یادگیری هوشمند و تحول مدیریت



آزمون الگوی بازاریابی رسانه اجتماعی دیجیتال در راستای توسعه هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

شقایق حسین زاده ناصر[1]
باقر باقریان کاسگری[2*]
مجید فانی[3]

تاریخ چاپ: ۱ آبان ۱۴۰۵
تاریخ پذیرش: ۲۵ بهمن ۱۴۰۴
تاریخ بازنگری: ۱۸ بهمن ۱۴۰۴
تاریخ ارسال: ۱۴ آبان ۱۴۰۴

شیوه استناددهی: حسین زاده ناصر، شقایق.، باقریان کاسگری، باقر.، و فانی، مجید. (۱۴۰۴). آزمون الگوی بازاریابی رسانه اجتماعی دیجیتال در راستای توسعه هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. *یادگیری هوشمند و تحول مدیریت*، ۳(۲)، ۱۷-۱.

چکیده

هدف این پژوهش، آزمون و اعتبارسنجی الگوی بازاریابی رسانه اجتماعی دیجیتال به‌منظور تبیین نقش آن در توسعه هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط استان تهران است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی–پیمایشی و کمی است. جامعه آماری شامل مدیران عالی، میانی و عملیاتی ۱۹۷۴ شرکت کوچک و متوسط استان تهران (۲۵۸۹۰ نفر) بوده و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۷۹ نفر تعیین شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته برگرفته از رساله دکتری حسین‌زاده و همکاران (۱۴۰۴) بود. پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR>۰.۷) و روایی با شاخص‌های AVE>۰.۵ و معیار فورنل–لارکر تأیید شد. تحلیل داده‌ها از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و نرم‌افزار Smart PLS۴ انجام گرفت. نتایج نشان داد کلیه مسیرهای مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند (t>۱.۹۶، p<۰.۰۰۱). بیشترین ضریب مسیر مربوط به منابع و توانمندی‌های سازمانی دیجیتال (β=۰.۸۶۲) و پس از آن آگاهی استراتژیک دیجیتال (β=۰.۸۳۷) بود. مقادیر R^2 برای سازه‌های درون‌زا در سطح قابل قبول تا قوی (۰.۳۲۸ تا ۰.۷۴۳) قرار داشت. شاخص‌های برازش کلی مدل شامل SRMR=۰.۰۹۰ و NFI=۰.۹۱۰، برازش مناسب مدل را تأیید کردند. الگوی پیشنهادی بازاریابی رسانه اجتماعی دیجیتال از برازش و قدرت تبیین مناسبی برخوردار است و می‌تواند به‌عنوان چارچوبی یکپارچه برای تقویت هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مورد استفاده مدیران و سیاست‌گذاران قرار گیرد.

واژگان کلیدی: بازاریابی رسانه اجتماعی دیجیتال، هوشمندی استراتژیک، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحول دیجیتال

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت بازرگانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران
۲. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
۳. گروه مدیریت بازرگانی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

پست الکترونیکی: B.bagherian@pnu.ac.ir

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

Intelligent Learning and Management Transformation



Testing a Digital Social Media Marketing Model for the Development of Strategic Intelligence in Small and Medium-Sized Enterprises

Shaghyegh Hosseinzadeh Naser[1]
Bagher Bagherian Kasgari[2]*
Majid Fani[3]

Submit Date: 05 November 2025
Revise Date: 07 February 2026
Accept Date: 14 February 2026
Publish Date: 23 October 2026

How to cite: Hosseinzadeh Naser, S., Bagherian Kasgari, B., & Fani, M. (2025). Testing a Digital Social Media Marketing Model for the Development of Strategic Intelligence in Small and Medium-Sized Enterprises. *Intelligent Learning and Management Transformation, 3*(2), 1-17.

Abstract

The objective of this study was to test and validate a digital social media marketing model aimed at explaining its role in developing strategic intelligence in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Tehran Province. This applied research adopted a descriptive–survey design using a quantitative approach. The statistical population consisted of senior, middle, and operational managers of 1,974 SMEs in Tehran Province (25,890 managers in total). Based on Cochran's formula, a sample of 379 respondents was selected. Data were collected using a researcher-developed questionnaire adapted from Hosseinzadeh et al. (2025). Reliability was confirmed through Cronbach's alpha and composite reliability (CR>0.7), and validity was verified using AVE>0.5 and the Fornell–Larcker criterion. Data were analyzed through Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using Smart PLS4. All structural paths were statistically significant at the 95% confidence level (t>1.96, p<0.001). The strongest path coefficient was related to digital organizational resources and capabilities (β=0.862), followed by digital strategic awareness (β=0.837). The R^2 values for endogenous constructs ranged from 0.328 to 0.743, indicating acceptable to strong explanatory power. Model fit indices (SRMR=0.090; NFI=0.910) confirmed adequate overall model fit. The proposed digital social media marketing model demonstrates satisfactory explanatory and predictive power and provides an integrated framework for enhancing strategic intelligence in SMEs.

Keywords: *Digital Social Media Marketing, Strategic Intelligence, Small and Medium-Sized Enterprises, Structural Equation Modeling, Digital Transformation*

Authors' Information:
B.bagherian@pnu.ac.ir
1. Department of Business Management, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran
2. Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran
3. Department of Business Management, Bob.C., Islamic Azad University, Babol, Iran

© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the CC BY-NC 4.0 License.

مقدمه

تحولات شتابان فناوری‌های دیجیتال و گسترش روزافزون رسانه‌های اجتماعی، ماهیت رقابت در بازارهای معاصر را به‌طور بنیادین دگرگون کرده است. در دهه اخیر، بازاریابی رسانه‌های اجتماعی از یک ابزار ارتباطی مکمل به یک رکن استراتژیک در نظام بازاریابی سازمان‌ها تبدیل شده است؛ به‌گونه‌ای که تصمیم‌گیری‌های بازاریابی، طراحی تجربه مشتری و حتی مدل‌های کسب‌وکار، تحت تأثیر داده‌ها و تعاملات دیجیتال قرار گرفته‌اند (Dwivedi et al., 2021). ادبیات جامع بازاریابی دیجیتال نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای بقا و رشد در محیط‌های پرتلاطم، ناگزیر از یکپارچه‌سازی ابزارهای دیجیتال با استراتژی کلان خود هستند و این یکپارچگی مستلزم نگرش سیستمی به رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان بخشی از معماری استراتژیک سازمان است (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). در چنین بستری، رسانه‌های اجتماعی دیگر صرفاً کانال‌های ترویجی نیستند، بلکه بسترهایی برای خلق ارزش مشترک، تعامل مستمر با ذی‌نفعان و تولید بینش‌های داده‌محور محسوب می‌شوند.

