Journal of Business Strategies

Presenting an Integrated Model of Digital Marketing and Data-Driven Sales in Iranian Startups

DOI: 10.22070/cs.2026.21967.1494

Mohammad Mehdi Latifi [1*]

1. *Faculty Member at the University of Tehran, College of Management, Tehran, Iran.*
(Corresponding Author)

*Email: Mehdi.latifi@ut.ac.ir

Received on: 13/06/2025

Accepted on: 27/07/2025

Abstract

Introduction and Purpose: The accelerated expansion of Iran's startup ecosystem, coupled with intensifying competition for customer acquisition, has made survival and sustainable growth pressing concerns for new ventures. E-commerce transaction volume in Iran exceeded 1,200 trillion Tomans in 2025, representing a 45 percent year-over-year increase. The resulting influx of market players has compelled startups to optimize customer acquisition cost (CAC) and increase customer lifetime value (CLV). Nevertheless, many Iranian startups continue to manage marketing and sales as separate organizational silos: marketing teams focus on optimizing click-through rates, cost per lead, and social media engagement, whereas sales teams prioritize qualified leads, conversion rates, and revenue generation. Divergent priorities, the lack of shared dashboards, and inadequate process coordination result in the inefficient allocation of already limited budgets. Available evidence suggests that only approximately 15 percent of digitally generated leads are converted into purchases. This challenge is further compounded by a fragmented customer journey spanning domestic messaging platforms (Rubika, Eitaa, and Bale), international platforms, search engines, online marketplaces, and independent websites, as well as restricted access to advanced analytics tools due to sanctions and varying levels of data maturity across firms. Existing integration models primarily address mature or large-scale enterprises and, consequently, overlook the severe resource constraints, growth pressures, organizational agility requirements, and environmental uncertainties characteristic of this context. Accordingly, this study aims to develop an integration model of digital marketing and data-driven sales management tailored to Iranian startups. The proposed model brings digital marketing, data-driven sales, and customer relationship management together within a unified conceptual framework, adapts the framework to domestic structural and infrastructural realities, and transforms practitioners' tacit knowledge into explicit and transferable knowledge.

Methodology: This applied-developmental study adopts a qualitative research design grounded in the systematic grounded theory approach developed by Strauss and Corbin, with the aim of generating substantive theory from empirical data rather than testing pre-existing Western models. The research population consisted of digital marketing managers, growth managers, data-driven sales managers and specialists, digital marketing consultants, and CRM and data analytics experts working in successful Iranian startups. Using purposive sampling with a maximum-variation strategy, 35 participants were selected from companies including Beeptunes, Smartech, Ovaanuto, Khanomi, Chilivery, Pichak, Jetbaar, Fidibo, Dr. Sayna, and Namava. Sampling continued until theoretical saturation was achieved. Data were collected through in-depth, semi-structured interviews, which enabled participants to articulate the challenges associated with integration and the practical solutions they had implemented. Data analysis was conducted using the constant comparative method through three stages: open coding, axial coding, and selective coding. Research quality was ensured through confirmability

Journal of Business Strategies Shahed University Thirtysecond Year No.26 Autumn & Winter 2025-26

Journal of Business Strategies

Received on: 13/06/2025

Accepted on: 27/07/2025

Journal of Business Strategies Shahed University Thirtysecond Year No.26 Autumn & Winter 2025-26

(documentation of an audit trail), credibility (member checking and peer debriefing), transferability (thick description), and dependability (consistency verification). The resulting model was subsequently validated by four independent experts: two senior industry practitioners and two marketing faculty members at the University of Tehran.

Finding: The coding process yielded 29 categories organized within a paradigmatic model. Causal conditions comprised data disconnection between marketing and sales units, limited financial and human resources, dependence on domestic platforms under sanctions, the absence of a shared lead-qualification process, and investor pressure for rapid growth. The core phenomenon was identified as the data-driven integration of digital marketing and sales, manifested in the alignment of performance metrics, integrated customer journey management, and seamless data flows across organizational units. Contextual conditions included the level of digital maturity, the flexibility of startup organizational structures, business model type, organizational culture, and growth stage. Strategies focused on establishing integrated data infrastructure and system connectivity, defining shared processes and service-level agreements for lead delivery, forming cross-functional teams, implementing integrated funnel models based on shared key performance indicators, and fostering a data-driven organizational culture. Intervening conditions encompassed sanctions and limitations on access to analytical tools, dependence on domestic platforms, budget constraints, investor pressure, and economic volatility. The resulting consequences included higher conversion rates, reduced CAC and improved return on investment, stronger interfunctional alignment and reduced organizational conflict, greater forecasting accuracy, and improved customer experience and loyalty. Beyond technical enablers, the findings highlight behavioral and organizational mechanisms—including negotiations over data governance, motivational factors and resistance dynamics, and cultural and cognitive adaptation—as decisive factors determining whether integration is successfully implemented and sustained.

Discussion and Coclusion: The findings indicate that the principal weakness of Iranian digital businesses does not lie in the absence of technological tools, but rather in the disconnection among customer attraction, conversion, fulfillment, and retention, which stems from the failure to use data systematically. Accordingly, integration should be regarded as a multidimensional strategic capability rather than merely a technological investment. Its successful implementation depends as much on shared definitions, aligned incentives, and interfunctional trust as on technological infrastructure. Drawing on the practical experiences of domestic practitioners, this study presents a localized model that accommodates infrastructural limitations, multichannel customer behavior, sanctions, and dependence on domestic platforms—conditions that are largely overlooked in models developed and tested in mature markets. Practical implications include developing centralized data infrastructure using domestic tools, establishing service-level agreements with explicit definitions of marketing-qualified leads (MQLs) and sales-qualified leads (SQLs), convening cross-functional teams on a regular basis, implementing multi-touch attribution models, providing shared dashboards with jointly defined performance indicators, and maintaining continuous feedback loops. The study's limitations arise from its focus on Iranian startups and its qualitative research design, which provides in-depth insights rather than statistical generalizability. Future research should focus on the quantitative validation of the proposed model, investigate the role of artificial intelligence in attribution, examine the effects of firm size, conduct cross-country comparisons, and explore industry-specific adaptations.

Keywords: Digital Marketing, Data-Driven Infrastructure, Sales, Startups, Integration.

نشریه علمی
راهبردهای
بازرگانی

(دانشور رشتار)

Journal of
Business
Strategies

مقاله پژوهشی
صفحه ۲۳۸-۲۱۳

● دریافت مقاله: ۱٤۰٤/۰۳/۲۳
● پذیرش مقاله: ۱٤۰٤/۰۵/۰۵

*Journal of
Business Strategies
Shahed University
Thirtysecond Year
No.26
Autumn & Winter
2025-26*

**نشریه علمی
دانشگاه شاهد
سال سی و دوم – دوره ۲۲
شماره ۲۶
پاییز و زمستان ۱۴۰۴**

ارائه مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی

نویسندگان: محمدمهدی لطیفی [1*]

۱. گروه تجارت، دانشکده مدیریت کسب و کار و بازرگانی، دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

* Email: Mehdi.latifi@ut.ac.ir

DOI: 10.22070/cs.2026.21967.1494

چکیده

رشد سریع اکوسیستم استارت‌آپی در ایران و افزایش رقابت برای جذب و حفظ مشتری، شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ‌ها را با چالش بقا و دستیابی به رشد پایدار مواجه کرده است. این پژوهش با هدف ارائه مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی انجام‌شده است . مدل‌های موجود در ادبیات پژوهش عمدتاً بر شرکت‌های بالغ یا کسب‌وکارهای بزرگ متمرکزند و ویژگی‌های منحصربه‌فرد اکوسیستم استارت‌آپی ایران، ازجمله محدودیت‌های منابع، فشار برای رشد سریع، چابکی سازمانی و محیط نااطمینان را در نظر نمی‌گیرند. این پژوهش با رویکرد کیفی و با استفاده از نظریهٔ داده‌بنیاد (کوربین و اشتراوس) انجام‌شده است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۳۵ نفر از مدیران بازاریابی دیجیتال و رشد، مدیران و کارشناسان فروش داده‌محور، مشاوران و متخصصان بازاریابی دیجیتال و متخصصان مدیریت ارتباط با مشتری و تحلیل داده، فعال در شرکت‌های نوپای ایرانی، گردآوری و تا رسیدن به اشباع نظری تحلیل شدند. شرکت‌های مورد مطالعه شامل بیپ‌تونز، اسمارتک، اوانوتو، خانومی، چیلیوری، پیچک، جت‌بار، فیدیبو، دکتر ساینا و نماوا بودند. یافته‌ها نشان دادند که یکی از راهبردهای اصلی رشد سریع اکوسیستم استارت‌آپی ایران، «استقرار زیرساخت یکپارچهٔ داده و اتصال سیستم‌های بازاریابی و فروش» است. تحقق این راهبرد مستلزم یکپارچه‌سازی فنی پلتفرم‌ها، ساخت مدل انتساب چندلمسی، استانداردسازی داده و گزارش‌دهی مشترک و پیاده‌سازی وب‌هوک برای انتقال خودکار سرنخ‌های فروش از فرم‌های لندینگ به سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان است. مدل نهایی، چارچوبی جامع برای هم‌راستاسازی اهداف، ساختارها، فرایندها و نظام‌های اطلاعاتی اکوسیستم استارت‌آپی ارائه می‌کند که می‌تواند به افزایش کارایی بودجه، نرخ تبدیل سرنخ به مشتری و بهبود تجربهٔ مشتری در شرکت‌های نوپا منجر شود.

کلیدواژه‌ها: بازاریابی دیجیتال، زیرساخت داده‌محور، فروش، شرکت‌های نوپا، یکپارچه‌سازی.

مقدمه

اکوسیستم استارت‌آپی ایران در سال‌های اخیر رشد قابل‌توجهی داشته و تعداد شرکت‌های نوپای فعال در حوزه‌های تجارت الکترونیک، فین‌تک (فناوری مالی) و خدمات آنلاین به سرعت افزایش یافته است. این شرکت‌ها در محیطی با سطح بالای نااطمینانی، رقابت شدید و محدودیت منابع فعالیت می‌کنند و موفقیت آن‌ها به توانایی جذب سریع مشتری و تبدیل کارآمد سرنخ‌های فروش به درآمد بستگی دارد (والی پور و همکاران، ۱٤۰٤؛ موسوی و همکاران، ۱٤۰۳). حجم معاملات تجارت الکترونیک در سال ۱٤۰٤ به بیش از ۱۲۰۰ هزار میلیارد تومان رسید که در مقایسه با سال قبل، از رشد ٤٥ درصدی برخوردار بود. این رشد، در کنار افزایش تعداد بازیگران بازار، فشار رقابتی را تشدید کرده و شرکت‌های نوپا را بهینه سازی هزینه جذب مشتری[1] و افزایش ارزش طول عمر مشتری[2] سوق داده است (امیری و همکاران، ۱٤۰٥). یکپارچه سازی بازاریابی دیجیتال و مدیریت فروش در چنین بستری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ بااین‌حال، در عمل، بسیاری از استارت‌آپ‌های ایرانی همچنان این دو حوزه را به‌صورت جداگانه اداره می‌کنند (فتحی و همکاران، ۱٤۰۲). گروه‌های بازاریابی معمولاً بر شاخص‌هایی مانند نرخ کلیک[3]، هزینه هر سرنخ فروش[4] و میزان تعامل در شبکه‌های اجتماعی تمرکز دارند؛ درحالی‌که گروه‌های فروش، بیشتر به سرنخ‌های فروش واجد شرایط[5]، نرخ تبدیل و درآمد توجه می‌کنند (طهماسبی و همکاران، ۱٤۰٥؛ جلال زاده و همکاران، ۱٤۰٤؛ آقازاده و لطیفی، ۱٤۰٤). این تفاوت در اولویت‌ها، همراه با نبود داشبوردهای مشترک و ضعف هماهنگی میان فرایندها باعث می شود بخش قابل‌توجهی از بودجهٔ محدود بازاریابی هدر رود. مطالعات نشان می‌دهند که تنها حدود ۱٥ درصد از سرنخ‌های تولیدشده از طریق کمپین‌های دیجیتال به خرید تبدیل منجر شوند؛ نرخی که بیانگر شکاف عمیق میان بازاریابی و فروش است (ویج و همکاران[6]، ۲۰۲٥). پیچیدگی این مسئله در بستر ایران، به دلیل چندکاناله و پراکنده بودن سفر مشتری، بیشتر است. مشتریان در مسیر تصمیم‌گیری و خرید، از پیام‌رسان‌های داخلی (روبیکا، ایتا و بله)، پلتفرم‌های خارجی (اینستاگرام و تلگرام)، موتورهای جست‌وجو، بازارگاه‌های اینترنتی (مارکت‌پلیس‌ها) و وب‌گاه‌های مستقل استفاده می‌کنند. این تنوع، در کنار محدودیت‌های دسترسی به ابزارهای پیشرفتهٔ تحلیل داده (مانند گوگل آنالیتیکس[7] و ابزارهای انتساب چندلمسی)، تحریم‌های بین‌المللی که دسترسی به خدمات ابری و پلتفرم‌های بازاریابی را محدود می‌کنند و تفاوت در بلوغ داده‌ای استارت‌آپ‌ها، یکپارچه‌سازی را به چالشی جدی تبدیل کرده است (نظری و همکاران، ۱٤۰٤؛ آقازاده و همکاران، ۱۳۹۸).

با وجود اهمیت این موضوع، بررسی ادبیات پژوهش نشان‌دهندهٔ وجود خلأهای اساسی در این حوزه است. مطالعات موجود عمدتاً در بستر کشورهای غربی و با تمرکز بر شرکت‌های بزرگ یا بازارهای بنگاه‌به‌بنگاه (B2B) انجام شده‌اند (جایی و همکاران[8]، ۲۰۲٥؛ رونالدو و همکاران[9]، ۲۰۲٥؛ احمد[10]، ۲۰۲٥). مدل‌های ارائه‌شده در این مطالعات، ویژگی‌های منحصربه‌فرد شرکت‌های نوپا، ازجمله محدودیت شدید منابع مالی و انسانی، نیاز به رشد سریع[11]، چابکی سازمانی بالا و فشار برای اثبات مدل کسب‌وکار سازگار با محصول، بازار[12] را در نظر نمی‌گیرند (لی و همکاران[13]، ۲۰۲٥؛ قربانی و همکاران، ۱٤۰٥). همچنین، این مدل‌ها به ویژگی‌های خاص اکوسیستم ایران، مانند رفتار خرید مشتریان ایرانی، شبکه‌های اجتماعی بومی و چالش‌های نهادی و زیرساختی، بی‌توجه هستند (فتحی و همکاران، ۱٤۰٤؛ قربانی و لطیفی، ۱٤۰۲). همچنین، بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده، با رویکرد کمّی و مبتنی بر آزمون فرضیه بوده‌اند و مطالعات کیفی با هدف کشف عمیق ابعاد، سازوکارها و فرایندهای یکپارچه‌سازی در بستر واقعی شرکت‌های استارت‌آپ‌های ایرانی بپردازند، به‌ندرت انجام شده‌اند.

