا به‌صورت نقشه نشان داده شود.



شکل ۱- نمودار درختی موانع بازاریابی دیجیتال

برای ارائه الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری استفاده شده است. برای تعیین روابط و سطح بندی معیارها باید مجموعه خروجی ها و مجموعه ورودی ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود.

- ❖ مجموعه دستیابی (عناصر سطر، خروجی یا اثرگذاری ها): متغیرهایی که از طریق این متغیر می توان به آن ها رسید.
- ❖ مجموعه پیش نیاز (عناصر ستون، ورودی یا اثرپذیری ها): متغیرهایی که از طریق آن ها می توان به این متغیر رسید.

جدول ۳- مجموعه ورودی ها و خروجی ها برای تعیین سطح

مشترک	ورودی: اثرپذیری	خروجی: اثرگذاری	متغیرها
C01, C04	C01, C04	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07, C08, C09, C10	C01
C02, C12	C01, C02, C04	C02, C03, C05, C06, C07, C08, C09, C10	C02
C03	C01, C02, C03, C04, C06, C08, C10	C03, C05, C07, C09	C03
C01, C04	C01, C04	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07, C08, C09, C10	C04
C05, C07	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07, C08, C10	C05, C07, C09	C05
C06, C08	C01, C02, C04, C06, C08, C10, C12, C13	C03, C05, C06, C07, C08, C09	C06
C05, C07	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07, C08, C10	C05, C07, C09	C07
C06, C08	C01, C02, C04, C06, C08, C10	C03, C05, C06, C07, C08, C09	C08
C09, C11	C01, C02, C03, C04, C05, C06, C07, C08, C09, C10	C09, C11	C09
C10	C01, C02, C04, C10	C03, C05, C06, C07, C08, C09, C10	C10

مجموعه خروجی ها شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تأثیر می پذیرد. مجموعه ورودی ها شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تأثیر می گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه معیارها مشخص می شود.

برای متغیر  $C_i$  مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر  $C_i$  می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر  $C_i$  رسید. پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می‌شود. اولین متغیری که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجی‌ها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از تعیین سطح، معیاری که سطح آن معلوم شده از تمامی مجموعه حذف کرده و مجدداً مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها را تشکیل داده و سطح متغیر بعدی به دست می‌آید.

بنابراین مزیت رقابتی (C06) در سطح نخست قرار دارند.

متغیرهای جذب سرمایه (C010)، عملکرد هزینه و درآمد (C09) در سطح دوم قرار دارد.

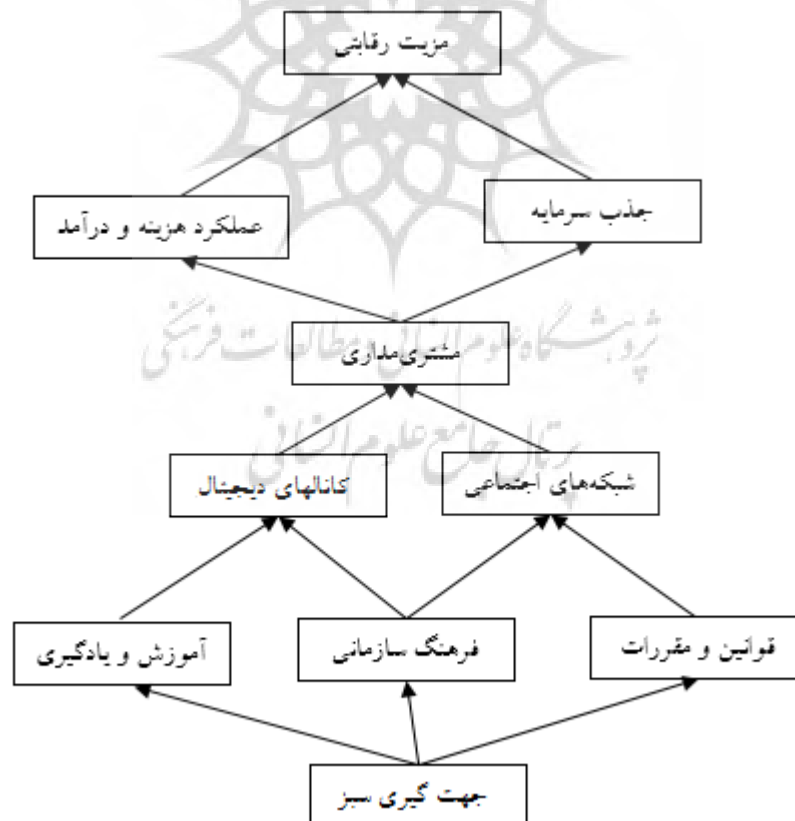
متغیر مشتری‌مداری (C07) در سطح سه قرار دارد.

متغیرهای شبکه‌های اجتماعی (C08) و کانال‌های دیجیتال (C02) در سطح چهار هستند.

