



Journal Website

Article history:
Received 23 March 2026
Revised 18 July 2026
Accepted 26 July 2026
Published online 23 August 2026

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 5, Issue 3, pp 1-21



E-ISSN: 3041-8933

The Effects of Environmental Changes (Changes in Consumer Behavior) and Organizational Capacities on Brand Digital Seeding Implementation Mechanisms: The Mediating Role of the Foundations and Logic of Digital Seeding—A Case Study of Arian Kimia Tak Industrial Group

Fatemeh. Seyfollahi¹, Mehdi. Rouholamini^{1*}, Shiba. Masoumi²

¹ Department of Business Management, Bab.C., Islamic Azad University, Babol, Iran

² Department of Industrial Management, Bab.C., Islamic Azad University, Babol, Iran

* Corresponding author email address: Rouholamini@iau.ac.ir

Article Info	A B S T R A C T
<p>Article type: <i>Original Research</i></p> <p>How to cite this article: Seyfollahi, F., Rouholamini, M., & Masoumi, S. (2026). The Effects of Environmental Changes (Changes in Consumer Behavior) and Organizational Capacities on Brand Digital Seeding Implementation Mechanisms: The Mediating Role of the Foundations and Logic of Digital Seeding—A Case Study of Arian Kimia Tak Industrial Group. <i>Dynamic Management and Business Analysis</i>, 5(3), 1-21. https://doi.org/10.61838/dmbaj.510</p>  <p>© 2026 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.</p>	<p>Objective: This study aimed to examine the effects of environmental changes, particularly changes in consumer behavior, and organizational capacities and capabilities on brand digital seeding implementation mechanisms, considering the mediating role of the foundations and logic of digital seeding.</p> <p>Methodology: This applied study employed a descriptive-survey design. The statistical population comprised managers and experts working in marketing, branding, advertising, digital marketing, market research, and sales at Arian Kimia Tak Industrial Group. Using non-probability judgmental sampling, 200 participants were included. Data were collected using a researcher-developed questionnaire based on a five-point Likert scale. Content validity was assessed by experts, while construct reliability and validity were evaluated using Cronbach's alpha, composite reliability, average variance extracted, and the Fornell–Larcker criterion. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in SmartPLS was employed to test the hypothesized relationships, and the Sobel test was used to assess the mediating effects.</p> <p>Findings: Structural model results demonstrated that environmental changes and changes in consumer behavior had significant positive effects on the foundations and logic of digital seeding ($\beta=0.490$, $t=5.355$) and digital seeding implementation mechanisms ($\beta=0.302$, $t=3.271$). Organizational capacities and capabilities also positively and significantly affected the foundations and logic of digital seeding ($\beta=0.264$, $t=2.881$) and its implementation mechanisms ($\beta=0.462$, $t=6.193$). Moreover, the foundations and logic of digital seeding significantly predicted implementation mechanisms ($\beta=0.259$, $t=2.025$). Sobel test results confirmed the mediating role of the foundations and logic of digital seeding in the relationships between environmental changes and implementation mechanisms ($z=2.889$) and between organizational capacities and implementation mechanisms ($z=2.166$). Thus, all hypothesized relationships were supported.</p> <p>Conclusion: Effective brand digital seeding depends on the simultaneous alignment of changing consumer behavior, adequate organizational capacities, and a coherent seeding logic; therefore, organizations should continuously monitor digital-market changes, strengthen their analytical, technological, and marketing capabilities, and establish clear principles for audience selection, content design, and message dissemination.</p> <p>Keywords: <i>Digital seeding, environmental changes, consumer behavior, organizational capacities, foundations and logic of digital seeding, implementation mechanisms.</i></p>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The rapid expansion of digital technologies and social media has fundamentally transformed the relationship between brands and consumers. In conventional marketing environments, organizations largely controlled the production and distribution of promotional messages, while consumers were positioned primarily as recipients of those messages. In digital environments, however, consumers increasingly participate in searching for information, evaluating brands, producing content, sharing experiences, and redistributing marketing messages within their social networks. Consequently, digital marketing has evolved from a predominantly one-way communication process into a networked and interactive system in which consumers contribute directly to the creation and circulation of brand-related information (Dwivedi et al., 2021; Kotler et al., 2021). This transformation has increased the importance of marketing approaches that rely not only on direct advertising but also on interpersonal influence, user participation, electronic word-of-mouth, and the diffusion of messages through connected networks.

Changes in consumer behavior constitute one of the most important environmental developments shaping contemporary digital marketing. Consumers have access to extensive information, reviews, recommendations, ratings, and user-generated content and can compare competing products before making purchasing decisions. Digital marketing has therefore altered how consumers search for information, interact with companies, evaluate alternatives, and respond to promotional messages (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). Empirical evidence also demonstrates that digital marketing activities can significantly influence consumer buying behavior (Khosravi Laghab et al., 2022), while electronic word-of-mouth and customers' interpersonal recommendations can affect purchase intentions and decision-making (Abbaspour & Abtin, 2023; Hussain, 2024). Furthermore, personalized advertising has become increasingly relevant because consumers are more responsive to communications that correspond to their interests and characteristics (Yeo et al., 2025). These developments indicate that organizations must reconsider both the content and mechanisms through which brand messages are introduced and circulated in digital environments.

Within this context, digital seeding has emerged as an important approach to stimulating the diffusion of brand information. Seeding generally involves initiating the dissemination of content, products, or experiences through selected individuals who can influence subsequent information diffusion within social networks. Rather than attempting to expose all consumers to identical promotional messages, seeding seeks to identify appropriate starting points from which information may spread through social interactions. Previous studies have shown that successful seeding depends on environmental conditions, consumer characteristics, message attributes, customer experience, and the structure of social interactions (Jafari et al., 2021). The selection of initial users or "seeds" is particularly important because different individuals occupy different positions within networks and therefore possess different capacities for accelerating information diffusion. Research has demonstrated that seed-selection strategies can influence the speed and extent of information diffusion (Nöldeke et al., 2020; ShiYong et al., 2022), while individual-centered strategies may improve influence maximization even when complete network information is unavailable (Liu et al., 2024).

Recent evidence further suggests that effective digital seeding requires more than simply identifying highly visible influencers. Network proximity, social relationships, consumer homophily, and patterns of social affirmation can influence whether brand-related information is accepted and retransmitted. Targeting influencers located near relevant content networks may accelerate diffusion (Goldenberg et al., 2024), whereas the profitability of seeding programs may depend on both network characteristics and similarities among consumers (Nejad & Amini, 2024). Similarly, combining influencers with selected followers can generate social affirmation and strengthen the diffusion of online word-of-mouth (Park et al., 2026). The effectiveness of different seeding targets may also vary according to product and market conditions, indicating that influential users, early adopters, and other potential seeds cannot be treated as universally interchangeable (Cui et al., 2024). These findings highlight the importance of developing a coherent foundation and logic for digital seeding that specifies why particular audiences, messages, communication channels, and diffusion mechanisms should be selected.

The effectiveness of digital seeding also depends on the quality and shareability of content and the experiences surrounding the brand. Customer experience can increase individuals' willingness to engage in traditional and electronic word-of-mouth (Anggraeni & Dhillon, 2023), while content quality and perceived similarity between communication sources and audiences can influence the effectiveness of electronic word-of-mouth (Filiari et al., 2023). Content marketing and e-WOM have also been shown to affect purchasing decisions in social media environments (Santy & Andriani, 2023). In addition, contemporary digital communication increasingly involves influencers and other digitally mediated actors in the co-creation of marketing content, further reducing organizations' exclusive control over brand communication (Filali-Boissy et al., 2025). These developments reinforce the need for digital seeding programs to be based on explicit principles concerning audience selection, message design, source credibility, interaction, and dissemination.

Environmental adaptation alone, however, is insufficient. Successful digital seeding also requires adequate organizational capacities and capabilities. Organizations must possess the human, technological, informational, and managerial resources required to identify suitable audiences, analyze customer data, produce appropriate content, coordinate communication activities, and monitor campaign outcomes. Research has shown that organizational resources and capabilities play important roles in adapting marketing strategies to changing environmental conditions (Behl et al., 2023). Digital marketing capability is also positively associated with firm performance (Liang et al., 2025), while its effects may operate through organizational and relational mechanisms (Vaikunthavasan, 2025). Studies in the Iranian context similarly emphasize the importance of digital orientation, marketing capabilities, customer information, technological resources, and organizational coordination in developing effective digital marketing strategies (Almasi et al., 2024; Farhang & Piri, 2023; Javid et al., 2023). Marketing capability may further serve as an important mechanism through which digital marketing innovation is translated into superior organizational outcomes (Alinejad & Bagheri, 2025; Shojaei, 2024).

Despite the expansion of research on electronic word-of-mouth, social networks, seed selection, and digital marketing capabilities, these streams of research have often developed separately. Existing studies have mainly examined network-based seed selection, consumer responses, content characteristics, or organizational capabilities independently, while less attention has been given to the integrated process through which environmental changes and organizational capacities influence implementation

mechanisms through the underlying foundations and logic of digital seeding. Accordingly, the present study examined the effects of environmental changes, particularly changes in consumer behavior, and organizational capacities and capabilities on brand digital seeding implementation mechanisms, with the foundations and logic of digital seeding considered as a mediating variable in Arian Kimia Tak Industrial Group.

Methods and Materials

This study was applied in terms of purpose and employed a descriptive-survey research design. The statistical population consisted of managers and experts working in marketing, branding, advertising, digital marketing, market research, sales, and commercial marketing at Arian Kimia Tak Industrial Group. Because the exact population size was not specified, the required sample size was initially estimated using Cochran's formula for an unknown population. A total of 200 questionnaires were ultimately distributed and analyzed using non-probability judgmental sampling.

Data were collected using a researcher-developed questionnaire based on a five-point Likert scale. Questionnaire items were developed from the theoretical foundations, previous empirical studies, and the proposed conceptual model. The instrument included indicators measuring environmental changes and changes in consumer behavior, organizational capacities and capabilities, the foundations and logic of digital seeding, and digital seeding implementation mechanisms. Content validity was evaluated through expert judgment. A pilot assessment was also conducted before the main analysis.