یکی از چالش‌های اساسی شرکت‌های نوپای ایرانی، غیرخطی بودن فرایند بازاریابی در محیط دیجیتال است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که مشتریان ایرانی معمولاً پیش از خرید آنلاین، از چندین کانال ارتباطی و اطلاعاتی بازدید می‌کنند: به این

1. Customer Acquisition Cost (CAC)
2. Customer Life Time Value (CLTV)
3. Click-Through Rate (CTR)
4. Cost Per Lead (CPL)
5. Marketing Qualified Leads (MQL) / Sales Qualified Leads (SQL)
6. Vij et al., 2025
7. Google Analytics
8. Jae et al., 2025
9. Rolando et al., 2025
10. Ahmad, 2025
11. Growth Hacking
12. Product-Market Fit
13. Li et al., 2025

صورت که ابتدا محصول را در اینستاگرام می‌بینند، سپس آن را در گوگل جست‌وجو می‌کنند، قیمت آن را در بازارگاه‌های اینترنتی مقایسه می‌کنند، از طریق تلگرام پرسش‌های خود را مطرح می‌کنند و درنهایت، از طریق وب‌گاه یا تماس تلفنی اقدام به خرید می‌کنند (منادی و همکاران، ۱٤۰٤؛ یاسینی و همکاران، ۱٤۰٤). این رفتار چندکاناله موجب می شود که انتساب دقیق فرایند تبدیل به یک کانال مشخص دشوار باشد. درنتیجه، چنانچه داده‌های بازاریابی و فروش یکپارچه نباشند، تصمیم‌گیری دربارهٔ تخصیص بودجهٔ محدود به کانال‌های مختلف با خطای زیادی همراه خواهد بود. افزون بر این، در بسیاری از شرکت‌های نوپای ایرانی، بخش قابل‌توجهی از فروش از طریق کانال‌های آفلاین یا ترکیبی[1] رخ می‌دهد. ممکن است مشتری فرایند خرید را به‌صورت آنلاین آغاز کند اما برای کسب اطمینان بیشتر، با گروه فروش تماس بگیرد یا از شعبهٔ فیزیکی بازدید کند تا داده‌های موردنیاز خود را برای تصمیم‌گیری و خرید به دست آورد (لطیفی و همکاران، ۲۰۲۵؛ بزرگ پور و همکاران، ۱٤۰۳). این الگوی رفتاری، اهمیت اتصال داده‌های دیجیتال (کلیک، بازدید، فرم و پیام) به داده‌های فروش (تماس تلفنی، مذاکره و خرید نهایی) و داده‌های پس از فروش (رضایت، استفادهٔ مجدد و توصیه) را دوچندان می‌کند؛ زیرا بدون برقراری این ارتباط، شرکت‌های نوپا نمی‌توانند درک دقیقی از اثربخشی کمپین‌های بازاریابی خود داشته باشند و ریسک سرمایه‌گذاری اشتباه در کانال‌های کم‌بازده افزایش می‌یابد (ژو و همکاران[2] ۲۰۲۵).

بر این اساس، نوآوری پژوهش حاضر را می‌توان در سه سطح تبیین کرد. اول، توسعهٔ چارچوب مفهومی یکپارچه که دانش بازاریابی دیجیتال، مدیریت فروش داده‌محور و مدیریت ارتباط با مشتریان را در بستر شرکت‌های نوپا با یکدیگر ترکیب می‌کند. دوم، ارائه مدل بومی برای یکپارچه‌سازی در اکوسیستم استارت‌آپی ایران که ویژگی‌های ساختاری (گروه‌های کوچک و چندوظیفه‌ای و نقش محوری بنیان‌گذاران)، محدودیت‌های منابع (بودجهٔ محدود، دسترسی محدود به ابزارها) و زیرساخت‌های دیجیتال بومی (پیام‌رسان‌های داخلی، درگاه‌های پرداخت محلی) را در نظر می‌گیرد. سوم، استفاده از نظریهٔ داده‌بنیاد برای کشف الگوها، سازوکارها و راهکارهایی که مدیران و بنیان‌گذاران شرکت‌های نوپای موفق ایرانی در عمل به کار گرفته‌اند و از این طریق، دانش ضمنی آنان به دانش صریح تبدیل می‌شود.

بنابراین، سؤال اصلی پژوهش بدین‌صورت مطرح می‌شود: «مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و مدیریت فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایران چگونه باید ارائه شود و شامل چه ابعاد، مؤلفه‌ها و سازوکارهایی است؟» برای پاسخ‌گویی به این سؤال، پژوهش حاضر با رویکردی کیفی و با بهره‌گیری از نظریهٔ داده‌بنیاد نظام‌مند کوربین و اشتراوس انجام‌شده است. این روش، به‌ویژه برای مطالعهٔ پدیده‌هایی که در بستر خاص ایران شکل گرفته‌اند و دانش نظری محدودی دربارهٔ آن‌ها وجود دارد، مناسب است. انتظار می‌رود یافته‌های این پژوهش، چارچوبی عملیاتی برای هم‌راستاسازی اهداف، ساختارها، فرایندها و نظام‌های اطلاعاتی بازاریابی و فروش ارائه کند و به کاهش هزینهٔ جذب مشتری، افزایش نرخ تبدیل و بهبود ارزش طول عمر مشتری در شرکت‌های نوپای ایرانی کمک کند.

مبانی نظری

بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های نوپا

در شرکت‌های نوپا، بازاریابی دیجیتال به‌صورتی بنیادین متفاوت از شرکت‌های سنتی شکل می‌گیرد. این تفاوت ناشی از ماهیت محصولات نوآورانه، ضرورت آموزش بازار، سرعت بالای تغییرات و محدودیت شدید منابع است (کانیز و همکاران[3] ۲۰۲۵؛ لطیفی و همکاران، ۲۰۱۲). در چنین محیطی، بازاریابی دیجیتال به مجموعه‌ای از تعاملات دیجیتال اشاره دارد که از لحظهٔ کشف محصول یا خدمات توسط مشتری بالقوه آغاز می‌شود و تا خرید، فعال‌سازی[4] استفاده مستمر و توصیه به دیگران ادامه می‌یابد (سوتیسنا و همکاران[5] ۲۰۲۵). برخلاف برندهای مطرح که از سطح بالایی از آگاهی و شناخت در بازار برخوردارند، شرکت‌های نوپا باید فرایند ایجاد آگاهی از برند را از نقطهٔ صفر آغاز کنند. نقاط تماس اولیه در این حوزه شامل

1. Phygital
2. Zhou et al., 2025
3. Kaniz et al., 2025
4. Activation
5. Sutisna et al., 2025

کمپین‌های هدفمند در شبکه‌های اجتماعی (اینستاگرام، تلگرام و لینکدین برای بازارهای بنگاه‌به‌بنگاه یا B2B)، تبلیغات در موتورهای جست‌وجو، تولید محتوای آموزشی (وبلاگ، ویدئو و پادکست) و بازاریابی از طریق تأثیرگذاران خرد است (لطیفی، ۲۰۲۶؛ بدا و همکاران[1] ۲۰۲۵). برای اجرای بازاریابی دیجیتال، شرکت‌های نوپا معمولاً از چارچوب معیارهای دزدان دریایی[2] استفاده می‌کنند که توسط دیو مک‌کلور[3] ارائه‌شده و شامل پنج مرحله است: جذب،[4] فعال‌سازی،[5] نگهداشت،[6] ارجاع[7] و درآمد.[8] برخلاف قیف بازاریابی سنتی که بر خرید به‌عنوان نقطهٔ پایانی فرایند تمرکز دارد، این مدل به چرخهٔ کامل ارزش‌آفرینی برای مشتری توجه می‌کند و تأکید دارد که در شرکت‌های نوپا، موفقیت واقعی در نگهداشت مشتریان و تبدیل آنان به سفیران برند تحقق می‌یابد. این مراحل با استفاده از شاخص‌های متعددی اندازه‌گیری می‌شوند:

- ✓ جذب: ترافیک ورودی از کانال‌های مختلف، نرخ کلیک و هزینه هر کلیک.[9]
- ✓ فعال‌سازی: تکمیل فرایند ثبت‌نام، اولین خرید، نرخ تبدیل صفحهٔ فرود.[10]
- ✓ نگهداشت: نرخ نگهداشت مشتری،[11] تعداد خریدهای تکراری و نرخ ریزش مشتری.[12]
- ✓ ارجاع: نرخ توصیه، دعوت‌نامه‌های ارسال‌شده و میزان رشد ارگانیک.
- ✓ درآمد: ارزش طول عمر مشتری، میانگین ارزش سفارش،[13] نرخ بازگشت هزینهٔ تبلیغات[14] (سیدوروک، ۲۰۲۶؛ لطیفی و همکاران، ۲۰۲۵)

فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپا

تحول دیجیتال و دسترسی به حجم گسترده‌ای از داده‌های مشتریان، مدیریت فروش را از رویکردی مبتنی بر تجربه و شهود به فرایندی تحلیلی و داده‌محور تبدیل کرده است. در این رویکرد، تصمیم‌های فروش بر اساس تحلیل داده‌های رفتاری مشتریان، الگوهای خرید و تعاملات دیجیتال اتخاذ می‌شوند (دارووری و همکاران[15] ۲۰۲۵). این رویکرد در شرکت‌های نوپا که با محدودیت منابع و گروه‌های کاری کوچک مواجه‌اند، اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا امکان بهینه‌سازی هزینهٔ جذب مشتری و افزایش کارایی فرایند تبدیل سرنخ‌های فروش را فراهم می‌کند. یکی از ابزارهای کلیدی در مدیریت فروش داده‌محور، سیستم مدیریت ارتباط با مشتری است که پنج فرایند اصلی را در برمی‌گیرد: توسعهٔ استراتژی مشتری، خلق ارزش، یکپارچگی چندکاناله، مدیریت اطلاعات و ارزیابی عملکرد (کاسار[16] ۲۰۲۵؛ حمیدی‌زاده و همکاران، ۲۰۱۲). در اکوسیستم استارت‌آپی ایران، بسیاری از شرکت‌های نوپا از ابزارهای ساده‌تری مانند صفحات گسترده یا سیستم‌های بومی مدیریت ارتباط با مشتری استفاده می‌کنند که غالباً فاقد یکپارچگی با سیستم‌های بازاریابی هستند (متفکری و همکاران، ۱٤۰٤). یکی از کارکردهای محوری مدیریت فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپا، مدیریت سرنخ‌های واجد شرایط است. سرنخ‌های واجد شرایط به مخاطبانی اطلاق می شود که احتمال تبدیل آن‌ها به مشتری بیشتر است و کیفیت این سرنخ‌ها تأثیر مستقیمی بر نرخ تبدیل و کارایی گروه فروش دارد (جابین و همکاران[17] ۲۰۲۵). بااین‌حال، در بسیاری از شرکت‌های نوپا، شکاف قابل‌توجهی میان داده‌های تولیدشده در کمپین‌های دیجیتال (مانند نرخ کلیک، هزینه هر سرنخ و تعداد سرنخ‌ها) و داده‌های موجود در سیستم‌های فروش (مانند نرخ تبدیل و میزان درآمد) وجود دارد. این شکاف، ارزیابی عملکرد بازاریابی و بهینه سازی بودجهٔ محدود را با دشواری مواجه می‌کند (هاساناه[18] ۲۰۲۵). برای کاهش این شکاف، برخی پژوهشگران بر اهمیت توافق‌نامهٔ سطح خدمت[19] میان گروه‌های بازاریابی و فروش تأکید کرده‌اند. این توافق‌نامه چارچوبی رسمی برای تعیین مسئولیت‌ها، معیارهای کیفیت سرنخ‌های فروش، زمان پاسخ‌گویی و فرایند انتقال سرنخ از بخش بازاریابی به بخش فروش فراهم می‌کند. در

1. Bedda et al., 2025
2. AARRR Pirate Metrics Framework
3. Dave McClure
4. Acquisition
5. Activation
6. Retention
7. Referral
8. Revenue
9. Cost Per Click (CPC)
10. Landing Page Conversion Rate
11. Retention Rate
12. Churn Rate
13. Average Order Value (AOV)
14. *Return On Ad Spend (ROAS)*
15. Daruvuri et al., 2025
16. Kawsar, 2025
17. Jabeen et al., 2025
18. Hasanah, 2025
19. Service-Level Agreement (SLA)

شرکت‌های نوپا که اغلب بنیان‌گذاران یا مدیران محصول، مسئولیت مدیریت فروش را نیز بر عهده دارند، چنین توافق‌نامه‌ای می‌تواند هماهنگی میان تولید تقاضا و تبدیل آن به درآمد را تقویت کند و از هدر رفت بودجهٔ بازاریابی جلوگیری کند (باروا و همکاران[1] ۲۰۲۵؛ لطیفی و همکاران، ۱٤۰٤).

یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش در شرکت‌های نوپا

یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش به فرایند هماهنگ‌سازی راهبردی و عملیاتی این دو حوزه از طریق اشتراک داده‌ها، ابزارها و فرایندها اشاره دارد (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱). هدف از این یکپارچه‌سازی، بهینه‌سازی سفر مشتری از مرحلهٔ آگاهی اولیه تا خرید نهایی و حفظ مشتری است. در شرکت‌های نوپا که با محدودیت منابع و نیاز به رشد سریع مواجه‌اند، این یکپارچگی اهمیت دوچندانی پیدا می‌کند؛ زیرا امکان استفاده بهینه از بودجهٔ بازاریابی، هوشمندی تصمیم‌گیری و افزایش نرخ تبدیل سرنخ‌های فروش به درآمد را فراهم می‌کند (عروجی و لطیفی، ۲۰۲۱). این مفهوم در چهار بُعد اصلی بررسی می شود: یکپارچگی راهبردی، یکپارچگی ساختاری، یکپارچگی فرایندی و یکپارچگی فرهنگی (کینگزنورث[2] ۲۰۲۵؛ لطیفی و همکاران، ۱٤۰۳). این چهار بُعد در جدول ۱ توضیح داده شده‌اند.

جدول ۱. چهار بُعد اصلی یکپارچگی بازاریابی دیجیتال و فروش

ردیف	ابعاد یکپارچگی	توضیحات
۱	یکپارچگی استراتژیک	به وجود اهداف و شاخص‌های مشترک میان بازاریابی و فروش اشاره دارد؛ به‌ویژه در استارت‌آپ‌ها که هدف اصلی رشد سریع و کاهش هزینه جذب مشتری است.
۲	یکپارچگی ساختاری	به ساختار سازمانی و سازوکارهای رسمی همکاری مربوط می‌شود؛ در شرکت‌های نوپا اغلب شامل گروه‌های کوچک یا حتی تک‌نفره است که چند نقش را هم‌زمان ایفا می‌کنند.
۳	یکپارچگی فرایندی	به هماهنگی فعالیت‌ها در فرایندهایی مانند مدیریت سرنخ‌های فروش، مشخص کردن سرنخ‌های واجد شرایط و مدیریت فرصت‌های فروش اشاره دارد.
٤	یکپارچگی فرهنگی	شامل وجود زبان مشترک، اعتماد و همکاری میان گروه‌های بازاریابی و فروش است؛ در استارت‌آپ‌هایی که فرهنگ‌سازمانی در حال شکل‌گیری است، این بُعد اهمیت بنیادی دارد.

منبع: کینگزنورث، ۲۰۲۵

در شرکت‌های نوپای ایرانی، داده‌های رفتاری مشتریان حاصل از کانال‌های مختلف بازاریابی دیجیتال، ازجمله شبکه‌های اجتماعی داخلی (مانند روبیکا و ایتا)، شبکه‌های بین‌المللی (مانند اینستاگرام و تلگرام)، موتورهای جست‌وجوی داخلی و بازارگاه‌های اینترنتی (مارکت‌پلیس‌ها)، باید به صورت یکپارچه با داده‌های سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و پلتفرم‌های فروش ترکیب شوند تا تصویری جامع از تعاملات مشتری فراهم آید. این یکپارچگی، امکان ردیابی دقیق سرنخ‌های فروش را از اولین نقطهٔ تماس دیجیتال تا مرحلهٔ تبدیل نهایی، اندازه‌گیری نرخ واقعی بازگشت سرمایه[3]کمپین‌ها، شخصی‌سازی پیام‌های بازاریابی متناسب با مرحلهٔ خرید مشتری و ایجاد هماهنگی میان گروه‌های بازاریابی و فروش را فراهم می‌کند. بااین‌حال، در عمل، بسیاری از شرکت‌های نوپای ایرانی با چالش‌هایی همچون محدودیت دسترسی به ابزارهای پیشرفتهٔ تحلیل داده، استفاده از پلتفرم‌های متعدد و غیریکپارچه و کمبود منابع انسانی متخصص برای پیاده‌سازی سیستم‌های یکپارچه مواجه‌اند (روستائی و همکاران، ۱٤۰۵؛ لطیفی و همکاران، ۱٤۰٤).

پیشینهٔ پژوهش

ادبیات پژوهش در زمینهٔ یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش، بر چند نظریه و مدل بنیادین استوار است که در جدول ۲ خلاصه شده‌اند.