متغیر قوانین و مقررات (C05)، فرهنگ سازمانی (C04) و آموزش و یادگیری (C03) نیز در سطح پنج قرار دارد.

و در نهایت متغیر جهت‌گیری سبز سازمان (V01) در سطح شش قرار دارند.

الگوی نهایی سطوح متغیرهای شناسایی شده در شکل ۳ نمایش داده شده است. در این نگاه فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطح در نظر گرفته شده است.



شکل ۲- ارائه الگوی توسعه بازاریابی دیجیتالی سبز در بخش تجارت-تجارت



## بحث و نتیجه گیری

عوامل سازمانی نخستین مضمون فراگیر شناسایی شده در الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت بوده است. در این رابطه دو مقوله جهت‌گیری سبز و کانال‌های دیجیتال شناسایی شد. گرایش سبز به تمایل یک سازمان برای جذب فرصت‌های بالقوه اشاره دارد که منجر به بهبود عملکرد مالی و زیست‌محیطی از طریق معرفی محصولات و خدمات سازگار با محیط زیست می‌شود. در تعریفی دیگر، جهت‌گیری سبز عبارت است از میزانی که یک سازمان درگیر فرآیندها و فعالیت‌های استراتژیک، تاکتیکی و داخلی با هدف ایجاد، برقراری ارتباط و ارائه محصولات و خدمات با حداقل اثرات نامطلوب زیست‌محیطی است. در تایید نتیجه به‌دست آمده مبنی بر اهمیت جهت‌گیری سبز شرکت‌های B2B باید عنوان کرد که در سال‌های اخیر، پایداری شرکت‌های صنعتی توجه فزاینده‌ای را از سوی مصرف‌کنندگان، سیاست‌گذاران و سازمان‌ها به خود جلب کرده است. نگرانی در مورد معرفی شیوه‌های پایداری در توسعه سیستم‌های تحویل جدید، محصولات جدید که خطر زیست‌محیطی کمتری دارند، بازیافت زباله، کاهش مصرف آب، روش‌های تولید سبزتر و بسته‌بندی‌های قابل بازیافت توجه را به این موضوع تشدید کرده است. در تایید این یافته، شوکات و مینگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) نیز جهت‌گیری سبز شرکت‌های صنعتی را عاملی کلیدی در بهبود عملکرد این شرکت‌ها معرفی کرده‌اند.

در رابطه با کانال‌های دیجیتال نیز باید بیان کرد که بازاریابی دیجیتال اساساً مقوله‌ای متکی بر فناوری است و در واقع ظهور این شکل از بازاریابی مرهون پدیده‌ای به نام فناوری اطلاعات بوده است. تأثیر فناوری اطلاعات در بازاریابی باید منجر به جذب مشتری و ایجاد پتانسیل خرید یا ثبت سفارش شود. البته استفاده از این فناوری مستلزم به کار بردن ابزارهای مختلفی چون مدیریت برنامه زمانی، حفظ ارتباط با مشتریان قدیمی و فعلی، ارسال اطلاعات، تبلیغات جهت‌دار به‌وسیله ایمیل و کانال‌های آنلاین بازاریابی است. به‌خوبی مشخص است که مردم از طیف فزاینده‌ای از ابزارها و تکنولوژی‌ها - از رسانه‌های اجتماعی گرفته تا تلفن‌های هوشمند - برای کمک به تصمیم‌گیری در مورد خرید آگاهانه‌تر استفاده می‌کنند. این تکامل به‌نوبه خود، بازاریابی را به یک کارکرد به‌طور فزاینده‌ای فنی تبدیل کرده که به نقش‌های جدیدی، مانند تکنسین بازاریابی نیاز دارد. نتیجه به‌دست آمده در این تحقیق در رابطه با عوامل سازمانی با یافته‌های سیتکوته و دیب (۲۰۲۲)؛ سرواستاوا و گوپتا (۲۰۲۲)؛ زمانی، نعیمی و حمدی (۱۴۰۱)؛ به‌را، بالا، رانا و کیزگین<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) و دوناکه و پانس (۲۰۲۲) مطابقت دارد.