تحلیل‌های کتاب‌سنجی و مرورهای نظام‌مند نشان می‌دهد که حوزه بازاریابی رسانه‌های اجتماعی طی سال‌های اخیر رشد نمایی داشته و تمرکز پژوهش‌ها از توصیف ابزارها به سمت تحلیل پیامدهای استراتژیک آن‌ها تغییر یافته است (Dwivedi et al., 2021). استراتژی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک مفهوم چندبعدی، شامل تعیین اهداف، انتخاب پلتفرم‌ها، طراحی محتوا، مدیریت تعامل و تحلیل عملکرد است که باید در چارچوب راهبرد کلان سازمان تعریف شود (Li et al., 2021). این رویکرد استراتژیک زمانی اهمیت مضاعف می‌یابد که سازمان‌ها در پی ارتقای قابلیت‌های تحلیلی و توسعه هوشمندی استراتژیک خود باشند. بر این اساس، بازاریابی دیجیتال نه‌تنها ابزار فروش، بلکه سازوکاری برای یادگیری بازار، پیش‌بینی روندها و شناسایی فرصت‌های رقابتی تلقی می‌شود.

در سطح کاربردی، مطالعات تجربی متعددی نشان داده‌اند که اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال می‌تواند عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را بهبود بخشد (Chen et al., 2023). این یافته‌ها حاکی از آن است که همسوسازی فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی با اهداف استراتژیک، بر شاخص‌های عملکردی از جمله رشد فروش، سهم بازار و تصویر برند اثرگذار است. همچنین پژوهش‌های اخیر در حوزه استارتاپ‌ها نشان داده‌اند که استفاده هدفمند از رسانه‌های اجتماعی از طریق تقویت تصویر برند، به بهبود عملکرد کسب‌وکار منجر می‌شود (Bruce et al., 2025). چنین نتایجی نشان می‌دهد که رسانه‌های اجتماعی می‌توانند به‌عنوان اهرمی برای خلق مزیت رقابتی در بنگاه‌های کوچک و متوسط عمل کنند، مشروط بر آنکه در قالب یک مدل یکپارچه و مبتنی بر داده طراحی شوند.

نظریه تعامل اجتماعی نیز بیان می‌کند که اثربخشی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی از کیفیت تعاملات و ادراک ارزش توسط مخاطبان ناشی می‌شود (Chen & Camillus, 2020). در این چارچوب، فعالیت‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی از طریق هویت اجتماعی، ارزش ادراک‌شده و رضایت مشتری بر رفتار مصرف‌کننده اثر می‌گذارند (Chen & Lin, 2019). به‌علاوه، نقش درگیری مشتری به‌عنوان متغیر میانجی میان بازاریابی

شبکه‌های اجتماعی و قصد خرید تأیید شده است (Toor et al., 2017). مطالعات جدیدتر نیز تأکید دارند که آگاهی از برند می‌تواند نقش واسطه‌ای در رابطه بین بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و تصمیم خرید ایفا کند (Simamora, 2025). این شواهد بیانگر آن است که رسانه‌های اجتماعی نه‌تنها بر نتایج کوتاه‌مدت فروش، بلکه بر سازه‌های شناختی و ادراکی مشتریان اثرگذارند.

در همین راستا، بازاریابی رسانه‌های اجتماعی در عصر دیجیتال دیگر یک انتخاب اختیاری نیست، بلکه ضرورتی راهبردی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود (Khanom, 2023). در شرایطی که رکودهای اقتصادی و بحران‌های جهانی ساختار بازارها را متأثر می‌کنند، چارچوب‌های مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی می‌توانند به سازمان‌ها در حفظ ارتباط با مشتریان کمک کنند (Othman & Maarek, 2025). افزون بر این، بررسی‌های موردی نشان داده‌اند که حتی سازمان‌های غیرانتفاعی و باشگاه‌های ورزشی نیز از رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزار ارتباطات بازاریابی بهره می‌گیرند تا با منابع محدود، بیشترین اثربخشی را حاصل کنند (Marthinus et al., 2025). این امر اهمیت رسانه‌های اجتماعی را برای بنگاه‌های کوچک و متوسط که با محدودیت منابع مواجه‌اند، دوچندان می‌کند.

از منظر فناوری، چارچوب‌های نظری نشان داده‌اند که ادغام فناوری‌های نوین با بازاریابی، بنیان تحول در عملکرد سازمان‌ها را شکل می‌دهد (Dilogini & Shanmugathas, 2017). مدل‌های پیشنهادگر شخصی‌سازی‌شده و موتورهای توصیه‌گر دیجیتال نمونه‌هایی از کاربرد داده‌کاوی در بازاریابی هستند که به افزایش ارزش ادراک‌شده مشتری منجر می‌شوند (Behera et al., 2019). همچنین کاربرد هوش مصنوعی و تحلیل کلان‌داده‌ها در بهینه‌سازی کمپین‌های دیجیتال، کارایی و اثربخشی تصمیم‌های بازاریابی را افزایش می‌دهد (Talha, 2025). در حوزه بازاریابی تأثیرگذاران، مطالعات پیکربندی‌محور نشان داده‌اند که ترکیب ویژگی‌های تأثیرگذار و محتوای مناسب، تعیین‌کننده اثربخشی کمپین‌ها است (Ma et al., 2025) و تحلیل‌های فرامطالعه‌ای نیز عوامل پیش‌بینی‌کننده اثربخشی این نوع بازاریابی را شناسایی کرده‌اند (Spörl-Wang et al., 2025). این تحولات فناورانه نشان می‌دهد که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی به سمت مدل‌های هوشمند، داده‌محور و تحلیلی در حال حرکت است.

در کنار پیامدهای بازاریابی، مفهوم هوشمندی استراتژیک به‌عنوان یک قابلیت پویا در ادبیات مدیریت برجسته شده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که هوشمندی استراتژیک با تاب‌آوری بنگاه‌های کوچک و متوسط در بحران‌های جهانی رابطه مستقیم دارد (Cameron et al., 2023). از این منظر، رسانه‌های اجتماعی می‌توانند به‌عنوان منبع داده‌های محیطی، رقابتی و رفتاری عمل کرده و ورودی‌های لازم برای تحلیل‌های استراتژیک را فراهم آورند. به بیان دیگر، داده‌های حاصل از تعاملات دیجیتال می‌توانند به بینش‌های راهبردی تبدیل شوند که تصمیم‌گیری‌های آینده‌نگرانه را تسهیل می‌کنند. نظریه ارزش‌آفرینی بازاریابی نیز بیان می‌کند که فعالیت‌های بازاریابی از طریق ارتقای ارزش ادراک‌شده، در خلق مزیت رقابتی نقش دارند (Misra et al., 2022). این ارزش‌آفرینی زمانی پایدار خواهد بود که با سازوکارهای هوشمندی استراتژیک پیوند یابد.

