



Developing a Digital Marketing Strategy with a Robust Analysis Approach

Mostafa Dehbozorgi*

PhD student in Business Administration,
Mobarakeh Azad University, Isfahan, Iran

Abstract

Contemporary business environments face profound political, economic, and technological uncertainties that have complicated the selection of digital marketing strategies. The aim of this study was to develop and prioritize digital marketing strategies for Vanita Coffee Company using a robust analysis approach. The research was applied in terms of its purpose and conducted with a soft operations research approach in terms of its descriptive-analytical method. The statistical population included senior managers of Vanita Company, and a purposive sample of five experts with at least five years of professional experience was selected. Data collection tools included brainstorming sessions, PESTEL analysis, scenario planning, and robust decision-making matrices. The data was analyzed using robustness and vulnerability indices. The results showed that AI-based and personalization-based strategies, digital loyalty programs, and local SEO had the highest level of resilience in different future scenarios, while influencer marketing and low-cost marketing showed the highest vulnerability. The findings indicate that in unstable markets, choosing strategies that are resilient to pessimistic conditions plays a key role in the sustainable success of organizations. Therefore, it is recommended that companies' strategic focus be on developing data-driven infrastructures and reducing dependence on external platforms.

Keywords: digital marketing, robustness analysis, decision-making under uncertainty, scenario planning, marketing strategy

Received: 15/March/2026

Accepted: 09/April/2026

eISSN: 3041-8720

ISSN: 2981-2267

* Corresponding Author: dehbozorgiemad@yahoo.com

تدوین استراتژی بازاریابی دیجیتال با رویکرد تحلیل استواری

دانشجوی مقطع دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مبارکه،
مصطفی ده‌بزرگی * اصفهان، ایران

چکیده

در دنیای امروز که محیط کسب‌وکار با عدم قطعیت‌های عمیق سیاسی، اقتصادی، فناورانه و اجتماعی مواجه است و موفقیت سازمان‌ها به انتخاب استراتژی‌هایی وابسته است؛ نه تنها در شرایط مطلوب، بلکه در طیف گسترده‌ای از آینده‌های ممکن نیز عملکردی پایدار داشته باشند. این پژوهش، با هدف تدوین و اولویت‌بندی استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در شرکت قهوه ونیتا با استفاده از رویکرد تحلیل استواری (Robustness Analysis) انجام شده است. پژوهش مذکور، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-تحلیلی با رویکرد عملیات پژوهی نرم همراه است. جامعه خبرگان شامل پنج نفر از مدیران ارشد شرکت ونیتا با حداقل پنج سال سابقه در حوزه بازاریابی دیجیتال بود. داده‌ها از طریق جلسات طوفان فکری، تحلیل عوامل کلان محیطی پستل (PESTEL)، سناریونگاری، تدوین ماتریس شرایط-استراتژی، ماتریس سناریوها و در نهایت محاسبه ماتریس استواری و ناتوانی، گردآوری و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که؛ از میان شش استراتژی اصلی (تولید محتوای آموزشی، سئوی محلی، بازاریابی اینفلوئنسری، برنامه‌های وفاداری دیجیتال، کمپین‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و بازاریابی محتوایی کم‌هزینه)، استراتژی کمپین‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و شخصی‌سازی هوشمند (استواری ۰/۳۶) و نیز برنامه‌های وفاداری دیجیتال (استواری ۰/۳۱) بهترین عملکرد را در بیشتر سناریوهای آینده دارند و حتی در شرایط بحرانی مانند تشدید تحریم‌ها و رکود اقتصادی نیز پایداری بالایی از خود نشان می‌دهند. در مقابل، استراتژی‌های تولید محتوا، سئوی محلی و بازاریابی کم‌هزینه، به دلیل حساسیت بالا به تغییرات محیطی، کمترین استواری را دارند. یافته‌ها تأکید می‌کند که در بازارهای ناپایدار مانند ایران، موفقیت بازاریابی دیجیتال به توانایی حفظ کارایی در بدترین سناریوها وابسته است. در این راستا پیشنهاد می‌شود شرکت قهوه ونیتا اولویت سرمایه‌گذاری را بر توسعه زیرساخت‌های هوش مصنوعی، برنامه‌های وفاداری دیجیتال و همچنین شخصی‌سازی تجربه مشتری قرار دهد.

کلیدواژه‌ها: بازاریابی دیجیتال، تحلیل استواری، تصمیم‌گیری تحت عدم قطعیت، سناریونگاری، استراتژی بازاریابی، شرکت قهوه ونیتا

مقدمه

در دهه‌های اخیر، محیط کسب و کار با تغییرات شتابان فناورانه، نوسانات اقتصادی و بی‌ثباتی‌های نهادی مواجه شده است؛ به گونه‌ای که عدم قطعیت به یکی از ویژگی‌های ساختاری تصمیم‌گیری‌های مدیریتی تبدیل گردیده است. در چنین فضایی، سازمان‌ها دیگر با آینده‌ای مشخص و قابل پیش‌بینی روبه‌رو نیستند، بلکه ناچارند در مواجهه با مجموعه‌ای از سناریوهای محتمل، استراتژی‌هایی را اتخاذ کنند که نه تنها در شرایط مطلوب، بلکه در وضعیت‌های نامطلوب نیز عملکرد قابل قبولی داشته باشند. این موضوع به‌ویژه در حوزه بازاریابی دیجیتال که به شدت متأثر از تغییرات فناوری، رفتار مصرف‌کننده و سیاست‌های پلتفرمی است، اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند. بازاریابی دیجیتال، طی سال‌های اخیر به یکی از ارکان اصلی رقابت‌پذیری بنگاه‌ها، به‌ویژه بنگاه‌های کوچک و متوسط، تبدیل شده است. ابزارهایی نظیر بهینه‌سازی موتورهای جست‌وجو، شبکه‌های اجتماعی، بازاریابی محتوایی و تحلیل داده‌های مشتری، امکان تعامل مؤثرتر با بازار هدف را فراهم کرده‌اند. بااین حال، اتکای فزاینده به پلتفرم‌های دیجیتال خارجی، تغییرات ناگهانی الگوریتم‌ها، محدودیت‌های دسترسی و نوسانات شدید اقتصادی، موجب شده که بسیاری از استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال، از پایداری لازم برخوردار نباشند. در چنین شرایطی، انتخاب استراتژی‌هایی که صرفاً در یک سناریوی خاص بهینه باشند، می‌تواند ریسک‌های جدی برای بقای کسب و کار ایجاد کند (امیری و رضایی، ۱۳۹۸).