The reliability and validity of the measurement model were examined using Cronbach's alpha, composite reliability, factor loadings, average variance extracted, and the Fornell-Larcker criterion. Structural equation modeling based on partial least squares was conducted using SmartPLS. Path coefficients and their significance were assessed through bootstrapping, while R^2 and Q^2 indices were considered for evaluating explanatory and predictive performance. SPSS was used for preliminary and descriptive analyses. The Sobel test was employed to evaluate the mediating role of the foundations and logic of digital seeding in the relationships between the two antecedent variables and digital seeding implementation mechanisms.

Findings

Assessment of the measurement model demonstrated satisfactory reliability and validity. Cronbach's alpha values for all constructs exceeded the acceptable threshold of 0.70, and composite reliability coefficients were likewise greater than 0.70. Average variance extracted values were 0.575 for environmental changes and changes in consumer behavior, 0.537 for organizational capacities and capabilities, 0.567 for the foundations and logic of digital seeding, and 0.500 for digital seeding implementation mechanisms. These results supported the adequacy of convergent validity and internal consistency, while the evaluation of discriminant validity also confirmed sufficient differentiation among the constructs.

The structural model results supported all hypothesized relationships. Environmental changes and changes in consumer behavior had a positive and significant effect on the foundations and logic of digital seeding ($\beta=0.490$, $t=5.355$). Environmental changes also exerted a positive and significant direct effect on digital seeding implementation mechanisms ($\beta=0.302$, $t=3.271$).

Organizational capacities and capabilities had a positive and significant effect on the foundations and logic of digital seeding ($\beta=0.264$, $t=2.881$). Their direct effect on digital seeding implementation

mechanisms was also positive and significant ($\beta=0.462$, $t=6.193$), representing one of the strongest direct effects identified in the structural model.

The foundations and logic of digital seeding had a positive and significant effect on digital seeding implementation mechanisms ($\beta=0.259$, $t=2.025$). Thus, a clearer and more coherent underlying rationale for digital seeding was associated with stronger implementation mechanisms.

The mediation analysis further indicated that the foundations and logic of digital seeding mediated the relationship between environmental changes and digital seeding implementation mechanisms. The Sobel test produced a z-value of 2.889, confirming the statistical significance of this indirect relationship. Similarly, the mediating effect of the foundations and logic of digital seeding in the relationship between organizational capacities and capabilities and implementation mechanisms was significant, with a Sobel z-value of 2.166. Because significant direct effects remained alongside the significant indirect effects, the findings indicated partial mediation in both relationships.

Discussion and Conclusion

The results demonstrate that digital seeding implementation is shaped by an interconnected combination of external environmental developments, internal organizational capabilities, and the strategic logic through which these conditions are translated into action. Changes in consumer behavior significantly influenced both the foundations of digital seeding and its implementation mechanisms. This finding indicates that organizations cannot design effective seeding programs independently of changes in how consumers obtain information, evaluate products, trust sources, interact with other users, and participate in content dissemination. As consumers increasingly rely on peer experiences, network interactions, and user-generated information, organizations must adapt the principles governing audience selection, content creation, and message dissemination.

The significant effect of organizational capacities and capabilities shows that environmental awareness alone cannot guarantee effective implementation. Organizations require appropriate analytical, technological, human, and managerial resources to transform knowledge about consumers and networks into coordinated marketing action. Notably, organizational capacities demonstrated a stronger direct effect on implementation mechanisms than environmental changes, suggesting that execution depends particularly on an organization's ability to mobilize its resources and capabilities. Even when market changes are understood correctly, weak analytical capacity, inadequate technological infrastructure, insufficient expertise, or fragmented organizational coordination may prevent effective implementation.

The significant effect of the foundations and logic of digital seeding on implementation mechanisms confirms the importance of an intermediate strategic layer between environmental and organizational conditions and operational activities. Effective seeding requires explicit reasoning concerning which users should initiate diffusion, what type of content should be introduced, which communication channels should be prioritized, and how users should be encouraged to interact with and redistribute the message. Without such a coherent logic, digital seeding may deteriorate into isolated promotional activities that consume organizational resources without generating sustained network diffusion.

The mediation results further strengthen this interpretation. Environmental changes and organizational capacities did not influence implementation only directly; part of their effects was transmitted through the foundations and logic of digital seeding. Thus, organizations first need to interpret



environmental developments and assess their own capacities and then convert this understanding into a coherent rationale that guides execution. The partial nature of the mediation indicates that both pathways are relevant: environmental and organizational factors can directly shape operational decisions while simultaneously affecting implementation through the development of a more systematic seeding logic.

Overall, the study supports a three-level understanding of brand digital seeding. The first level consists of external environmental changes and internal organizational capacities. The second level consists of the foundations and logic through which these conditions are interpreted and transformed into decision principles. The third level involves implementation mechanisms that translate those principles into concrete actions. Effective digital seeding therefore requires simultaneous attention to changing consumer behavior, organizational readiness, and strategic coherence. For firms operating in highly interactive markets such as cosmetics and personal care, developing these three dimensions in an integrated manner can improve the likelihood that brand messages move beyond initial exposure and become part of broader consumer-driven communication networks.



بررسی تأثیر تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف کننده) و ظرفیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریابی دیجیتال برند با نقش میانجی مبانی و منطق بذریابی دیجیتال: مطالعه موردی گروه صنعتی آریان کیمیا تک

فاطمه سیف اللهی^{۱*}، مهدی روح الامینی^{۱*}، شیبای معصومی^{۲*}

۱. گروه مدیریت بازرگانی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

۲. گروه مدیریت صنعتی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: Rouholamini@iau.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

سیف اللهی، فاطمه، روح الامینی، مهدی، و معصومی، شیبای. (۱۴۰۵). بررسی تأثیر تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف کننده) و ظرفیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریابی دیجیتال برند با نقش میانجی مبانی و منطق بذریابی دیجیتال: مطالعه موردی گروه صنعتی آریان کیمیا تک. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۵(۳)، ۲۱-۱.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر تحولات محیطی، با تأکید بر تغییر رفتار مصرف کننده، و ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریابی دیجیتال برند با توجه به نقش میانجی مبانی و منطق بذریابی دیجیتال بود. **روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان حوزه‌های بازاریابی، برند، تبلیغات، بازاریابی دیجیتال، تحقیقات بازار و فروش گروه صنعتی آریان کیمیا تک بود. با استفاده از نمونه‌گیری غیراحتمالی قضاوتی، ۲۰۰ نفر در پژوهش مشارکت کردند. داده‌ها با پرسشنامه محقق‌ساخته مبتنی بر طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت گردآوری شد. روایی محتوایی ابزار با نظر خبرگان و پایایی و روایی سازه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج‌شده و معیار فورنل-لارکر ارزیابی شد. برای آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی در SmartPLS و برای بررسی اثرات میانجی از آزمون سوبل استفاده شد. **یافته‌ها:** نتایج مدل ساختاری نشان داد تحولات محیطی و تغییر رفتار مصرف کننده بر مبانی و منطق بذریابی دیجیتال (β=۰.۳۰۲، t=۳.۲۷۱) تأثیر مثبت و معناداری داشت. همچنین، ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مبانی و منطق بذریابی دیجیتال (β=۰.۲۶۴، t=۲.۸۸۱) و مکانیزم‌های اجرای آن (β=۰.۴۶۲، t=۶.۱۹۳) اثر مثبت و معناداری نشان داد. تأثیر مبانی و منطق بذریابی دیجیتال بر مکانیزم‌های اجرا نیز مثبت و معنادار بود (β=۰.۲۵۹، t=۲.۰۲۵). افزون بر این، آزمون سوبل نقش میانجی مبانی و منطق بذریابی دیجیتال را در رابطه میان تحولات محیطی و مکانیزم‌های اجرا (Z=۲.۸۸۹) و نیز میان ظرفیت‌های سازمانی و مکانیزم‌های اجرا (Z=۲.۱۶۶) تأیید کرد؛ بنابراین، هر هفت رابطه فرض شده مورد تأیید قرار گرفتند. **نتیجه‌گیری:** اجرای اثربخش بذریابی دیجیتال برند حاصل تعامل میان سازگاری با تحولات رفتار مصرف کننده، برخورداری از ظرفیت‌های سازمانی مناسب و شکل‌گیری منطق منسجم بذریابی است؛ از این رو، سازمان‌ها باید هم‌زمان با پیش‌تغییرات محیط دیجیتال، قابلیت‌های تحلیلی، فناورانه و بازاریابی خود را تقویت کرده و اصول مشخصی برای انتخاب مخاطب، محتوا و مسیر انتشار پیام تدوین کنند.

کلیدواژه‌گان: بذریابی دیجیتال، تحولات محیطی، رفتار مصرف کننده، ظرفیت‌های سازمانی، مبانی و منطق بذریابی دیجیتال، مکانیزم‌های اجرا.

مقدمه

گسترش فناوری‌های دیجیتال و نفوذ روزافزون رسانه‌های اجتماعی، ماهیت ارتباط میان برندها و مصرف‌کنندگان را به‌طور اساسی دگرگون کرده است. در الگوی سنتی بازاریابی، سازمان‌ها عمدتاً تولیدکننده و فرستنده پیام بودند و مخاطبان در جایگاه دریافت‌کنندگان نسبتاً منفعل قرار داشتند؛ اما در محیط دیجیتال، مرز میان تولیدکننده و دریافت‌کننده محتوا کاهش یافته و مصرف‌کنندگان خود به بخشی از فرایند تولید، ارزیابی، بازنشر و تفسیر پیام‌های تجاری تبدیل شده‌اند. در چنین فضایی، توانایی سازمان برای بهره‌گیری از فناوری، داده، تعاملات شبکه‌ای و مشارکت کاربران به یکی از الزامات اساسی بازاریابی تبدیل شده است. رویکرد بازاریابی ۵.۰ نیز بر استفاده انسان‌محور از فناوری برای شناخت بهتر مشتری، طراحی تجربه مناسب و ایجاد تعامل هوشمندانه با بازار تأکید دارد (Kotler et al., 2021). از سوی دیگر، تحولات بازاریابی دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی نشان می‌دهد که آینده فعالیت‌های بازاریابی بیش از گذشته به تعامل شبکه‌ای، محتوای تولیدشده توسط کاربران، تأثیرگذاران، داده‌های رفتاری و سازوکارهای مشارکتی وابسته است (Dwivedi et al., 2021). بنابراین، سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند صرفاً با تکیه بر ارسال گسترده پیام‌های تبلیغاتی انتظار اثربخشی بالا داشته باشند، بلکه باید نحوه شکل‌گیری، پذیرش و گردش پیام در شبکه‌های ارتباطی مصرف‌کنندگان را نیز در طراحی فعالیت‌های بازاریابی خود در نظر گیرند.