عوامل فرهنگی-اجتماعی از دیگر مضامین فراگیر شناسایی شده در الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت - تجارت بوده است. در حالی که بسیاری از سازمان‌های تجاری روی جنبه‌های فناورانه‌ی تحول دیجیتال متمرکز هستند، جای هیچ تردیدی نیست که «فرهنگ» مهم‌ترین کلید موفقیت در بازاریابی دیجیتال است. فرهنگ، نمایان‌گر مجموعه‌ای مشترک از ارزش‌ها و رفتارهای مورد قبول سازمانی است که چگونگی تصمیم‌گیری‌ها و جاری‌سازی استراتژی‌ها را تعریف می‌کند. با ظهور فناوری‌های تحول‌آفرین، بسیاری از شرکت‌ها متحول می‌شوند یا نابود می‌شوند. تنها کسانی موفق خواهند شد که فرهنگ نوآوری ایجاد کنند، روش‌های جدید کار را بپذیرند و مشتریان را در مرکز استراتژی خود قرار دهند. متأسفانه، عادات قدیمی مانند ذهنیت سیلو که در خلأ برای ارائه راه‌حل‌های فناوری عمل می‌کند، دیگر کافی نیستند. سازمان‌ها باید ذهنیت مشتری‌محوری را اتخاذ کنند و از درون به نوآوری کنند. بسیاری از تصمیم‌گیرندگان فناوری اطلاعات اعتقاد دارند که به‌دلیل شکاف فرهنگی در تحویل فناوری اطلاعات قادر به ارائه پروژه‌های دیجیتال نیستند. از طرف دیگر، تغییراتی که در دو دهه گذشته در شرکت‌ها و صنایع اتفاق افتاده‌است، موجب افزایش همکاری‌های تجاری بین صنایع مختلف شده‌است (توسعه کسب‌وکارهای B2B). این پیشرفت‌ها سبب شده‌است که سازمان‌ها بیشتر به یکدیگر وابسته شوند. همه کسب‌وکارها برای بزرگ شدن و رشد نمودن باید به کشورهای در حال توسعه بپیوندند و جهانی

<sup>1</sup> Shaukat & Ming

<sup>2</sup> Behera, Bala, Rana & Kizgin



شوند. گسترش بازار جهانی مدیریت کسب‌وکارها را تحت‌تأثیر می‌گذارد و زمینه کاربردی شرکت‌ها را تغییر می‌دهد. آموزش و فراگیری فرهنگ‌های مختلف تأثیر مثبتی بر گسترش در بازار جهانی دارد.

جهت درک بهتر اهمیت عوامل اجتماعی-فرهنگی در توسعه بازاریابی دیجیتال باید به این نکته اشاره کرد که درصد کمی از کارکنان با همه وجود خود کار می‌کنند و همه توان و تلاش خود را در قالب رفتارها و عملکردهای مطلوب و رضایت‌بخش صرف موفقیت سازمانشان می‌کنند. به عبارت دیگر، هنوز بخش قابل توجهی از توانایی و تمایل بالقوه کارکنان وجود دارد که فعلیت پیدا نکرده و در قالب رفتار و عملکرد بروز نیافته است. فرهنگ دیجیتال یکی از جدیدترین واژه‌های ادبیات مدیریت است که در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران مدیریت قرار گرفته است. پژوهشگران در زمینه‌ی فرهنگ دیجیتال معتقد هستند که نسبت فرهنگ به سازمان مانند نسبت شخصیت است به فرد. و اعتقاد دارند که برای ایجاد بالندگی در افراد جامعه باید در زمینه‌ی شخصیتی آن‌ها کاوش صورت گیرد. بر این اساس شاخص‌های بالندگی سازمان در دنیای دیجیتالی حاضر باید در فرهنگ سازمان جستجو شود. میزان قدرت فرهنگ دیجیتال را می‌توان بر حسب تعداد اعضای متعهد به ارزش‌های غالب و میزان تعهد اعضا به ارزش‌ها و هنجارهای غالب سازمان تعیین کرد. در مجموع می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ دیجیتال سیستمی از استنباط و درک مشترک است که اعضای یک سازمان یا نهاد نسبت به آن سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. نتیجه به‌دست آمده در رابطه با عوامل فرهنگی-اجتماعی با یافته‌های وارشنی<sup>۱</sup> (۲۰۲۰)؛ راث و نتزر<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، رایت، را بین، استون و آراووپولو<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)؛ کارترایت، لیو، رادانس (۲۰۲۱)؛ زمانی، نعیمی و حمدی (۱۴۰۱)؛ مسیبی عمید آبادی، کریمی و هاشم‌نیا (۱۴۰۱) و رستم زاد (۱۴۰۰) مطابقت دارد.