ادبیات مدیریت استراتژیک نشان می‌دهد رویکردهای کلاسیک برنامه‌ریزی که مبتنی بر پیش‌بینی آینده‌ای محتمل و بهینه‌سازی عملکرد در آن هستند، در محیط‌های پرنوسان کارایی محدودی دارند. در پاسخ به این چالش، مفاهیمی نظیر تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت عمیق، سناریونگاری و تحلیل استواری مطرح شده‌اند. تحلیل استواری بر این اصل استوار است که؛ یک استراتژی مناسب، الزاماً بهترین عملکرد را در یک وضعیت خاص ندارد، بلکه باید در طیف گسترده‌ای از شرایط آینده، عملکردی پایدار و قابل قبول ارائه دهد. از این منظر، استواری به عنوان معیاری مکمل برای کارایی، نقش مهمی در ارزیابی و انتخاب استراتژی‌های مدیریتی ایفا می‌کند (حسینی و احمدی، ۱۳۹۶). با وجود گسترش کاربرد تحلیل استواری در حوزه‌هایی نظیر سیاست‌گذاری عمومی، برنامه‌ریزی کلان و مدیریت ریسک، استفاده از این رویکرد در حوزه بازاریابی دیجیتال، به‌ویژه در بستر بنگاه‌های کوچک و متوسط، هنوز محدود است. بخش عمده‌ای از پژوهش‌های موجود در بازاریابی دیجیتال، بر سنجش اثربخشی ابزارها در شرایط نسبتاً پایدار تمرکز دارند و کمتر به پایداری عملکرد استراتژی‌ها در مواجهه با سناریوهای بدبینانه توجه کرده‌اند. این خلأ پژوهشی در کشورهایی مانند ایران که کسب و کارها به‌طور مستمر با عدم قطعیت‌های ناشی از تحریم‌ها، فیلترینگ، نوسانات ارزی و رکودهای اقتصادی مواجه هستند، برجسته‌تر می‌شود (کریمی، ۱۴۰۲).

براین اساس، هدف اصلی پژوهش حاضر، تدوین و ارزیابی استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال با تأکید بر معیار استواری در شرایط عدم قطعیت عمیق است. این پژوهش، با تمرکز بر شرکت قهوه ونیتا، تلاش می‌کند تا با بهره‌گیری از سناریونگاری و تحلیل استواری، میزان پایداری استراتژی‌های مختلف بازاریابی دیجیتال را در سناریوهای متفاوت آینده مورد بررسی قرار داده و استراتژی‌هایی را شناسایی کند که در طیف گسترده‌ای از شرایط، کمترین ناتوانی و بیشترین استواری را دارند.

در دنیای امروز که رقابت در فضای دیجیتال با سرعت چشمگیری افزایش یافته است، انتخاب و اجرای استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال مؤثر، نقش حیاتی در رشد و پایداری کسب و کارها ایفا می‌کند. مرور تازه‌ترین مطالعات حاکی از آن است که شش استراتژی کلیدی، بیشترین تأثیر را در بازارهای پویا و نامطمئن - مانند بازار قهوه در ایران - دارند (کومار و همکاران، ۲۰۲۵). این استراتژی‌ها عبارت‌اند از؛ تولید محتوای آموزشی و باکیفیت،

بهینه‌سازی سئوی محلی، بازاریابی از طریق اینفلوئنسرها، برنامه‌های وفاداری دیجیتال، کمپین‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و بازاریابی محتوایی کم‌هزینه و سنتی.

۱- تولید محتوای آموزشی و باکیفیت

این استراتژی، بر خلق محتوای ارزشمند، آموزشی و داستان‌محور متمرکز است که می‌تواند به صورت ارگانیک تعامل کاربران را افزایش دهد (کروز و همکاران، ۲۰۲۵). برندهایی که از محتوای آموزشی و واقعی بهره می‌برند، نرخ تعامل تا ۴۰٪ بالاتر و هزینه جذب مشتری تا ۲۵٪ کمتر خواهد بود. در صنعت قهوه، آموزش‌هایی مانند روش دم‌آوری قهوه و یا معرفی انواع دانه‌های بومی، باعث افزایش وفاداری مشتریان و ایجاد تمایز برند می‌شود (Benmansour, 2024).

۲- بهینه‌سازی سئوی محلی

سئوی محلی شامل مجموعه اقدامات فنی و محتوایی است که دیده‌شدن برند در نتایج جست‌وجوی منطقه‌ای را افزایش می‌دهد (Bauerle & Ott, 2025). بهینه‌سازی محلی می‌تواند ترافیک ارگانیک را تا ۵۰٪ افزایش دهد و در بازارهای شهری مانند شیراز، نقش کلیدی در جذب مشتریان محلی ایفا کند. استفاده از کلیدواژه‌هایی مانند «قهوه» یا «کافه‌های محلی» به برندها کمک می‌کند در ذهن مخاطبان منطقه‌ای جایگاه پایدار ایجاد کنند (Cruz & Rosário, 2025).

۳- بازاریابی از طریق اینفلوئنسرها

این رویکرد یکی از قدرتمندترین روش‌ها به منظور افزایش آگاهی و اعتماد به برند است. هدرز و همکاران، نشان دادند که همکاری با اینفلوئنسرهای معتبر می‌تواند تمایل به خرید را تا ۲۵٪ افزایش دهد (Bauerle & Ott, 2025). در بازار قهوه، استفاده از میکرواینفلوئنسرهای محلی که با جامعه هدف ارتباط نزدیک‌تری دارند، اثربخشی بیشتری دارد (Bansal et al., 2024).

۴- برنامه‌های وفاداری دیجیتال

این برنامه‌ها از طریق اپلیکیشن‌ها و سیستم‌های امتیازدهی مشتریان را به خرید مجدد و تعامل بیشتر تشویق می‌کنند. گزارش داده است که این برنامه‌ها می‌توانند نرخ نگهداری مشتری را تا ۳۵٪ افزایش دهند. در صنعت قهوه، ادغام این برنامه‌ها با پرداخت آنلاین یا ارائه تخفیف‌های شخصی‌سازی‌شده، وفاداری مشتریان را به شکل چشمگیری افزایش می‌دهد (Kumar et al., 2025).

۵- کمپین‌های مبتنی بر هوش مصنوعی

هوش مصنوعی امکان تحلیل دقیق رفتار مشتری، پیش‌بینی نیازها و طراحی کمپین‌های شخصی‌سازی‌شده را فراهم می‌کند. پژوهش کومار و همکاران^۱ (۲۰۲۵)، نشان می‌دهد که بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی می‌تواند فروش را تا ۳۰٪ افزایش دهد. همچنین، باورله و اوت^۲ (۲۰۲۵) تأکید کرده‌اند که الگوریتم‌های یادگیری ماشین می‌توانند اثربخشی کمپین‌ها را تا ۴۰٪ ارتقا دهند و در شرایط بی‌ثبات اقتصادی، ابزار بسیار مؤثری به منظور تصمیم‌گیری استراتژیک باشند.

1. Kumar et al.

2. Bauerle & Ott

۶- بازاریابی محتوایی کم‌هزینه و سنتی

این استراتژی با بهره‌گیری از روش‌های ساده و مقرون‌به‌صرفه مانند ویدئوهای آموزشی کوتاه، پست‌های محلی و تبلیغات چاپی دیجیتال‌شده، عملکرد برند را حفظ می‌کند. این رویکرد در بازارهای در حال توسعه می‌تواند تا ۳۰٪ آگاهی از برند را حفظ کند و در شرایط محدودیت رسانه‌ای مانند فیلترینگ، پایداری عملکرد برند را تضمین نماید. در صنعت قهوه، ترکیب روش‌های سنتی و دیجیتال، راهکاری مؤثر برای تداوم ارتباط با مشتریان محسوب می‌شود (Laudon & Laudon, 2022).