یکی از مهم‌ترین پیامدهای این تحول، تغییر رفتار مصرف‌کننده در مواجهه با پیام‌های بازاریابی است. مصرف‌کنندگان امروز به حجم گسترده‌ای از اطلاعات، نقدها، تجربه‌ها و توصیه‌های سایر کاربران دسترسی دارند و تصمیم‌های آنان بیش از گذشته تحت تأثیر تعاملات دیجیتال و ارزیابی‌های هم‌تایان قرار می‌گیرد. بازاریابی دیجیتال از طریق افزایش دسترسی به اطلاعات، تسهیل مقایسه گزینه‌ها و ایجاد ارتباط چندسویه، الگوهای سنتی تصمیم‌گیری خرید را تغییر داده است (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). شواهد تجربی نیز نشان داده‌اند که فعالیت‌های بازاریابی دیجیتال می‌توانند رفتار خرید مصرف‌کنندگان را به‌طور معناداری تحت تأثیر قرار دهند (Khosravi Laghab et al., 2022). در همین زمینه، تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی به یکی از منابع مهم شکل‌دهی ادراک و تصمیم خرید تبدیل شده است؛ به‌گونه‌ای که کیفیت تجربه و ارزیابی سایر مشتریان می‌تواند تمایل افراد به خرید را افزایش دهد (Abbaspour & Abtin, 2023). همچنین، شواهد مربوط به رفتار مصرف‌کنندگان در محیط دیجیتال نشان می‌دهد که توصیه‌ها، نظرات و ارزیابی‌های آنلاین نقش قابل‌توجهی در شکل‌گیری عادت‌ها و تصمیم‌های خرید دارند (Hussain, 2024). در نتیجه، برندها با مصرف‌کننده‌ای مواجه‌اند که نه تنها در معرض پیام‌های متعدد قرار دارد، بلکه درباره آن‌ها جست‌وجو، مقایسه و اظهارنظر می‌کند و خود نیز به یکی از عوامل انتشار پیام تبدیل می‌شود.

افزون بر تغییر شیوه دسترسی به اطلاعات، کاهش توجه مخاطبان به تبلیغات عمومی و افزایش انتظار برای دریافت پیام‌های مرتبط‌تر، ضرورت بازنگری در شیوه‌های ارتباطی برند را تشدید کرده است. یافته‌های مربوط به تبلیغات شخصی‌سازی‌شده نشان می‌دهد که میزان تناسب پیام با ویژگی‌ها و ترجیحات مخاطب می‌تواند اثربخشی تبلیغات را افزایش دهد و به بهبود واکنش‌های شناختی و رفتاری مصرف‌کنندگان منجر شود (Yeo et al., 2025). در عین حال، اثربخشی بازاریابی دیجیتال تنها به شخصی‌سازی پیام محدود نیست و اعتماد به برند، رضایت مشتری و کیفیت تجربه نیز در شکل‌گیری وفاداری نقش دارند (Andriana, 2025). از سوی دیگر، ظهور اشکال جدید تولید محتوا، از جمله اینفلوئنسرها و استریمرهای مجازی، نشان داده است که تعاملات شبه‌اجتماعی و شکل‌های نوین ارتباط با مخاطب می‌توانند در ایجاد وفاداری نقش داشته باشند (Feyz et al., 2025). همچنین، فرایند هم‌آفرینی محتوا میان برندها و تأثیرگذاران بر این نکته تأکید دارد که محتوای بازاریابی در محیط دیجیتال بیش از گذشته محصول تعامل میان بازیگران مختلف است و برند به‌تنهایی کنترل کامل بر چگونگی شکل‌گیری

معنا و گسترش پیام ندارد (Filali-Boissy et al., 2025). این تحولات، توجه به روش‌هایی را افزایش داده‌اند که بتوانند انتشار پیام را نه از طریق تکرار انبوه تبلیغات، بلکه از مسیر شبکه‌های اجتماعی و مشارکت کاربران تسهیل کنند.

در این چارچوب، «بذرپاشی» یا seeding به‌عنوان یکی از رویکردهای مهم در بازاریابی شبکه‌ای و دیجیتال مطرح شده است. در بذرپاشی، پیام، محصول، محتوا یا تجربه برند در نقطه آغاز در اختیار گروهی از کاربران یا افراد منتخب قرار می‌گیرد تا از طریق تعاملات آنان به بخش‌های گسترده‌تری از شبکه منتقل شود. بنابراین، موفقیت این رویکرد به انتخاب مناسب افراد آغازگر، ساختار روابط میان کاربران و توان پیام برای ایجاد واکنش و بازنشر وابسته است. در پژوهش‌های داخلی نیز بذرپاشی بازاریابی به‌عنوان فرایندی چندبعدی معرفی شده است که در آن شرایط محیطی، ویژگی مخاطبان، ماهیت پیام، ایجاد ارزش و تجربه مشتری در کنار سازوکارهای انتشار اهمیت دارند (Jafari et al., 2021). پژوهش‌های مرتبط با بازاریابی رسانه‌های اجتماعی نیز نشان داده‌اند که شناخت ماهیت شبکه، الگوهای تعامل کاربران، محتوای مناسب و شیوه برقراری ارتباط با مشتریان برای طراحی یک مدل بومی و کارآمد ضروری است (Assarian et al., 2023). بنابراین، بذرپاشی دیجیتال را نمی‌توان صرفاً انتشار یک پیام توسط چند کاربر دانست؛ بلکه این رویکرد مستلزم تصمیم‌گیری منسجم درباره اینکه پیام از چه کسانی، در چه بستری و با چه محتوایی آغاز شود و چگونه زمینه ادامه انتشار آن فراهم گردد.

پژوهش‌های حوزه انتشار اطلاعات در شبکه‌های اجتماعی نیز اهمیت انتخاب «بذر» را به‌وضوح نشان داده‌اند. مدل‌های انتشار اطلاعات بیان می‌کنند که جایگاه شبکه‌ای افراد آغازگر می‌تواند بر سرعت و دامنه گسترش اطلاعات اثرگذار باشد و راهبردهای مختلف انتخاب بذر پیامدهای متفاوتی برای انتشار ایجاد می‌کنند (Nöldeke et al., 2020). بررسی کارایی راهبردهای بذرپاشی در شبکه‌های اجتماعی پیچیده نیز نشان داده است که انتخاب هدفمند افراد آغازگر و توجه به ساختار شبکه می‌تواند اثربخشی انتشار برند را افزایش دهد (ShiYong et al., 2022). پژوهش‌های جدیدتر نیز نشان می‌دهند که در محیط‌هایی که اطلاعات کاملی از ساختار شبکه وجود ندارد، راهبردهای مبتنی بر شناسایی افراد مرکزی یا اثرگذار می‌توانند به حداکثرسازی نفوذ کمک کنند (Liu et al., 2024). همچنین، ویژگی‌های شبکه اجتماعی و میزان همگونی میان مصرف‌کنندگان از عوامل مؤثر بر سودآوری برنامه‌های بذرپاشی به شمار می‌روند (Nejad & Amini, 2024). این شواهد نشان می‌دهد که بذرپاشی موفق نیازمند نوعی منطق تصمیم‌گیری است که بر اساس آن سازمان بتواند افراد، روابط و شرایط مناسب برای شروع و گسترش پیام را تشخیص دهد.

بااین‌حال، انتخاب افراد دارای تعداد زیاد دنبال‌کننده همواره بهترین راهبرد نیست. بررسی روابط میان تولیدکنندگان محتوا و تأثیرگذاران نشان داده است که هدف‌گیری افراد نزدیک به شبکه اصلی محتوا و بهره‌گیری از پیوندهای ارتباطی موجود می‌تواند فرایند انتشار را تسریع کند (Goldenberg et al., 2024). در عین حال، پژوهش درباره راهبردهای بهینه بذرپاشی نشان داده است که انتخاب میان افراد تأثیرگذار، پذیرندگان اولیه یا سایر گروه‌های هدف باید متناسب با ویژگی‌های بازار و محصول صورت گیرد و نمی‌توان یک راهبرد ثابت را برای همه شرایط تجویز کرد (Cui et al., 2024). حتی ترکیب افراد تأثیرگذار با دنبال‌کنندگان آنان می‌تواند با ایجاد نوعی تأیید اجتماعی، زمینه انتشار بیشتر تبلیغات دهان‌به‌دهان آنلاین را فراهم سازد (Park et al., 2026). این یافته‌ها نشان می‌دهند که منطق بذرپاشی تنها بر «چه کسی» متمرکز نیست، بلکه باید روابط میان افراد، الگوهای تأیید اجتماعی و سازوکارهای انتشار در شبکه را نیز در نظر گیرد. در نتیجه، تغییر رفتار مصرف‌کننده و ساختار جدید ارتباطات دیجیتال می‌تواند مستقیماً مبانی تصمیم‌گیری در زمینه بذرپاشی را دگرگون سازد.

محتوا و تجربه مشتری نیز از مؤلفه‌های تعیین‌کننده در این فرایند هستند. شواهد نشان می‌دهد که تجربه مشتری می‌تواند بر تمایل او به انتقال تجربه خود از طریق تبلیغات دهان‌به‌دهان سنتی و الکترونیکی اثر بگذارد (Anggraeni & Dhillon, 2023). همچنین، کیفیت محتوای ارائه‌شده توسط ویدئوبلاگرها و میزان همسانی ادراک‌شده میان منبع پیام و مخاطب می‌تواند اثربخشی تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی

را تحت تأثیر قرار دهد (Filieri et al., 2023). در شبکه‌های اجتماعی نیز بازاریابی محتوایی و e-WOM به‌صورت هم‌زمان می‌توانند بر تصمیم خرید اثرگذار باشند (Santy & Andriani, 2023). از این‌رو، یک برنامه بذریاشی دیجیتال نمی‌تواند صرفاً بر انتخاب فرد منتشرکننده متمرکز باشد، بلکه باید کیفیت و قابلیت اشتراک‌گذاری محتوا، تناسب آن با نیازهای مخاطب و توان ایجاد تجربه‌ای که کاربران مایل به بازگو کردن آن باشند را نیز مدنظر قرار دهد. چنین نگاهی باعث می‌شود بذریاشی از یک تاکتیک پراکنده به مجموعه‌ای از تصمیم‌های هماهنگ درباره مخاطب، محتوا، شبکه، تجربه و انتشار تبدیل شود.