مطالعات اخیر در ایران نیز نشان داده‌اند که بازاریابی رسانه‌های اجتماعی می‌تواند از طریق تقویت توانمندی‌های سازمانی و خلق ارزش مشترک با مشتری، سرمایه برند را ارتقا دهد (Fazel & Harandi, 2024). علاوه بر این، نقش بازاریابی دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی در توسعه بازارهای جدید مورد تأکید قرار گرفته است (Hosseini et al., 2024). این یافته‌ها بیانگر ظرفیت بالای رسانه‌های اجتماعی برای ارتقای عملکرد بنگاه‌های ایرانی است؛ با این حال، خلأ پژوهشی قابل‌توجهی در زمینه پیوند نظام‌مند میان بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و توسعه هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط وجود دارد.

مرور پژوهش‌های بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که گرچه مدل‌های متعددی برای توسعه بازاریابی دیجیتال ارائه شده است، تمرکز آن‌ها عمدتاً بر پیامدهای بازاریابی مانند عملکرد فروش یا تصویر برند بوده و کمتر به بعد هوشمندی استراتژیک پرداخته‌اند (Mirmohammadi Shektaei et al., 2025). همچنین استراتژی‌های پلتفرم‌محور رسانه‌های اجتماعی بیشتر بر طراحی کمپین و تعامل تمرکز داشته‌اند تا ادغام آن‌ها با فرآیندهای تصمیم‌گیری راهبردی (Rosário & Dias, 2023). پژوهش‌های حوزه مدیریت تأثیرگذاران نیز عمدتاً بر استراتژی‌های اجرایی تمرکز کرده‌اند (Hurt, 2024) و کمتر به پیامدهای شناختی و راهبردی این تعاملات پرداخته‌اند. بنابراین، نیاز به ارائه الگویی جامع که بتواند ابعاد بازاریابی رسانه‌های اجتماعی را با مؤلفه‌های هوشمندی استراتژیک در بستر کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تلفیق کند، بیش از پیش احساس می‌شود.

بر این اساس، ادغام نظام‌مند بازاریابی رسانه‌های اجتماعی با سازوکارهای هوشمندی استراتژیک می‌تواند چارچوبی نوین برای تقویت تصمیم‌گیری داده‌محور، یادگیری سازمانی و تاب‌آوری رقابتی در بنگاه‌های کوچک و متوسط فراهم آورد. چنین الگویی می‌تواند منابع و توانمندی‌های دیجیتال، تعاملات مشتری، تحلیل داده‌ها و یادگیری استراتژیک را در قالب یک سیستم یکپارچه سازمان دهد و شکاف موجود میان فعالیت‌های بازاریابی دیجیتال و فرآیندهای تصمیم‌گیری راهبردی را کاهش دهد.

بنابراین، هدف این پژوهش طراحی و آزمون الگوی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی دیجیتال در راستای توسعه هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است.

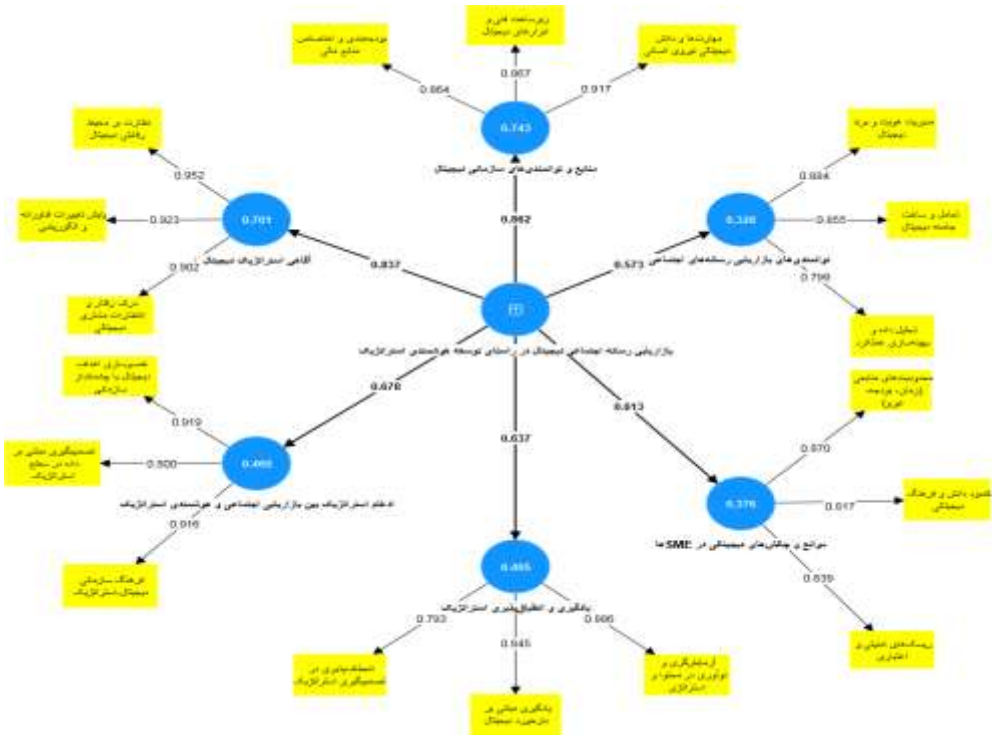
روش‌شناسی

این تحقیق از نظر هدف، از نوع کاربردی است و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی – پیمایشی می‌باشد. روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش روش کمی است. داده‌های کمی با استفاده از پرسشنامه استاندارد محقق ساخته گردآوری شده اند. جامعه آماری در بخش کمی، کلیه مدیران عالی، میانی و عملیاتی کسب و کارهای کوچک و متوسط در استان تهران می‌باشند که طبق آمار سایت وزارت صمت تعداد ۱۹۷۴ شرکت کوچک و متوسط در استان تهران موجود می‌باشد که مجموع تعداد مدیران عالی، میانی، اداری و عملیاتی آن‌ها برابر با ۲۵۸۹۰ نفر می‌باشند. با توجه به حجم جامعه آماری، نمونه‌گیری با استفاده از فرمول کوکران برابر ۳۷۹ نفر می‌باشد. برای گردآوری داده‌های مربوط

به متغیرها از پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از رساله دکتری حسین زاده و همکاران(۱۴۰۴) استفاده شده است. در این پژوهش به منظور تعیین ضریب قابلیت اعتماد از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار پایائی ترکیبی و پایائی هر یک از مؤلفه‌های پژوهش محاسبه شد که نتایج حاکی از پایائی ابزار سنجش دارد. همچنین روایی واگرا و همگرای پرسشنامه نیز بدست آمده که نتایج حاکی از روایی مناسب پرسشنامه می‌باشد. به همین ترتیب، روابط علّی بین متغیرها با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Smart PLS۴ استفاده شده است. برخلاف مدل یابی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس که میزان برازش مدل مفروض را ارزیابی میکند و در نتیجه برآورد مدل در جهت تبیین، آزمون و تأیید نظریه‌ها است، روش PLS پیش بینی مدار بوده و به عنوان روش تبیین نظریه میتواند به کار رفته است.