عوامل قانونی از دیگر مضامین فراگیر شناسایی شده در الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت بوده است. جهت تبیین این یافته می‌توان به نتایج به‌دست آمده در یکی از پژوهش‌های سال گذشته اشاره کرد. طبق گفته او (۲۰۲۲)، تنها ۲۷٪ از مصرف‌کنندگان به‌طور کامل درک می‌کنند که شرکت‌ها چگونه از اطلاعات شخصی خود استفاده می‌کنند و ۸۶٪ خواهان شفافیت بیشتر هستند. بازاریابان دیجیتال دائماً مجبورند با قوانین در حال تحول حریم خصوصی و حذف تدریجی کوکی‌های شخص ثالث مواجه شوند. همان‌طور که ما همچنان به جذب بازدیدکنندگان بیشتر و بیشتر از سراسر جهان برای یک وب‌سایت ادامه می‌دهیم، آژانس‌ها باید اطمینان حاصل کنند که با قوانین مربوط به جمعیت در هر کشوری که هدف قرار می‌گیرند مطابقت دارند. شاید ساده به نظر برسد که اشاره کنیم قبل از اینکه بتوانید ایمیل یا پیام بازاریابی ارسال کنید، باید اطلاعات تماس مشتریان یا مشتریان بالقوه خود را جمع‌آوری کنید. با این حال، فرآیند واقعی جمع‌آوری اطلاعات بسیار پیچیده‌تر از آن چیزی است که به نظر می‌رسد، به‌ویژه اگر می‌خواهید آن‌ها را به روشی مطابق با قانون جمع‌آوری کنید. اکثر حوزه‌های قضائی در سراسر جهان دارای قوانین حفظ حریم خصوصی هستند که شما را ملزم می‌کند قبل از جمع‌آوری اطلاعات شخصی افراد را مطلع کنید. این شامل افرادی می‌شود که قبلاً مشتری بوده‌اند، اگرچه بریتانیا قوانین کمی آسان‌تر برای افرادی دارد که قبلاً چیزی از شما خریداری کرده‌اند. نظارت درست لازمه توسعه بخشیدن به فضای اقتصاد دیجیتال و کسب‌وکارهای غیررسمی است، چرا که با نظارت صحیح حاکمیت نیز می‌تواند ضمانت اجرا برای هر دو طرف خریدار و فروشنده ایجاد کند، زیرا در این مسیر عنصر امنیت و اعتماد بخشی نیز تأمین می‌شود. با این وجود، نظارت بسیار سخت‌گیرانه<sup>۴</sup> باعث خواهد شد که روند توسعه بازاریابی دیجیتال در حوزه B2B بسیار کند شود و حتی باعث دل‌سردی بسیاری از صاحبان کسب‌وکار از بازاریابی دیجیتال شود. نتایج به‌دست آمده در رابطه با عوامل قانونی بازاریابی سبز دیجیتال B2B با نتایج

<sup>1</sup> Varshney

<sup>2</sup> Rütth & Netzer

<sup>3</sup> Wright, Robin, Stone & Aravopoulou

<sup>4</sup> Over-regulation



گزارش شده توسط هاین و نهو (۲۰۲۲)؛ جونز و همکاران (۲۰۲۲)؛ پاندی، نائل و را تور (۲۰۲۰)؛ به را، بالا، رانا و کیزگین (۲۰۲۲) صفوی و طاهرزاده موسویان (۱۳۹۹)؛ نعیمی، یزدان فر، آزاد (۱۳۹۸) و دوناکه و پانس (۲۰۲۲) مطابقت دارد.

عوامل بازاریابی از دیگر مضامین فراگیر شناسایی شده در الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت بوده است. در رابطه با این عوامل می‌توان به مولفه‌هایی چون مشتری‌مداری و استفاده از کانال‌های رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزاری جهت توسعه بازاریابی سبز دیجیتال B2B اشاره کرد. در واقع این نتیجه حاکی از تقدم مشتری‌محوری و بازارگرایی مشتری محور برای کلیه استراتژی‌های سازمان در راستای توسعه بازاریابی سبز دیجیتال B2B است. امروزه مشتریان هر کسب‌وکاری مانند گذشته فقط محدود به یک محله خاص نیستند. بسیاری از برندهای نوپا به‌صورت زنجیره‌ای یا اینترنتی وارد میدان رقابت شدند تا با ارائه محصولات و خدمات باکیفیت مشتریان را به سمت خودشان جذب کنند. چرخش مالی کسب‌وکارها تا حد زیادی به جذب و حفظ مشتری یا همان مشتری‌مداری بستگی دارد و این مشتری است که بقای یک برند را تضمین می‌کند. با توجه به رقابتی شدن فضای فروش و افزایش قدرت انتخاب مشتریان، مشتری‌مداری مهم‌ترین اصل این روزهای تجارت است. در واقع اگر خریدار از محصولات و خدمات یک سازمان راضی باشد، آن را به اطرافیان‌ش معرفی می‌کند. یعنی بدون دریافت کمترین هزینه برای شما بازاریابی می‌کند. از آن طرف، هر مشتری ناراضی می‌تواند ناراضی‌اش را از طریق شبکه‌های اجتماعی با دیگران به اشتراک بگذارد و باعث از دست رفتن بخش بزرگی از مشتریان شود. رکن اصلی هر تجارتی مشتری‌ست، بنابراین باید حقوق او را در نظر بگیرید. وظیفه سازمان در برابر مشتری فقط ارائه محصول یا خدمات در ازای دریافت پول نیست، بلکه باید به‌عنوان فروشنده احترام به خریدار را هم رعایت کند و با او تعامل دوستانه داشته‌باشد. در واقع خرید از یک شرکت برای مشتریان باید تجربه‌ای مثبت باشد تا او باز هم به خرید ترغیب شود و به برند مورد نظر وفادار بماند. نتایج به‌دست آمده در این تحقیق با یافته‌های وارشنی (۲۰۲۰)؛ راث و نترز (۲۰۲۰)، رایت، را بین، استون و آراووپولو (۲۰۱۹)؛ کارترایت، لیو و رادانس (۲۰۲۱)؛ لی، شی، و انگ و یا (۲۰۲۲) و جاس (۲۰۲۲) مطابقت دارد.