در کنار عوامل بیرونی و تغییر رفتار مصرف‌کننده، ظرفیت‌ها و قابلیت‌های درونی سازمان نیز نقش بنیادی در امکان طراحی و اجرای موفق بذریاشی دیجیتال دارند. دیدگاه مبتنی بر منابع تأکید می‌کند که مزیت رقابتی صرفاً از در اختیار داشتن منابع ناشی نمی‌شود، بلکه توان سازمان در سازمان‌دهی، ترکیب و استفاده اثربخش از آن‌ها اهمیت بیشتری دارد. بررسی راهبردهای بازاریابی بین‌المللی در شرایط تغییر محیطی نشان داده است که منابع و قابلیت‌های سازمانی در سازگاری و بازطراحی فعالیت‌های بازاریابی نقش اساسی دارند (Behl et al., 2023). در سطح بازاریابی دیجیتال نیز قابلیت سازمان در تحلیل داده، مدیریت فناوری، طراحی محتوا، هماهنگ‌سازی فعالیت‌ها و یادگیری از نتایج می‌تواند تعیین کند که فرصت‌های محیط دیجیتال تا چه اندازه به عملکرد واقعی تبدیل شوند. شواهد تجربی اخیر نشان داده‌اند که قابلیت بازاریابی دیجیتال می‌تواند عملکرد بنگاه را ارتقا دهد (Liang et al., 2025) و این رابطه ممکن است تحت تأثیر سازوکارهای میانجی و شرایط سازمانی قرار گیرد (Vaikunthavasan, 2025). بنابراین، موفقیت در بذریاشی دیجیتال علاوه بر شناخت محیط و مخاطبان، مستلزم برخورداری از ظرفیت‌های سازمانی کافی برای تبدیل شناخت بازار به تصمیم و اقدام است.

مطالعات داخلی نیز بر اهمیت این قابلیت‌ها تأکید کرده‌اند. جهت‌گیری دیجیتال زمانی می‌تواند به بهبود عملکرد بازاریابی منجر شود که سازمان دارای قابلیت‌های مناسب بازاریابی دیجیتال باشد (Farhang & Piri, 2023). در حوزه طراحی راهبردهای دیجیتال، کیفیت مدیریت ارتباط با مشتری و توان سازمان در استفاده از اطلاعات مشتریان نیز از مؤلفه‌های مؤثر در توسعه راهبردهای بازاریابی دیجیتال شناخته شده است (Javid et al., 2023). همچنین، شناسایی شاخص‌های توسعه قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال در صنایع مختلف نشان می‌دهد که توان فناوریانه، داده‌محوری، مهارت‌های انسانی، هماهنگی فرایندی و قابلیت سازگاری باید به‌صورت یک مجموعه در نظر گرفته شوند (Almasi et al., 2024). تأثیر مثبت نوآوری در بازاریابی دیجیتال بر عملکرد شرکت نیز تا حدی از مسیر قابلیت‌های بازاریابی تحقق می‌یابد (Shojaei, 2024) و شواهد مشابهی درباره نقش قابلیت بازاریابی به‌عنوان سازوکاری میان نوآوری دیجیتال و عملکرد بنگاه گزارش شده است (Alinejad & Bagheri, 2025). از این منظر، سازمانی که از منابع انسانی متخصص، زیرساخت فناوریانه، تحلیل داده و هماهنگی مناسب برخوردار نباشد، حتی در صورت شناخت صحیح رفتار مصرف‌کننده، ممکن است نتواند یک برنامه بذریاشی منسجم را طراحی و اجرا کند.

از سوی دیگر، قابلیت‌های سازمانی لزوماً به‌طور مستقیم به نتیجه اجرایی تبدیل نمی‌شوند و نحوه سازمان‌دهی این قابلیت‌ها اهمیت زیادی دارد. پژوهش درباره رابطه قابلیت بازاریابی و عملکرد نشان داده است که قابلیت هماهنگ‌سازی و آرایش منابع می‌تواند به‌عنوان سازوکاری واسطه‌ای، منابع و توانمندی‌های سازمان را به پیامدهای عملکردی تبدیل کند (Duah et al., 2024). مطالعه راهبردهای بازاریابی برای بازارهای بالقوه نیز بر ضرورت تلفیق شناخت بازار، قابلیت‌های سازمان و طراحی اقدام متناسب با نیازهای مخاطبان تأکید کرده است (Rasouli & Shahabadi, 2025). علاوه بر این، تحلیل انتشار اطلاعات، بذریاشی و شبکه‌های اجتماعی نشان می‌دهد که استفاده مؤثر از داده و شناخت ساختار شبکه می‌تواند کیفیت تصمیم‌گیری در انتخاب نقاط آغاز انتشار را ارتقا دهد (Sadeghi & Jalali-Avar, 2025). بنابراین، در زمینه بذریاشی دیجیتال می‌توان انتظار داشت میان شرایط بیرونی و درونی سازمان و مکانیزم‌های اجرایی، سطحی از «مبانی و منطق» وجود داشته باشد که تعیین کند منابع و اطلاعات چگونه به انتخاب مخاطب، محتوا و سازوکار انتشار تبدیل شوند.

تحولات محیطی همچنین سازمان‌ها را وادار کرده است که به‌طور مستمر منطق راهبردی بازاریابی خود را بازبینی کنند. تفکر راهبردی از طریق تقویت شناخت رفتار مصرف‌کننده، نوآوری و استفاده اثربخش‌تر از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند زمینه تعالی بازاریابی دیجیتال را فراهم سازد (Yaghoubi-Pour et al., 2024). مطالعات مربوط به تحول دیجیتال نیز نشان داده‌اند که تغییر فناوری و شیوه تعامل مشتریان با سازمان‌ها، بازتعریف نقش بازاریابی و ارتباطات برند را ضروری ساخته است (Dwivedi et al., 2021). در حوزه بنگاه‌های کوچک و متوسط نیز استفاده از نوآوری‌های بازاریابی و سازگاری با شرایط جدید بازار با موفقیت پایدار ارتباط دارد (Al Barwari et al., 2025). به همین ترتیب، مطالعات مربوط به فعالیت‌های دیجیتال و وفاداری مشتری نشان می‌دهند که صرف حضور در فضای دیجیتال کافی نیست و سازمان باید بتواند اعتماد، رضایت و تعامل معنادار ایجاد کند (Andriana, 2025). در نتیجه، بذرپاشی دیجیتال هنگامی می‌تواند به نتایج پایدار منجر شود که به‌عنوان بخشی از منطق بازاریابی سازمان و نه صرفاً یک اقدام تبلیغاتی مقطعی در نظر گرفته شود.

با وجود رشد ادبیات مربوط به بازاریابی دیجیتال، تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی، انتخاب بذرها و شبکه‌ای و قابلیت‌های بازاریابی، هنوز ارتباط یکپارچه میان شرایط محیطی، قابلیت‌های سازمانی، مبانی تصمیم‌گیری و مکانیزم‌های اجرای بذرپاشی دیجیتال کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. بخش قابل توجهی از مطالعات بذرپاشی بر انتخاب بذرها و ساختار شبکه متمرکز بوده‌اند (Goldenberg et al., 2024; Liu et al., 2020; Nöldeke et al., 2020; et al., 2024). درحالی‌که بخشی دیگر بر رفتار مصرف‌کننده، e-WOM و تصمیم خرید تمرکز داشته‌اند (Abbaspour & Abtin, 2023; Hussain, 2024; Santy & Andriani, 2023). گروه دیگری از مطالعات نیز نقش قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال در عملکرد و تحول سازمانی را بررسی کرده‌اند (Liang et al., 2025; Vaikunthavasan, 2025). بااین‌حال، هنوز مشخص نیست که تغییر رفتار مصرف‌کننده و ظرفیت‌های سازمانی چگونه به‌طور هم‌زمان به شکل‌گیری مبانی و منطق بذرپاشی منجر می‌شوند و این منطق تا چه اندازه می‌تواند اثر آن‌ها را به مکانیزم‌های اجرایی انتقال دهد. این خلأ در صناعی نظیر محصولات آرایشی و بهداشتی که تصمیم خرید در آن‌ها تا حد زیادی به تجربه مصرف، اعتماد، توصیه دیگران، محتوای بصری و تعاملات اجتماعی وابسته است، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. ازاین‌رو، بررسی هم‌زمان عوامل محیطی و سازمانی و شناسایی نقش واسطه‌ای منطق بذرپاشی می‌تواند تصویری منسجم‌تر از چگونگی تبدیل شرایط بازار و توانمندی‌های سازمان به اقدامات اجرایی فراهم سازد.

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر تحولات محیطی، با تأکید بر تغییر رفتار مصرف‌کننده، و ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذرپاشی دیجیتال برند با نقش میانجی مبانی و منطق بذرپاشی دیجیتال در گروه صنعتی آریان کیمیا تک است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان حوزه‌های بازاریابی، برند، تبلیغات، بازاریابی دیجیتال، تحقیقات بازار، فروش و بازاریابی تجاری گروه صنعتی آریان کیمیا تک بود. با توجه به نامعین بودن حجم جامعه، حجم نمونه با استفاده از فرمول نامعین کوکران ۱۹۶ نفر تعیین شد و ۲۰۰ پرسشنامه با روش نمونه‌گیری غیراحتمالی قضاوتی توزیع گردید.

داده‌های پژوهش به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شد. ابزار گردآوری داده‌های میدانی، پرسشنامه محقق‌ساخته پنج‌گزینه‌ای بر اساس طیف لیکرت بود که گویه‌های آن از مبانی نظری، پیشینه پژوهش و مدل مفهومی استخراج شد. روایی محتوایی پرسشنامه با نظر خبرگان بررسی شد و برای ارزیابی پایایی، پیش‌آزمون بر روی ۳۰ نفر اجرا گردید. پایایی ابزار با ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، روایی همگرا با میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و بارهای عاملی، و روایی واگرا با معیار فورنل-لارکر ارزیابی شد.