مدل پستل یکی از ابزارهای کلیدی تحلیل محیط کلان کسب‌وکار است که عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، زیست‌محیطی و قانونی را بررسی می‌کند. این چارچوب به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا متغیرهای بیرونی تأثیرگذار بر فعالیت‌های خود را شناسایی کرده و بر مبنای آن، استراتژی‌های بازاریابی و عملیاتی مقاوم طراحی کنند (Kotler & Keller, 2020).

الف) عوامل سیاسی

از منظر سیاسی، ثبات نسبی در سیاست‌های داخلی ایران در کنار چالش‌های ناشی از تحریم‌های بین‌المللی، محیطی ترکیبی از فرصت و تهدید را برای صنعت قهوه ایجاد کرده است. تحریم‌ها موجب محدودیت واردات دانه قهوه و تجهیزات تخصصی بسته‌بندی شده‌اند و هزینه‌های زنجیره تأمین را افزایش داده‌اند (قاسمی، ۱۴۰۱). با این حال، سیاست‌های حمایتی دولت از تولیدکنندگان داخلی، از جمله تسهیلات مالی و تعرفه‌های ترجیحی، فرصت رشد برای برندهای بومی فراهم کرده است (کاظمی، ۱۴۰۰). همچنین، تغییرات در قوانین مالیاتی مانند مالیات بر ارزش افزوده، مستقیماً بر قیمت‌گذاری محصولات تأثیر می‌گذارد و ممکن است رفتار خرید مصرف‌کنندگان را دچار نوسان کند. ثبات سیاستی می‌تواند سرمایه‌گذاری در صنایع غذایی و بسته‌بندی را تا ۲۰٪ افزایش دهد (پوراحمد و همکاران، ۱۴۰۳).

ب) عوامل اقتصادی

نوسانات اقتصادی و تورم بالا از چالش‌های پائیدار بازار قهوه ایران محسوب می‌شوند. نوسانات نرخ ارز نیز باعث افزایش هزینه‌های واردات و ناپایداری قیمت مواد اولیه شده است. با وجود این چالش‌ها، رشد خرده‌فروشی آنلاین و افزایش تقاضا برای برندهای بومی ارزان‌قیمت، فرصت‌هایی جدید برای تولیدکنندگان داخلی فراهم کرده است (پوراحمد و همکاران، ۱۴۰۳). در واقع، مصرف‌کنندگان در شرایط رکود تمایل دارند محصولات محلی با بسته‌بندی ساده‌تر اما کیفیت مطلوب‌تر خریداری کنند.

ج) عوامل اجتماعی

تحول فرهنگی در سبک زندگی ایرانیان، به‌ویژه در میان جوانان، موجب افزایش محبوبیت قهوه و کافه‌گردی شده است. افزایش آگاهی نسبت به سلامت، گرایش به مصرف قهوه‌های ارگانیک و کم‌کافئین را تقویت کرده است (کریمی، ۱۴۰۲).

از سوی دیگر، رشد شبکه‌های اجتماعی سبب شده بازاریابی دیجیتال در صنعت قهوه نقشی حیاتی پیدا کند. محتواهای آموزشی درباره طعم، منشأ دانه و شیوه‌های دم‌آوری، اعتماد و تمایل به خرید را در میان مصرف‌کنندگان افزایش می‌دهد (آزادی، ۱۴۰۲).

د) عوامل فناورانه

فناوری در صنعت بسته‌بندی قهوه به سرعت در حال تحول است. توسعه بسته‌بندی‌های هوشمند با قابلیت ردیابی و سنجش تازگی، کیفیت و ماندگاری محصولات را افزایش داده است (محمدیان، ۱۴۰۴). اتوماسیون در خطوط تولید و استفاده از نرم‌افزارهای مدیریت زنجیره تأمین، بهره‌وری را تا ۲۵٪ افزایش داده و هزینه توزیع را کاهش داده است (پوراحمد و همکاران، ۱۴۰۳). در نتیجه، برندهایی که به‌طور هم‌زمان از فناوری بسته‌بندی نوین و پلتفرم‌های فروش دیجیتال بهره می‌برند، شانس بیشتری برای ماندگاری در بازار دارند.

ه) عوامل زیست‌محیطی

فشارهای جهانی به‌منظور کاهش پسماند و استفاده از مواد قابل بازیافت، صنعت بسته‌بندی قهوه را به سمت راهکارهای پایدار سوق داده است. برنامه محیط‌زیست سازمان ملل متحد ۲۰۲۴، تغییرات اقلیمی نیز بر کشت و تولید قهوه تأثیر گذاشته و عرضه جهانی را تهدید می‌کند. بر طبق پل بین‌دولتی تغییر اقلیم ۲۰۲۴، در ایران، به‌ویژه در مناطق گرم‌تر، نوسانات دمایی باعث افزایش هزینه‌های ذخیره‌سازی و حمل‌ونقل شده است. در عین حال، افزایش آگاهی محیط‌زیستی مصرف‌کنندگان شیرازی باعث شده برندهایی که از بسته‌بندی‌های زیست‌تخریب‌پذیر استفاده می‌کنند، از ترجیح بازار برخوردار شوند.

و) عوامل قانونی

قوانین ملی و بین‌المللی در حوزه بسته‌بندی، سلامت و مالکیت معنوی، نقش تعیین‌کننده‌ای در رقابت‌پذیری برندهای قهوه دارد. سازمان غذا و داروی ایران، مقررات سخت‌گیرانه‌ای به‌منظور بسته‌بندی مواد غذایی وضع کرده است که رعایت آن‌ها الزامی است. همچنین، قوانین کار و مالیات بر استخدام در بخش بسته‌بندی و توزیع، تأثیر مستقیم بر هزینه‌های عملیاتی دارند (قانون کار ایران، ۱۴۰۴).

از سوی دیگر، ثبت برند و طراحی بسته‌بندی در سامانه‌های بین‌المللی مالکیت فکری به کسب و کارها کمک می‌کند تا از تقلید و رقابت ناعادلانه جلوگیری کنند. این موضوع برای برندهای نوپا در بازار ایران اهمیت استراتژیک دارد، زیرا موجب ایجاد مزیت رقابتی پایدار می‌شود (Hudson, 2023).

در مجموع، صنعت بسته‌بندی و پخش قهوه در ایران به‌ویژه در شهر شیراز، با ترکیبی از فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی روبه‌روست. فرصت‌هایی همچون رشد فرهنگ مصرف قهوه، توسعه فناوری‌های دیجیتال و تقاضای روزافزون به‌منظور بسته‌بندی پایدار، در کنار تهدیدهایی مانند نوسانات ارزی، تحریم‌های تجاری و فشارهای زیست‌محیطی، ضرورت تدوین استراتژی‌های انعطاف‌پذیر و مقاوم را برجسته می‌سازند. چارچوب پستل در این پژوهش به‌عنوان پایه‌ای تحلیلی برای طراحی و استواری استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در شرایط عدم قطعیت به کار گرفته شده است.

پیشینه پژوهش

در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر بازاریابی دیجیتال بر رفتار خرید مصرف‌کنندگان مواد غذایی در ایران»، نشان دادند که استفاده از ابزارهای دیجیتال، به‌ویژه شبکه‌های اجتماعی و بازاریابی محتوایی، توانسته است آگاهی مصرف‌کنندگان را به‌طور معناداری افزایش دهد و رفتار خرید آنان را تحت تأثیر قرار دهد (دانایی و همکاران، ۱۳۹۸).