عوامل مالی از دیگر مضامین فراگیر شناسایی شده در الگوی توسعه بازاریابی دیجیتال سبز در بخش تجارت-تجارت بوده است. مدیریت مالی در شرکت‌ها دارای نقش محوری است و بر بودجه‌بندی، تأمین مالی در بازارهای مالی و ارزیابی پروژه‌های سرمایه‌وی و بازاریابی مؤثر است. امروزه با توجه به روش‌های تجزیه‌وتحلیل مالی و پیچیده‌تر شدن بازارهای سهام و از طرفی جهانی شدن شرکت‌های زیاد که نیاز به تأمین مالی خارجی دارند، مدیریت مالی بیش از پیش بر سازماندهی شرایط و بازاریابی استراتژیک ایفای نقش می‌کند. مدیریت مالی در تصمیم‌گیری‌های شرکت و تعامل آن با استراتژی شرکت و در نتیجه بازاریابی استراتژیک آن دخالت مستقیم دارد. مدیران شرکت از بین انتخاب‌های مختلف، استراتژی‌های ایجادکننده ارزش را انتخاب می‌کنند. این استراتژی‌ها شامل تصمیمات عملیاتی، تصمیمات مالی و غیره می‌شود. نقش مسائل مالی در تصمیمات عملیاتی شامل ارزیابی و نظارت می‌شود. مدیریت مالی به مدیران کمک می‌کند تا گزینه‌های عملیاتی مختلف در دسترس را ارزیابی کرده و به آن‌ها کمک می‌کند تا بر تصمیمات اتخاذ شده نظارت کنند. چنین نظارتی برای ارزیابی استراتژی‌های شرکت امری حیاتی است. نظارت به مدیران کمک می‌کند تا استراتژی‌های اتخاذ شده را بر اساس نتایج استراتژی‌های قبلی تغییر و تعدیل دهند. نتیجه یک نظارت خوب و دقیق بر تصمیمات عملیاتی، ایجاد جریان‌های نقدی مورد انتظار بالاتر در آینده است. علاوه بر تأثیر گذاشتن بر جریان‌های نقدی مورد انتظار، تصمیمات عملیاتی می‌توانند بر تصمیمات مالی نیز تأثیر بگذارند و متعاقباً این تصمیمات بر روند بازاریابی سازمان مؤثر خواهد بود. حتی در استراتژی عمومی کسب مزیت رقابتی نیز بر مدیریت هزینه به‌عنوان عاملی کلیدی در کسب مزیت رقابتی تأکید شده است.

مقوله دیگری که ذیل عوامل مالی تعریف می‌شود، جذب سرمایه است. یکی از اضلاع بسیار مهم و مؤثر کسب‌وکارهای استارت‌آپی، سرمایه است که نقش عملیاتی در شکل‌گیری و موفقیت کسب‌وکارهای نوپا خواهد داشت. بنابر آمار جهانی، سرمایه شخصی همچنان

<sup>1</sup> Pandey, Nayal & Rathore

<sup>2</sup> Li, Shi, Wang & Xia



به‌عنوان اصلی‌ترین روش تأمین مالی یک استارت‌آپ در ابتدای امر به‌شمار می‌رود. بنابراین آمار، بیش از ۸۰ درصد از کارآفرینان با استفاده از سرمایه شخصی خویش و ۱۴ درصد نیز با کمک گرفتن از دوستان و فامیل و یا وام بانکی، سعی در راه‌اندازی کسب‌وکار خود داشته‌اند. سرمایه را می‌توان یک مانع جدی در ایجاد فضای مناسب برای فعالیت نوآوران و فناوران جوان در گام‌های ابتدایی تأسیس استارت‌آپ دانست که چالش مهمی برای اغلب بنیان‌گذاران محسوب می‌شود. بسیاری از استارت‌آپ‌ها در امر تأمین مالی خود موفق عمل می‌نمایند و همین خود نویدبخش امکان‌پذیری جذب سرمایه در صورت اتخاذ استراتژی مناسب و هوشمندانه در این زمینه است. بدیهی است، انتخاب راهکار بهینه برای تأمین مالی، در گرو شناخت عمیق تمامی راهکارهای ممکن و شناسایی الزامات و پیش‌شرط‌های مرتبط با هر یک از آن‌ها است. حتی در شرکت‌های ریشه‌دار<sup>۱</sup> نیز جذب سرمایه نقش اساسی در توسعه بازاریابی دیجیتال ایفا می‌کند. این یافته با نتایج سریواستاوا و گوپتا (۲۰۲۲)؛ کارترایت، لیو و راداتس (۲۰۲۱)؛ قربانی دینانی و معین الدینی چادگانی (۱۴۰۱)؛ زمانی، نعیمی و حمدی (۱۴۰۱)؛ سائورا، ریبیرو-سوریانو و پالاسیوس مارکز (۲۰۲۰) و شانکار و همکاران (۲۰۲۲) و ستکوته و دیب (۲۰۲۲) همخوانی دارد.