1. Barua et al., 2025
2. Kingsnorth, 2025
3. Return On Investment (ROI)

جدول ۲. مدل‌ها و نظریه‌های بنیادین یکپارچه‌سازی بازاریابی و فروش

ردیف	نظریه/مدل	مفهوم‌های کلیدی	کاربرد در یکپارچه‌سازی	منبع
۱	ارتباطات بازاریابی یکپارچه [۱]	هماهنگی پیام‌ها و کانال‌ها در تمام نقاط تماس	تقویت برند و افزایش اثربخشی تبلیغات از طریق سازگاری پیام‌رسانی	جودیجانتو و همکاران[۲] (۲۰۲۵)، حمیدی‌زاده و همکاران (۲۰۱۲)
۲	هم‌راستایی بازاریابی–فروش	سه سازوکار: ساختارهای رسمی، فرایندهای اطلاعاتی و ارتباطات غیررسمی	هماهنگی در سه لایهٔ فناوری، فرایند و افراد	وگاوینتر و همکاران[۳] (۲۰۲۵)
۳	سفر مشتری چندکاناله	سه مرحلهٔ پیش‌خرید، خرید و پس‌خرید	یکپارچگی تجربه در تمام نقاط تماس	وو و همکاران[۴] (۲۰۲۵)
٤	چرخهٔ تصمیم‌گیری مشتری	مسیر غیرخطی، چرخه‌ای و تکراری	ردیابی مستمر و یکپارچه داده‌ها	میهاجبوویچ و همکاران[۵] (۲۰۲۵)
٥	دیدگاه مبتنی بر منابع [۶]	داده یکپارچه به‌عنوان منبع ارزشمند، نادر و غیرقابل تقلید	مزیت رقابتی پایدار از طریق قابلیت‌های یکپارچه‌سازی داده	اراویا و همکاران[۷] (۲۰۲۵)
٦	مزیت رقابتی پایدار	تأثیر سهولت استفاده و سودمندی بر پذیرش از طریق قابلیت‌های یکپارچه‌سازی داده	موفقیت یکپارچه‌سازی وابسته به پذیرش کاربران	وان‌هوانگ و همکاران[۸] (۲۰۲۵)
۷	نظریه تناسب وظیفه–فناوری [۹]	تطابق قابلیت‌های فناوری با نیازهای وظیفه	تناسب ابزارها با نیازهای عملیاتی	وفایی‌زاده و همکاران [۱۰] (۲۰۲۵)
۸	رویکرد داده‌محور	جمع‌آوری، یکپارچه‌سازی، تحلیل و کاربرد داده	بهینه‌سازی تصمیم‌های بازاریابی و فروش	ژانگ و همکاران[۱۱] (۲۰۲۵)
۹	مدل‌های انتساب چندلمسی	اندازه‌گیری ارزش هر نقطه تماس	ارزیابی تأثیر واقعی کمپین‌ها	رِن و همکاران[۱۲] (۲۰۲۵)
۱۰	نظریه مبادله اجتماعی [۱۳]	منافع متقابل و شفافیت اطلاعات	همکاری مؤثر بین بازاریابی و فروش	راجا و همکاران[۱۴] (۲۰۲۵)

این مدل‌ها و نظریه‌ها در مجموع، چارچوبی جامع برای درک ابعاد مختلف یکپارچه‌سازی فراهم می‌کنند. نظریهٔ ارتباطات بازاریابی یکپارچه و نظریهٔ هم‌راستایی بازاریابی و فروش بر هماهنگی راهبردی و ساختاری تأکید دارند؛ درحالی‌که مدل سفر مشتری و چرخهٔ تصمیم‌گیری، جنبه‌های عملیاتی و تجربهٔ مشتری را برجسته می‌سازند. دیدگاه مبتنی بر منابع، توجیهی راهبردی برای سرمایه‌گذاری در یکپارچه‌سازی ارائه می‌دهد و مدل‌های پذیرش و تناسب فناوری، عوامل موفقیت پیاده‌سازی را مشخص می‌کنند. رویکرد داده‌محور و مدل‌های انتساب نیز ابزارهای عملیاتی برای اندازه‌گیری و بهینه‌سازی را فراهم می‌آورند و نظریهٔ مبادلهٔ اجتماعی زمینهٔ فرهنگی و انسانی همکاری را تبیین می‌کند.

بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که مطالعات حوزهٔ بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور را می‌توان در سه جریان اصلی دسته‌بندی کرد. جریان نخست بر تأثیر ابزارها و فناوری‌های نوظهور بر عملکرد فروش متمرکز است. زاهدی و همکاران (۱٤۰٤) نشان می‌دهند که به‌کارگیری ابزارهای داده‌محور، از طریق شخصی‌سازی و تعامل با مشتری، به بهبود رضایت،

۱. IMC (Integrated Marketing Communication)
2. Judijanto et al., 2025
3. Vega Winter et al., 2025
4. Wu et al., 2025
5. Mihajlovic et al., 2025
6. Resource-Based View (RBV)
7. Eravia et al., 2025
8. Van Hoang et al., 2025
9. Task-Technology Fit (TTF)
10. Vafaei-Zadeh et al., 2025
11. Zhang et al., 2025
12. Ren et al., 2025
13. Social Exchange Theory (SET)
14. Rajâa et al., 2025

وفاداری مشتریان و توسعهٔ بازار منجر می شود. در همین راستا، آبادی و همکاران (۱٤۰٤) استدلال می‌کنند که تأثیر مستقیم بازاریابی دیجیتال بر فروش، مثبت اما متوسط است و این تأثیر تنها در صورت تلفیق با هوش مصنوعی، از طریق خودکارسازی فرایند فروش و پیش‌بینی رفتار مشتری، تقویت می‌شود. یافته‌ای که رحیمی کلور و همکاران (۱٤۰٤) با تأکید بر نقش محتوای شخصی‌سازی شده تولیدشده توسط هوش مصنوعی در ارتقای نرخ تبدیل و رضازاده و همکاران (۲۰۲۵) با تمرکز بر هوش مصنوعی مولد در مدل‌های رشد محصول‌محور و فروش‌محور، آن را تأیید کرده‌اند. جریان دوم، زیرساخت داده و قابلیت‌های سازمانی را به‌مثابهٔ پیش شرط اثربخشی بازاریابی دیجیتال بررسی کرده است. سرخوندی و همکاران (۱٤۰٤) کیفیت داده و زیرساخت فناوری اطلاعات را شرط لازم برای انجام تحلیل‌های پیش‌بینانه و ایجاد شفافیت در سفر مشتری دانسته‌اند. همچنین، وسترینن و همکاران (۲۰۲٤) نشان داده‌اند که قابلیت تحلیل کلان داده، از طریق مسیر چابکی بازاریابی و فرهنگ داده‌محور، عملکرد مالی بنگاه را در بازارهای پر نوسان ارتقا می‌دهد. جریان سوم نیز به‌طور مستقیم به یکپارچه‌سازی داده‌های بازاریابی و فروش پرداخته است. بروگمن و همکاران (۲۰۲۵)، تلفیق داده‌های فروش آنلاین با مدل‌های پیشرفتهٔ بازاریابی را موجب بهبود پیش‌بینی تقاضا و کاهش اتلاف منابع دانسته‌اند. تورس و همکاران (۲۰۲٤) بر نقش انتقال داده از واحد بازاریابی به گروه فروش در موفقیت «مدیریت ارتباط با مشتری» تأکید کرده‌اند و اسموک (۲۰۲۵)، ایجاد «نمای واحد مشتری» را لازمهٔ بهینه سازی بلادرنگ کانال‌ها در شرکت‌های استارتاپ‌ها معرفی کرده است. در بستر ایران نیز رضوانی و همکاران (۱٤۰٤) نشان داده‌اند که کارزارهای شبکه‌های اجتماعی تنها در صورت ترکیب با تحلیل داده‌های رفتاری، به جذب مشتری و نوآوری در مدل کسب‌وکار منجر می‌شوند. خلاصهٔ پیشینه‌های داخلی و خارجی مورداستفاده در پژوهش حاضر، در جدول ۳ ارائه‌شده است.

جدول ۳. پیشینه‌های داخلی و خارجی مورداستفاده در پژوهش

ردیف	نویسندگان و سال انتشار	موضوع موردبررسی	یافته‌ها
۱	زاهدی و همکاران (۱٤۰٤)	فناوری نوین و فروش	این پژوهش به بررسی تأثیر فناوری‌های نوظهور نظیر هوش مصنوعی و کلان داده در بازاریابی دیجیتال پرداخته است. نتایج نشان داد که استفاده از ابزارهای تحلیل داده‌محور به شخصی‌سازی دقیق‌تر تجربه مشتری منجر شده و تعامل مصرف‌کننده با برند را به‌طور معناداری افزایش می‌دهد. یافته‌های کلیدی تحقیق حاکی از آن است که استقرار این فناوری‌ها باعث بهبود مستقیم شاخص‌های عملکرد فروش، افزایش رضایت و وفاداری مشتریان و در نهایت توسعه بازار برای شرکت‌های فعال در اکوسیستم دیجیتال ایران می‌شود. این مطالعه بر ضرورت گذار از بازاریابی سنتی به مدل‌های داده‌محور تأکید دارد.
۲	رضوانی و همکاران (۱٤۰٤)	رشد دیجیتال استارت‌آپ‌های خدمات‌محور	تحقیق حاضر با تمرکز بر استارت‌آپ‌های خدماتی، چارچوبی برای پیوند استراتژی دیجیتال و نوآوری تجاری ارائه کرد. یافته‌ها نشان داد که چنانچه کمپین‌های شبکه‌های اجتماعی و همکاری با اینفلوئنسرها، هنگامی‌که با تحلیل داده‌های رفتاری کاربران همراه باشند، بیشترین تأثیر را بر رشد استارت‌آپ خواهند داشت. نتایج حاکی از افزایش نرخ جذب مشتری و درآمد در پی بهینه‌سازی مستمر استراتژی‌های دیجیتال است. همچنین پژوهش تأیید کرد که توانمندی تحلیل داده‌ها در شناسایی نیازهای پنهان مشتریان، به‌عنوان یک محرک اصلی برای نوآوری در مدل کسب‌وکار و پایداری در بازار رقابتی عمل می‌کند.
۳	آبادی و همکاران (۱٤۰٤)	بازاریابی دیجیتال و فروش	این مقاله به تحلیل نقش میانجی هوش مصنوعی در رابطهٔ میان بازاریابی دیجیتال و توسعهٔ سیستم فروش در سازمان‌های نوپا پرداخته است. یافته‌های پژوهش نشان داد که بازاریابی دیجیتال به‌تنهایی اثری مثبت و متوسط بر فروش دارد، اما هنگامی‌که با ابزارهای هوش مصنوعی ترکیب شود، این اثر به شکلی قوی و مستقیم تقویت می‌شود. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری تأیید کرد که هوش مصنوعی از طریق خودکارسازی فرایندهای فروش و پیش‌بینی دقیق‌تر رفتار خرید، کارایی سیستم فروش را بهبود می‌بخشد. این تحقیق توصیه می‌کند استارت‌آپ برای ارتقای عملکرد فروش، زیرساخت‌های داده‌محور خود را تقویت کنند.

ادامه جدول ۳. پیشینه‌های داخلی و خارجی مورداستفاده در پژوهش

ردیف	نویسندگان و سال انتشار	موضوع موردبررسی	یافته‌ها
٤	رحیمی کلور و همکاران (١٤٠٤)	نرخ تبدیل فروش در پلتفرم‌های دیجیتال	پژوهش یادشده بر بررسی تأثیر محتوای تولیدشده به‌وسیلهٔ هوش مصنوعی بر نرخ تبدیل فروش در پلتفرم‌های دیجیتال تمرکز دارد. یافته‌ها نشان می‌دهند که محتوای شخصی‌سازی‌شده بر اساس الگوریتم‌های داده‌محور، نرخ کلیک و نرخ تبدیل را در کمپین‌های فروش آنلاین به‌طور چشمگیری بهبود می‌بخشد. نتایج اصلی پژوهش حاکی از آن است که در سناریوهای بازاریابی مستقیم، استفاده از داده‌های واقعی مشتریان برای تولید خودکار محتوا، هزینه‌های جذب مشتری را کاهش و بهره‌وری فروش را افزایش می‌دهد. بااین‌حال، تأکید شده است که برای حفظ وفاداری بلندمدت مشتریان، تلفیق هوش مصنوعی با خلاقیت انسانی ضروری است.
٥	سرخوندی و همکاران (١٤٠٤)	بازاریابی داده‌محور	این مطالعه به شناسایی مؤلفه‌های کلیدی فرایندهای بازاریابی داده‌محور در شرکت‌ها پرداخته است. یافته‌های تحقیق نشان داد که زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و کیفیت داده‌های جمع‌آوری‌شده، پیش‌نیازهای اصلی برای موفقیت استراتژی‌های فروش هستند. نتایج تحلیل داده‌ها مشخص کرد که شرکت‌هایی که از تحلیل‌های پیش‌بینانه برای بخش‌بندی بازار استفاده می‌کنند، در بستن قراردادهای فروش موفق‌تر عمل کرده‌اند. این پژوهش مدلی ارائه داد که در آن یکپارچه‌سازی داده‌های بازاریابی و فروش منجر به شفافیت بیشتر در سفر مشتری و بهبود فرایند تصمیم‌گیری مدیران در تخصیص منابع بازاریابی در شرکت‌های نوپای ایرانی می‌شود.
٦	اسموک[1] (٢٠٢٥)	بازاریابی دیجیتال و فروش استارتاپ‌ها	این مطالعه به تحلیل عملکرد کانال‌های مختلف بازاریابی دیجیتال در افزایش نرخ تبدیل و فروش استارتاپ‌ها پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که رویکردهای داده‌محور در مدیریت این کانال‌ها، بازگشت سرمایه را به‌طور مستقیم بهبود می‌بخشد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که استارت‌آپ‌هایی که از تحلیل‌های لحظه‌ای برای بهینه‌سازی بودجه بازاریابی خود استفاده می‌کنند، در مقایسه با سایرین، رشد سریع‌تری در جذب مشتریان وفادار تجربه کرده‌اند. این پژوهش بر اهمیت یکپارچه‌سازی داده‌های حاصل از کانال‌های مختلف برای رسیدن به دیدگاهی واحد از مشتری و بهبود مستقیم عملکرد فروش و سودآوری در مدل‌های نوپا تأکید کرده است.
٧	وسترینن و همکاران[2] (٢٠٢٤)	کلان داده و چابکی بازاریابی	پژوهش حاضر رابطهٔ بین قابلیت‌های تحلیل کلان داده، چابکی بازاریابی و عملکرد شرکت را بررسی کرده است. یافته‌ها نشان داد که توانمندی در تحلیل داده‌ها به‌عنوان یک پیش‌ران اصلی برای چابکی بازاریابی عمل کرده و به شرکت‌ها اجازه می‌دهد سریع‌تر به تغییرات بازار پاسخ دهند. نتایج تحقیق تأیید کرد که این چابکی مستقیماً با بهبود عملکرد مالی و فروش در ارتباط است. بر اساس یافته‌های این مطالعه، سازمان‌هایی که فرهنگ تصمیم‌گیری داده‌محور را در لایه‌های مختلف فروش و بازاریابی خود نهادینه کرده‌اند، در محیط‌های ناپایدار و رقابتی، مزیت رقابتی پایدارتری نسبت به رقبای سنتی خود به دست می‌آورند.
٨	بروگمن و همکاران[3] (٢٠٢٥)	بازاریابی دیجیتال و یکپارچه‌سازی داده‌های فروش	این مقاله به بررسی آینده تحلیل‌گری در بازاریابی دیجیتال پرداخته و تأثیر دیجیتالی شدن بر رفتار شرکت‌ها را تحلیل کرده است. یافته‌های اصلی نشان می‌دهند که یکپارچه‌سازی داده‌های فروش آنلاین با مدل‌های پیشرفته بازاریابی، دقت پیش‌بینی تقاضا را افزایش داده و از اتلاف منابع جلوگیری می‌کند. نتایج تحقیق بر اهمیت پایداری داده‌ها و اخلاق در تحلیل‌گری تأکید دارد و نشان می‌دهد که شفافیت در استفاده از داده‌های مشتری منجر به تقویت اعتماد و افزایش نرخ تبدیل فروش در بلندمدت می‌شود. این مطالعه چارچوبی کاربردی برای استفاده از هوش مصنوعی در تحلیل‌های پیش‌بینانه بازاریابی ارائه می‌دهد.