یافته‌ها

جهت بررسی برازش مدل، از برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده می‌کنیم. به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش ، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی[1] می‌پردازیم. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰.۴ می‌باشد.



شکل ۱. مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب بارهای عاملی

[1] Composite Reliability

در شکل شماره۱ تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰.۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در SmartPLS۴ ، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد. معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا[1] است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. که نتایج آن در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>۰.۷)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>۰.۷)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>۰.۵)
آگاهی استراتژیک دیجیتال	۰.۹۱۷	۰.۹۱۸	۰.۸۵۷
ادغام استراتژیک بین بازاریابی اجتماعی و هوشمندی استراتژیک	۰.۸۵۳	۰.۸۷۲	۰.۷۷۴
توانمندی‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی	۰.۸۱۰	۰.۸۵۱	۰.۷۱۷
منابع و توانمندی‌های سازمانی دیجیتال	۰.۸۵۸	۰.۸۵۹	۰.۷۷۹
موانع و چالش‌های دیجیتالی درSME ها	۰.۷۹۹	۰.۸۱۹	۰.۷۰۹
یادگیری و انطباق‌پذیری استراتژیک	۰.۷۹۵	۰.۸۰۴	۰.۷۱۰

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰.۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE[2]، ۰.۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

جهت سنجش روایی واگرا از معیار فورنل-لارکر استفاده کرده ایم. که نتایج بصورت جدول۲ می‌باشد. چون مقادیر قطر اصلی(جذر AVE) برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان موجود در مدل بیشتر می‌باشد روایی واگرای مدل نیز تایید می‌شود.

جدول ۲. محاسبه روایی واگرا

متغیرهای مکنون	۱	۲	۳	۴	۵	۶
آگاهی استراتژیک دیجیتال	۰.۹۲۶					
ادغام استراتژیک بین بازاریابی اجتماعی و هوشمندی استراتژیک	۰.۳۳۵	۰.۸۸۰				
توانمندی‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی	۰.۳۶۳	۰.۳۶۸	۰.۸۴۷			
منابع و توانمندی‌های سازمانی دیجیتال	۰.۶۷۱	۰.۳۴۱	۰.۴۰۳	۰.۸۸۳		
موانع و چالش‌های دیجیتالی درSME ها	۰.۴۰۲	۰.۳۸۸	۰.۶۰۵	۰.۴۳۶	۰.۸۴۲	

[1] Convergent Validity
[2] Average Variance Extracted

یادگیری و انطباق‌پذیری استراتژیک	۰.۴۴۰	۰.۳۸۴	۰.۲۶۸	۰.۴۵۸	۰.۳۶۹	۰.۸۴۳

چن (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 معرفی کرده است. که مدل ساختاری پژوهش از نظر معیار R^2، در مجموع دارای برازش قابل قبول می‌باشد.

جدول ۳. مربوط به مقادیر R^2

متغیر	مقدار R^2	مقدار R^2 تعدیل شده
آگاهی استراتژیک دیجیتال	۰.۷۰۱	۰.۷۰۰
ادغام استراتژیک بین بازاریابی اجتماعی و هوشمندی استراتژیک	۰.۴۶۰	۰.۴۵۸
توانمندی‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی	۰.۳۲۸	۰.۳۲۶
منابع و توانمندی‌های سازمانی دیجیتال	۰.۷۴۳	۰.۷۴۳
موانع و چالش‌های دیجیتالی درSME ها	۰.۳۷۶	۰.۳۷۵
یادگیری و انطباق‌پذیری استراتژیک	۰.۴۰۵	۰.۴۰۴

دومین شاخص برازش مدل ساختاری، شاخص Q^2 است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و درصورتی‌که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه برون‌زای مربوط به آن است. و برازش مدل ساختاری پژوهش را بار دیگر تأیید می‌سازد.

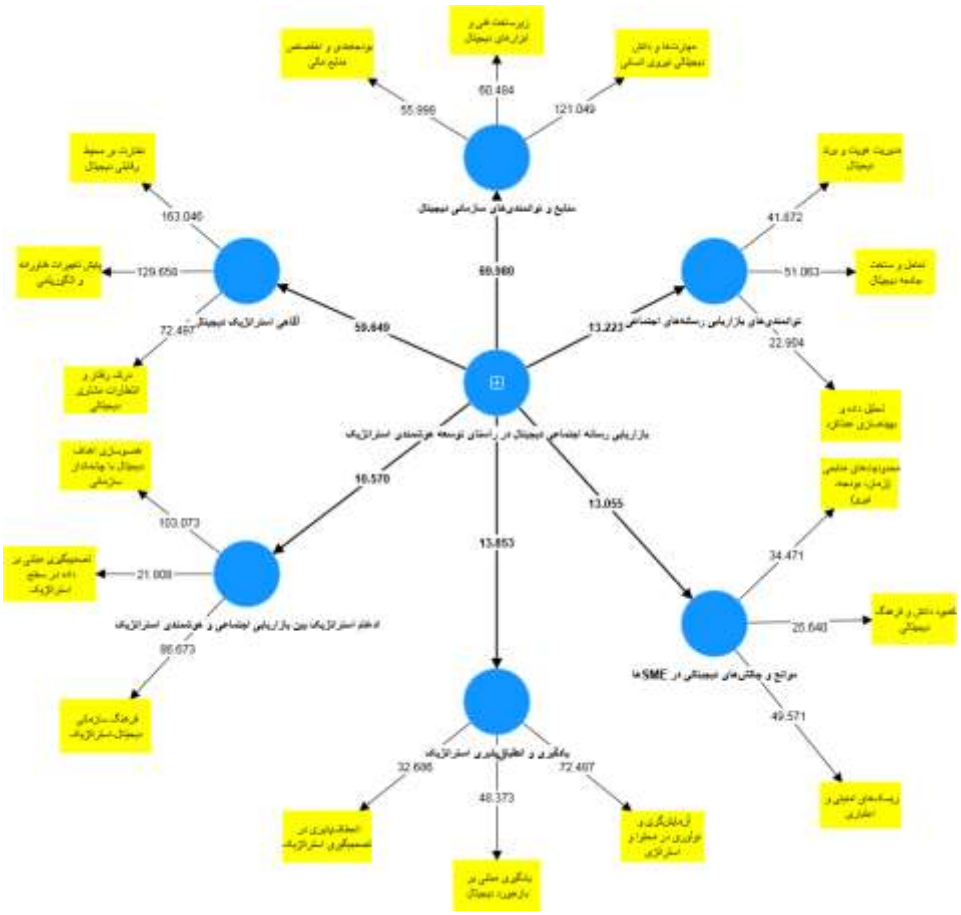
بر اساس نظر هنسلر[1] و همکاران(۲۰۱۴) درباره ریشه استاندارد شده میانگین مربع باقی مانده، ارزش کمتر از ۰.۱ و در حالت محافظه کارانه ۰.۰۸ مناسب می‌باشد.(هیو و بنتلر[2] ۱۹۹۹) که در این مدل برازش کلی مدل مناسب ارزیابی شده است.