برای تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار با استفاده از نرم‌افزار SPSS و از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS برای آزمون فرضیه‌ها و بررسی تأثیرات میان متغیرهای مدل پژوهش استفاده شد. در ارزیابی مدل ساختاری، ضرایب مسیر با روش بوت‌استرپینگ و همراه با ضریب تعیین (R^2)، شاخص Q^2 بررسی شدند. به منظور بررسی نقش میانجی «مبنای و منطق بذریاشی دیجیتال» در تأثیر تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف کننده) و نیز ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال، از آزمون سوبل استفاده شد.

یافته‌ها

در بخش آمار توصیفی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان بر اساس جنسیت، وضعیت تأهل، تحصیلات و سن بررسی شد. از مجموع ۲۰۰ پاسخ‌دهنده، ۷۷ درصد مرد و ۲۳ درصد زن بودند. از نظر وضعیت تأهل، ۷۶ درصد متأهل و ۲۴ درصد مجرد بودند. از نظر تحصیلات، ۵۷ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۵/۳۷ درصد کارشناسی و ۵/۵ درصد دکتری بودند. همچنین، ۴۱ درصد از پاسخ‌دهندگان در گروه سنی ۳۵ تا ۳۹ سال، ۵/۳۰ درصد ۴۰ سال و بالاتر، ۲۰ درصد ۳۰ تا ۳۴ سال و ۵/۸ درصد ۲۵ تا ۲۹ سال قرار داشتند.

در بخش آمار استنباطی، در ارزیابی مدل اندازه‌گیری، بارهای عاملی گویه‌ها، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا بررسی شد؛ به گونه‌ای که بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بالاتر از ۰/۵ به عنوان ملاک‌های مطلوب در نظر گرفته شدند. همچنین، روایی واگرا با معیار فورنل - لارکر ارزیابی شد. در ارزیابی مدل ساختاری نیز ضرایب تعیین (R^2)، شاخص پیش‌بینی‌پذیری (Q^2) و ضرایب مسیر مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج ارزیابی مدل اندازه‌گیری و ساختاری در جداول مربوطه ارائه شده است. همچنین، برای بررسی تأثیر سازه‌های پژوهش و آزمون فرضیه‌ها، ضرایب مسیر و معناداری آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت.

در روش حداقل مربعات جزئی، به منظور ارزیابی کیفیت اندازه‌گیری در مدل پژوهش، پایایی سازه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد سنجش قرار گرفت. نتایج نشان داد که ضرایب آلفای کرونباخ تمامی سازه‌ها در سطح مطلوب قرار دارد و از حد قابل قبول ۰/۷ بیشتر است. از سوی دیگر، مقادیر پایایی ترکیبی نیز برای تمام سازه‌ها بیش از ۰/۷ به دست آمد. این یافته‌ها بیانگر آن است که گویه‌های مربوط به هر سازه از هماهنگی و ثبات درونی مناسبی برخوردار بوده و ابزار اندازه‌گیری از قابلیت اعتماد کافی برای تحلیل‌های بعدی برخوردار است.

در ادامه، روایی سازه‌های پژوهش از دو جنبه همگرا و واگرا مورد ارزیابی قرار گرفت. برای بررسی روایی همگرا، بارهای عاملی گویه‌ها، آماره t ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مورد توجه قرار گرفت. مطابق معیارهای مورد استفاده، بارهای عاملی باید در سطح قابل قبول قرار داشته باشند، مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد، پایایی ترکیبی از ۰/۷ فراتر رود و مقدار AVE نیز حداقل ۰/۵ باشد. نتایج مندرج در جدول زیر نشان می‌دهد که مقادیر به دست آمده با معیارهای تعیین شده مطابقت دارند؛ بنابراین، گویه‌های هر سازه توانایی مناسبی در تبیین مفهوم مورد سنجش داشته و روایی همگرای سازه‌های پژوهش تأیید می‌شود.

جدول ۱

نتایج بارهای عاملی، پایایی و روایی همگرایی سازه‌های پژوهش

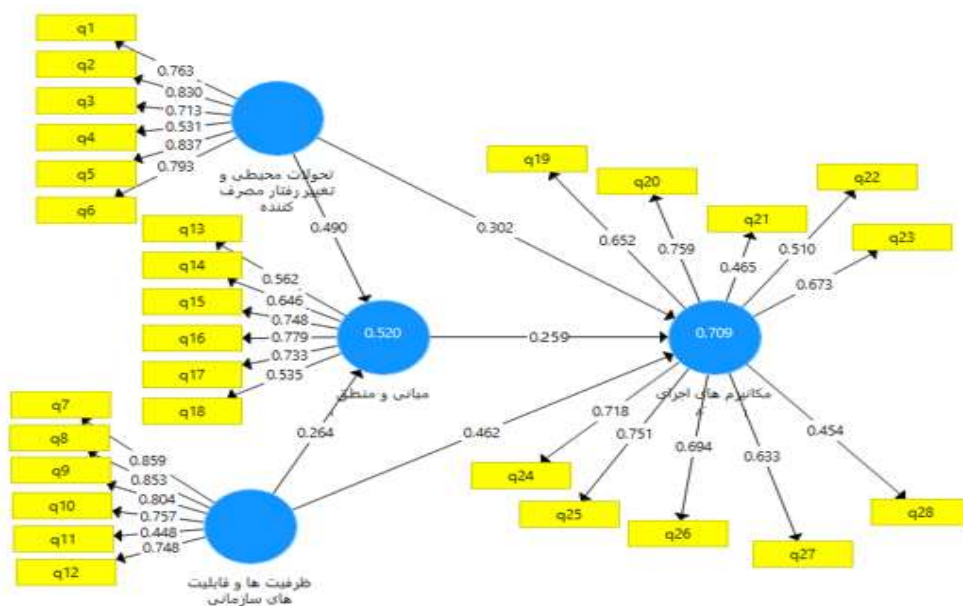
متغیر	گویه	بارعاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف‌کننده)	۱	۰/۷۶۳	۰/۸۱۰	۰/۸۶۷	۰/۵۷۵
	۲	۰/۸۳۰			
	۳	۰/۷۱۳			
	۴	۰/۵۳۱			
	۵	۰/۸۳۷			
	۶	۰/۷۹۳			
ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی	۷	۰/۸۵۹	۰/۸۴۴	۰/۸۸۶	۰/۵۳۷
	۸	۰/۸۵۳			
	۹	۰/۸۰۴			
	۱۰	۰/۷۵۷			
	۱۱	۰/۴۴۸			
	۱۲	۰/۷۴۸			
مبانی و منطق‌های بذرپاشی دیجیتال	۱۳	۰/۵۶۲	۰/۷۵۵	۰/۸۳۹	۰/۵۶۷
	۱۴	۰/۶۴۶			
	۱۵	۰/۷۴۸			
	۱۶	۰/۷۷۹			
	۱۷	۰/۷۳۳			
	۱۸	۰/۵۳۵			
مکانیزم‌های بذرپاشی دیجیتال	۱۹	۰/۶۵۲	۰/۸۴۴	۰/۸۷۵	۰/۵۰۰
	۲۰	۰/۷۵۹			
	۲۱	۰/۴۶۵			
	۲۲	۰/۵۱۰			
	۲۳	۰/۶۷۳			
	۲۴	۰/۷۱۸			
	۲۵	۰/۷۵۱			
	۲۶	۰/۶۹۴			
	۲۷	۰/۶۳۳			
	۲۸	۰/۴۵۴			

باتوجه به معیارهای مطرح‌شده در بخش پیشین و نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها در نرم‌افزار SmartPLS، می‌توان بیان کرد که سازه‌های پژوهش از سطح قابل قبولی از پایایی و روایی برخوردارند. مقادیر به‌دست‌آمده برای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و سایر شاخص‌های ارزیابی سازه‌ها، کفایت ابزار اندازه‌گیری را برای ورود به مرحله آزمون مدل ساختاری تأیید می‌کنند.

ضرایب مسیر و شاخص‌های مربوط به معناداری روابط ساختاری مدل در شکل‌های ۱ و ۲ ارائه شده و خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها نیز در جدول ۲ گزارش شده است. ضرایب درج‌شده بر روی مسیرهای مدل، شدت و جهت تاثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته را نشان می‌دهند و شاخص‌های معناداری، مبنای تصمیم‌گیری درباره تأیید یا رد فرضیه‌های پژوهش هستند.

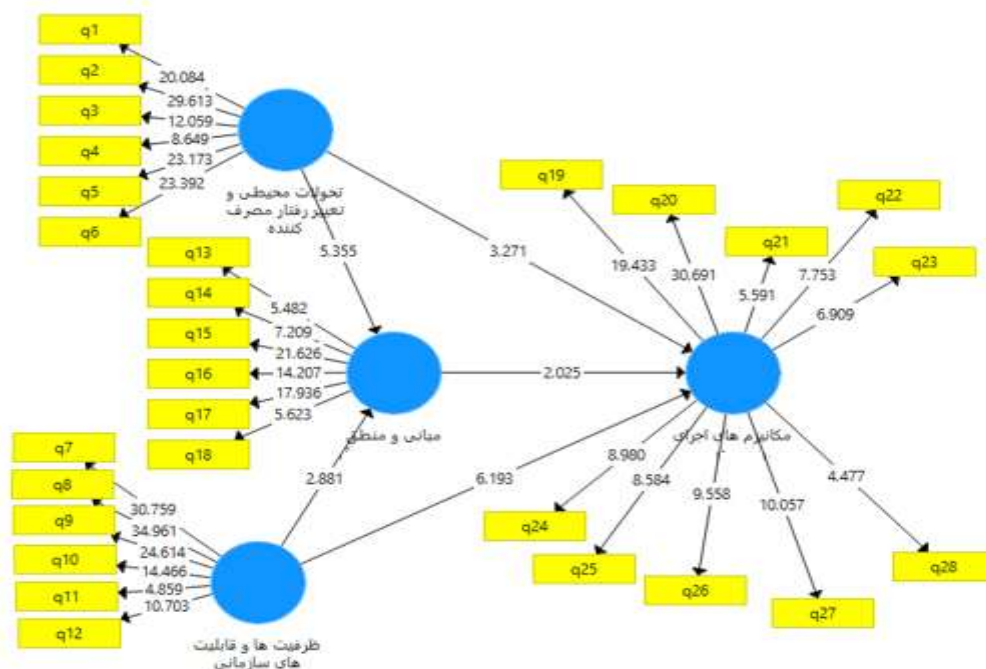
شکل ۱

مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب مسیر



شکل ۲

مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب معناداری



جدول ۲

خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتیجه
۱ تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف کننده) بر مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۴۹۰	۵/۳۵۵	تایید
۲ تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف کننده) بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۳۰۲	۳/۲۷۱	تایید
۳ ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۶۴	۲/۸۸۱	تایید
۴ ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۴۶۲	۶/۱۹۳	تایید
۵ مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۵۹	۲/۰۲۵	تایید
۷ مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال در تأثیر تحولات محیطی (تغییر رفتار مصرف کننده) بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال نقش میانجی دارد.	z-value	۲/۸۸۹	تایید
۸ مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال در تأثیر ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال نقش میانجی دارد.	z-value	۲/۱۶۶	تایید