1. Smuk, 2025
2. Vesterinen et al., 2024
3. Brüggemann et al., 2025

ادامه جدول ۳. پیشینه‌های داخلی و خارجی مورداستفاده در پژوهش

ردیف	نویسندگان و سال انتشار	موضوع موردبررسی	یافته‌ها
۹	رضازاده و همکاران[1] (۲۰۲۵)	استارت‌آپ‌ها و رشد فروش‌محور	این بررسی به بررسی نحوهٔ استفاده استارتاپ‌ها از هوش مصنوعی مولد در استراتژی‌های رشد آن‌ها پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که ابزارهای هوش مصنوعی در هر دو مدل رشد محصول‌محور و فروش‌محور نقش کلیدی ایفا می‌کنند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که خودکارسازی فرایندهای فروش و شخصی‌سازی پیام‌های بازاریابی در مقیاس وسیع، سرعت جذب مشتری را در استارتاپ‌ها به‌شدت افزایش داده است. این مطالعه نتیجه‌گیری می‌کند که یکپارچه‌سازی داده‌های تعاملی کاربران با مدل‌های زبانی بزرگ، ابزاری قدرتمند برای گروه‌های فروش فراهم کرده تا نرخ تبدیل سرنخ‌های بازاریابی به مشتریان نهایی را بهبود بخشند.
۱۰	تورس و همکاران[2] (۲۰۲٤)	بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور	این پژوهش به بررسی نقش قابلیت‌های شبکه و فروش در ایجاد ارزش برای شرکت‌های نوپا پرداخته است. یافته‌ها نشان می‌دهند که پیوند میان استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال و فرایندهای فروش داده‌محور، منجر به بهبود قابلیت‌های ارتباطی شرکت با مشتریان کلیدی می‌شود. نتایج تحقیق حاکی از آن است که شرکت‌هایی که داده‌های حاصل از تعاملات بازاریابی را به گروه‌های فروش منتقل می‌کنند، در مدیریت روابط با مشتری موفق‌تر بوده و عملکرد فروش بالاتری را ثبت کرده‌اند. این مطالعه بر ضرورت هماهنگی راهبردی بین واحدهای بازاریابی و فروش در استارتاپ‌ها برای دستیابی به هم‌افزایی و افزایش اثربخشی کلی سازمان تأکید دارد.

پیشینه‌های بررسی‌شده نشان می‌دهند که مطالعات انجام‌شده در حوزهٔ یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور با محدودیت‌های جدی و قابل‌توجهی مواجه‌اند. نخست، بخش قابل‌توجهی از مطالعات، ازجمله پژوهش‌های زاهدی و همکاران (۱٤۰٤)، رضوانی و همکاران (۱٤۰٤) و آبادی و همکاران (۱٤۰٤) بر «نتایج و پیامدهای» به‌کارگیری فناوری تمرکز کرده‌اند و کمتر به «فرایندهای واقعی و عملیاتی یکپارچه‌سازی» میان دو واحد بازاریابی و فروش پرداخته‌اند؛ به‌عبارت‌دیگر، سازوکار دقیقِ تبدیل داده‌های بازاریابی به اقدامات فروش در لایه‌های زیرین سازمان همچنان مبهم باقی‌مانده است. دوم، بسیاری از پژوهش‌ها، به‌ویژه مطالعات خارجی، مانند اسموک[3](۲۰۲۵) و وسترینن و همکاران[4](۲۰۲٤)، رویکردی تجویزی دارند و راهکارها را در قالب توصیه‌هایی کلی ارائه می‌کنند؛ درحالی‌که زمینه‌های کسب‌وکاری یکپارچه‌سازی، ازجمله تفاوت‌های ساختاری، فرهنگِ اشتراک‌گذاری داده، سطح بلوغ دیجیتال شرکت‌های نوپا و محدودیت‌های دسترسی به داده‌های باکیفیت را به‌صورت عمیق و کاربردی تبیین نمی‌کنند. سوم، مسئلهٔ «پیوند عملیاتی بازاریابی دیجیتال با فروش» –از سرنخ‌های حاصل از شبکه‌های اجتماعی و کمپین‌های هوشمند تا نهایی‌سازی فروش در مراکز تماس یا پلتفرم‌های فروش– غالباً به‌صورت ناقص تبیین شده است. چالش‌های اجرایی مهمی مانند «مالکیت داده» میان گروه‌ها، مقاومت کارکنان فروش در برابر سیستم‌های کنترلی داده‌محور، تعارض در نظام پاداش‌دهی واحدهای بازاریابی و فروش و محدودیت‌های فنی در «انتساب فروش»[5]، تاکنون به صورت یکپارچه و در قالب مدلی جامع و فرایندمحور تجمیع نشده‌اند. از سوی دیگر، پیشینه‌های موجود، ابعاد موضوعی پژوهش حاضر را به‌اندازهٔ کافی پوشش نداده‌اند. این ابعاد عبارت‌اند از: «بومی‌بودن» و تأثیر ویژگی‌های منحصربه‌فرد بازار ایران، ازجمله نوسانات شدید رفتار مصرف‌کننده، محدودیت‌های زیرساختی در استفاده از ابزارهای بین‌المللی تحلیل داده و ناهمگنی چشمگیر در سطح بلوغ دیجیتال شرکت‌های نوپای داخلی؛ همچنین نبود یک «مدل پارادایمی» جامع که بتواند شرایط علّی (عوامل برانگیزاننده)، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر (موانع و تسهیل‌گرهای داخلی و خارجی)، راهبردهای اجرایی و پیامدهای نهایی را به‌طور هم‌زمان، در چارچوبی واحد و منسجم، برای اکوسیستم استارت‌آپ ایران تبیین کند.

1. Rezazadeh et al., 2025
2. Torres et al., 2024
3. Smuk, 2025
4. Vesterinen et al., 2024
5. Sales Attribution

در روش‌شناسی نظریهٔ داده‌بنیاد، ادبیات نظری برخلاف رویکردهای قیاسی، از پیش چارچوب تحلیل را تعیین نمی‌کند، بلکه در دو مرحلهٔ مجزا ایفای نقش می‌کند. در مرحلهٔ نخست (کدگذاری باز و محوری)، نظریه‌های جهت‌دهنده به‌عنوان مفاهیم حساس‌ساز[1] عمل می‌کنند و تحلیلگر را در طرح پرسش از داده‌ها و شناسایی الگوها یاری می‌رسانند (کوربین و اشتراوس، ۱۹۹۰). در این پژوهش، نظریهٔ هم‌راستایی بازاریابی و فروش (وگاوینتر و همکاران، ۲۰۲۵) به کشف گسستگی‌های داده‌ای میان دو گروه بازاریابی و فروش کمک کرد؛ مفهوم سفر مشتری چندکاناله (وو و همکاران، ۲۰۲۵) امکان استخراج نقاط تماس حیاتی را فراهم ساخت؛ و رویکرد داده‌محور (ژانگ و همکاران، ۲۰۲۵) به تبیین سازوکارهای اندازه‌گیری و بهینه‌سازی یاری رساند. در مرحلهٔ دوم (کدگذاری انتخابی و تدوین مدل نهایی)، نظریه‌های تأییدکننده برای سازمان‌دهی و تبیین تأثیر روابط میان مقوله‌های استخراج‌شده به کار گرفته شدند. در این مرحله، دیدگاه مبتنی بر منابع (اراویا و همکاران، ۲۰۲۵) برای تبیین اثر محدودیت‌های مالی و تحریم‌ها و نظریهٔ تناسب وظیفه و فناوری (وفایی‌زاده و همکاران، ۲۰۲۵) برای توضیح نقش شفافیت داده‌ای در حفظ مشتری مورد استفاده قرار گرفتند. بنابراین. خلأ نظری این پژوهش حاضر در این است که مدل‌های موجود، سازوکار تبدیل بازاریابی دیجیتال به فروش داده‌محور را در بستر شرایط خاص شرکت‌های نوپای ایرانی – ازجمله محدودیت منابع، تحریم‌ها، رفتار چندکانالهٔ مشتری و اکوسیستم دیجیتال بومی– در قالب یک مدل پارادایمی یکپارچه تبیین نکرده‌اند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی– تو سعه‌ای و ازنظر ماهیت داده‌ها، کیفی است و با رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد انجام می‌شود. در این پژوهش، از رویکرد نظام‌مند کوربین و اشتراوس استفاده شده است تا مقوله‌های اصلی و روابط میان آن‌ها در قالب الگوی پارادایمی، شامل شرایط علّی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها صورت‌بندی شوند (کوربین و اشتراوس، ۱۹۹۰). با توجه به ماهیت کیفی پژوهش و رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد، برای انتخاب اولیهٔ مشارکت‌کنندگان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبهٔ عمیق نیمه‌ساختاریافته بود. معیار اصلی انتخاب مشارکت‌کنندگان، برخورداری از دانش تجربی و درگیری مستقیم با فرایندهای بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور بود. بر این اساس، مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل ۳۵ نفر از مدیران بازاریابی دیجیتال و رشد[2] مدیران و کارشناسان فروش داده‌محور، مشاوران و متخصصان بازاریابی دیجیتال و متخصصان مدیریت ارتباط با مشتری[3] و تحلیل داده بودند که در شرکت‌های نوپای ایرانی فعالیت داشتند. شرکت‌های مورد مطالعه عبارت بودند از: بیپ‌تونز، اسمارتک، اوانوتو، خانومی، چیلیوری، پیچک، جت‌بار، فیدیبو، دکتر ساینا و نماوا. مشارکت‌کنندگان از میان افرادی انتخاب شدند که از تجربهٔ عملی و دانش تخصصی در زمینهٔ یکپارچه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی و فروش در بستر شرکت‌های نوپا برخوردار بودند. برای بررسی کیفیت طرح پژوهش، چهار معیار اصلی شامل تأییدپذیری، باورپذیری، انتقال‌پذیری و اعتمادپذیری، مطابق با جدول ۳ موردبررسی قرار گرفتند (نوبل و همکاران[4] ۲۰۲۵).

در مرحلهٔ پایانی، به‌منظور اعتباربخشی و ارزیابی مدل ارائه‌شده، از چهار خبره دعوت شد تا مدل را بررسی کنند. این افراد شامل دو نفر از متخصصان صنعت در حوزه‌های بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور و دو نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تهران بودند. نتایج نشان داد که تمامی خبرگان مدل را ازنظر انسجام مفهومی و کاربردپذیری تأیید کرده‌اند. در این پژوهش، مطابق با اصول نظریهٔ داده‌بنیاد، فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها به‌صورت هم‌زمان و تکرارشونده انجام شد. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مقایسهٔ مستمر و بر اساس رویکرد کوربین و اشتراوس تحلیل شدند. کدگذاری در سه مرحلهٔ متوالی، شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی، صورت گرفت (گالیا و همکاران[5] ۲۰۲۵). این چرخهٔ تکرارشونده گردآوری، کدگذاری و تحلیل، مبنای هدایت مصاحبه‌های بعدی و توسعهٔ تدریجی نظریه بود؛ به‌گونه‌ای که نظریه از طریق مقایسه مستمر رویدادها

1. Sensitizing Concepts
2. Growth
3. CRM
4. Noble et al., 2025
5. Galea, 2026

شکل گرفت. پس از انجام مصاحبه‌های اولیه، مقوله‌های ابتدایی شناسایی شدند و مصاحبه‌های بعدی با هدف تکمیل و تشریح ویژگی‌های این مقوله‌ها انجام گرفتند. اشـــباع نظری زمانی حاصـــل شـــد که داده‌های جدید، اطلاعات تازه‌ای به ویژگی‌های مقوله‌های شناسایی‌شده نیفزودند.

جدول ۳. بررسی کیفیت طرح تحقیق

هدف	اقدامات انجام‌شده
تأییدپذیری	برای افزایش دقت و کیفیت داده‌های گردآوری‌شده، از اقداماتی همچون آموزش مفاهیم پژوهش به مصاحبه‌شوندگان پیش از آغاز فرایند مصاحبه و دریافت بازخورد از آنان پس از ارائه نتایج پژوهش استفاده‌شده است. این اقدامات در قالب تعاملات، تبادل نظر، آموزش و انتقال مفاهیم، با هدف بررسی و انعکاس دیدگاه‌ها و برداشت‌های مشارکت‌کنندگان انجام گرفته‌اند.
باورپذیری و بهبود روایی درونی تحقیق	از ابزارهایی همچون استفاده از یک چارچوب نظری اولیه به‌عنوان مبنای بحث با خبرگان، انجام چندین مصاحبه با خبرگان در خارج از حوزهٔ مربوطه و دریافت نظر تعدادی از خبرگان پس از استخراج نتایج بهره گرفته‌شده است.
انتقال‌پذیری	از ابزارهایی همچون تأکید بر مفاهیم مشترک در مرحلهٔ تدوین چارچوب اولیه و مصاحبه با خبرگان، استفاده از چارچوبی استاندارد مشترک در تمامی موارد و توجه به‌ضرورت تنوع زمینه‌های فعالیت و تجربهٔ مصاحبه‌شوندگان استفاده‌شده است.
اعتمادپذیری	از ابزارهایی همچون دریافت نظرات تعدادی از صاحب‌نظران خارج از گروه مصاحبه‌شونده در خصوص نتایج حاصله، دریافت بازخوردهای چندگانه از مصاحبه‌شوندگان برای تأیید نهایی نتایج و همچنین وجود یک دستورالعمل و رویه استاندارد برای فرایند مصاحبه و استخراج نتایج مربوطه استفاده‌شده است.

منبع: نوبل و همکاران، ۲۰۲۵

یافته‌ها

فرایند تحلیل

در فرایند تحلیل، ابتدا تصویری جامع از ابعاد مختلف پدیدهٔ مورد مطالعه ترسیم شد. این فرایند با ارائه توصیفی مختصر از بافت، رویدادها، کنشگران و زمینهٔ پژوهش آغاز شد. سپس با بررسی دقیق، نام‌گذاری و دسته‌بندی داده‌ها، مرحلهٔ کدگذاری باز انجام گرفت. در این مرحله، هر مفهوم پس از شناسایی، برچسب‌گذاری شد و داده‌های خام، از طریق تحلیل متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های میدانی، به مفاهیم تبدیل شدند. در مرحلهٔ کدگذاری محوری، مقوله‌ها و زیرمقوله‌های استخراج شده بر اساس مشخصه‌ها و ابعادشان به یکدیگر مرتبط شدند تا مقوله‌های اصلی پژوهش شناسایی شوند. پژوهشگر در این فرایند از ابزارهای تحلیلی پرسش‌گری و مقایسهٔ مستمر میان مفاهیم، مقوله‌ها و ویژگی‌های شناسایی شده در کدگذاری باز بهره گرفت تا روابط میان آن‌ها را توســـعه داده و مقوله‌ها را در چارچوب مدل پارادایمی ســـازمان‌دهی کند. هم‌زمان با کدگذاری باز و محوری، الگویی از ارتباطات بین مفاهیم و مقوله‌ها شـــکل گرفت. پس از توســـعهٔ این روابط، از کدگذاری انتخابی برای ادغام و یکپارچه سازی مفاهیم و مقوله‌ها در قالب نظریه‌ای نوظهور استفاده شد. با توجه به هدف اصلی این پژوهش، یعنی ارائه مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی، این پرسش مطرح می‌شود که ابعاد این مدل کدام‌اند و این ابعاد چگونه بر فرایند یکپارچه سازی و ایجاد ارزش در بستر شرکت‌های موردهای مطالعه تأثیر می‌گذارند؟ در ادامه، نمونه‌ای از مقوله‌های اصلی، مفاهیم و کدهای باز مربوط به شرایط علّی و راهبردها ارائه می‌شود.

شرایط علّی

منظور از شـــرایط علّی، رویدادها یا اتفاقاتی اســـت که بر یک پدیده تأثیر می‌گذارند، به‌بیان‌دیگر، این شـــرایط رویدادهایی هستند که موقعیت‌ها، مسائل و موضوعات مرتبط با پدیده را شکل می‌دهند و تا حدی تبیین می‌کنند که چرا و چگونه افراد و گروه‌ها به شیوه‌های خاصی واکنش نشان می‌دهند. پنج مقولهٔ مرتبط با شرایط علّی عبارت‌اند از: گسستگی داده‌ای میان واحد بازاریابی و واحد فروش، محدودیت منابع مالی و انسانی در مراحل اولیهٔ رشد، وابستگی به پلتفرم‌ها و ابزارهای داخلی به دلیل

تحریم‌ها و محدودیت دسترسی، نبود فرایند مشترک برای تعریف و تحویل سرنخ فروش واجد شرایط و فشار سرمایه‌گذاران برای اثبات رشد سریع و بازگشت سرمایه. جدول ٤، نمونه‌ای از مقولهٔ اصلی «گسستگی داده‌ای میان واحد بازاریابی و واحد فروش» و مفاهیم و کدهای باز مرتبط با آن را در چارچوب شرایط علّی نشان می‌دهد.