در پژوهشی دیگر، با عنوان «نقش بازاریابی شبکه‌های اجتماعی در افزایش وفاداری مشتریان کافه‌ها» به بررسی تأثیر تعامل برند و مشتری در پلتفرم‌های اجتماعی پرداختند (حنیف‌زاده فایزه، ۱۴۰۰). این مطالعه با روش معادلات

ساختاری (SEM) و جامعه‌ای متشکل از مشتریان و مدیران ۵۰ کافه در شهر تهران انجام شد. یافته‌های آن‌ها حاکی از آن بود که پاسخ‌دهی سریع برندها، تولید محتوای بصری جذاب و انتشار پست‌های تعاملی می‌تواند وفاداری مشتری را تا ۲۵ درصد افزایش دهد. در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر بازاریابی مبتنی بر داده بر تصمیم‌گیری مشتریان» به بررسی نقش داده‌کاوی و تحلیل رفتار مصرف‌کننده در بهبود تصمیم‌گیری‌های بازاریابی پرداختند (مهرعلی و همکاران، ۱۳۹۸). آن‌ها با ترکیب روش‌های کمی و کیفی و با تحلیل داده‌های رفتاری مشتریان در ۲۰۰ شرکت کوچک غذایی نشان دادند که بهره‌گیری از ابزارهای مدیریت ارتباط با مشتری و تحلیل داده‌های رفتاری می‌تواند نرخ تبدیل مشتریان را به‌طور متوسط تا ۱۵ درصد افزایش دهد.

در پژوهشی با عنوان «مدل‌سازی عوامل مؤثر بر پذیرش بازاریابی دیجیتال در صنایع غذایی ایران» به تحلیل متغیرهای روان‌شناختی و فنی مؤثر بر پذیرش فناوری‌های دیجیتال از سوی مصرف‌کنندگان پرداختند (عدالت‌پناه، ۱۴۰۱). این پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری و داده‌های گردآوری شده از ۴۰۰ مصرف‌کننده در شهر مشهد انجام شد. یافته‌ها نشان دادند که سهولت استفاده، اعتماد به برند و تجربه کاربری دیجیتال بیشترین اثر را بر پذیرش بازاریابی دیجیتال دارند. از دیدگاه این پژوهش، اعتماد دیجیتال در شرایط اقتصادی و سیاسی متغیر، مهم‌ترین پیش‌نیاز برای موفقیت برندهای ایرانی است؛ موضوعی که در این تحقیق به‌عنوان یکی از ستون‌های تحلیل استواری در نظر گرفته شده است. در پژوهشی با عنوان «تأثیر بازاریابی دیجیتال بر فروش آنلاین محصولات کشاورزی» به این نتیجه رسیدند که تبلیغات هدفمند در شبکه‌های اجتماعی، همراه با تحلیل رفتار مصرف‌کننده، می‌تواند فروش محصولات تازه و نیمه‌فرآوری شده را به‌طور قابل توجهی افزایش دهد (یوسفی و رحیمی، ۱۳۹۷).

در پژوهشی دیگر، به بررسی «تأثیر تبلیغات دیجیتال هدفمند بر قصد خرید مصرف‌کنندگان» پرداختند (فرخ‌شیرما، ۱۳۹۶). این تحقیق که در شهر شیراز و بر روی ۱۵۰ نمونه انجام شد، نشان داد که تبلیغات شخصی‌سازی شده در شبکه‌های اجتماعی نرخ بازگشت سرمایه را به میزان قابل توجهی افزایش می‌دهد. یافته‌ها تأکید کردند هرچه محتوای تبلیغاتی با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و روان‌شناختی مشتریان هم‌خوان‌تر باشد، تأثیرگذاری آن بیشتر است.

کومار و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهشی جامع با عنوان «ارتقای تعامل مشتری از طریق تحلیل پیش‌بین» با تمرکز بر صنعت قهوه در ایالات متحده، نشان دادند که کارگیری مدل‌های یادگیری ماشین و تحلیل پیش‌بین در شناسایی الگوهای رفتاری مصرف‌کنندگان، موجب افزایش ۴۰ درصدی تعامل و ماندگاری مشتریان در شرایط ناپایدار بازار شد.

باورله و اوت (۲۰۲۵) در مقاله‌ای تحت عنوان «نقش ترکیبی محتوای تولیدشده توسط انسان و هوش مصنوعی در تعامل کاربر» با بررسی تجربی کمپین‌های دیجیتال ۱۰ برند جهانی قهوه، دریافتند که ادغام خلاقیت انسانی در کنار تولید خودکار محتوا توسط هوش مصنوعی، میزان ماندگاری کمپین‌ها را تا ۳۵ درصد افزایش می‌دهد. یافته‌ها نشان دادند که کمپین‌هایی که از الگوریتم‌های هوش مصنوعی^۱ برای بهینه‌سازی پیام‌ها و از انسان برای حفظ اصالت و لحن فرهنگی استفاده می‌کنند. چافی و الیس^۲ (۲۰۱۹) در اثر شناخته‌شده خود با عنوان «بازاریابی دیجیتال: راهبرد، پیاده‌سازی و عمل»، ضمن ارائه مدل چرخه‌ای «اندازه‌گیری، یادگیری، بهینه‌سازی»، نشان دادند که پایداری عملکرد برند در فضای دیجیتال وابسته به نظام مستمر ارزیابی داده‌ها و بازنگری دوره‌ای استراتژی‌هاست. آنان تأکید کردند که بازاریابی دیجیتال تنها زمانی مؤثر است که چرخه بازخورد و یادگیری در آن فعال باشد و تصمیم‌ها براساس داده‌های واقعی مصرف‌کننده اتخاذ شوند. لمپرت و همکاران^۳ (۲۰۲۳)، در مقاله خود با عنوان «استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال مؤثر در بازارهای ناپایدار» با بررسی ۳۰۰ برند اروپایی در صنعت نوشیدنی، دریافت که تنوع کانال‌های بازاریابی و

1. Artificial intelligence algorithm

2. Chaffey & Ellis-Chadwick

3. Lempert et al.

بازآفرینی مستمر پیام‌های دیجیتال، کلید حفظ پایداری برند در شرایط متغیر است. یافته‌ها نشان داد برندهایی که استراتژی‌های چندکاناله امنی چنل را با محتوای فرهنگی و بومی ترکیب کرده‌اند، ۲۶ درصد وفاداری بیشتری از مشتریان خود دریافت کرده‌اند. این پژوهش از منظر نظری تأکید می‌کند که تنوع ابزارهای ارتباطی و سازگاری محتوایی، یکی از پایه‌های مقاومت استراتژیک برند در برابر بحران‌های محیطی است. لسمن و همکاران^۱ (۲۰۲۴)، نیز در تحقیق خود با عنوان «بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی و تحلیل رفتار مصرف‌کننده»، با استفاده از مدل‌های شبکه عصبی مصنوعی خوشه‌بندی بر روی داده‌های ۴۰۰ مشتری صنعت قهوه، نشان دادند الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌توانند الگوهای پنهان در رفتار مشتری را شناسایی و کمپین‌های بازاریابی را به‌صورت بلادرنگ اصلاح کنند. نتایج این پژوهش نشان داد که به‌کارگیری هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری بازاریابی، نرخ تبدیل مشتریان را تا ۳۱ درصد افزایش داده است. ارهان و همکاران^۲ (۲۰۲۴)، در مطالعه‌ای با عنوان «تحلیل رفتار مصرف‌کننده و بهینه‌سازی استراتژی بازاریابی در محیط دیجیتال»، با استفاده از روش داده‌کاوی و تحلیل خوشه‌ای هوش مصنوعی، رفتار مصرف‌کنندگان صنایع نوشیدنی را تحلیل کردند. نتایج نشان داد که شخصی‌سازی پیام‌های دیجیتال براساس خوشه‌های رفتاری مشتری، می‌تواند نرخ تبدیل را تا ۲۹ درصد بهبود بخشد.