## منابع

- باشکوه اجیرلو، محمد، و محمدخانی، رحیم. (۱۴۰۲). طراحی مدل پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال بنگاه‌بنگاه با تأکید بر مدیریت ارتباط با مشتری مبتنی بر هوش مصنوعی. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۳(۳)، ۱۳۳-۱۵۸. [10.22108/NMRJ.2023.138898.2952](https://doi.org/10.22108/NMRJ.2023.138898.2952)
- تهمتن، حمیدرضا، کهندل، مهدی، نوربخش، مهوش، و بهاری، محیی‌الدین. (۱۴۰۲). تأثیر آمیخته بازاریابی سبز بر ابعاد رفتاری ارزش ویژه برند سبز محصولات ورزشی. *مطالعات بازاریابی ورزشی*، ۴(۳)، ۳۷-۵۲. [Dio: 10.22034/SMS.2023.62832](https://doi.org/10.22034/SMS.2023.62832)
- رجالی، سید محمد جواد، صناعی، علی، و محمد شفیعی، مجید. (۱۴۰۰). پژوهشی آمیخته در زمینه روابط فروشنده-خریدار در بازارهای صنعتی (B2B) مورد مطالعه زنجیره تأمین صنعت نفت ایران. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۱)، ۲۷۳-۳۰۳. [10.22059/JIBM.2020.293884.3722](https://doi.org/10.22059/JIBM.2020.293884.3722)
- رستم‌زاد، کاوه. (۱۴۰۰). مروری بر بازاریابی دیجیتال و ابعاد آن از دیروز تا امروز. *نشریه نگرش‌های نوین بازرگانی*، ۱، ۶۲-۸۱. [https://www.jnabm.ir/article\\_247297.html](https://www.jnabm.ir/article_247297.html)
- زمانی، حسین، نعیمی، عبدالله، و حمدی، کریم. (۱۴۰۱). طراحی الگوی بازاریابی محتوایی برای افزایش قصد خرید در بازاریابی دیجیتال. *مدیریت بازرگانی*، ۱۴(۲)، ۳۵۴-۳۷۶. [10.22059/JIBM.2021.332652.4222](https://doi.org/10.22059/JIBM.2021.332652.4222)
- صفوی، سیمین، و طاهرزاده موسویان، سید فخرالدین. (۱۳۹۹). بررسی بازاریابی دیجیتال و استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در ایران. *نشریه پژوهش‌های نوین در مدیریت کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار*، ۴(۲)، ۱-۱۵. <https://civilica.com/doc/1272984>
- قربانی دینانی، حسن، و معین الدینی چادگانی، سید یاسر. (۱۴۰۱). ارتباطات بازاریابی در بازارهای B2B. *مطالعات بین رشته‌ای در مدیریت و مهندسی*، ۵(۳)، ۱۳۷۶-۱۳۶۴. <https://elmnnet.ir/doc/21264732-51213>
- مسیبی عمید آبادی، بنیامین، کریمی، اوژن، و هاشم‌نیا، شهرام. (۱۴۰۱). طراحی مدل بازاریابی دیجیتال در راستای مدیریت تحول، نگرش و بینش سازمانی، *آموزش مدیریت دولتی*، ۴(۱۴): ۸-۲۱. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1991922>
- نعیمی، عبدالله، یزدان فر، شیوا، و آزاد، ناصر. (۱۳۹۸). طراحی محتوای استراتژی بازاریابی دیجیتال حوزه خدمات، *مدیریت بازرگانی*، ۳۷، [10.29252/JBMP.18.37.99](https://doi.org/10.29252/JBMP.18.37.99)
- Al-dmour, H., Hadad, H., & Al-dmour, R. (2023). The impact of the adoption of green marketing on corporate performance of non-profitable organizations: empirical study. *Social Responsibility Journal*, 19(1), 1-19. DOI: [10.1108/srj-03-2021-0114](https://doi.org/10.1108/srj-03-2021-0114)
- Alkhatib, S., Kecskés, P., & Keller, V. (2023). Green marketing in the digital age: A systematic literature review. *Sustainability*, 15(16), 12369. <https://doi.org/10.3390/su151612369>
- Alzghoul, A., Aboalghanam, K. M., & Al-Kasasbeh, O. (2024). Nexus among green marketing practice, leadership commitment, environmental consciousness, and environmental performance in