جدول ٤. مقوله اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با شرایط علّی

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
گسستگی داده‌ای میان واحد بازاریابی و واحد فروش	عدم اتصال سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتریان و ابزارهای تبلیغاتی	نبود یکپارچه‌سازی فنی میان پنل‌های تبلیغاتی، مانند کافه‌بازار، تَپسل، دیجی‌کالا ادز و نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتریان، ثبت دستی داده‌های سرنخ توسط گروه فروش به دلیل عدم اتصال رابط برنامه‌ریزی کاربردی[1] استفاده از فایل‌های اکسل برای انتقال فهرست سرنخ‌ها میان دو واحد، عدم امکان ردیابی مسیر کامل مشتری از کلیک تبلیغ تا فروش نهایی، از دست رفتن داده‌های رفتاری مشتری در نقاط انتقال میان سیستم‌ها.
	تفاوت در معیارهای سنجش عملکرد دو واحد	گروه بازاریابی بر اساس شاخص‌هایی مانند تعداد کلیک‌ها، نرخ تبدیل صفحهٔ فرود (لندینگ) و هزینهٔ هر سرنخ ارزیابی می‌شود؛ درحالی‌که عملکرد گروه فروش بر مبنای تعداد معاملات نهایی‌شده و میزان درآمد واقعی سنجیده می‌شود. این تفاوت در معیارهای ارزیابی، به بروز مسائلی همچون نبود مسئولیت‌پذیری گروه بازاریابی در قبال کیفیت سرنخ‌های تولیدشده، اختلاف‌نظر میان دو گروه، دربارهٔ تعریف «سرنخ واجد شرایط» و فقدان شاخص‌های کلیدی عملکرد مشترک، مانند هزینهٔ جذب مشتری یا نرخ تبدیل سرنخ‌های واجد شرایط به فروش، منجر می‌شود.
	محدودیت در بازخورد چرخه‌ای[2]	عدم ارسال اطلاعات نتیجه تماس‌های فروش به گروه بازاریابی، ناتوانی گروه بازاریابی در شناسایی کانال‌ها و کمپین‌هایی که سرنخ‌های باکیفیت تولید می‌کنند، عدم به‌روزرسانی وضعیت سرنخ‌ها در سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان توسط گروه فروش، نبود گزارش‌گیری یکپارچه از عملکرد مشترک دو واحد، تأخیر زمانی در اشتراک‌گذاری داده‌ها و بروز مشکلات اطلاعاتی.

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۵

پدیدهٔ محوری

پدیدهٔ محوری در واقع، موضوع اصلی پژوهش، یعنی «یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی» است. چهار مقولهٔ مرتبط با پدیدهٔ محوری عبارت‌اند از: یکپارچه‌سازی داده‌محور بازاریابی دیجیتال و فروش، همسوسازی شاخص‌های عملکرد بازاریابی و فروش، مدیریت یکپارچهٔ سفر مشتری در قیف فروش و اشتراک‌گذاری و جریان بی‌وقفهٔ داده میان واحدها. جدول ۵، نمونه‌ای از مقولهٔ اصلی، «یکپارچه‌سازی درآمدمحور بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور» و مفاهیم و کدهای باز مرتبط با آن را در چارچوب پدیدهٔ محوری نشان می‌دهد.

جدول ۵. مقوله اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با پدیدهٔ محوری

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
یکپارچه‌سازی درآمدمحور بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور	همگرایی داده‌ای و ایجاد نمای واحد مشتری	اتصال داده‌های کمپین‌های تبلیغاتی به سوابق تماس گروه فروش، ایجاد شناسهٔ یکتای مشتری در سراسر نقاط تماس دیجیتال، حذف پایگاه‌های دادهٔ جزیره‌ای و فایل‌های اکسل موازی در دو واحد، رصد بلادرنگ سفر مشتری از نخستین کلیک تا عقد قرارداد، اشتراک‌گذاری بازخورد فروش با بازاریابی برای اصلاح هدف‌گذاری تبلیغات.
	مدیریت قیف یکپارچه درآمد	تعریف مشترک سرنخ واجد شرایط بازاریابی و فروش، تعیین مالکیت مشخص برای هر مرحله از قیف تبدیل، پایش نرخ ریزش مشتری در مرزهای انتقال میان دو واحد، پیش‌بینی درآمد بر پایهٔ داده‌های تجمیعی مسیر تبدیل، کوتاه‌سازی چرخه فروش از طریق اولویت‌بندی داده‌محور سرنخ‌ها.

1. Application programming interface (API)
2. Feedback Loop

ادامه جدول ۵. مقوله اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با پدیدهٔ محوری

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
یکپارچه‌سازی درآمدمحور بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور	هم‌راستایی سنجه‌ها و پاسخ‌گویی مشترک درآمدی	جایگزینی شاخص‌های واحدمحور با شاخص‌های کلیدی عملکرد مشترک، تعریف درآمد به‌عنوان سنجهٔ نهایی ارزیابی هر دو واحد، اتصال بودجه تبلیغات دیجیتال به بازگشت سرمایهٔ تحقق‌یافته فروش، طراحی نظام پاداش مبتنی بر نتیجه مشترک به‌جای عملکرد جزیره‌ای، برگزاری جلسات منظم بازبینی عملکرد با داشبورد واحد درآمدی.

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۵

شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای مجموعه‌ای از ویژگی‌های خاص هستند که به پدیدهٔ محوری تعلق دارند. زمینه، شرایطی را در برمی‌گیرد که راهبردها در بستر آن‌ها برای مدیریت پدیده به کار گرفته می شوند. پنج مقولهٔ مرتبط با شرایط زمینه‌ای عبارت‌اند از: بلوغ دیجیتال و سطح فناوری شرکت نوپا، ساختار سازمانی منعطف و کوچک شرکت‌های نوپا، نوع کسب‌وکار و مدل درآمدی، فرهنگ سازمانی و میزان پذیرش تغییر و مرحلهٔ رشد شرکت نوپا (بذری، اولیه و رشد). جدول ٦، نمونه‌ای از مقولهٔ اصلی، «نبود بلوغ دیجیتال فروشگاه‌ها و زیر ساخت داده» و مفاهیم و کدهای باز مرتبط با آن را در چارچوب شرایط زمینه‌ای نشان می‌دهد.

جدول ٦. مقوله اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با شرایط زمینه‌ای

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
ساختار سازمانی منعطف و کوچک شرکت‌های نوپا	سلسله‌مراتب کم ارتفاع و سرعت تصمیم‌گیری	فاصلهٔ اندک گروه اجرایی تا بنیان‌گذار و دسترسی مستقیم به تصمیم‌گیرنده، نبود لایه‌های میانی مدیریتی در مسیر تأیید کمپین‌ها، اتخاذ تصمیم درباره تغییر مسیر تبلیغات در فاصله چند ساعت، تصویب سریع خرید ابزارهای داده‌ای بدون فرایند طولانی اداری و اصلاح فوری فرایند فروش بر پایهٔ بازخورد روزانه بازار.
	مرزهای نفوذپذیر وظیفه‌ای و هم‌پوشانی نقش‌ها	ایفای هم‌زمان نقش بازاریابی و فروش توسط یک نفر در مراحل اولیه، استقرار فیزیکی گروه بازاریابی و فروش در یک فضای کاری مشترک، جابه‌جایی آسان نیروها میان پروژه‌ها برحسب اولویت درآمدی، تعریف شرح شغل سیّار و به‌روزرسانی مکرر مسئولیت‌ها و شکل‌گیری گروه‌های میان‌وظیفه‌ای موقت برای حل مسائل مشترک.
	چابکی ساختاری و ظرفیت بازپیکربندی سریع	بازطراحی چارت سازمانی هم‌زمان با تغییر مدل درآمدی، آزمون‌وخطای پیوسته در ساختار گروه رشد بدون مقاومت سازمانی، نبود رویه‌های مکتوب انعطاف‌ناپذیر و بوروکراسی بازدارنده، پذیرش سریع ابزارها و رویه‌های جدید داده‌محور توسط کل گروه و مقیاس‌پذیری تدریجی ساختار متناسب با رشد پایگاه مشتریان.

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۵

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر بر تأثیر شرایط علّی بر پدیدهٔ مورد مطالعه اثر می‌گذارند و اجرای راهبردها را یا تسهیل و تسریع می‌کنند یا با ایجاد موانع، موجب تأخیر در اجرای آن‌ها می‌شوند. پنج مقولهٔ مرتبط با شرایط مداخله‌گر عبارت‌اند از: تحریم‌ها و محدودیت دسترسی به ابزارهای جهانی، وابستگی به زیرساخت‌ها و پلتفرم‌های داخلی، محدودیت بودجه و منابع انسانی متخصص، فشار سرمایه‌گذاران برای دستیابی به رشد سریع و سودآوری و نوسانات اقتصادی و بی‌ثباتی بازار. جدول ۷، نمونه‌ای از مقولهٔ اصلی، «نبود فرهنگ داده‌محوری و شفافیت عملکرد» و مفاهیم و کدهای باز مرتبط با آن را در چارچوب شرایط مداخله‌گر نشان می‌دهد.

جدول ۷. مقولهٔ اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با شرایط مداخله‌گر

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
محدودیت بودجه و منابع انسانی متخصص	تنگنای مالی و اولویت‌بندی اجباری هزینه‌ها	ناتوانی در خرید اشتراک ابزارهای تحلیلی و سیستم حرفه‌ای مدیریت ارتباط با مشتریان، اتکا به نسخه‌های رایگان و محدود پلتفرم‌های داده‌ای، ترجیح هزینه‌کرد بر تبلیغات کوتاه‌مدت به‌جای زیرساخت داده، توقف پروژه یکپارچه‌سازی به دلیل کسری نقدینگی دوره‌ای و وابستگی زمان‌بندی توسعهٔ زیرساخت به جذب سرمایه مرحله بعد.
	کمبود نیروی متخصص داده و تحلیل	دشواری جذب تحلیل‌گر داده به دلیل رقابت مزدی با شرکت‌های بزرگ، نبود متخصص تحلیل داده در ساختار گروه، واگذاری وظایف تحلیلی به نیروی غیرمتخصص بازاریابی، تفسیر نادرست داده‌ها و تصمیم‌گیری بر پایه شهود به‌جای شواهد، اتکا به یک نفر کلیدی و توقف فرایند با خروج وی.
	فرسایش سرمایهٔ انسانی و بی‌ثباتی گروه	نرخ بالای ترک خدمت نیروهای متخصص در حوزه‌های فنی و بازاریابی داده‌محور، از دست رفتن دانش ضمنی مرتبط با فرایند یکپارچه‌سازی در پی خروج کارکنان، بار کاری و چندنقشی بودن نیروها و در نتیجه کاهش کیفیت فعالیت‌های داده‌محور، نبود بودجهٔ کافی برای آموزش و توانمندسازی سواد داده‌ای کارکنان و مهاجرت نیروی انسانی متخصص که به اختلال در تداوم پروژه‌های تحلیلی منجر می‌شود.

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۵

راهبردها

راهبردها و اقدامات در واقع طرح‌ها، فعالیت‌ها و کنش‌هایی هستند که برای تقویت و تحقق پدیدهٔ محوری به کار گرفته می‌شوند. پنج مقولهٔ مرتبط با راهبردها عبارت‌اند از: استقرار زیرساخت یکپارچهٔ داده و اتصال سیستم‌های بازاریابی و فروش، تعریف فرایند مشترک و توافق‌نامهٔ سطح خدمت برای تولید و تحویل سرنخ فروش، تشکیل گروه‌های میان‌وظیفه‌ای[1] و بازطراحی ساختار سازمانی، پیاده سازی مدل قیف یکپارچه و تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد مشترک و تو سعهٔ فرهنگ داده‌محور و آموزش نیروی انسانی در سطح سازمان. جدول ۸، نمونه‌ای از مقولهٔ اصلی، «استقرار زیرساخت یکپارچهٔ داده» و مفاهیم و کدهای باز مرتبط با آن را در چارچوب راهبردها نشان می‌دهد.

جدول ۸. مقولهٔ اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با راهبردها

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
استقرار زیرساخت یکپارچه داده و اتصال سیستم‌های بازاریابی و فروش	یکپارچه‌سازی فنی پلتفرم‌ها	اتصال رابط‌های برنامه‌ریزی کاربردی میان سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان و پنل‌های تبلیغاتی (تپسل، آدتریس و کافه‌بازار)، استفاده از پلتفرم داده مشتری[2] یا پایگاه داده‌ءمرکزی برای ذخیره‌سازی داده‌های مشتریان، پیاده‌سازی وب‌هوک[3] برای انتقال خودکار سرنخ‌های فروش از فرم‌های صفحات فرود (لندینگ) به سیستم مدیریت ارتباط با مشتری، یکپارچه‌سازی ابزارهای تحلیل دادهٔ داخلی (ماتومو، پارسی‌آنالیتیکس) با داشبورد فروش و استفاده از ابزار مدیریت برچسب گوگل[4] به‌منظور ردیابی رویدادهای کاربران در وب‌گاه.
	ساخت مدل انتساب چندلمسی	پیاده‌سازی ردیابی پارامترهای ماژول ردیابی اورچین[5] در تمام کمپین‌های دیجیتال، ثبت تاریخچهٔ تعاملات کاربر (کلیک، بازدید و دانلود) در سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان، توسعه مدل انتساب داده‌محور[6] بر اساس مسیر تبدیل، نسبت‌دهی وزن‌دار به کانال‌های مختلف (اولین کلیک، آخرین کلیک، خطی)، تحلیل سهم هر کانال در تولید سرنخ واجد شرایط.

1. Cross-functional
2. Customer Data Platform (CDP)
3. Webhook
4. Google Tag Manager (GTM)
5. Urchin Tracking Module (UTM)
6. Data-Driven Attribution Model

ادامه جدول ۸. مقولهٔ اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با راهبردها

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
	استانداردسازی داده و گزارش‌دهی مشترک	تعریف واحد فیلدهای مشترک (نام، تلفن، منبع ورودی، وضعیت سرنخ) در تمام سیستم‌ها، ایجاد داشبورد یکپارچه برای نمایش شاخص‌های بازاریابی و فروش در یک محیط، تعیین فرمت یکسان برای گزارش‌دهی هفتگی یا ماهانه فعالیت‌ها، پاک‌سازی دوره‌ای داده‌ها[1] و حذف اطلاعات تکراری و استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی داخلی (مانند متابیس، سوپرست) برای تحلیل روند عملکرد.

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۵

پیامدها

اجرای مدل پژوهش و پیاده‌سازی آن، پیامدها و نتایجی را به دنبال خواهد داشت. پنج مقولهٔ مرتبط با پیامدها عبارت‌اند از: افزایش نرخ تبدیل سرنخ به مشتری، کاهش هزینهٔ جذب مشتری و بهبود بازگشت سرمایه، بهبود هم‌راستایی و کاهش تعارض میان واحدهای بازاریابی و فروش، افزایش دقت پیش‌بینی فروش و تخصیص بهینهٔ بودجه و ارتقای تجربه مشتری و افزایش وفاداری. جدول ۹، نمونه‌ای از مقولهٔ اصلی، «افزایش کارایی هزینهٔ تبلیغات و کاهش اتلاف بودجه» و مفاهیم و کدهای باز مرتبط با آن را در چارچوب پیامدها نشان می‌دهد.