از منظر نظری، این یافته‌ها نشان می‌دهند که تصمیم‌گیری داده‌محور می‌تواند به یکی از پایه‌های اصلی تحلیل استواری در بازاریابی دیجیتال تبدیل شود، زیرا به برندها کمک می‌کند تا در مواجهه با عدم قطعیت‌های بازار، تصمیماتی مبتنی بر داده‌های واقعی اتخاذ کنند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف در دسته تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد، زیرا نتایج آن می‌تواند در حل مسائل عملی و بهبود فرایندهای بازاریابی دیجیتال در صنعت قهوه مورد استفاده قرار گیرد. از نظر زمان، این تحقیق مقطعی است؛ زیرا داده‌ها در بازه زمانی مشخصی جمع‌آوری شده‌اند. همچنین از نظر ماهیت، این پژوهش در حوزه عملیات نرم طبقه‌بندی می‌شود، زیرا تحلیل استواری ابزاری مناسب برای مواجهه با شرایطی است که تغییرات محیطی و عدم قطعیت در آن‌ها بسیار زیاد است (آذر، ۱۳۹۰). برای شناسایی و تحلیل استواری استراتژی‌های تصمیم‌گیری در رشد کسب‌وکار، از دیدگاه خبرگان استفاده شد. این افراد شامل مدیران و متخصصانی بودند که تجربه عملی و دانش تخصصی در صنعت قهوه و مدیریت کسب‌وکار داشتند. انتخاب خبرگان به‌صورت هدفمند و با معیارهای زیر انجام شد.

- حداقل ۳ سال سابقه مرتبط در صنعت قهوه یا مدیریت کسب‌وکار.

- دارا بودن حداقل مدرک کارشناسی.

- آشنایی و تسلط بر مفاهیم فروش، بازاریابی، رشد و توسعه کسب‌وکار.

به‌منظور بهره‌گیری از تجربیات عملی و دیدگاه ذی‌نفعان، جلسات گروهی با خبرگان برگزار شد. چارچوب اولیه ارائه و خبرگان دیدگاه‌های خود درباره عوامل کلیدی موفقیت، چالش‌ها و استراتژی‌های بالقوه ارائه کردند. مباحث به‌دقت یادداشت‌برداری و کدگذاری شد تا داده‌های کیفی لازم برای تحلیل استواری فراهم گردد. با توجه به ماهیت کیفی موضوع و محدودیت دسترسی به داده‌های کمی پیوسته، نظرات خبرگان به‌عنوان منبع اصلی داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت (مهرعلی و میرغفوری، ۱۳۹۸).

1. Lessmann et al.

2. Erhan et al.

تحلیل استواری روشی در تحلیل داده‌ها است که به بررسی حساسیت و استواری نتایج تحلیل‌های آماری اختصاص دارد. این روش به‌ویژه در شرایطی مفید است که نتایج تحلیل به انتخاب یا تخصیص اعداد خاصی به مشاهدات یا گروه‌های مختلف وابسته باشد. در بسیاری از تحلیل‌ها، داده‌ها یا گروه‌های مختلف اهمیت متفاوتی دارند و به هر کدام وزنی اختصاص داده می‌شود. تحلیل استواری وزنی بررسی می‌کند که چگونه تغییرات در این وزن‌ها ممکن است نتایج نهایی را تحت تأثیر قرار دهد. در مدل‌های اقتصادی، مالی، یا اجتماعی، ممکن است چندین مدل با وزن‌های متفاوت به کار گرفته شوند. تحلیل استواری وزنی کمک می‌کند تا بهترین مدل با کمترین حساسیت به تغییرات وزن‌ها انتخاب شود. این روش به‌عنوان بخشی از تحلیل حساسیت استفاده می‌شود تا نشان دهد که تغییرات کوچک در فرضیات وزنی چقدر می‌تواند به نتایج متفاوت منجر شود (آذر و همکاران، ۱۳۹۰). ابتدا لازم است معیارهای مهم تصمیم‌گیری شناسایی و فهرست شوند. معیارها باید به گونه‌ای باشند که تمام جنبه‌های حیاتی گزینه‌ها را پوشش دهند. در پروژه‌های توسعه ساختمان‌های هوشمند، این معیارها ممکن است شامل هزینه، زمان اجرا، مصرف انرژی، پایداری زیست‌محیطی، قابلیت تطبیق با فناوری‌های آینده و رضایت کاربران باشند. سپس گزینه‌های ممکن (استراتژی‌های مختلف یا سناریوها) که باید ارزیابی شوند، مشخص گردند.

یافته‌های پژوهش

در راستای تدوین سناریوهای آینده و ارزیابی استواری استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال برند قهوه «ونیتا»، از دیدگاه مجموعه‌ای از خبرگان و تصمیم‌گیران کلیدی استفاده شد. این خبرگان شامل مدیران ارشد، مشاوران بازاریابی و متخصصان حوزه فروش و فناوری اطلاعات بودند که با ساختار دیجیتال برند و شرایط بازار قهوه در ایران آشنایی کامل داشتند. در جدول ۱ اطلاعات خبرگان آورده شده است.

جدول ۱. اطلاعات خبرگان

ردیف	جنسیت	رده سنی	مدرک تحصیلی	سمت	سابقه کار
۱	مرد	۴۲	کارشناسی ارشد	مدیرعامل	۹ سال
۲	مرد	۴۱	دکتری	مشاور کسب‌وکار	۳ سال
۳	مرد	۳۰	کارشناسی ارشد	مشاور کسب‌وکار	۴ سال
۴	مرد	۳۳	کارشناسی	مسئول سایت	۴ سال
۵	زن	۳۰	کارشناسی	مدیر فروش	۴ سال

عوامل شش‌گانه پستل به‌عنوان چارچوبی جامع به‌منظور تحلیل محیط کلان کسب‌وکار، نقش اساسی در تدوین استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال ایفا می‌کنند. این شش عامل، ابعاد گوناگون سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناورانه، محیطی و قانونی را شامل می‌شوند که هریک می‌تواند مسیر رشد و پایداری برند را در فضای رقابتی دیجیتال تعیین کند. در بُعد سیاسی (P)، شدت و جهت تحریم‌ها و نوع روابط بین‌المللی بر امکان دسترسی برند به بازارهای خارجی، پلتفرم‌های بین‌المللی تبلیغاتی و جریان سرمایه‌گذاری اثر مستقیم دارد. عامل اقتصادی (E) به شرایط کلی اقتصاد کشور از جمله نرخ تورم، نوسانات ارزی و قدرت خرید مصرف‌کنندگان اشاره دارد که میزان تقاضای آنلاین و توان سرمایه‌گذاری شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در بُعد اجتماعی (S)، تغییر رفتار مصرف‌کنندگان و رشد تمایل جامعه به خرید آنلاین، وفاداری دیجیتال و اعتماد به برندهای داخلی، اهمیت ویژه‌ای در موفقیت استراتژی‌های بازاریابی دارد. عامل فناوری (T) به سطح توسعه زیرساخت‌های دیجیتال، دسترسی به ابزارهای داده‌کاوی، تبلیغات هوشمند و استفاده از هوش مصنوعی در بازاریابی اشاره دارد که می‌تواند فرصت یا تهدیدی برای برند باشد.