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر تحولات محیطی، با تأکید بر تغییر رفتار مصرف‌کننده، و ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال برند، با در نظر گرفتن نقش میانجی مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال، انجام شد. نتایج مدل ساختاری نشان داد که تمامی روابط مورد بررسی در مدل پژوهش مثبت و معنادار بودند. به‌طور مشخص، تحولات محیطی و تغییر رفتار مصرف‌کننده بر مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال اثر مثبت و معناداری داشت ($t=5.355$, $\beta=0.490$)؛ همچنین، این متغیر بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال نیز اثر مثبت و معناداری نشان داد ($t=3.271$, $\beta=0.302$). ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی نیز هم بر مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال ($t=2.881$, $\beta=0.264$) و هم بر مکانیزم‌های اجرای آن ($t=6.193$, $\beta=0.462$) تأثیر مثبت و معناداری داشتند. افزون بر این، مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال بر مکانیزم‌های اجرای آن تأثیر مثبت و معناداری داشت ($t=2.025$, $\beta=0.259$). نتایج آزمون سوبل نیز نقش میانجی مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال را در رابطه میان تحولات محیطی و مکانیزم‌های اجرا ($z=2.889$) و نیز در رابطه میان ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی و مکانیزم‌های اجرا ($z=2.166$) تأیید کرد. این مجموعه یافته‌ها نشان می‌دهد که اجرای بذریاشی دیجیتال صرفاً پیامد برخورداری از ابزارهای دیجیتال یا حضور در شبکه‌های اجتماعی نیست، بلکه از تعامل میان شرایط محیطی، توانمندی‌های سازمان و یک منطق تصمیم‌گیری منسجم شکل می‌گیرد.

نخستین یافته پژوهش نشان داد که تحولات محیطی، به‌ویژه تغییر رفتار مصرف‌کننده، بر مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه بیانگر آن است که هرچه رفتار مصرف‌کنندگان بیشتر به سوی جست‌وجوی دیجیتال، اتکا به تجربه دیگران، تعامل در شبکه‌های اجتماعی، تولید محتوا و مشارکت در انتشار اطلاعات حرکت کند، سازمان نیز ناگزیر است اصول و منطق بذریاشی خود را متناسب با این تحولات بازطراحی کند. مصرف‌کننده در محیط دیجیتال دیگر صرفاً دریافت‌کننده پیام نیست، بلکه می‌تواند درباره پیام داوری

کند، آن را بازتفسیر نماید و در گسترش یا توقف انتشار آن نقش داشته باشد. این تبیین با دیدگاه بازاریابی دیجیتالی معاصر همخوان است که تغییر نقش مصرف‌کننده از مخاطب منفعل به کنشگر فعال را یکی از مهم‌ترین تحولات محیط بازاریابی می‌داند (Chaffey & Ellis, 2022). همچنین، یافته حاضر با نتایج یعقوبی‌پور و همکاران همسو است؛ آنان نشان دادند که شناخت رفتار مصرف‌کننده، تفکر راهبردی و استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند زمینه تعالی بازاریابی دیجیتالی را فراهم کند (Yaghoubi-Pour et al., 2024). نتایج حسین نیز اهمیت تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی و ارزیابی سایر کاربران را در شکل‌گیری رفتار خرید نشان داد (Hussain, 2024). بنابراین، هنگامی که مشتریان بیشتر به اطلاعات تولیدشده در شبکه‌های اجتماعی و تجربیات دیگران اعتماد می‌کنند، منطق بذریاشی نیز باید از الگوهای سنتی انتقال یک‌طرفه پیام فاصله گرفته و بر انتخاب مخاطبان مناسب، اعتبار منبع، قابلیت اشتراک‌گذاری و تعامل شبکه‌ای استوار شود.

این یافته همچنین با مطالعات مربوط به انتخاب بذر و انتشار اطلاعات در شبکه‌های اجتماعی سازگار است. لیو و همکاران نشان دادند که انتخاب افراد مناسب برای آغاز انتشار اطلاعات، حتی در شرایطی که ساختار کامل شبکه در دسترس نیست، نقش تعیین‌کننده‌ای در حداکثرسازی نفوذ دارد (Liu et al., 2024). گلدنبرگ و همکاران نیز نشان دادند که نزدیکی شبکه‌ای افراد هدف و استفاده از ارتباط‌دهندگان مناسب می‌تواند انتشار طبیعی محتوا را تسریع کند (Goldenberg et al., 2024). نتایج پارک و همکاران نیز نشان می‌دهد که ترکیب بذریاشی از طریق تأثیرگذار و دنبال‌کننده می‌تواند از مسیر ایجاد تأیید اجتماعی، انتشار تبلیغات دهان‌به‌دهان آنلاین را تقویت کند (Park et al., 2026). بنابراین، تحولات رفتاری مصرف‌کننده نه تنها باعث تغییر شکل ارتباط با برند شده‌اند، بلکه معیارهای انتخاب افراد آغازگر، نوع پیام و نحوه طراحی فرایند انتشار را نیز تحت تأثیر قرار داده‌اند. به همین دلیل، مشاهده اثر نسبتاً قوی تحولات محیطی بر مبانی و منطق بذریاشی در پژوهش حاضر قابل انتظار است.

دومین یافته نشان داد که تحولات محیطی و تغییر رفتار مصرف‌کننده به‌طور مستقیم نیز بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که تغییر در الگوی جست‌وجوی اطلاعات، کانال‌های مورد استفاده، اعتماد به منابع، میزان مشارکت کاربران و تمایل آنان به بازنشر محتوا مستقیماً بر تصمیمات اجرایی سازمان اثر می‌گذارد. برای مثال، افزایش استفاده مصرف‌کنندگان از شبکه‌های اجتماعی می‌تواند انتخاب کانال انتشار را تغییر دهد؛ افزایش اتکا به توصیه سایر کاربران می‌تواند سازمان را به استفاده بیشتر از محتوای تجربه‌محور سوق دهد؛ و افزایش حساسیت کاربران به تبلیغات مستقیم می‌تواند ضرورت استفاده از پیام‌های طبیعی‌تر و مبتنی بر تعامل را افزایش دهد. این نتیجه با یافته‌های سانتی و آندریانی همسو است که نشان دادند بازاریابی محتوایی و تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی در شبکه‌های اجتماعی می‌توانند بر تصمیم خرید اثرگذار باشند (Santy & Andriani, 2023). همچنین، عباسی‌پور و آبتین تأثیر تبلیغات دهان‌به‌دهان بر قصد خرید را مورد تأیید قرار دادند (Abbaspour & Abtin, 2023). نتایج خسروی‌لقب و همکاران نیز بیانگر اثر معنادار بازاریابی دیجیتالی بر رفتار خرید مصرف‌کنندگان بود (Khosravi Laghab et al., 2022). در مجموع، این مطالعات نشان می‌دهند که اجرای فعالیت‌های دیجیتال زمانی اثربخش است که با الگوهای واقعی رفتار مشتری هماهنگ باشد.

نتیجه مربوط به اثر مستقیم تحولات محیطی بر مکانیزم‌های اجرا همچنین با مطالعات تخصصی بذریاشی همخوانی دارد. کویی و همکاران نشان دادند که انتخاب میان تأثیرگذاران، پذیرندگان اولیه و سایر اهداف بذریاشی باید متناسب با شرایط بازار و ویژگی‌های محصول صورت گیرد و هیچ راهبرد واحدی برای همه موقعیت‌ها مناسب نیست (Cui et al., 2024). شی‌یونگ و همکاران نیز نشان دادند که نوع راهبرد بذریاشی و ساختار شبکه اجتماعی می‌تواند کارایی و سرعت انتشار برند را تغییر دهد (ShiYong et al., 2022). نتایج نجد و امینی نیز بیانگر آن است که ویژگی‌های شبکه اجتماعی و همگونی میان مصرف‌کنندگان در طراحی برنامه‌های سودآور بذریاشی اهمیت دارند (Nejad

(Amini, 2024). بنابراین، تغییرات محیطی مستقیماً به تغییر مکانیزم‌های اجرایی منجر می‌شوند، زیرا سازمان باید به‌صورت مستمر در معیارهای انتخاب بذر، کانال انتشار، نوع محتوا و نحوه فعال‌سازی کاربران بازنگری کند.