جدول ۹. مقوله اصلی، مفاهیم و کدهای باز مرتبط با پیامدها

مقوله‌های اصلی	مفهوم‌ها	نمونه کدهای باز
افزایش نرخ تبدیل سرنخ به مشتری	ارتقای کیفیت و غربال‌گری سرنخ	حذف سرنخ‌های بی‌کیفیت پیش از ورود به قیف فروش، امتیازدهی به سرنخ‌ها بر اساس داده‌های رفتاری کاربران، اولویت‌بندی تماس‌های فروش بر مبنای میزان آمادگی سرنخ برای خرید، تعریف مشترک مفهوم «سرنخ واجد شرایط» میان واحدهای بازاریابی و فروش، کاهش زمان صرف‌شدهٔ گروه فروش برای پیگیری مخاطبان نامرتبط.
	تسریع و روان‌سازی چرخهٔ فروش	کوتاه شدن فاصلهٔ زمانی میان جذب سرنخ و اولین تماس فروش، انتقال خودکار داده سرنخ از پنل تبلیغاتی به سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان، کاهش ریزش سرنخ در نقاط انتقال میان دو واحد، پیگیری هدفمند بر پایهٔ تاریخچه تعامل دیجیتال مشتری و کاهش دوباره‌کاری و تماس‌های تکراری با یک مخاطب.
	بهبود بهره‌وری درآمدی و بازگشت سرمایه	کاهش هزینه جذب هر مشتری، افزایش بازگشت سرمایهٔ کمپین‌های تبلیغاتی، تخصیص بودجه به کانال‌های با بالاترین نرخ تبدیل واقعی، افزایش دقت پیش‌بینی فروش و برنامه‌ریزی درآمدی و رشد ارزش طول عمر مشتری از طریق تجربه یکپارچه و وفاداری.

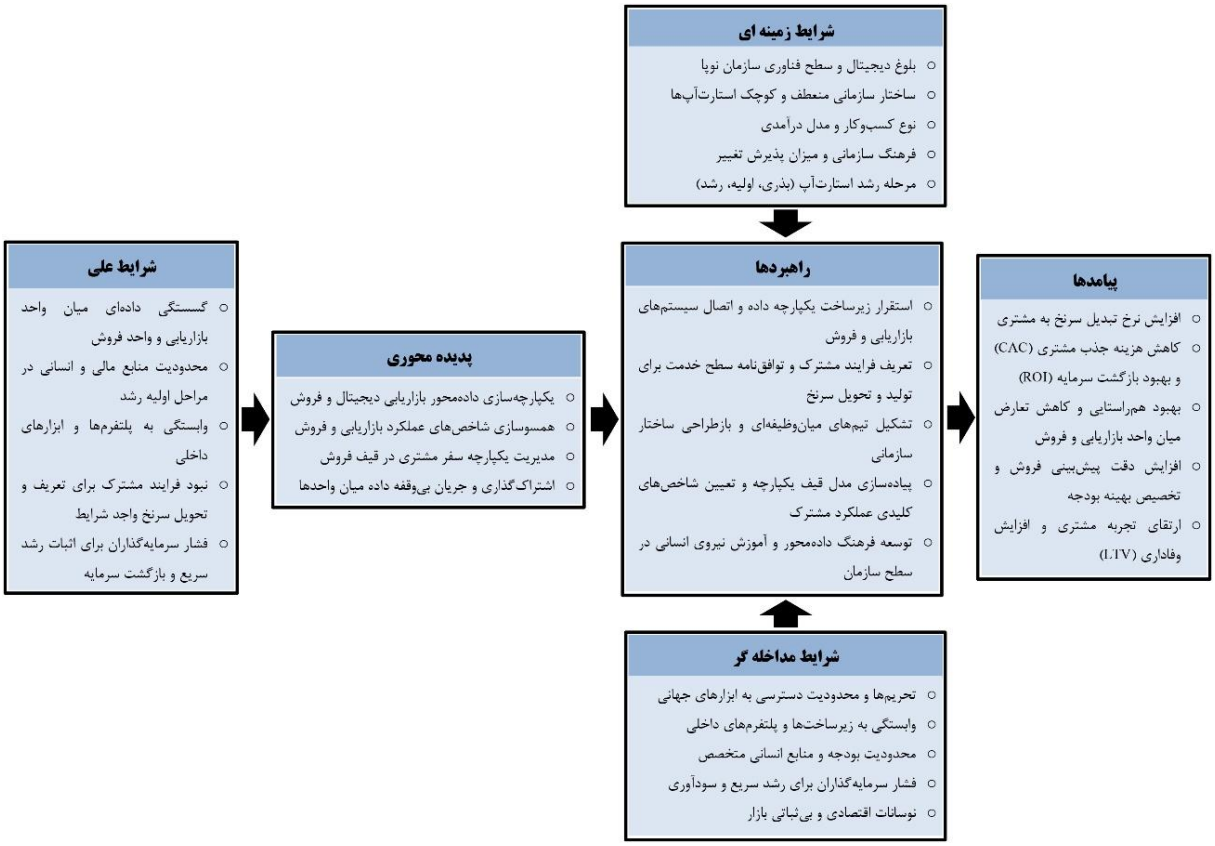
منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۵

بر این اساس، نتایج پژوهش نشان دادند که مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی را می‌توان در قالب شکل ۱ ارائه کرد.

مدل پارادایمی نهایی ارائه‌شده در شکل ۱، حاصل تحلیل سه‌مرحله‌ای داده‌های گردآوری‌شده حاصل از مصاحبه‌هاست که در قالب مقوله‌های سازمان‌یافته صورت‌بندی شده است. در مرحلهٔ کدگذاری باز، بیان‌هایی نظیر «انتقال دستی فهرست سرنخ‌ها با استفاده از فایل اکسل» به کد «نبود اتصال سیستم مدیریت ارتباط با مشتری و ابزارهای تبلیغاتی» تبدیل شدند و در مرحلهٔ کدگذاری محوری، این کد در کنار مفاهیمی نظیر «تفاوت معیارهای سنجش» ذیل مقولهٔ «گسستگی داده‌ای» قرار گرفت. منطق روابط مدل بدین‌صورت است که شرایط علّی، شامل گسستگی داده‌ای، محدودیت منابع، وابستگی به پلتفرم‌های داخلی، نبود فرایند مشترک و فشار سرمایه‌گذاران، ضرورت شکل‌گیری پدیدهٔ محوری، یعنی یکپارچه‌سازی را ایجاد می‌کنند. شرکت‌های

[1] Data Cleansing

نوپا در پاسخ به این شرایط، راهبردهایی مانند اتصال از طریق رابط‌های برنامه‌نویسی کاربردی، طراحی مدل انتساب چندلمسی، تدوین توافق‌نامهٔ سطح خدمت و تشکیل گروه‌های میان‌وظیفه‌ای را به کار می‌گیرند. اجرای این راهبردها نیز متأثر از سطح بلوغ دیجیتال و شرایط اقتصادی است و می‌تواند به افزایش نرخ تبدیل، کاهش هزینهٔ جذب مشتری و بهبود هم‌راستایی میان واحدهای بازاریابی و فروش بینجامد.



شکل ۱. مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی (منبع: یافته های پژوهش، ۱۴۰۵)

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی و با بهره‌گیری از رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد انجام شد. یافته‌ها نشان دادند که یکپارچگی میان بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور در شرکت‌های نوپای ایرانی، قابلیتی راهبردی چندبُعدی است که صرفاً از طریق به‌کارگیری ابزارهای بازاریابی دیجیتال یا افزایش بودجهٔ رسانه‌ای حاصل نمی‌شود.

بر اساس یافته‌های پژوهش، این یکپارچگی در قالب ۲۹ مقولهٔ گسستگی داده‌ای میان واحد بازاریابی و واحد فروش، محدودیت منابع مالی و انسانی در مراحل اولیه رشد، وابستگی به پلتفرم‌ها و ابزارهای داخلی، نبود فرایند مشترک برای تعریف و تحویل سرنخ واجد شرایط، فشار سرمایه‌گذاران برای اثبات رشد سریع و بازگشت سرمایه، یکپارچه سازی داده‌محور بازاریابی دیجیتال و فروش، همسوسازی شاخص‌های عملکرد بازاریابی و فروش، مدیریت یکپارچه سفر مشتری در قیف فروش، اشتراک‌گذاری و جریان بی‌وقفه داده میان واحدها، بلوغ دیجیتال و سطح فناوری شرکت نوپا، ساختار سازمانی منعطف و کوچک استارت‌آپ‌ها، نوع کسب‌وکار و مدل درآمدی، فرهنگ‌سازمانی و میزان پذیرش تغییر، مرحلهٔ رشد استارت‌آپ (بذری، اولیه و رشد)، استقرار زیرساخت یکپارچه داده و اتصال سیستم‌های بازاریابی و فروش، تعریف فرایند مشترک و توافق‌نامه سطح خدمت برای تولید و تحویل سرنخ، تشکیل گروه‌های میان‌وظیفه‌ای و بازطراحی ساختار سازمانی، پیاده‌سازی

مدل قیف یکپارچه و تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد مشترک، توسعهٔ فرهنگ داده‌محور و آموزش نیروی انسانی در سطح سازمان، تحریم‌ها و محدودیت دسترسی به ابزارهای جهانی، وابستگی به زیرساخت‌ها و پلتفرم‌های داخلی، محدودیت بودجه و منابع انسانی متخصص، فشار سرمایه‌گذاران برای رشد سریع و سودآوری، نوسانات اقتصادی و بی‌ثباتی بازار، افزایش نرخ تبدیل سرنخ به مشتری، کاهش هزینه جذب مشتری و بهبود بازگشت سرمایه، بهبود هم‌راستایی و کاهش تعارض میان واحد بازاریابی و فروش، افزایش دقت پیش‌بینی فروش و تخصیص بهینهٔ بودجه و ارتقای تجربهٔ مشتری و افزایش وفاداری وجود دارد. نتایج پژوهش بیانگر آن است که ضعف اصلی بسیاری از کسب‌وکارهای آنلاین ایرانی در حوزهٔ تبلیغات دیجیتال، نه کمبود ابزار یا نبود کانال‌های جذب، بلکه گسست میان جذب، تبدیل، تحقق سفارش و نگهداشت مشتری است و دلیل آن عدم استفاده از داده‌های مرتبط با این حوزه‌هاست. در چنین شرایطی، حتی کمپین‌های موفق ازنظر کلیک یا ترافیک نیز ممکن است به دلیل ناهماهنگی با فرایندهای فروش داده محور، بازده واقعی مورد انتظار را ایجاد نکنند.

یکی از نوآوری‌ها پژوهش حاضر این است که برخلاف مطالعات پیشین که عمدتاً مدل‌های غربی را در بازارهای توسعه‌یافته آزمون کرده‌اند (ها ساناه، ۲۰۲۵؛ جایی و همکاران، ۲۰۲۵؛ کانیز و همکاران، ۲۰۲۵)، مدلی بومی و زمینه‌مدار برای یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده محور ارائه می‌کند که ویژگی‌ها و محدودیت‌های خاص بازار ایران را در نظر می‌گیرد. همچنین، ارائه چارچوبی برای تبیین سازوکارهای یکپارچه سازی در بستر سفر چندکانالهٔ مشتریان ایرانی، توجه به پیچیدگی‌های منحصربه‌فرد بازار ایران، ازجمله محدودیت‌های زیرساختی، رفتار خرید چندکاناله، ویژگی‌های فرهنگی–اجتماعی و بهره‌گیری از تجربهٔ زیستهٔ متخصصان و مدیران ایرانی، به‌جای اقتباس مستقیم از مدل‌های خارجی، از دیگر نوآوری‌های پژوهش حاضر به شمار می‌روند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهند که زیرساخت داده، شرطی لازم، اما ناکافی برای یکپارچه‌سازی است و اثربخشی آن از سه سازوکار رفتاری و سازمانی عبور می‌کند. نخست، سازوکار مذاکره و حکمرانی داده است؛ به این معنا که مسئلهٔ «نبود فرایند مشترک برای تعریف و تحویل سرنخ واجد شرایط» صرفاً در سطح فنی حل نمی‌شود، بلکه راهبرد «تعریف فرایند مشترک و توافق‌نامهٔ سطح خدمت» کارکردی فراتر از یک سند اداری دارد. دوم، سازوکار انگیزشی و مقاومت است؛ مقاومت کارکنان فروش در برابر سیستم‌های کنترلی داده‌محور، ریشه در تعارض میان نظام‌های پاداش‌دهی بازاریابی و فروش دارد؛ ازاین‌رو، تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد مشترک، صرفاً ابزاری برای سنجش نیست، بلکه سازوکاری برای بازتوزیع منافع محسوب می شود که مطابق با نظریهٔ مبادلهٔ اجتماعی، رابطهٔ میان دو واحد را به رابطه‌ای مبتنی بر مبادلهٔ متقابل تبدیل می‌کند. سوم، سازوکار فرهنگی–شناختی؛ تشکیل گروه‌های میان‌وظیفه‌ای و آموزش نیروی انسانی، از طریق ایجاد زبان مشترک و اعتماد، زمینهٔ شکل‌گیری تفسیری یکسان از داده‌ها را فراهم می‌آورد و از واگرایی معنایی میان دو واحد جلوگیری می‌کند. در ساختار کوچک و منعطف شرکت‌های نوپای ایرانی، این سازوکارها در مقایسه با سازمان‌های بالغ، تأثیر برجسته‌تری دارند؛ زیرا ارتباطات غیررسمی و مجاورت سازمانی تا حد زیادی جایگزین سازوکارهای رسمی هماهنگی می‌شوند.

یافته‌های این پژوهش، به‌ویژه محوریت «زیرساخت یکپارچهٔ داده« و «توافق‌نامهٔ سطح خدمت میان گروه‌های بازاریابی و فروش»، ازنظر منطق بنیادین با مدل‌های مرجع سازمان‌های بالغ هم‌راستا هستند، اما در سازوکار اجرا تفاوتی ماهوی دارند. مدل قیف یکپارچه و تعریف مشترک سرنخ در این پژوهش، بازتاب همان منطقی است که در چارچوب یکپارچه‌سازی فرایندهای بازاریابی و فروش[1] برای شرکت‌های بزرگ و کسب‌وکارهای بنگاه‌به‌بنگاه (B2B) مطرح‌شده است، بااین‌حال، در بنگاه‌های بالغ، یکپارچگی عمدتاً از طریق معماری فناورانهٔ پرهزینه، مانند انبار دادهٔ سازمانی و مدل‌های انتساب چندلمسی و ساختار رسمی حاکمیت داده حاصل می شود؛ اما در شرکت‌های نوپای ایرانی، به دلیل محدودیت منابع، تحریم‌ها و اتکا به پلتفرم‌های بومی، یکپارچگی از طریق راه‌حل‌های عملیاتی و با مشارکت‌های گروه‌های میان‌وظیفه‌ای غیررسمی ایجاد می شود. همچنین، درحالی‌که در شرکت‌های بالغ، هم‌راستایی بازاریابی و فروش به‌صورت قابلیتی پویا[2] و در چارچوب سنجه‌های بلندمدت، مانند کارت امتیازی متوازن، دنبال می‌شود، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهند که در شرکت‌های نوپا، این

1. Smarketing
2. Dynamic Capability

هم‌راستایی نوعی «الزام برای بقا» است. بر این اساس، می‌توان استدلال کرد که مدل ارائه شده در این پژوهش، صورت‌بندی مقیاس‌پذیری از مدل‌های بالغ سازمانی است که در آن، فرهنگ داده‌محور و انعطاف‌پذیری ساختاری، نقش محوری‌تری در مقایسه با بلوغ فناورانه و رسمیت فرایندی ایفا می‌کنند.