ازسوی دیگر، عامل محیطی/رقابتی (E') نشان‌دهنده شدت رقابت در بازار قهوه و فعالیت برندهای داخلی و خارجی است؛ افزایش رقابت می‌تواند موجب نوآوری و تمایز شود، اما در عین حال چالش‌های بقا را نیز افزایش می‌دهد. در نهایت، عامل قانونی (L) به سیاست‌ها و مقررات دولت در حوزه تجارت الکترونیک، تبلیغات دیجیتال، مالیات و صادرات اشاره دارد که با تسهیل یا محدودسازی قوانین، مسیر رشد برند را شکل می‌دهد.

در این پژوهش، گروهی متشکل از پنج نفر از مدیران و متخصصان بازاریابی دیجیتال برند قهوه ونیتا، با هدف طراحی سناریوهای آینده و تحلیل استواری استراتژی‌ها، به بررسی عوامل شش‌گانه PESTEL پرداختند. این خبرگان با استفاده از مبانی نظری مدل روزنهد^۱ (۲۰۱۰) و رویکرد تحلیل استواری، مهم‌ترین عوامل محیطی را شناسایی و حالت‌های گوناگون هر عامل را در قالب جدول ۲ تعریف کردند.

جدول ۲. شاخص‌های تأثیرگذار بر بازاریابی دیجیتال و حالت‌های مختلف آن‌ها

عامل	شاخص کلیدی	حالت‌ها
سیاسی (P)	شدت تحریم‌ها و روابط بین‌المللی	۱- کاهش یا رفع تحریم‌ها ۲- تداوم وضعیت فعلی ۳- تشدید محدودیت‌ها
اقتصادی (E)	وضعیت اقتصاد کلان و قدرت خرید	۱- رشد اقتصادی و ثبات بازار ۲- رکود و کاهش تقاضا
اجتماعی (S)	رفتار و تمایل مصرف‌کنندگان آنلاین	۱- افزایش اعتماد و تمایل به خرید دیجیتال ۲- ثبات نسبی در رفتار مصرف‌کنندگان ۳- کاهش تمایل به برندهای داخلی
فناوری (T)	سطح دسترسی به فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال	۱- ثبات در زیرساخت‌ها ۲- بهبود زیرساخت‌ها و توسعه فناوری‌های نوین ۳- محدودیت در دسترسی به فناوری‌های کلیدی
محیطی/رقابتی (E')	وضعیت رقابت در بازار قهوه و تجارت آنلاین	۱- کاهش شدت رقابت ۲- حفظ شرایط موجود ۳- افزایش رقابت برندهای داخلی و خارجی
قانونی (L)	سیاست‌ها و قوانین حوزه دیجیتال و تجارت الکترونیک	۱- ادامه وضعیت موجود ۲- تسهیل و حمایت قانونی از بازاریابی دیجیتال

رویکرد مورد استفاده در تعریف سناریوها، براساس روش تحلیل استواری، هیچ محدودیتی در تعداد ندارد و امکان طراحی سناریوهای متنوع با تغییر در درایه‌های ماتریس (M) وجود دارد. در این پژوهش، خبرگان پس از ارزیابی حالت‌های ممکن، ۱۹ سناریوی کلیدی را به‌عنوان مبنای تحلیل انتخاب کردند. سپس، شاخص‌های منتخب در قالب ماتریس حالت‌ها (M) تنظیم گردید تا در ترکیب با ماتریس مطلوبیت (A)، مبنای محاسبه ماتریس عملکرد (B) و در نهایت، شاخص‌های استواری (R) و ناتوانی (FFF) قرار گیرد.

به‌منظور ارزیابی استواری استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال برند قهوه «ونیتا» در برابر شرایط گوناگون محیطی، ابتدا ماتریس حالت‌ها (M) تدوین شد. این ماتریس حاصل تلفیق شش عامل کلان سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناورانه، رقابتی و قانونی با حالت‌های مختلف آن‌هاست که در بخش قبل تبیین گردید. هر سطر این ماتریس نشان‌دهنده یک متغیر کلان محیطی و هر ستون، معرف یک سناریوی محتمل آینده است.

با بهره‌گیری از نظرات پنج تن از خبرگان بازاریابی دیجیتال و براساس ترکیب منطقی حالت‌های مختلف هر عامل، در مجموع نوزده سناریو طراحی شد که ماتریس آن به‌صورت زیر ارائه می‌گردد:

ماتریس ۱. ماتریس حالت‌ها (M)

$$M = \begin{bmatrix} 1 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 3 & 3 & 3 & 3 & 3 & 3 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 \\ 1 & 2 & 2 & 1 & 1 & 3 & 3 & 3 & 2 & 2 & 2 & 1 & 1 & 3 & 3 & 3 & 2 & 2 & 3 \\ 2 & 1 & 1 & 2 & 2 & 3 & 3 & 3 & 1 & 1 & 1 & 3 & 3 & 3 & 3 & 3 & 1 & 1 & 3 \\ 3 & 2 & 3 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 1 & 2 & 1 & 1 & 2 & 1 & 2 & 1 \\ 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 2 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 \end{bmatrix}$$

در گام بعد، براساس سناریوهای شناسایی‌شده، ماتریس شرایط-استراتژی (A) طراحی گردید. این ماتریس میزان مطلوبیت (+) و نامطلوبیت (-) هریک از شش استراتژی کلیدی بازاریابی دیجیتال را در مواجهه با محیط‌های مختلف آینده نشان می‌دهد. ساختار آن به‌صورت زیر است:

$$A = \begin{bmatrix} S_1^+ & S_1^- & S_2^+ & S_2^- & S_3^+ & S_3^- & S_4^+ & S_4^- & S_5^+ & S_5^- & S_6^+ & S_6^- \\ 1 & 3 & 3 & 3 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 3 & 1 & 2 \\ 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 1 & 2 & 2 & 1 & 1 \\ 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 3 & 1 & 2 & 2 & 3 & 1 & 1 \\ 1 & 2 & 2 & 3 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 3 & 1 & 1 \\ 2 & 3 & 1 & 2 & 2 & 3 & 1 & 2 & 3 & 3 & 1 & 1 \\ 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 2 & 1 & 1 & 2 & 2 & 1 & 1 \end{bmatrix}$$