<sup>1</sup> Incumbent firms



- Jordanian pharmaceutical sector. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2292308. DOI:[10.1080/23311975.2023.2292308](https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2292308)
- Bashokouh Ajirlo, M., & Mohammad Khani, R. (2023). Designing a B2B Digital Marketing Implementation Model with an Emphasis on Artificial Intelligence-based Customer Relationship Management, *New Marketing Research Journal*. Volume 13, Issue 3 - Serial Number 50 December 2023, Pages 133-158. 10.22108/NMRJ.2023.138898.2952. (In Persian)
- Behera, R. K., Bala, P. K., Rana, N. P., & Kizgin, H. (2022). Cognitive computing based ethical principles for improving organisational reputation: A B2B digital marketing perspective. *Journal of business research*, 141, 685-701. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.070>
- Cartwright, S., Liu, H., & Raddats, C. (2021). Strategic use of social media within business-to-business (B2B) marketing: A systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, 97, 35-58. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.005>
- Chung, K. C. (2020). Green marketing orientation: Achieving sustainable development in green hotel management. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(6), 722-738. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1693471>
- Dunakhe, K., & Panse, C. (2022). Impact of digital marketing—a bibliometric review. *International Journal of Innovation Science*, 14(3/4), 506-518. <https://doi.org/10.1108/IJIS-11-2020-0263>
- Fatima, R., & Mukhtar, Z. (2023). Marketing Sustainability: Investigating the Link Between Green Innovation and Performance in the Pharmaceutical Industry of Pakistan. *Journal of Marketing Strategies*, 5(1), 67-84.
- Feliciano-Cestero, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157 (2), 113-126. DOI:[10.1016/j.jbusres.2022.113546](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113546)
- Gharbi Dinani, H; & Moin al-Dini Chadgani, S. Y., (2022). Communication marketing sur les marchés B2B. *Études interdisciplinaires en gestion et en ingénierie*, 5(3), 1364-1376. <https://elmnet.ir/doc/21264732-51213>. (In Persian)
- Hawaladar, I. T., Ullal, M. S., Sarea, A., Mathukutti, R. T., & Joseph, N. (2022). The study on digital marketing influences on sales for B2B start-ups in South Asia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 23-53. DOI:[10.3390/joitmc8010023](https://doi.org/10.3390/joitmc8010023)
- Hien, N. N., & Nhu, T. N. H. (2022). The effect of digital marketing transformation trends on consumers' purchase intention in B2B businesses: The moderating role of brand awareness. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2105285. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2105285>
- Ismail, I. J., Amani, D., & Changalima, I. A. (2023). Strategic green marketing orientation and environmental sustainability in sub-Saharan Africa: Does green absorptive capacity moderate? Evidence from Tanzania. *Heliyon*, 9(7). doi: 10.1016/j.heliyon. 2023.e18373
- Jaas, A. (2022). E-Marketing and Its Strategies: Digital Opportunities and Challenges. *Open Journal of Business and Management*, 10(2), 822-845. DOI:[10.4236/ojbm.2022.102046](https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.102046)
- Jones, A., Bhaumik, S., Morelli, G., Zhao, J., Hendry, M., Grummer-Strawn, L., & Chad, N. (2022). Digital marketing of breast-milk substitutes: a systematic scoping review. *Current Nutrition Reports*, 11(3), 416-430. doi: [10.1007/s13668-022-00414-3](https://doi.org/10.1007/s13668-022-00414-3)
- Li, S., Shi, Y., Wang, L., & Xia, E. (2023). A Bibliometric Analysis of Brand Orientation Strategy in Digital Marketing: Determinants, Research Perspectives and Evolutions. *Sustainability*, 15(2), 1486. <https://EconPapers.repec.org/RePEc:gam:jsusta:v:15:y:2023:i:2:p:1486-d:1033690>
- Mesibi Omidabadi, B; Karimi, O., & Hashemnia, Sh (2022). Conception d'un modèle de marketing numérique en adéquation avec la gestion de la transformation, l'attitude et la vision