مطالعات متعددی مدل‌هایی برای یکپارچه‌سازی بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور ارائه کرده‌اند (جلال زاده و همکاران، ۱٤۰٤؛ یاسینی و همکاران، ۱٤۰٤؛ کینگنورث، ۲۰۲۵؛ رونالدو و همکاران، ۲۰۲۵؛ ویج و همکاران، ۲۰۲۵)، اما پژوهش‌های اندکی به این موضوع پرداخته‌اند که بازاریابی دیجیتال باید از یک کارکرد صرفاً ارتباطی به بخشی از معماری فروش داده‌محور کسب‌وکار ارتقا یابد. با وجود آنکه پژوهش‌های متعددی در زمینهٔ بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور، بر موضوعاتی مانند انتساب چندلمسی[۱]داده‌های رفتاری، زیرساخت متمرکز داده و بازخورد چرخه‌ای تمرکز کرده‌اند (بزرگ پور و همکاران، ۱٤۰۳؛ سوتیسنا و همکاران، ۲۰۲۵؛ داروری و همکاران، ۲۰۲۵؛ جایی و همکاران، ۲۰۲۵)، تاکنون هیچ‌یک از پژوهش‌ها به مقوله‌های بازاریابی دیجیتال و فروش داده‌محور به‌صورت هم‌زمان و با رویکردی بومی نپرداخته‌اند. کاسار (۲۰۲۵) و رونالدو و همکاران (۲۰۲۵) بر ضرورت یکپارچه‌سازی داده‌های بازاریابی و فروش از طریق زیرساخت متمرکز تأکید و استدلال کرده‌اند که واحد فروش برای بهبود نرخ تبدیل باید بر داده‌های رفتاری مشتری و امتیازدهی سرنخ متکی باشد و سرنخ‌های واجد شرایط را بر مبنای معیارهای مشترک تعریف کند. بااین‌حال، این پژوهش‌ها سازوکار عملی اتصال سیستم‌ها و فرایند تحویل سرنخ را در بستر شرکت‌های نوپای ایرانی تبیین نکرده‌اند. پژوهش حاضر، ضمن تبیین و تأیید این مفاهیم، مجموعه‌ای نوین و جامع‌تر از سازوکارهایی را شناسایی و معرفی کرده است که می‌توان از طریق آن‌ها، در شرایط رکود و تلاطم بازار، به توسعهٔ شرکت‌های نوپای ایرانی کمک کرد. این سازوکارها عبارت‌اند از: استقرار زیر ساخت یکپارچه داده و اتصال سیستم‌های بازاریابی دیجیتال و فروش به‌عنوان پیش شرط بهینه سازی عملکرد درآمدی و کاهش اصطکاک در سفر مشتری، تعریف فرایند مشترک و توافق‌نامه سطح خدمت[۲]برای تحویل سرنخ واجد شرایط میان دو واحد و توسعهٔ فرهنگ داده‌محور، به‌عنوان بستری برای پایدار سازی این یکپارچگی در اکوسیستمی که با محدودیت منابع، تحریم‌ها و وابستگی به پلتفرم‌های داخلی مواجه است. با توجه به یافته‌های پژوهش و مدل استخراج‌شده، پیشنهادهای کاربردی زیر برای مدیران بازاریابی دیجیتال و رشد، مدیران و کارشناسان فروش داده‌محور، مشاوران و متخصصان بازاریابی دیجیتال و متخصصان مدیریت ارتباط با مشتری و تحلیل داده که در شرکت‌های نوپای ایرانی فعالیت می‌کنند، ارائه می‌شود:

۱. استقرار زیر ساخت دادهٔ متمرکز و یکپارچه: ایجاد یک پلتفرم مرکزی داده (انبار داده[۳]یا دریاچهٔ داده[٤] که داده‌های بازاریابی دیجیتال، شامل کمپین‌ها، تعاملات وب‌گاه‌ها، شبکه‌های اجتماعی و داده‌های فروش، شامل مدیریت ارتباط با مشتری، تراکنش‌ها و تعاملات مشتری را در محیطی واحد ذخیره کند و در دسترس قرار دهد. همچنین، استفاده از ابزارهای داخلی مانند چابک، رایچت یا توسعهٔ راه‌حل‌های سفارشی برای غلبه بر محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها پیشنهاد می‌شود.

۲. تدوین و اجرای توافق‌نامهٔ سطح خدمت میان بازاریابی و فروش: تعریف مشخص و مستند از سرنخ واجد شرایط بازاریابی و سرنخ واجد شرایط فروش، تعیین زمان پاسخ‌گویی گروه فروش به سرنخ‌ها (برای مثال، حداکثر ۲٤ ساعت) و ایجاد معیارهای مشترک برای ارزیابی کیفیت سرنخ، مبتنی بر امتیازدهی[٥] به‌گونه‌ای که هر دو واحد آن‌ها را بپذیرند و به آن‌ها پایبند باشند.

۳. تشکیل گروه‌های میان‌وظیفه‌ای منظم: برگزاری جلسات هفتگی یا دوهفته‌ای مشترک میان گروه‌های بازاریابی و فروش برای بررسی کیفیت سرنخ‌ها، تحلیل نرخ تبدیل در هر مرحله از قیف فروش و به‌روزرسانی راهبردها. این گروه‌ها باید شامل نمایندگانی از حوزه‌های تحلیل داده، مدیران محصول و پشتیبانی مشتری نیز باشند تا تصویری ۳٦۰ درجه از سفر مشتری فراهم شود.

٤. استفاده از مدل‌های انتساب چندلمسی: پیاده سازی مدل‌های انتساب برای شناسایی نقاط تماس مؤثر در سفر مشتری و

---

۱ Multi-Touch Attribution
۲ SLA
۳ Data Warehouse
٤ Data Lake
٥ Lead Scoring

تخصیص بهینهٔ بودجهٔ بازاریابی. پیشنهاد می‌شود این فرایند با استفاده از مدل‌های ساده‌ای مانند انتساب خطی یا انتساب با کاهش اثر زمانی آغاز شود و در صورت دسترسی به حجم کافی داده، به‌تدریج به سمت مدل‌های مبتنی بر داده و یادگیری ماشین پیش برود.

۵. توسعهٔ پلتفرم‌های بومی یکپارچه‌سازی و آموزش تخصصی: حمایت از توسعه و بومی‌سازی پلتفرم‌های یکپارچه‌سازی داده و ابزارهای تحلیلی که نیازهای خاص بازار ایران را پوشش دهند. همچنین، برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های عملی برای ارتقای دانش مدیران و کارشناسان در زمینهٔ مدیریت فروش داده‌محور و بازاریابی دیجیتال یکپارچه پیشنهاد می‌شود.

٦. استفاده از داشبوردهای مشترک و شاخص‌های کلیدی عملکرد یکپارچه: طراحی و پیاده سازی داشبوردهای عملیاتی که معیارهای کلیدی عملکرد هر دو واحد را نمایش دهند؛ ازجمله نرخ‌های تبدیل، زمان چرخهٔ فروش، نرخ پذیرش سرنخ، هزینهٔ جذب مشتری و ارزش طول عمر مشتری. این داشبوردها باید در دسترس همهٔ اعضای گروه قرار گیرند تا شفافیت و مسئولیت‌پذیری افزایش یابد.

۷. ایجاد حلقهٔ بازخورد چرخه‌ای و مستمر: طراحی فرایندی ساختاریافته برای جمع‌آوری بازخورد گروه فروش دربارهٔ کیفیت سرنخ‌های دریافتی و انتقال آن به گروه بازاریابی. این بازخورد باید به‌صورت منظم (هفتگی یا ماهانه) تحلیل شود و در بهینه‌سازی پارامترهای کمپین‌های بازاریابی، بخش‌بندی مخاطبان و راهبرد محتوا به کار گرفته شود تا کیفیت سرنخ‌ها به‌طور مستمر بهبود یابد.

این پژوهش با وجود دستاوردهای ارزشمند، دارای محدودیت‌هایی است که عمدتاً ناشی از تمرکز آن بر شرکت‌های نوپای ایرانی است؛ ازاین‌رو، یافته‌های آن به‌طور مستقیم به شرکت‌های غیرنوپا تعمیم‌پذیر نیستند. افزون بر این، ماهیت کیفی مطالعه موجب می‌شود نتایج از قابلیت تعمیم آماری برخوردار نباشند و بیش از هر چیز، بازتاب‌دهندهٔ ویژگی‌ها و شرایط خاص اکوسیستم نوآوری ایران باشند. محدودیت در دسترسی به داده‌های مالی دقیق شرکت‌های نوپا نیز از دیگر چالش‌های پیش‌روی این پژوهش بوده است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، با استفاده از روش‌های کمّی، اعتبار مدل پیشنهادی سنجیده شود. همچنین، بررسی نقش هوش مصنوعی در بهبود مدل‌های انتساب چندلمسی، تحلیل تأثیر اندازهٔ شرکت بر موفقیت یکپارچه سازی و انجام مطالعات تطبیقی با شرکت‌های نوپای بین‌المللی، می‌توانند از موضوعات ارزشمند پژوهش‌های آتی باشند. در نهایت، بررسی چگونگی بومی سازی مدل در صنایع گوناگون می‌تواند به توسعهٔ دانش کاربردی و تقویت بنیان نظری این حوزه در ایران کمک شایانی کند.

منابع

آبادی، فاطمه؛ جمالی، غلامرضا و قربان‌پور، احمد. (۱٤۰٤). ساختاردهی نرم به نقش فناوری هوش مصنوعی در بازاریابی و فروش محصولات دارویی استان بوشهر. *مدیریت تبلیغات و فروش*، ٦(۳)، ۳۹-۵۷.
https://doi.org/10.22034/asm.2025.2071304.3445

آقازاده، هاشم؛ حسنقلی پور یاسوری، طهمورث؛ مهرنوش، مینا؛ لطیفی، محمدمهدی و سلیمانی، سام. (۱۳۹۸). طراحی مدل فروش مبتنی بر نوآوری باز در صنعت ساختمان (نمونه پژوهی: گروه شرکت‌های ساختمانی ایرانیان اطلس). *مدیریت بازرگانی*، ۱۱ (۲)، ۲۲۱-۲٤۰. https://doi.org/10.22059/jibm.2018.260292.3099

آقازاده، هاشم؛ لطیفی، محمدمهدی. (۱٤۰٤). تحلیل کسب‌وکار، انتشارات سمت.
https://www.samt.ac.ir/fa/book/2266/%D8%AA%D8%AD%D9%84%DB%8C%D9%84-%DA%A9%D8%B3%D8%A8-%D9%88-%DA%A9%D8%A7%D8%B1

امیری، امید و شفیعی، ساناز. (۱٤۰۵). تأثیر مشتری مداری نسبت به فروشندگان و خریداران بر عملکرد پلتفرم‌های تجارت الکترونیکی با نقش تعدیل‌گر تردید خرید در مشتری و تردید خرید در فروشنده. *مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، ۱۲(٤)، ۱۳٤-۱٥٦. https://doi.org/10.22034/cbsj.2025.140228.2634

بزرگ پور، زینب؛ باشکوه اجیرلو، محمد؛ رحیمی کلور، حسین و زارعی، قاسم. (۱٤۰۳). خوشه‌بندی محرک‌های مؤثر بر رفتار انتخاب کانال مشتریان در بستر خرده‌فروشی همه‌کاناله. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱٤(٤)، ۳۱-٦٤. https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.143125.3111

جلال زاده، سیدر ضا؛ دانشور، مریم و کشاورز هدایتی، سالار. (۱٤۰٤). شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد استراتژی بازاریابی محتوا در بازاریابی دیجیتال کسب‌وکارهای نوپا در صنعت خدمات آنلاین. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۵ (۲)، ٤۵-۷۲. https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.145154.3185

حمیدی‌زاده، محمدرضا؛ حاجی‌کریمی، عباسعلی و لطیفی، محمد مهدی. (۱۳۹۱). تبیین و ارزیابی موقعیت‌یابی استراتژیک بنگاه‌های اقتصادی. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۳(۹)، ۳۵-۵۳. https://www.smsjournal.ir/article_88903.html

رحیمی کلور، حسین و محمدخانی، رحیم. (۱٤۰٤). طراحی مدل پیامدهای کاربرد هوش مصنوعی و یادگیری ماشین در تبلیغات و فروش. *مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند*، ۱۳(٤۸)، ۲۲۳-۲۷۰. https://doi.org/10.22054/ims.2024.76711.2403

رضوانی، حمیدرضا و رحیم‌پور، مهدیه. (۱٤۰٤). تحلیل پتانسیل‌های ارتباطی بازاریابی دیجیتال و رشد استارت‌آپ‌های خدمات‌محور در ایران: توسعه چارچوبی برای پیوند استراتژی دیجیتال و نوآوری تجاری. *راهبردهای نوآورانه توسعه کسب‌وکارها، ۱ (۳)، ۱۳٦-۱۵۵*. http://jibds.khatam.ac.ir/article_229807.html

روستائی، امیر؛ توکلی، غلامرضا و ترابی، حسن. (۱٤۰۵). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت هکر شد در شرکت‌های نوپای موفق ایرانی. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۲ (٤)، ۲۳-٤۷. https://doi.org/10.22034/smsj.2025.529411.2170

زاهدی، امیراحسان و احسانی، علی. (۱٤۰٤). بهبود تاب‌آوری زنجیرهٔ تأمین از طریق هوش مصنوعی و کلان داده؛ یک مدل ساختاری تفسیری جامع. *مدیریت زنجیرهٔ ارزش راهبردی*، ۲(۳)، ۹۳-۱۱۷. https://doi.org/10.22075/svcm.2025.39112.1053

سرخوندی، سحر؛ حمدی، کریم و وظیفه دوست، حسین. (۱٤۰٤). ارائه مدل فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور در شرکت‌های B2B. *فصلنامه ارزش‌آفرینی در مدیریت کسب‌وکار*، ۵(٤)، ٤۳٤-٤۵۷. https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.555380.1656

طهماسبی آقبلاغی، داریوش؛ لطیفی، محمدمهدی؛ کاظم پور اقدم، ابراهیم و بزرگ، رضا. (۱٤۰۵). تبیین و ارزیابی اثر سازگاری شغلی بر پیشرفت اجتماعی: نقش تعدیل‌گری اثر حمایتی کسب‌وکار. *کسب‌وکار اجتماعی*، ۳(۱)، ٥٤-٦۷. https://doi.org/10.22059/jsbu.2025.394563.1028

فتحی، فریبا؛ میرابی، وحیدرضا و حقیقت منفرد، جلال. (۱٤۰٤). مدل تجاری‌سازی کسب‌وکارهای نوپا مبتنی بر فناوری – مطالعه‌ای در استارت‌آپ‌های فناورمحور ایران. *دانش سرمایه‌گذاری*، ۱٦(٦۱)، ٤۵۹-٤۷۸. https://doi.org/10.22034/jik.2025.74967.4380

فتحی، لیلا؛ وکیل الرعایا، یونس؛ حق شناس کاشانی، فریده و حیدریه، سید عبدالله. (۱٤۰۲). شناسایی و تحلیل ابعاد بازاریابی دیجیتال مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی برای توسعهٔ تجارت خارجی. *نشریه علمی راهبردهای بازرگانی*، ۲۰ (۲۲)، ۱۸۹- ۲۱۸. https://doi.org/10.22070/cs.2025.19536.1398

قربانی، مهدی و لطیفی، محمدمهدی. (۱٤۰۲). ارائه مدل کسب‌وکار GHORBANI در بنگاه‌های خرد به‌منظور توانمندسازی جوامع محلی. *پژوهش‌های روستائی*، ۱٤ (۲)، ۳۱۰-۳۲۵. https://doi.org/10.22059/jrur.2023.354759.1816

قربانی، مهدی؛ لطیفی، محمدمهدی؛ سلطانی، حسینعلی؛ خانی پردنجانی، سجاد و غلامی، سروناز. (۱٤۰۵). طراحی مدل خط‌مشی‌گذاری توسعه کارآفرینی اجتماعی (مورد مطالعاتی: روستاهای غرب ایران). *پژوهش‌های روستائی*، ۷ (۱)، ٦٦- ۳٤. https://doi.org/10.22059/jrur.2024.373059.1916

لطیفی، محمدمهدی؛ سلطانی فر، احسان؛ سلطانی، حسین علی و غلامی، سروناز. (۱٤۰٤). ارزیابی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر رضایت مشتری و ارزش ادراک‌شدهٔ اتومبیل لوکس ایران. *کسب‌وکار اجتماعی*، ۲ (۱)، ۹۲-۱۰۷. https://doi.org/10.22059/jsbu.2025.393954.1018

لطیفی، محمدمهدی؛ سلطانی‌فر، احسان؛ سلطانی، حسینعلی؛ غلامی، سروناز و خانی پردنجانی، سجاد. (۱٤۰۳). تأثیر هوش فرهنگی بر عملکرد کسب‌وکار اجتماعی پایدار. *کسب‌وکار اجتماعی*، ۱ (۲)، ۱۹۵-۲۱۱. https://doi.org/10.22059/jsbu.2025.374336.1001

لطیفی، محمد مهدی؛ طهماسبی، داریوش؛ سلطانی، حسین علی و غلامی، سروناز. (۱٤۰٤). ارزیابی تأثیرات چیدمان ویترین‌ها بر رفتار خرید مصرف‌کنندگان. *مدیریت تبلیغات و فروش*، ٦ (۱)، ۱-۱٦. https://doi.org/10.22034/asm.2025.2049324.3329