از مقایسه و تطبیق ماتریس‌های M و A، ماتریس B حاصل می‌شود که بیانگر میزان استواری و ناتوانی هر استراتژی در سناریوهای مختلف است:

$$B = \begin{bmatrix} 0 & 1 & -1 & 1 & -1 & -2 & -1 & -3 & -2 & -1 & -3 & -1 & 0 & -1 & -1 & 0 & -1 & 0 & -1 \\ 2 & -2 & -1 & 0 & 2 & -2 & -4 & -3 & -2 & -4 & -3 & -1 & -3 & 0 & 0 & -2 & 0 & -2 & 0 \\ 1 & 2 & 1 & 4 & 2 & -3 & -2 & -4 & -1 & 0 & -2 & -1 & 0 & -3 & -3 & -2 & -1 & 0 & -3 \\ 1 & -2 & -1 & -2 & -1 & 0 & -2 & -1 & 0 & -2 & -1 & 1 & -1 & 1 & 1 & -1 & 1 & -1 & 1 \\ 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & -1 & -1 & -1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & -1 & -1 & -1 & 1 & 1 & -1 \\ 1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & -1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \end{bmatrix}$$

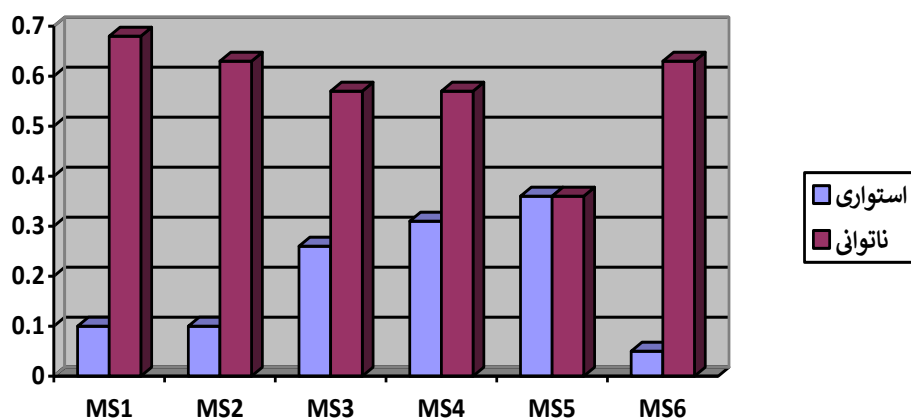
در این مرحله، ماتریس B به‌عنوان ماتریس نمرات استواری و ناتوانی در نظر گرفته می‌شود؛ به‌گونه‌ای که هر ستون آن نمایانگر سناریوها و هر سطر بیانگر استراتژی‌ها است. با به‌کارگیری رویکرد کلاسی (Rosenhead, 2010) برای محاسبه استواری و ناتوانی استراتژی‌ها و براساس داده‌های موجود در ماتریس B، بردارهای R و F به‌شکل زیر تعریف می‌گردند:

$$R = \left[\frac{2}{19} \quad \frac{2}{19} \quad \frac{5}{19} \quad \frac{6}{19} \quad \frac{7}{19} \quad \frac{1}{19} \right]$$

$$F = \left[\frac{13}{19} \quad \frac{12}{19} \quad \frac{11}{19} \quad \frac{11}{19} \quad \frac{7}{19} \quad \frac{12}{19} \right]$$

جدول ۳. نتایج حاصل از محاسبه استواری و ناتوانی استراتژی‌ها

استراتژی	MS1	MS2	MS3	MS4	MS5	MS6
استواری (R)	۰/۱	۰/۱	۰/۲۶	۰/۳۱	۰/۳۶	۰/۰۵
ناتوانی (F)	۰/۶۸	۰/۶۳	۰/۵۷	۰/۵۷	۰/۳۶	۰/۶۳



نمودار ۱. نتایج حاصل از محاسبه استواری و ناتوانی استراتژی‌ها

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر با تمرکز بر تدوین استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال برند قهوه ونیتا با رویکرد تحلیل استواری نشان داد که محیط آینده این کسب‌وکار به شدت تحت تأثیر عوامل کلان بیرونی شامل متغیرهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناورانه، محیطی و قانونی قرار دارد. تحلیل این عوامل با مشارکت خبرگان بازاریابی و مدیران فعال در صنعت قهوه، منجر به شناسایی حالت‌های مختلف از هر عامل و شکل‌گیری سناریوهای گوناگون گردید که از شرایط مطلوب تا نامطلوب را پوشش می‌دادند. نتایج تحلیل استواری حاکی از آن است که برخی استراتژی‌ها از مقاومت و انعطاف‌پذیری بیشتری در برابر تغییرات محیطی برخوردارند و می‌توانند در اکثر سناریوهای محتمل، عملکرد مثبت خود را حفظ کنند. در مقابل، گروهی از استراتژی‌ها در شرایط خاص مانند تحریم‌های طولانی‌مدت، رکود اقتصادی یا محدودیت‌های قانونی، کارایی خود را از دست می‌دهند و دچار افت عملکرد می‌شوند. براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل استواری، استراتژی پنجم و چهارم بالاترین مقادیر استواری را کسب کردند به ترتیب ۰/۳۶ و ۰/۳۱ و از بیشترین توانایی برای حفظ کارایی در شرایط متغیر و پرعدم قطعیت محیطی برخوردارند. این دو استراتژی بر حوزه‌هایی همچون هوشمندسازی تبلیغات، به‌کارگیری سیستم‌های داده‌محور، بهبود تجربه دیجیتال مشتری و تقویت زیرساخت‌های فناورانه تمرکز دارند؛ عواملی که موجب افزایش تاب‌آوری برند قهوه ونیتا در برابر نوسانات سیاسی، محدودیت‌های قانونی و تغییرات اقتصادی می‌شوند. در مقابل، استراتژی اول، دوم و به‌ویژه استراتژی ششم، پایین‌ترین مقادیر استواری به ترتیب ۰/۱۰، ۰/۱۰ و ۰/۰۵ و بالاترین سطح ناتوانی را نشان دادند. این موضوع بیانگر آن است که این استراتژی‌ها در برابر سناریوهای نامطلوب (رکود اقتصادی، تشدید محدودیت‌ها، کاهش اعتماد مصرف‌کننده یا محدودیت فناوری) از انعطاف‌پذیری کمتری برخوردارند و احتمال کاهش اثربخشی آن‌ها بالاست.

به‌طور کلی، نتایج پژوهش تأیید می‌کند که تحلیل استواری ابزاری کارآمد برای انتخاب استراتژی‌هایی است که در بیشترین تعداد سناریوهای آینده قادر به حفظ عملکرد خود باشند. این رویکرد به مدیران امکان می‌دهد تا از میان گزینه‌های مختلف، راهبردهایی را انتخاب کنند که نه تنها در شرایط مطلوب، بلکه در محیط‌های نامطمئن و پرریسک نیز پایدار باقی بمانند. براساس یافته‌های پژوهش، مسیر توسعه دیجیتال برند قهوه ونیتا باید با تمرکز بر استراتژی‌هایی دنبال شود که بیشترین میزان استواری و کمترین سطح ناتوانی را دارند؛ یعنی استراتژی پنجم، چهارم و سوم. این استراتژی‌ها ضمن افزایش قدرت رقابتی برند، ریسک‌های ناشی از تغییرات محیطی را نیز کاهش داده و شرایط لازم برای رشد پایدار در بازار دیجیتال را فراهم می‌کنند. در مجموع، تمرکز بر استراتژی‌های داده‌محور، هوشمندسازی

فرایندهای بازاریابی دیجیتال و تقویت زیرساخت‌های فناورانه، مسیر اصلی تاب‌آوری و رشد برند در آینده است. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های داخلی و خارجی مانند احمدی و همکاران (۱۴۰۳)، کریمی سعید و همکاران (۱۴۰۲)، کومار و همکاران (۲۰۲۴) و ارهان و همکاران (۲۰۲۴) هم‌سو است.