- organisationnelles, *la formation en administration publique*. 4 (14): 21-8. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1991922/> (In Persian)
- Nasir, M., Asad, N., Hashmi, H. B. A., Fu, H., & Abbass, K. (2023). Analyzing the pro-environmental behavior of pharmaceutical employees through Green HRM practices: The mediating role of green commitment. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(3), 7886-7903. DOI: [10.1007/s11356-022-22672-y](https://doi.org/10.1007/s11356-022-22672-y)
- Nasution, M. A., Tawil, M. R., Kushariyadi, K., Gumerung, J. W. L., & Lumentah, L. (2024). The Influence of Green Marketing Strategy on Purchasing Decisions with Emotional Desire as a Moderating Variable. *International Journal of Economic Literature*, 2(2), 386-394.
- Noami, A; Yazdanfar, Sh.; & Azad, N. (2018), concevoir le contenu de la stratégie de marketing numérique dans le domaine des services, *Business Management Quarterly*, n 37, printemps 2018. 10.29252/JBMP.18.37.99 (In Persian)
- Pandey, N., Nayal, P. and Rathore, A.S. (2020), "Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 35 No. 7, pp. 1191-1204. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0283>
- Qodriah, S. L. (2022). Digital marketing strategy: priority and barriers for small and medium industries. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(3), 2019-2028. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Ray, A., Sachdeva, I., Rana, N. P., Nunkoo, R., & She, L. (2024). Is the information on green hotel websites aligned with the drivers affecting customers' intention to visit green hotels? A mixed-methods approach. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 33(1), 1-32. [10.1080/19368623.2023.2235335](https://doi.org/10.1080/19368623.2023.2235335)
- Rejali, S. M. J; Sanyaei, A; & Mohammad Shafiei, M. (2021). A mixed research in the field of seller-buyer relations in industrial markets (B2B) studied in the supply chain of Iran's oil industry. *Business Management*, 13(1), 273-303. 10.22059/JIBM.2020.293884.3722. (In Persian)
- Ricardianto, P., Kholdun, A., Fachrey, K., Nofrisel, N., Agusinta, L., Setiawan, E.,... & Endri, E. (2022). Building green supply chain management in pharmaceutical companies in Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 453-462. DOI: [10.5267/j.uscm.2021.12.006](https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.12.006)
- Rostamzad, K. (1400). Un aperçu du marketing numérique et de ses dimensions d'hier à aujourd'hui. *Journal des nouvelles attitudes commerciales*, 1, 62-81. [https://www.jnabm.ir/article\\_247297.html](https://www.jnabm.ir/article_247297.html). (In Persian)
- Rüth, R., & Netzer, T. (2020). The key elements of cultural intelligence as a driver for digital leadership success. *Leadership, Education, Personality: An Interdisciplinary Journal*, 1-6. <https://doi.org/10.1365/s42681-019-00005-x>
- Safavi, S; & Taherzadeh Mousavian, S. F., (2019), Enquête sur le marketing numérique et les stratégies de marketing numérique en Iran, *Journal of New Researches in Entrepreneurship Management and Business Development*, 4 (2), 1-15. <https://civilica.com/doc/1272984/> (In Persian)
- Saura, J. R., Ribeiro-Soriano, D., & Palacios-Marqués, D. (2021). Setting B2B digital marketing in artificial intelligence-based CRMs: A review and directions for future research. *Industrial Marketing Management*, 98, 161-178. DOI: [10.1016/J.INDMARMAN.2021.08.006](https://doi.org/10.1016/J.INDMARMAN.2021.08.006)
- Setkute, Jy, & Dibb, S. (2022)e "Old boys' club": Barriers to digital marketing in small B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 102, 266-279. DOI: [10.1016/j.indmarman.2022.01.022](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.022)
- Shankar, V., Grewal, D., Sunder, S., Fossen, B., Peters, K., & Agarwal, A. (2022). Digital marketing communication in global marketplaces: A review of extant research, future directions, and potential approaches. *International Journal of research in Marketing*, 39(2), 541-565. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.09.005>



- Shaukat, F., & Ming, J. (2022). Green marketing orientation impact on business performance: Case of pharmaceutical industry of Pakistan. *Frontiers in psychology*, 13, 940278. doi: 10.3389/fpsyg.2022.940278
- Srivastava, G., & Gupta, D. (2022). Barriers to Digital Marketing in Rural India. In *Recent Trends in Industrial and Production Engineering: Select Proceedings of ICCEMME 2021* (pp. 127-133). Springer Singapore. DOI: [10.1007/978-981-16-3330-0\\_11](https://doi.org/10.1007/978-981-16-3330-0_11)
- Tehamtan, H; Kohandel, M; Nourbakhsh, M; & Bahari, M. (2023). The effect of green marketing mix on the behavioral dimensions of green brand equity of sports products. *Sports Marketing Studies*, 4(3), 37-52. Dio: 10.22034/SMS.2023.62832. (In Persian)
- Zamani, H; Noami, A; & Hamdi, K. (2022). Concevoir un modèle de marketing de contenu pour augmenter l'intention d'achat dans le marketing numérique. *Gestion d'entreprise*, 14(2), 354-376. 10.22059/JIBM.2021.332652.4222. (In Persian)
- Varshney, D. (2020). Digital Transformation and Creation of an Agile Workforce: Exploring Company Initiatives and Employee Attitudes. In *Contemporary Global Issues in Human Resource Management*. Emerald Publishing Limited. Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 89-105. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-392-220201009>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The journal of strategic information systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Voola, R., Bandyopadhyay, C., Voola, A., Ray, S., & Carlson, J. (2022). B2B marketing scholarship and the UN sustainable development goals (SDGs): A systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, 101, 12-32. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.11.013>
- Wright, L. T., Robin, R., Stone, M., & Aravopoulou, D. E. (2019). Adoption of big data technology for innovation in B2B marketing. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(3-4), 281-293. DOI: [10.1080/1051712X.2019.1611082](https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1611082)