جدول ۴. نتایج برازش مدل کلی

متغیرهای مکنون	مدل اشباع شده	مدل برآورد شده
SRMR	۰.۰۹۲	۰.۰۹۰
NFI	۰.۹۱۰	۰.۹۱۰
d_ULS	۲.۱۱۹	۲.۱۱۹
d_G	۱.۶۱۴	۱.۶۱۴

1 Henseler et al.
2 Hu and Bentler

شاخص NFI[1] که شاخص بنتلر-بونت[2] نامیده می‌شود، شاخص برازش تطبیقی می‌باشد. این شاخص، مدل را از جهت مقایسه بین مقادیر کای اسکوئر مدل مستقل و کای اسکوئر مدل اشباع شده ارزیابی می‌کند. و برای مقادیر بالای ۰/۹ قابل قبول و نشانه برازندگی مدل است. بوت استرپ فواصل اطمینان این مقادیر اختلاف را فراهم می‌کند. مقادیر بیشتر از ۰.۰۵ برای معیار d_ULS یعنی مجذور فاصله اقلیدسی) و d_G (یعنی فاصله ژئودزیکی)، مقادیر مناسب این معیار برازش می‌باشند. با توجه به مقادیر معیار d_ULS و d_G که بیشتر از ۰.۰۵ می‌باشد، نشاندهنده مقادیر مناسب این معیار برازش می‌باشند.



شکل ۲. مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب معناداری

نرم افزار PLS۴ بصورت پیش فرض روابط را در سطح اطمینان ۹۵٪ آزمون می‌کند و چون مقدار t این سطح اطمینان برابر با ۱/۹۶ است، پس هر کدام از روابط که مقدار t برای آن خارج از بازه‌ی ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ باشد از لحاظ آماری در سطح اطمینان ۹۵٪ مورد تأیید است.

[1] Normed Fit Index
[2] Bentler-Bonett

جدول ۵. نتایج رابطهٔ مستقیم و ضرایب معناداری روابط مدل

مسیر	ضریب مسیر (β)	مقدار آماره (T-Value)	سطح معناداری	نتیجه مسیر
مسیر آگاهی استراتژیک دیجیتال	۰.۸۳۷	۵۹.۶۴۹	۰.۰۰۰	قبول
مسیر ادغام استراتژیک بین بازاریابی اجتماعی و هوشمندی استراتژیک	۰.۶۷۸	۱۰.۵۷۰	۰.۰۰۰	قبول
مسیر توانمندی‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی	۰.۵۷۳	۱۳.۲۲۳	۰.۰۰۰	قبول
مسیر منابع و توانمندی‌های سازمانی دیجیتال	۰.۸۶۲	۶۹.۹۸۰	۰.۰۰۰	قبول
مسیر موانع و چالش‌های دیجیتالی درSME ها	۰.۶۱۳	۱۳.۰۵۵	۰.۰۰۰	قبول
مسیر یادگیری و انطباق‌پذیری استراتژیک	۰.۶۳۷	۱۳.۸۵۳	۰.۰۰۰	قبول
مسیر آگاهی استراتژیک دیجیتال	۰.۸۳۷	۵۹.۶۴۹	۰.۰۰۰	قبول

همان گونه که در جدول نشان داده شده است، تمامی مسیرهای مدل مورد قبول است و مقدار t آن‌ها خارج از بازه‌ی مشخص شده می‌باشد که این امر معنادار بودن تمامی مسیرها و روابط بین متغیر را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که الگوی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی دیجیتال در تبیین و توسعه هوشمندی استراتژیک در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط از قدرت توضیحی و برازش مناسبی برخوردار است و تمامی مسیرهای مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودند. بیشترین ضریب مسیر به «منابع و توانمندی‌های سازمانی دیجیتال» اختصاص داشت که بیانگر نقش محوری زیرساخت‌های فناورانه، مهارت‌های دیجیتال و قابلیت‌های تحلیلی در ارتقای هوشمندی استراتژیک است. این یافته با نتایج پژوهش‌هایی همسو است که نشان می‌دهند توانمندی‌های دیجیتال، پیش‌نیاز تحقق مزیت رقابتی در محیط‌های پرتلاطم هستند و تاب‌آوری بنگاه‌های کوچک و متوسط در بحران‌های جهانی را تقویت می‌کنند (Cameron et al., 2023). همچنین مطالعات تجربی در حوزه استراتژی بازاریابی دیجیتال تأکید دارند که همسوسازی منابع دیجیتال با اهداف راهبردی، عملکرد سازمانی را به‌طور معناداری بهبود می‌بخشد (Chen et al., 2023). بنابراین، می‌توان استدلال کرد که منابع دیجیتال نه‌تنها ابزار اجرایی، بلکه پیشران هوشمندی استراتژیک در SMEها محسوب می‌شوند.

یافته دیگر پژوهش نشان داد «آگاهی استراتژیک دیجیتال» نقش تعیین‌کننده‌ای در توسعه هوشمندی استراتژیک دارد. این سازه بیانگر درک مدیران از روندهای فناوری، رفتار مصرف‌کننده و تحولات محیطی است که از طریق داده‌های رسانه‌های اجتماعی حاصل می‌شود. ادبیات بازاریابی دیجیتال نشان می‌دهد که استراتژی‌های رسانه‌های اجتماعی زمانی اثربخش هستند که در قالب یک چارچوب مفهومی و نظام‌مند تعریف شوند و مدیران نسبت به ظرفیت‌های تحلیلی آن‌ها آگاهی داشته باشند (Li et al., 2021). همچنین مرورهای کتاب‌سنجی حاکی از

آن است که بلوغ دیجیتال سازمان‌ها با سطح دانش و آگاهی مدیران نسبت به ابزارهای رسانه‌های اجتماعی رابطه مستقیم دارد (Dwivedi et al., 2021). از این رو، نتایج حاضر تأیید می‌کند که آگاهی استراتژیک دیجیتال به‌عنوان یک قابلیت شناختی، پیش‌نیاز تبدیل داده‌های خام به بینش‌های راهبردی است.