در راستای یافته‌های پژوهش و تحلیل شاخص‌های استواری و ناتوانی استراتژی‌ها، مجموعه‌ای از پیشنهادها کاربردی برای مدیران و فعالان حوزه بازاریابی دیجیتال ارائه می‌شود تا بتوانند تصمیم‌های خود را با اطمینان و پایداری بیشتری اتخاذ نمایند. این پیشنهادها مبتنی بر شرایط واقعی بازار ایران و ساختار دیجیتال در حال توسعه کشور تدوین شده‌اند و شامل توسعه زیرساخت داده و هوش تجاری، یکپارچه‌سازی کانال‌های بازاریابی دیجیتال، به‌کارگیری تحلیل استواری در طراحی کمپین‌های تبلیغاتی، سرمایه‌گذاری در برندینگ دیجیتال و محتواهای مقاوم، تقویت ارتباطات با مشتریان از طریق شخصی‌سازی هوشمند، رصد مستمر تغییرات محیطی، کاهش وابستگی به پلتفرم‌های خارجی و توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی است.

منابع

- آذر، عادل. (۱۳۹۰). *روش‌های تحقیق در علوم انسانی* (چاپ ششم). تهران: انتشارات سمت.
- آذر، عادل، و خسروی، فرزانه. (۱۳۹۹). *کتاب تحقیق در عملیات نرم (رویکردهای ساختاردهی مسئله)* (چاپ سوم). انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- امیری، علی، و رضایی، محمد. (۱۳۹۸). تأثیر بازاریابی مبتنی بر داده بر تصمیم‌گیری مشتریان در صنایع غذایی. *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، ۸۹-۱۱۰.
- پوراحمد، مهدی، شریفی، نرگس، و نادری، سعید. (۱۴۰۳). نقش فناوری دیجیتال در بهینه‌سازی زنجیره تأمین صنایع غذایی: مطالعه موردی قهوه در ایران. *مجله فناوری اطلاعات کشاورزی*، ۴۵-۶۲.
- حسینی، فاطمه، و احمدی، پرویز. (۱۳۹۶). تأثیر تبلیغات دیجیتال هدفمند بر قصد خرید مصرف‌کنندگان: مطالعه موردی شهر شیراز. *فصلنامه بازاریابی و فروش*، ۴۵-۶۷.
- دانایی‌فرد، حسن، الوانی، سیدمهدی، و آذر، عادل. (۱۳۸۹). *روش‌های تحقیق در مدیریت: رویکرد ترکیبی*. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- دانایی‌فرد، حسن، و آذر، عادل. (۱۳۸۳). *روش‌شناسی تحقیق کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- دانایی‌فرد، حسن، و آذر، عادل. (۱۳۹۳). مدل پیاز فریند تحقیق (Research Onion): چارچوبی برای طراحی تحقیقات مدیریتی. *فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی*، ۵-۲۶.
- عدالت‌پناه، سیداحمد. (۱۴۰۱). استفاده از مجموعه‌های فازی مردد برای حل مسئله انتخاب استراتژی در شرایط عدم قطعیت. *فصلنامه تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات*، ۷(۲)، ۳۷۳-۳۸۲.
- فرخ، شیماء، کردناجی، اسدالله، و خدادادحسینی، سیدحمید. (۱۳۹۶). شناسایی الگوی رشد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در صنعت غذایی ایران با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. *فصلنامه توسعه کارآفرینی*، ۱۳(۳)، ۴۵۷-۴۷۶.
- قاسمی، رضا، و نادری، سعید. (۱۴۰۱). مدل‌سازی عوامل مؤثر بر پذیرش بازاریابی دیجیتال در صنایع غذایی ایران. *فصلنامه نوآوری مدیریت*، ۷۸-۹۹.
- کاظمی، محمد، رضوی، و سارا، حسینی، علی. (۱۴۰۰). بازاریابی محتوایی در صنایع نوشیدنی: تأثیر بر آگاهی و وفاداری مشتریان. *فصلنامه مدیریت بازاریابی*، ۱۲۰-۱۴۵.
- کریمی، سعید. (۱۴۰۲). تحلیل تغییرات فرهنگی در مصرف نوشیدنی‌ها: نقش قهوه در سبک زندگی جوانان ایرانی. *فصلنامه مطالعات فرهنگی و ارتباطات*، ۱۱۲-۱۳۵.

محمدیان، محمود، ناصحی‌فر، وحید، ترکستانی، محمدصالح، و کردستانی، نسیم. (۱۴۰۴). تبیین مدل بازاریابی دیجیتال با رویکرد مبتنی بر سفر مشتری با رویکرد فراترکیب. *مدیریت پویا و تحلیل کسب‌وکار*.

مهرعلی، حسن، و میرغفوری، حبیب‌الله. (۱۳۹۸). *روش‌های تحقیق در مدیریت* (چاپ چهارم). تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.

یوسفی، حسن، و رحیمی، فاطمه. (۱۳۹۷). تأثیر بازاریابی دیجیتال بر فروش آنلاین محصولات کشاورزی. *فصلنامه اقتصاد کشاورزی*، ۶۷-۸۹.

Bansal, P., Kumar, R., & Singh, A. (2024). Marketing strategies challenges in emerging markets: A systematic review. *Journal of Business Research*, 170.

Bauerle, D., & Ott, J. (2025). Robust decision making in digital environments: A practitioner's guide. *RAND Corporation*.

Benmansour, N., El Amrani, A., & El Idrissi, N. (2024). Toward a decision-making system based on artificial intelligence for precision marketing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson Education.

Cruz, R. N., & Rosário, A. T. (2025). Data-driven decision-making in marketing: A systematic literature review of emerging themes and research gaps. *Systems*, 13(12), 1114.

Erhan, T. P., van Doorn, S., Japutra, A., & Ekaputra, I. A. (2024). Digital marketing innovation and firm performance: The role of decision-making comprehensiveness in dynamic environments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.

Hudson, S. (2023). Content-driven branding in volatile markets. *Journal of Brand Management*, 30(4), 321-340.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.

Kumar, V., Singh, R., & Lee, J. (2025). Value-based content in volatile consumer markets. *Journal of Consumer Research*, 51(3), 456-478.

Kwakkel, J. H., & Jaxa-Rozen, M. (2024). Satisficing in robust decision making for marketing. *Environmental Modelling & Software*, 172.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management information systems* (17th ed.). Pearson.

Lempert, R. J., Kalra, N., & Popper, S. W. (2023). *Deep uncertainty in strategic marketing*. RAND Corporation.

Lessmann, S., Kim, J., & Hwang, Y. (2024). Predictive analytics failure in digital campaigns. *European Journal of Operational Research*, 312(2), 567-582.

RAND Corporation. (2024). *Robust decision making in digital marketing*. RAND Corporation.

Rosenhead, J. (2010). *Robust decision making: Analysis of complex issues*. Wiley.