سومین یافته نشان داد که ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال تأثیر مثبت و معناداری دارند. این یافته بیان می‌کند که منطق مناسب بذریاشی تنها از شناخت محیط حاصل نمی‌شود، بلکه سازمان باید از منابع انسانی، فناوری، اطلاعاتی و مدیریتی کافی برای تبدیل اطلاعات بازار به تصمیم‌های منسجم برخوردار باشد. سازمانی که توان تحلیل داده‌های مصرف‌کننده، شناخت شبکه‌های ارتباطی، تولید محتوای مناسب و هماهنگی میان واحدهای مختلف را داشته باشد، بهتر می‌تواند تعیین کند چه مخاطبانی باید هدف قرار گیرند، چه نوع محتوایی ارائه شود و چه سازوکاری برای انتشار پیام مناسب‌تر است. این نتیجه با یافته‌های بهل و همکاران همسو است که نشان دادند منابع و قابلیت‌های بنگاه در بازطراحی و اجرای راهبردهای بازاریابی نقش اساسی دارند (Behl et al., 2023). همچنین، الماسی و همکاران بر اهمیت قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال از جمله توان داده‌محور، فناوری، منابع انسانی و سازگاری سازمانی تأکید کرده‌اند (Almasi et al., 2024). جاوید و همکاران نیز نشان دادند که کیفیت مدیریت ارتباط با مشتری و قابلیت‌های مرتبط با اطلاعات مشتری می‌تواند در توسعه راهبردهای بازاریابی دیجیتال مؤثر باشد (Javid et al., 2023).

چهارمین یافته نشان داد که ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرای بذریاشی دیجیتال اثر مثبت و معناداری دارند و ضریب این رابطه ($\beta=0.462$) از قوی‌ترین روابط مستقیم مدل بود. این یافته نشان می‌دهد که برخورداری از منطق درست، بدون توان اجرایی سازمان کافی نیست. اجرای واقعی بذریاشی مستلزم برخورداری از نیروی انسانی متخصص، فناوری مناسب، تحلیل داده، توانایی تولید و مدیریت محتوا، بودجه، هماهنگی واحدها و قابلیت پایش نتایج است. سازمانی که این قابلیت‌ها را در سطح بالاتری در اختیار دارد، بهتر می‌تواند مخاطبان مناسب را شناسایی کند، کمپین‌ها را متناسب با شرایط طراحی نماید و نتایج را به‌صورت مستمر اصلاح کند. یافته حاضر با نتایج لیانگ و همکاران همخوان است که تأثیر مثبت قابلیت بازاریابی دیجیتال بر عملکرد بنگاه را تأیید کردند (Liang et al., 2025). همچنین، فرهنگ و پیری نشان دادند که جهت‌گیری دیجیتال از طریق تقویت قابلیت‌های بازاریابی دیجیتال می‌تواند عملکرد بازاریابی را بهبود دهد (Farhang & Piri, 2023). شجاعی نیز بر نقش قابلیت بازاریابی در انتقال آثار نوآوری بازاریابی دیجیتال به عملکرد شرکت تأکید کرد (Shojaei, 2024). یافته‌های آلینژاد و باقری نیز در همین راستا قرار دارد و نشان می‌دهد نوآوری دیجیتال زمانی بهتر به پیامدهای سازمانی تبدیل می‌شود که شرکت از قابلیت بازاریابی مناسب برخوردار باشد (Alinejad & Bagheri, 2025).

پنجمین نتیجه پژوهش نشان داد که مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال بر مکانیزم‌های اجرای آن تأثیر مثبت و معناداری دارد. این نتیجه از اهمیت تبدیل اصول نظری و تصمیمات راهبردی به اقدامات اجرایی حمایت می‌کند. وقتی سازمان از منطق روشنی درباره انتخاب مخاطبان، نقش افراد آغازگر، ویژگی پیام، اعتبار منبع و مسیر انتشار برخوردار باشد، اقدامات اجرایی نیز منسجم‌تر خواهند بود. یافته حاضر با نتایج نولدکه و همکاران همسو است که نشان دادند انتخاب راهبرد مناسب برای بذرها می‌تواند پیامدهای متفاوتی برای انتشار اطلاعات داشته باشد (Nöldeke et al., 2020). همچنین، جافری و همکاران نشان دادند که بذریاشی بازاریابی دارای ابعاد متعدد مرتبط با شرایط محیطی، ویژگی مصرف‌کننده، پیام و تجربه مشتری است و موفقیت آن مستلزم انسجام میان این مؤلفه‌هاست (Jafari et al., 2021). در زمینه محتوا نیز فیلیرای و همکاران نشان دادند که کیفیت محتوا و همسانی منبع با مخاطب می‌تواند اثربخشی تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی را تغییر دهد (Filieri et al., 2023). همچنین، تجربه مثبت مشتری می‌تواند تمایل به انتقال تجربه و تبلیغات دهان‌به‌دهان الکترونیکی را افزایش دهد (Anggraeni & Dhillon, 2023). از این رو، وجود یک منطق بذریاشی منسجم زمینه تبدیل تصمیم‌های مرتبط با محتوا، منبع و مخاطب به رفتار اجرایی هدفمند را فراهم می‌کند.

دو یافته پایانی به نقش میانجی مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال مربوط بود. نتایج نشان داد این سازه بخشی از اثر تحولات محیطی بر مکانیزم‌های اجرا و همچنین بخشی از اثر ظرفیت‌های سازمانی بر مکانیزم‌های اجرا را منتقل می‌کند. این یافته اهمیت نقش «سازوکار تبدیل» را برجسته می‌کند. تغییر رفتار مصرف کننده یا برخورداری از قابلیت سازمانی به تنهایی تضمین کننده اجرای مؤثر نیست؛ بلکه سازمان باید این اطلاعات و توانمندی‌ها را در قالب یک منطق مشخص برای انتخاب مخاطب، پیام و مسیر انتشار سازمان دهی کند. این نتیجه با مطالعه دُوا و همکاران همخوان است که نشان دادند اثر قابلیت بازاریابی بر عملکرد تا حدی از طریق قابلیت هماهنگ‌سازی منابع منتقل می‌شود (Duah et al., 2024). همچنین، وایکونتاواسان نشان داد که رابطه قابلیت بازاریابی دیجیتال و عملکرد می‌تواند از طریق متغیرهای میانجی و شرایط سازمانی شکل گیرد (Vaikunthavasan, 2025). بنابراین، قابلیت‌های دیجیتال زمانی به خروجی اجرایی تبدیل می‌شوند که سازمان بتواند آن‌ها را در قالب تصمیم‌ها و فرایندهای منسجم سازمان دهی کند.

این تبیین از منظر تحول بازاریابی معاصر نیز قابل دفاع است. سازمان‌ها در محیط دیجیتال با حجم بالایی از اطلاعات و امکان‌های ارتباطی مواجه‌اند، اما ارزش واقعی این منابع زمانی ایجاد می‌شود که سازمان بتواند آن‌ها را در چارچوبی هدفمند به کار گیرد. تأکید بر فناوری انسان‌محور و استفاده از فناوری برای شناخت بهتر نیازها و ایجاد تجربه مطلوب نیز بر همین ضرورت اشاره دارد (Kotler et al., 2021). علاوه بر این، شخصی‌سازی تبلیغات تنها زمانی می‌تواند اثربخش باشد که سازمان بتواند اطلاعات مخاطب را به انتخاب پیام و طراحی ارتباط مناسب تبدیل کند (Yeo et al., 2025). پژوهش درباره هم‌آفرینی محتوا با تأثیرگذاران نیز نشان داده است که کیفیت نتیجه به نحوه مدیریت تعامل میان برند و بازیگران شبکه وابسته است (Filali-Boissy et al., 2025). در مجموع، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مبانی و منطق بذریاشی دیجیتال حلقه واسطی میان «شناخت شرایط» و «اجرای اقدام» است؛ یعنی سازمان ابتدا تحولات محیطی و قابلیت‌های خود را ادراک می‌کند، سپس بر مبنای آن‌ها منطق بذریاشی را شکل می‌دهد و در نهایت این منطق در قالب مکانیزم‌های اجرایی تحقق می‌یابد.

در جمع‌بندی می‌توان گفت یافته‌های این پژوهش از یک الگوی چندسطحی در اجرای بذریاشی دیجیتال حمایت می‌کنند. در سطح نخست، تغییر رفتار مصرف کننده به عنوان عامل بیرونی و ظرفیت‌های سازمانی به عنوان عامل درونی قرار دارند. در سطح دوم، مبانی و منطق بذریاشی نقش سازوکاری را ایفا می‌کند که این شرایط را به مجموعه‌ای از قواعد تصمیم‌گیری درباره مخاطب، محتوا و انتشار تبدیل می‌سازد. در سطح سوم نیز مکانیزم‌های اجرایی قرار دارند که نمود عملی تصمیمات پیشین هستند. از این رو، موفقیت بذریاشی دیجیتال مستلزم هم‌زمانی سه شرط است: شناخت صحیح تحولات رفتار مصرف کنندگان، برخورداری از قابلیت‌های کافی برای پاسخ به این تحولات و شکل‌گیری منطق روشن برای تبدیل شناخت و قابلیت‌ها به اقدام. در غیاب هر یک از این سطوح، احتمال پراکندگی فعالیت‌های دیجیتال، انتخاب نامناسب مخاطبان، تولید محتوای کم‌اثر و استفاده ناکارآمد از منابع افزایش خواهد یافت.

این پژوهش با چند محدودیت همراه بود که باید در تفسیر نتایج مورد توجه قرار گیرد. نخست، مطالعه در یک مجموعه صنعتی مشخص و در حوزه محصولات آرایشی و بهداشتی انجام شد؛ بنابراین، تعمیم یافته‌ها به سایر صنایع، به‌ویژه صنایع دارای الگوهای متفاوت تصمیم‌گیری مشتری، باید با احتیاط صورت گیرد. دوم، داده‌ها به صورت مقطعی گردآوری شدند و در نتیجه، امکان بررسی تغییر روابط میان متغیرها در طول زمان فراهم نبود. سوم، استفاده از پرسشنامه خودگزارشی می‌تواند پاسخ‌ها را تحت تأثیر ادراک شخصی پاسخ‌دهندگان و سوگیری مطلوبیت اجتماعی قرار دهد. چهارم، نمونه‌گیری به صورت غیراحتمالی قضاوتی انجام شد که ممکن است نمایندگی کامل تمامی افراد جامعه هدف را محدود کند. همچنین، پژوهش بر ادراک مدیران و کارشناسان متمرکز بود و داده‌های رفتاری واقعی کاربران، شاخص‌های عملکرد کمپین‌ها و معیارهای عینی انتشار دیجیتال مستقیماً وارد مدل نشدند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده مدل حاضر را در صنایع دیگر مانند بانکداری، گردشگری، خرده‌فروشی آنلاین، فناوری، مواد غذایی و خدمات دیجیتال آزمون کنند تا میزان پایداری روابط شناسایی شده مشخص شود. استفاده از طرح‌های طولی می‌تواند نشان دهد که تغییر رفتار مصرف‌کننده و توسعه قابلیت‌های سازمانی چگونه در طول زمان بر منطق و اجرای بذریابی اثر می‌گذارند. همچنین، ترکیب داده‌های پرسشنامه‌ای با داده‌های واقعی شبکه‌های اجتماعی، نرخ بازنشر، تعامل، دسترسی و تبدیل می‌تواند اعتبار بیرونی نتایج را افزایش دهد. پیشنهاد می‌شود در مدل‌های بعدی متغیرهایی مانند نوع پلتفرم، قدرت برند، نوع محصول، سطح درگیری مشتری، اعتماد به تأثیرگذاران و شدت رقابت به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر بررسی شوند. مقایسه راهبردهای مختلف انتخاب بذرها و اجرای مطالعات آزمایشی نیز می‌تواند به شناسایی روابط علی دقیق‌تر و تعیین اثربخش‌ترین ترکیب مخاطب، محتوا و کانال کمک کند.