«ادغام استراتژیک بین بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و هوشمندی استراتژیک» نیز در رتبه‌های بالای اهمیت قرار گرفت. این نتیجه نشان می‌دهد که فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی زمانی بیشترین اثر را دارند که با فرآیندهای تصمیم‌گیری کلان سازمان یکپارچه شوند. پژوهش‌های پیشین نیز تأکید دارند که رسانه‌های اجتماعی باید در معماری استراتژیک سازمان جای گیرند و از سطح عملیاتی فراتر روند (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). در همین راستا، مطالعات حوزه استارتاپ‌ها بیان می‌کنند که استفاده هدفمند از رسانه‌های اجتماعی از طریق تقویت تصویر برند، عملکرد سازمانی را بهبود می‌دهد (Bruce et al., 2025). چنین همگرایی‌ای نشان می‌دهد که ادغام راهبردی، حلقه اتصال میان بازاریابی دیجیتال و مزیت رقابتی پایدار است.

در خصوص «توانمندی‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی»، یافته‌ها حاکی از آن بود که این مؤلفه نیز تأثیر معناداری بر هوشمندی استراتژیک دارد، هرچند نسبت به منابع سازمانی در رتبه پایین‌تری قرار گرفت. این نتیجه با پژوهش‌هایی که بر نقش تعامل مشتری و خلق ارزش ادراک‌شده تأکید دارند همسو است (Chen & Lin, 2019). نظریه تعامل اجتماعی نیز بیان می‌کند که کیفیت ارتباطات دیجیتال و درگیری مخاطب، اثربخشی بازاریابی رسانه‌های اجتماعی را تعیین می‌کند (Chen & Camillus, 2020). علاوه بر این، نقش میانجی درگیری مشتری در تأثیر بازاریابی شبکه‌های اجتماعی بر قصد خرید تأیید شده است (Toor et al., 2017). بنابراین، توانمندی‌های اجرایی در مدیریت محتوا، تحلیل داده و تعامل با مخاطب، بستر لازم برای استخراج بینش‌های استراتژیک را فراهم می‌سازند.

یافته‌های پژوهش در مورد «یادگیری و انطباق‌پذیری استراتژیک» نیز اهمیت این سازه را در توسعه هوشمندی استراتژیک تأیید کرد. رسانه‌های اجتماعی منبعی غنی از داده‌های رفتاری هستند که می‌توانند به یادگیری مستمر سازمانی منجر شوند. پژوهش‌های جدید در حوزه بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی نشان داده‌اند که تحلیل الگوریتمی داده‌های رسانه‌های اجتماعی می‌تواند به بهینه‌سازی کمپین‌ها و بهبود تصمیم‌گیری کمک کند (Talha, 2025). همچنین کاربرد موتورهای توصیه‌گر شخصی‌سازی‌شده در بازاریابی دیجیتال نشان‌دهنده ظرفیت بالای داده‌ها برای خلق ارزش است (Behera et al., 2019). این شواهد حاکی از آن است که یادگیری مبتنی بر داده، هسته مرکزی هوشمندی استراتژیک در عصر دیجیتال است.

از سوی دیگر، «موانع و چالش‌های دیجیتال» نیز به‌عنوان عاملی اثرگذار شناسایی شد. این یافته نشان می‌دهد که محدودیت منابع مالی، مهارتی و فرهنگی می‌تواند مانع بهره‌گیری کامل از ظرفیت رسانه‌های اجتماعی شود. پژوهش‌های حوزه پذیرش رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌ها نیز

به وجود چالش‌های ساختاری و فرهنگی اشاره کرده‌اند (Marthinus et al., 2025). افزون بر این، در شرایط رکود اقتصادی، سازمان‌ها نیازمند چارچوب‌های انعطاف‌پذیر برای حفظ ارتباط با بازار هستند (Othman & Maarek, 2025). بنابراین، رفع موانع دیجیتال می‌تواند به تقویت اثربخشی الگوی پیشنهادی کمک کند.

همچنین نتایج حاضر با پژوهش‌های داخلی همخوانی دارد که نشان داده‌اند بازاریابی رسانه‌های اجتماعی از طریق خلق ارزش مشترک و تقویت سرمایه برند می‌تواند عملکرد سازمانی را ارتقا دهد (Fazel & Harandi, 2024). نقش رسانه‌های اجتماعی در توسعه بازارهای جدید نیز تأیید شده است (Hosseini et al., 2024). افزون بر این، نظریه ارزش‌آفرینی بازاریابی بیان می‌کند که فعالیت‌های بازاریابی زمانی به مزیت رقابتی منجر می‌شوند که ارزش ادراک‌شده مشتری را افزایش دهند (Misra et al., 2022). در حوزه بازاریابی تأثیرگذاران نیز عوامل ترکیبی ویژگی‌های فردی و محتوایی در اثربخشی کمپین‌ها تعیین‌کننده‌اند (Ma et al., 2025) و مرورهای فراتحلیلی نیز این رابطه را تأیید کرده‌اند (Spörl-Wang et al., 2025). در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر در راستای ادبیات نظری و تجربی پیشین قرار دارد و بر ضرورت یکپارچه‌سازی ابعاد دیجیتال و استراتژیک در SMEها تأکید می‌کند.

با وجود مدل‌های ارائه‌شده در حوزه بازاریابی دیجیتال برای استارتاپ‌ها (Mirmohammadi Shektaei et al., 2025) و بررسی استراتژی‌های پلتفرم‌محور رسانه‌های اجتماعی (Rosário & Dias, 2023)، پژوهش حاضر با تمرکز بر پیوند نظام‌مند بازاریابی رسانه‌های اجتماعی و هوشمندی استراتژیک در SMEها، گامی فراتر نهاده است. همچنین در حوزه مدیریت اینفلوئنسرها، راهبردهای عملیاتی متعددی پیشنهاد شده است (Hurt, 2024)، اما کمتر به پیامدهای شناختی و راهبردی این تعاملات پرداخته شده است. بنابراین، پژوهش حاضر خلأ موجود در ادغام بازاریابی دیجیتال با فرآیندهای تصمیم‌گیری راهبردی را تا حدی پوشش داده است.

از جمله محدودیت‌های پژوهش می‌توان به تمرکز بر یک استان و استفاده از روش پیمایشی مبتنی بر خودگزارشی اشاره کرد که ممکن است با سوگیری پاسخ‌دهندگان همراه باشد. همچنین طراحی مقطعی پژوهش امکان بررسی روابط علی در بلندمدت را محدود می‌کند و تغییرات پویای محیط دیجیتال در طول زمان را در نظر نمی‌گیرد.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با طراحی طولی، تأثیر الگوی پیشنهادی را در دوره‌های زمانی مختلف بررسی کنند. همچنین مقایسه بین صنایع مختلف یا بین کشورها می‌تواند به تعمیم‌پذیری نتایج کمک کند. بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی کیفی–کمی و تحلیل کلان‌داده‌های واقعی رسانه‌های اجتماعی نیز می‌تواند تصویر دقیق‌تری از سازوکارهای هوشمندی استراتژیک ارائه دهد.

مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط لازم است سرمایه‌گذاری هدفمند در زیرساخت‌های دیجیتال و ارتقای مهارت‌های تحلیلی کارکنان را در اولویت قرار دهند. طراحی داشبوردهای داده‌محور، یکپارچه‌سازی فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی با برنامه‌ریزی راهبردی و ایجاد فرهنگ یادگیری دیجیتال می‌تواند به تقویت هوشمندی استراتژیک و ارتقای مزیت رقابتی در محیط‌های پرتلاطم کمک کند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافعی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

Extended Abstract

Introduction

The rapid expansion of digital technologies and the pervasive diffusion of social media platforms have fundamentally transformed the competitive landscape of contemporary markets. Social media marketing is no longer a supplementary promotional tool but a strategic infrastructure that shapes customer engagement, brand positioning, and data-driven decision-making processes (Dwivedi et al., 2021). The evolution of digital marketing has emphasized the need for organizations to integrate interactive platforms into their strategic architecture rather than treating them as isolated communication channels (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). In this context, social media platforms serve as dynamic ecosystems for co-creating value, capturing behavioral data, and generating actionable market intelligence.

Scholarly attention has increasingly shifted from descriptive explorations of social media tools to conceptual and empirical investigations of social media marketing strategy as a multidimensional construct (Li et al., 2021). A structured social media marketing strategy involves goal alignment, platform selection, content orchestration, engagement management, analytics deployment, and performance measurement. Empirical evidence demonstrates that the strategic deployment of digital marketing initiatives significantly enhances SME performance indicators, including growth, competitiveness, and market expansion (Chen et al., 2023).

Furthermore, research on start-ups highlights that social media usage contributes to performance improvement through the mediating effect of brand image and strategic positioning (Bruce et al., 2025).

The theoretical foundations of social media effectiveness are grounded in social interaction theory, which posits that engagement quality and perceived relational value determine marketing outcomes (Chen & Camillus, 2020). Activities on social media influence social identification, perceived value, and satisfaction, which in turn shape behavioral responses (Chen & Lin, 2019). Consumer engagement has been confirmed as a mediator between social network marketing and purchase intention (Toor et al., 2017), while brand awareness operates as a mediating mechanism in digital purchase decisions (Simamora, 2025). These findings indicate that social media marketing generates both cognitive and behavioral effects that extend beyond short-term sales outcomes.

In the digital era, social media marketing has evolved from a discretionary activity into a strategic necessity (Khanom, 2023). Organizations operating under economic uncertainty increasingly rely on social media frameworks to maintain market visibility and relational continuity (Othman & Maarek, 2025). Even resource-constrained organizations adopt social platforms as cost-efficient communication tools (Marthinus et al., 2025). Simultaneously, technological advancements such as AI-driven campaign optimization and machine learning analytics enhance marketing precision and strategic adaptability (Talha, 2025). Personalized recommender systems further illustrate how digital infrastructures convert user data into customer value and competitive advantage (Behera et al., 2019).

Despite these advancements, existing research predominantly concentrates on marketing performance metrics rather than on the development of strategic intelligence. Strategic intelligence, conceptualized as an organizational capability that enables environmental scanning, analytical insight, and adaptive decision-making, has been shown to strengthen SME resilience in times of global crises (Cameron et al., 2023). Marketing activities contribute to customer value creation and competitive positioning when aligned with broader strategic frameworks (Misra et al., 2022). However, integrative models linking social media marketing capabilities to strategic intelligence development remain limited. Although digital marketing models for start-ups and digital ventures have been proposed (Mirmohammadi Shektaei et al., 2025), and platform-based social media strategies have been examined (Rosário & Dias, 2023), few studies empirically test a comprehensive framework that systematically connects digital social media marketing dimensions with strategic intelligence outcomes in SMEs.

Given these gaps, this study seeks to design and empirically test a digital social media marketing model aimed at enhancing strategic intelligence in small and medium-sized enterprises. By integrating digital capabilities, marketing competencies, organizational learning, and strategic alignment within a unified framework, the study contributes to bridging the divide between operational marketing activities and strategic decision-making processes.

Methods and Materials

This research employed an applied, descriptive-survey design using a quantitative approach. The statistical population consisted of senior, middle, and operational managers of small and medium-sized enterprises located in Tehran Province. According to official statistics, 1,974 SMEs were active in the region, comprising a total managerial population of 25,890 individuals. Using Cochran's formula, a sample size of 379 respondents was determined.

Data were collected through a researcher-developed questionnaire adapted from a validated doctoral dissertation instrument. The questionnaire measured constructs including digital organizational resources and capabilities, digital strategic awareness, integration between social media marketing and strategic intelligence, social media marketing capabilities, digital barriers and challenges, and strategic learning and adaptability. Reliability was assessed using Cronbach's alpha and composite reliability. Convergent validity was examined through Average Variance Extracted (AVE), and discriminant validity was evaluated using the Fornell–Larcker criterion. Data analysis was conducted through Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using Smart PLS4 software.

Findings

The measurement model demonstrated satisfactory reliability and validity. All factor loadings exceeded the acceptable threshold of 0.40. Cronbach's alpha and composite reliability values were above 0.70 for all latent constructs, confirming internal consistency. AVE values exceeded 0.50, indicating adequate convergent validity. Discriminant validity was confirmed through the Fornell–Larcker criterion, as the square roots of AVE for each construct were greater than their inter-construct correlations.

The structural model exhibited acceptable explanatory power. R^2 values ranged from 0.328 to 0.743 across endogenous constructs, indicating moderate to strong predictive capacity. Predictive relevance (Q^2) values confirmed satisfactory predictive performance. Model fit indices demonstrated acceptable overall fit, with SRMR below 0.10 and NFI above 0.90.

All hypothesized structural paths were statistically significant at the 95% confidence level ($t > 1.96$, $p < 0.001$). The strongest path coefficient corresponded to digital organizational resources and capabilities ($\beta = 0.862$), followed by digital strategic awareness ($\beta = 0.837$). Strategic integration between social media marketing and strategic intelligence also exhibited a substantial positive effect ($\beta = 0.678$). Strategic learning and adaptability ($\beta = 0.637$), digital barriers and challenges ($\beta = 0.613$), and social media marketing capabilities ($\beta = 0.573$) demonstrated significant contributions to strategic intelligence development. These results collectively support the robustness of the proposed model.

Discussion and Conclusion

The findings underscore the central role of digital organizational resources and capabilities in fostering strategic intelligence within SMEs. Digital infrastructure, analytical skills, and technological readiness form the foundational architecture through which data from social media platforms can be transformed into strategic insights. Without adequate digital maturity, marketing activities remain tactical rather than strategic.