مدیران بازاریابی توصیه می‌شود بذریابی دیجیتال را به‌عنوان یک برنامه راهبردی و نه صرفاً انتشار مقطعی محتوا در شبکه‌های اجتماعی مدیریت کنند. پیش از اجرای هر برنامه، باید تغییرات رفتار مصرف‌کنندگان، منابع مورد اعتماد آنان، الگوهای تعامل، نوع محتوای مورد علاقه و شبکه‌های پرکاربرد به‌صورت مستمر پایش شود. هم‌زمان، سازمان باید توان تحلیل داده، مدیریت شبکه‌های اجتماعی، تولید محتوای متناسب، انتخاب کاربران آغازگر و پایش نتایج را تقویت کند. تدوین دستورالعمل مشخص برای انتخاب بذرها بر اساس اعتبار، تناسب با مخاطب، کیفیت ارتباطات و توان ایجاد تعامل می‌تواند از تصمیم‌گیری‌های سلیقه‌ای جلوگیری کند. همچنین، پیشنهاد می‌شود نتایج هر کمپین از نظر نرخ تعامل، بازنشر، گستره انتشار، واکنش کاربران و تبدیل به رفتار مطلوب ارزیابی و از یافته‌های آن برای اصلاح منطق کمپین‌های بعدی استفاده شود تا بذریابی دیجیتال به یک فرایند یادگیری مستمر و قابل اندازه‌گیری در سازمان تبدیل گردد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.



References

- Abbaspour, B., & Abtin, A. (2023). Examining the Mediating Effect of Word-of-Mouth Advertising on the Effect of Service Quality on Customers' Purchase Intention in Airline Travel Agencies in Bushehr Province. *Public Management Research*, 16(59), 217-238.
- Al Barwari, P., Ali, K. A. A., Mousa, K. M., & Ahmed, D. H. (2025). Innovative Marketing and Sustainable Success in SMEs with Evidence from Northern Iraq. *Discover Sustainability*, 6, 610.
- Alinejad, J., & Bagheri, R. (2025). *The Impact of Innovation in Digital Marketing on Firm Performance Considering the Mediating Role of Marketing Capability and the Moderating Role of Firm Size* First National Conference on Modern Research in Management and Entrepreneurship.
- Almasi, F., Mohammadifar, Y., & Jamshidi, M. J. (2024). Conceptualizing Indicators for Developing Digital Marketing Capabilities in Iran's Insurance Industry. *Public Management Research*, 17(63), 241-272.
- Andriana, R. (2025). The Influence of Digital Marketing and Brand Trust on Customer Loyalty Through Customer Satisfaction of Food and Beverage Companies. *International Journal of Education, Social Studies, and Management (IJESSM)*, 5(1), 214-224.
- Anggraeni, A., & Dhillon, S. (2023). *How Does Customer Experience in a Traditional Fast Fashion Retail Setting Influence Customer Traditional and Electronic Word-of-Mouth Intention?* Proceedings of the 19th International Symposium on Management.
- Assarian, M. A., Mehrani, H., Alipour Darvishi, Z., & Hassanmoradi, N. (2023). Developing a Native Social Media Marketing Model for Online Stores with a Qualitative Approach. *Value Creation in Business Management Quarterly*, 3(4), 201-224.
- Behl, A., Jayawardena, N., Nigam, A., Pereira, V., Shankar, A., & Jebarajakirthy, C. (2023). Investigating the Revised International Marketing Strategies during COVID-19 Based on Resources and Capabilities of the Firms: A Mixed Method Approach. *Journal of Business Research*, 158, 113662.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Pearson.
- Cui, F., Wang, L., Luo, X., & Cui, X. (2024). Influentials, Early Adopters, or Random Targets? Optimal Seeding Strategies under Vertical Differentiations. *Decision Support Systems*, 183, 114263.
- Duah, F. A., Bamfo, B. A., & Marfo, J. S. (2024). Marketing Capability and Firm Performance: The Mediating Role of Resource Orchestration Capability. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2318880.
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluo, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the Future of Digital and Social Media Marketing Research: Perspectives and Research Propositions. *International Journal of Information Management*, 59, 102168.
- Farhang, S., & Piri, M. (2023). The Impact of Digital Orientation on Marketing Performance with the Mediating Role of Digital Marketing Capabilities in Small and Medium Virtual Businesses: A Study of SMEs in Urmia. *Modern Marketing Research*(51), 115-135.
- Feyz, D., Modarresi, M., & Arman, M. (2025). Exploring the Role of Virtual Streamers in Building Customer Loyalty in Digital Marketing. *Advertising and Sales Management*, 6(3), 58-77.
- Filali-Boissy, D., Jouny-Rivier, E., & Perren, R. (2025). Co-Creating Content With Brands: Insights From Influencers' Perceptions. *Journal of Consumer Behaviour*, 24(3), 1039-1060.
- Filieri, R., Acikgoz, F., & Du, H. (2023). Electronic Word-of-Mouth from Video Bloggers: The Role of Content Quality and Source Homophily across Hedonic and Utilitarian Products. *Journal of Business Research*, 160.
- Goldenberg, J., Lanz, A., Shapira, D., & Stahl, F. (2024). Targeting Nearby Influencers: The Acceleration of Natural Triadic Closure by Leveraging Interconnectors. *Journal of Marketing*, 88(5), 111-130.
- Hussain, Z. (2024). Electronic Word of Mouth (eWOM) and Consumer Purchasing Behaviour: A Study in Karachi's Digital Era. In N. Singh & P. Kansra (Eds.), *Digital Influence on Consumer Habits: Marketing Challenges and Opportunities*. Emerald Publishing Limited.
- Jafari, S. B., Mahmoudi, S. M., Soltani, M., & Ashkani, M. (2021). Presenting a Framework for Applying Seeding in Marketing. *Modern Marketing Research*(41), 69-90.
- Javid, M., Nematizadeh, S., & Ghasemi, B. (2023). Assessing Customer Relationship Management Quality for Developing Digital Marketing Strategies in Shahr Bank. *Financial Economics Quarterly*, 17(63), 313-334.
- Khosravi Laghab, Z., Siavashi, R., & Basir, L. (2022). The Effects of Digital Marketing on Consumer Buying Behavior: A Case Study of Digikala Online Store Customers. *Business Strategies*, 12(45), 1-28.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. John Wiley & Sons.
- Liang, Z., Du, J., & Hua, Y. (2025). The Impact of Digital Marketing Capability on Firm Performance: Empirical Evidence from Chinese Listed Manufacturing Firms. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20(3), 236.
- Liu, Y., Wang, X., Wang, X., Yan, L., Zhao, S., & Wang, Z. (2024). Individual-Centralized Seeding Strategy for Influence Maximization in Information-Limited Networks. *Journal of the Royal Society Interface*, 21(214), 2023062.

- Nejad, M. G., & Amini, M. (2024). Designing Profitable Seeding Programs: The Effects of Social Network Properties and Consumer Homophily. *Journal of Business Research*, 173.
- Nöldeke, B., Winter, E., & Grote, U. (2020). Seed Selection Strategies for Information Diffusion in Social Networks: An Agent-Based Model Applied to Rural Zambia. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*, 23(4).
- Park, H. M., Kim, M., & Lurie, N. H. (2026). Seeding Social Affirmation: Influencer + Follower Seeding Strategies and the Diffusion of Online Word-of-Mouth. *Journal of Marketing*.
- Rasouli, M., & Shahabadi, S. (2025). Identifying the Potential Market, Practical Applications, and Marketing Strategies for SMOPAD. *Sport Management Studies*(92), 61-80.
- Sadeghi, F., & Jalali-Avar, S. (2025). *Community Detection in Social Networks Using Information Diffusion, Seeding, and Deep Learning* First International Conference on Advances in Artificial Intelligence in Engineering and Humanities,
- Santy, R. D., & Andriani, R. (2023). Purchase Decision in Terms of Content Marketing and e-WOM on Social Media. *Journal of Eastern European and Central Asian research*, 10(6), 921-928.
- ShiYong, Z., JiaYing, L., Wei, W., HaiJian, W., Akram, U., Lei, W., & BiQing, L. (2022). Effect of Seeding Strategy on the Efficiency of Brand Spreading in Complex Social Networks. *Frontiers in psychology*, 13, 876108.
- Shojaei, S. H. (2024). *The Impact of Digital Marketing Innovation on Firm Performance with the Mediating Role of Marketing Capability: A Study of Private Companies in Bushehr Province* Fourth National Conference on Business Management, Entrepreneurship and Accounting of Iran,
- Vaikunthavasan, S. (2025). Digital Marketing Capability and Performance: Moderated Mediation Approach. *Sri Lanka Journal of Marketing*, 11(1), 72-104.
- Yaghoubi-Pour, M., Khodadad Hosseini, S. H., Jannatifar, H., & Sanavifard, R. (2024). The Impact of Strategic Thinking on Digital Marketing Excellence in Banking through Social Media and Innovation Climate. *Business Management*, 16(3), 596-617.
- Yeo, T. E. D., Chu, T. H., & Li, Q. (2025). How Persuasive Is Personalized Advertising? A Meta-Analytic Review of Experimental Evidence of the Effects of Personalization on Ad Effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 65(4), 616-631.