Digital strategic awareness emerged as a critical cognitive dimension. Managerial understanding of digital trends, consumer behavior analytics, and technological opportunities enables organizations to interpret social media data in a forward-looking manner. Awareness transforms raw information into meaningful intelligence, reinforcing the idea that strategic intelligence is both technological and cognitive.

The integration of social media marketing with strategic intelligence processes represents a pivotal mechanism within the model. When marketing activities are aligned with strategic planning cycles, analytics outputs inform high-level decision-making. This integration reduces the gap between operational marketing execution and long-term strategic formulation, thereby enhancing organizational agility.

Social media marketing capabilities contribute significantly to intelligence development by strengthening customer engagement, interaction quality, and content effectiveness. These capabilities serve as conduits for capturing rich behavioral data. Meanwhile, strategic learning and adaptability amplify the organization's ability to interpret feedback loops and adjust strategies dynamically. Learning-oriented SMEs can leverage digital interactions to refine competitive positioning continuously.

Although digital barriers and challenges were significant, their influence suggests that limitations in financial resources, digital literacy, or organizational culture may hinder optimal implementation. Overcoming such constraints requires structured investments in digital competencies and the cultivation of an innovation-oriented mindset.

Overall, the proposed digital social media marketing model demonstrates strong explanatory and predictive capacity in enhancing strategic intelligence within SMEs. By integrating digital resources, strategic awareness, marketing capabilities, and adaptive learning into a unified framework, the study offers a comprehensive approach to bridging marketing execution and strategic decision-making. The model provides both theoretical advancement and practical direction for SMEs seeking sustainable competitive advantage in increasingly data-driven environments.

References

Behera, R. K., Bala, P. K., Gupta, S., Gunasekaran, A., & Kamboj, S. (2019). Personalized digital marketing recommender engine. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *53*, 101768. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.02.011

Bruce, E., Shurong, Z., Amoah, J., Egala, S. B., Sarfo, P. A., Baidoo, B. E., Darko, D. A., Ailing, L., & Yongxing, Y. (2025). Examining the impact of social media usage on start-ups performance: Mediating role of brand image. *PLoS One*, *20*(5), e0304231. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0304231

Cameron, K. S., Quinn, R. E., & Kim, M. (2023). Strategic intelligence and SME resilience: Evidence from global crises. *Strategic management journal*, *44*(7), 1789-1815. https://doi.org/10.1002/smj.3482

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing*. Pearson. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Chaffey,+D.+and+F.+Ellis-Chadwick+(2019).+Digital+marketing,+Pearson.+%09&ots=XjWl2PnR07&sig=NUvHbN2u3o92IW3tJxD3LO321No

Chen, L. J., Rohrmeier, R., & Wang, S. T. (2023). The empirical study of digital marketing strategy and performance in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Technological Forecasting and Social Change*, *197*, 122927. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122927

Chen, S. C., & Lin, C. P. (2019). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, *140*, 22-32. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.11.025

Chen, Y., & Camillus, J. C. (2020). Social interaction theory and social media marketing effectiveness. *Journal of Consumer Behaviour*, *19*(4), 345-357. https://doi.org/10.1002/cb.1822

Dilogini, K., & Shanmugathas, S. (2017). Framework of technology in marketing world: A theoretical review. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.2910276

Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Rana, N. P., & Williams, M. D. (2021). Social media marketing: A bibliometric analysis and literature review. *International Journal of Information Management*, *61*, 102421. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102421

Fazel, A., & Harandi, A. (2024). Social Media Marketing and Brand Equity of Iranian Tire Products: Explaining the Role of Corporate Capabilities and Customer Value Co-creation. *[Volume 28, Issue 111]*, 25-44.

Hosseini, S. H., Hadadi, M. I., Bozorgzadeh, M. A., & Zargari, T. (2024). The role of digital marketing and social media in developing new markets. Proceedings of the Ninth International Conference on Management, Accounting, Economics, and Social Sciences,

Hurt, J. (2024). Social Media Management Strategies in Influencer Marketing. *Journal of Business Research*, *188*, 115125. https://collected.jcu.edu/fac_bib_2024/18/

Khanom, M. T. (2023). Using social media marketing in the digital era: A necessity or a choice. *International Journal of Research in Business and Social Science*, *12*(3), 88-98. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i3.2507

Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *49*, 51-70. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3

Ma, C., Wang, B. W., Dai, L., Guan, X., & Yang, Z. (2025). What determines the effectiveness of social media influencer marketing? An fsQCA-based study of influencer characteristics and content features' configurational effects. *Journal of Business Research*, *189*, 115170. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115170

Marthinus, J., Duffett, R. G., & Knott, B. (2025). Social Media Adoption as a Marketing Communication Tool by Non-Professional Sports Clubs: A Multiple Case Study Approach. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *26*(6), 14-31. https://doi.org/10.1108/IJSMS-04-2024-0082

Mirmohammadi Shektaei, S. M., Fattahi, M., & Fani, M. (2025). Providing a digital marketing model aimed at increasing consumer value growth in startup products. *Journal of Digital Technology and Artificial Intelligence*, *1*(1), 98-112. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.392651367

Misra, S., Kumar, V., & Kumar, U. (2022). A theory of marketing's contribution to customers' perceived value. *Journal of Creating Value*, *8*(2), 219-240. https://doi.org/10.1177/23949643221118152

Othman, A. A. E., & Maarek, Y. A. (2025). A Social Media-Based Framework for Marketing Architectural Design Firms in Egypt During Global Economic Downturn. *International Journal of Architectural Research Archnet-Ijar*. https://doi.org/10.1108/arch-08-2024-0340

Rosário, A., & Dias, J. (2023). Marketing strategies on social media platforms. *International Journal of E-Business Research*, *19*(2), 1-25. https://doi.org/10.4018/IJEBR.316969

Simamora, E. C. (2025). The Influence of Social Media Marketing on Purchase Decisions With Brand Awareness as Mediation (Study on Truffle Belly Jimbaran). *Dinasti International Journal of Economics Finance & Accounting*, *6*(2), 1520-1531. https://doi.org/10.38035/dijefa.v6i2.4471

Spörl-Wang, K., Krause, F., & Henkel, S. (2025). Predictors of social media influencer marketing effectiveness: A comprehensive literature review and meta-analysis. *Journal of Business Research*, *186*, 114991. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114991

Talha, M. (2025). Optimizing Digital Marketing Campaigns Using Artificial Intelligence (AI) and Social Media Analytics: A Comparative Study of Machine Learning Algorithms. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, *09*(03), 1-9. https://doi.org/10.55041/ijsrem42691

Toor, A., Husnain, M., & Hussain, T. (2017). The impact of social network marketing on consumer purchase intention in Pakistan: Consumer engagement as a mediator. *Asian Journal of Business and Accounting*, *10*(1), 167-190. https://jrmg.um.edu.my/index.php/AJBA/article/download/3478/1499