متفکری، حکیمه؛ آقائی، نجف؛ عسکریان، فریبا و پیمان فر، محمدحسن. (۱٤۰٤). اکوسیستم استارت‌آپ‌های ورزشی در ایران: مطالعه جایگاه سرمایه انسانی و کیفیت آموزش. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۱۲ (۲)، ۲۵۵-۲۷۲. https://doi.org/10.22044/shm.2025.15220.2687

منادی، عارف و قهرمانی، عسل. (۱٤۰٤). آسیب‌شناسی دلایل عدم موفقیت استارت‌آپ‌ها در بازاریابی و توسعه چرخه کسب‌وکارهای کشاورزی در کلان‌شهر تبریز. *جغرافیا و روابط انسانی*، ۱۲ (۵)، ٤۵- ٦۷. https://doi.org/10.22034/gahr.2025.506783.2403

موسوی، سیده نسیم و قبادی الوار، احمد. (۱٤۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اکوسیستم بازاریابی دیجیتال با استفاده از نقشه شناخت فازی. *نشریه علمی راهبردهای بازرگانی، ۲۱ (۲۳)، ۸۰-٦۵*. https://doi.org/10.22070/cs.2025.20208.1422

نظری، علی‌اشرف و پوررمضان، پرهام. (۱٤۰٤). شبکه‌های اجتماعی و برساخته شدن هویت دیجیتال ایرانیان؛ مطالعه موردی شبکه اجتماعی اینستاگرام. *فصلنامه مطالعات ملی*، ۲٦ (۱۰٤)، ۲۷-٤۹. https://doi.org/10.22034/rjnsq.2025.525292.1695

والی پور، مهدی؛ احمدی، فاطمه؛ مرادپور، مجتبی و محمدی پور، رحمت ا... . (۱٤۰٤). ارائه الگوی سلسله مراتبی ارزیابی یکپارچگی عملکرد روش‌های نوین تأمین مالی بانک ملی ایران در اکوسیستم استارت‌آپی. *حسابداری دولتی*، ۱۲ (۱)، ۲٦۱-۲۸٦. https://doi.org/10.30473/gaa.2025.74030.1798

یاســـینی، علی؛ رحیمی، محمد و نیازی، کامران. (۱٤۰٤). تدوین مدل فرایند یادگیری دو طرفه در همکاری‌های دانشـــگاه – استارتاپ‌ها در حوزهٔ بازاریابی دیجیتال. *مجله پژوهش‌های کارآفرینی*، ۸ (٤)، ٥٦–۷۸.
https://doi.org/10.22034/jer.2025.2059538.1299

Abadi, F., Jamali, G. and Ghorbanpour, A. (2025). Soft structuring of the role of artificial intelligence technology in the marketing and sales of pharmaceutical products in Bushehr province. *Journal of Advertising and Sales Management*, *6*(3), 39-57. [In Persian]
https://doi.org/10.22034/asm.2025.2071304.3445

Aghazadeh, H., Hasangholipour Yasori, T., Latifi, M., Mehrnosh, M., & Soleimani, S. (2019). Developing a Sales Model based on Open Innovation in the Building Industry (Case study: Iranian Atlas Construction Group). *Journal of Business Management*, 11(2), 221-240. [In Persian]
https://doi.org/10.22059/jibm.2018.260292.3099

Aghazadeh, H., & Latifi, M. M. (2020). *Business Analysis.* Samt Publication. [In Persian]

Ahmad, N. R. (2025). Digital marketing strategies and consumer engagement: A comparative study of traditional vs. e-commerce brands. *The Critical Review of Social Sciences Studies*, *3*(1), 1537-1548. https://doi.org/10.59075/t8pba787

Amiri, O. and Shafiee, S. (2026). The Impact of Customer Orientation towards Sellers and Buyers on the Performance of E-commerce Platforms with the Moderating Role of Customer Purchase Doubt and Seller Purchase Doubt. *Consumer Behavior Studies Journal*, *12*(4), 134-156. [In Persian]
https://doi.org/10.22034/cbsj.2025.140228.2634

Barua, B., Aurpa, F. A., Mubarrat, M., Protul, N. I., Howlader, S. N., & Kaiser, M. S. (2025, August). AI for service-level agreement (SLA) optimization in microservices-based cloud infrastructures. In *2025 3rd International Conference on Sustainable Computing and Data Communication Systems (ICSCDS)* (pp. 485-492). IEEE. https://doi.org/10.1109/ICSCDS65426.2025.11166747

Bedda, W. E., Al-Ashry, H., & Ead, H. A. (2025). AI-Enabled Digital Marketing in Startups: A Systematic Review of Global Practices and Egyptian Implementation Challenges. *Journal of Business, Communication & Technology*, *4*(1), 66-78. https://doi.org/10.56632/bct.2025.4105

Bozorgpour, Z., Bashokouh Ajirlo, M., Rahimi Klour, H. and Zarei, G. (2025). Clustering of the Stimuli Affecting Customers' Channel Choice Behavior in the Omni-Channel Retail Platform. *New Marketing Research Journal*, *14*(4), 31-64. [In Persian] https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.143125.3111

Brüggemann, P., Martinez, L. F., & Martínez-López, F. J. (2025). The future of analytics in digital marketing and electronic commerce. https://doi.org/10.1057/s41270-025-00422-6

Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology*, *13*(1), 3-21. https://doi.org/10.1007/BF00988593

Daruvuri, R., Patibandla, K. K., & Mannem, P. (2025, March). Data driven retail price optimization using XGBoost and predictive modeling. In *2025 International Conference on Intelligent Computing and Control Systems (ICICCS)* (pp. 220-225). IEEE. https://doi.org/10.1109/ICICCS65191.2025.10984940

Eravia, D., & Samsir, S. (2025). Meningkatkan daya saing UMKM melalui integrasi Resource Based View (RBV) dan digital marketing: Tinjauan literatur empiris. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, *5*(5), 2671-2685. https://doi.org/10.60036/jbm.801

Fathi, F., Mirabi, V. R. and Haghighat Monfared, J. (2025). The commercialization model of technology-based startups - a review of technology-based startups in Iran. *Journal of Investment Knowledge*, *16*(61), 459-478. [In Persian] https://doi.org/10.22034/jik.2025.74967.4380

Fathi, L., Vakil Alroaia, Y., Haghshenas Kashani, F. and Heydariyeh, S. A. (2024). Identifying and Analyzing the Dimensions of Digital Marketing based on Social Media for the Development of Foreign

Trade. *Commercial Strategies*, *20*(22), 189-218. [In Persian] https://doi.org/10.22070/cs.2025.19536.1398

Galea, G., Mainey, L., & Chugh, R. (2025). Using grounded theory method in social media studies: A scoping review. *International Journal of Qualitative Methods*, *24*, 16094069251328155. https://doi.org/10.1177/16094069251328155

Ghorbani, M., Latifi, M. M., Soltani, H., Khani Pordanjani, S., Gholami, S. (2026). Designing the Policy Making Model for the Development of Social Entrepreneurship (Case Study: Villages in the West of Iran), *Journal of Rural Research*, 17 (1), 23-46. [In Persian]. https://doi.org/10.22059/jrur.2024.373059.1916

Ghorbani, M., & Latifi, M. (2023). Introducing GHORBANI Business Model in Micro Enterprises for Empowering Local Communities. *Journal of Rural Research*, 14(2), 310-325. [In Persian] https://doi.org/10.22059/jrur.2023.354759.1816

Hamidizadeh, M. R., Baramond, S., & Latifi, M. M. (2012). Empowerment and Contextual Performance with Job Utility's Model. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 1199–1218. https://psycnet.apa.org/record/2012-22425-042

Hamidizadeh, M. R., Hajikarimi, A. A., & Latifi, M. M. (2013). Explanation and Evaluation of Strategic Positioning of Economic Enterprises. *Journal of Strategic Management Studies*, 3(9), 35-53. [In Persian] https://doi.org/20.1001.1.22286853.1391.3.9.2.1

Hamidizadeh, M. R., Yazdani, N., Tabriz, A. A., & Latifi, M. M. (2012). Designing and Validating a Systematic Model of E-advertising. *International Journal of Marketing Studies*, 4(2), 130. https://doi.org/10.5539/ijms.v4n2p130

Hasanah, M. (2025). Digital Marketing Strategies for Startups: A Systematic Literature Review. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, *2*(7), 645-659. https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i7.696

Jae, Y. I., & Hwa, P. I. (2025). Personalized digital marketing strategies: A data-driven approach using marketing analytics. *Journal of Management and Informatics*, *4*(1), 668-686. https://doi.org/10.51903/jmi.v4i1.149

Jalalzadeh, S. R., Daneshvar, M. and Keshavarz Hedayati, S. (2025). Identification and Prioritization of Key Performance Indicators for Content Marketing Strategy in Digital Marketing for Startups in the Online Service Industry. *New Marketing Research Journal*, *15*(2), 45-72. [In Persian] https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.145154.3185

Jabeen, F., Santoro, G., Ključnikov, A., & Jose, S. (2025). Data-driven growth and business model transformation: how startups unlock resilience in turbulent times. *Review of Managerial Science*, 1-28. https://doi.org/10.1007/s11846-025-00957-z

Judijanto, L., & Wibowo, E. S. (2025). Integrated Marketing Communication Strategy in Increasing Sales in Micro, Small and Medium Enterprises (Msmes). *International Journal of Financial Economics*, *2*(4), 145-165. https://wikep.net/index.php/IJEFE/article/view/71/67

Kaniz, R. E., Lindon, A. R., Rahman, M. A., Hasan, M. A., & Hossain, A. (2025). The impact of project management strategies on the effectiveness of digital marketing analytics for start-up growth in the United States. *Inverge Journal of Social Sciences*, *4*(1), 8-24. https://doi.org/10.63544/ijss.v4i1.109

Kawsar, M. (2025). The Role of Data-Driven Marketing Analysis in Startup Growth: A Systematic Review. *Journal of Primeasia*, *6*(1), 1-14. https://doi.org/10.25163/primeasia.6110190

Kingsnorth, S. (2025). *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. Kogan Page Publishers. https://dokumen.pub/digital-marketing-strategy-an-integrated-approach-to-online-marketing-9780749498085-0749498080.html

Latifi, M. M. (2026). Exploring Consumers' Emotional and Moral Reactions to Greenwashing in AI-Generated Advertising Systems. *Journal of Complex Adaptive Systems*, *1*(1), 108-133. https://doi.org/10.22059/jcas.2026.418874.1006

Latifi, M. M., Aghbelaghi, D. T., & Pordanjani, S. K. (2025). Exploring the psychometric properties and measurement invariance of the Resilience Scale for Iranian teachers: A network analysis perspective. *European Journal of Education*, *60*(1), e12885. https://doi.org/10.1111/ejed.12885

Latifi, M. M., Ghalambor, M. A., Azimi, H. (2012). Forsighting and Evaluating Iran's Automotive Industry Development Applying a Scenario Planning Approach. *Canadian Social Science*, 8(1), 170-185. http://dx.doi.org/10.3968/j.css.1923669720120801.2090

Latifi, M. M., & Khani Pordanjani, S. (2025). The Influence of Strategic Intelligence on Organizational Performance with emphasis on the role of Strategic Compatibility in the Construction Industry, *6th International Conference on Strategy*, 6 (2), 1-12. https://iranstrategy.com/wp-content/uploads/2025/06/02089a756fc570ea2b3a98b479fdcaca6aa16fd9b4763d40c8a539c53af89e3f-1.pdf

Latifi, M. M., Soltanifar, E., Soltani, H. A., Gholami S. (2025). Assessing the Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Satisfaction and Perceived Value of Iranian Luxury Cars, *Social Business Journal*, 2 (1), 92-107. [In Persian] https://doi.org/10.22059/jsbu.2025.393954.1018

Latifi, M. M., Soltanifar, E., Soltani, H. A., Gholami S., Khani Pordanjani, S. (2025). The Influence of Cultural Intelligence on Sustainable Social Business Performance, *Social Business Journal*, 1 (2), 195-211. [In Persian] https://doi.org/10.22059/jsbu.2025.374336.1001

Latifi, M. M., Tahmasebi, D., Soltani, H. A., Gholami S. (2025). Evaluating the Effects of Window Display Layout on Consumer Purchasing Behavior, *Sales and Advertising Management Journal*, 6 (1), 1-15. [In Persian] https://doi.org/10.22034/asm.2025.2049324.3329

Li, M., Xu, J., Wang, Y., Chen, T., & Zhang, X. (2025). Analysis of transient startup characteristics in a two-stage mixed-flow pump using a theoretical prediction model. *Journal of Engineering Research*. https://doi.org/10.1016/j.jer.2025.05.008

Mihajlovic, M., Savic, A., & Sarcevic, V. (2025). Stages in the consumer buying decision-making process. *Mest Journal*, *13*(2), 166-176. https://doi.org/10.12709/mest.13.13.02.14

Monadi, A. and Ghahremani, A. (2025). Pathology of the reasons for the failure of startups in marketing and developing the agricultural business cycle in the Tabriz metropolis. *Geography and Human Relationships*, 12 (5), 45-67. [In Persian] https://doi.org/10.22034/gahr.2025.506783.2403

Motefakeri, H., Aghaei, N., Askarian, F. and Peymanfar, M. H. (2025). Sport Startup Ecosystem in Iran: A Study of the Position of Human Capital and the Quality of Education. *Human Resource Management in Sports*, *12*(2), 255-272. [In Persian] https://doi.org/10.22044/shm.2025.15220.2687

Mousavi, S. N. and Gobadi Alvar, A. (2024). Identifying and Prioritizing Effective Factors in the Digital Marketing Ecosystem Using Fuzzy Cognitive Map. *Commercial Strategies*, *21*(23), 65-80. [In Persian] https://doi.org/10.22070/cs.2025.20208.1422

Nazari, A. and Pourramezan, P. (2025). *Social Networks and the Construction of Iranian Digital Identity; A Case Study of the Social Network Instagram*. *National Studies Journal*, *26*(104), 27-49. [In Persian] https://doi.org/10.22034/rjnsq.2025.525292.1695

Noble, H., & Smith, J. (2025). Ensuring validity and reliability in qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, *28*(4), 206-208. https://doi.org/10.1136/ebnurs-2024-104232

Orooje, M. S., & Latifi, M. M. (2021). A review of Embedding Artificial Intelligence in Internet of Things and Building Information Modelling for Healthcare Facility Maintenance Management. *Energy and Environment Research*, *11*(2), p31. https://doi.org/10.5539/eer.v11n2p31

Rahimi Kolour, H. and Mohammadkhani, R. (2025). Designing a model of the consequences of the application of artificial intelligence and machine learning in advertising and sales. *Business Intelligence Management Studies*, *13*(48), 223-270. [In Persian] https://doi.org/10.22054/ims.2024.76711.2403

Rajâa, O., & Mekkaoui, A. (2025). Revealing the impact of social exchange theory on financial performance: a systematic review of the mediating role of human resource performance. *Cogent Business & Management*, *12*(1), 2475983. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2475983

Ren, J., Zhou, F., Zhang, M., & Shentu, L. (2025, March). Transformer-based Multi-Touch Attribution Model for Large-Scale Digital Advertising Paths. In *2025 4th International Symposium on Computer Applications and Information Technology (ISCAIT)* (pp. 10-14). IEEE. https://doi.org/10.1109/ISCAIT64916.2025.11010334

Rezazadeh, A., Kohns, M., Bohnsack, R., António, N., & Rita, P. (2025). Generative AI for growth hacking: How startups use generative AI in their growth strategies. *Journal of Business Research*, *192*, 115320. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115320

Rezvani, H. and Rahimpour, M. (2025). Digital Marketing Communication Potential Analysis and the Growth of Service-Oriented Startups in Iran: Developing a Framework to Link Digital Strategy and Business Innovation. *Innovative Business Development Strategies*, *1*(3), 136-155. [In Persian] http://jibds.khatam.ac.ir/article_229807.html

Rolando, B., & Mulyono, H. (2025). Digital marketing strategies for sales growth in Indonesian home industries. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, *5*(3), 278-292. https://doi.org/10.47065/jtear.v5i3.1852

Roustaei, A., Tavakkoli, G. and Torabi, H. (2026). Identifying the Critical Success Factors of Growth Hacking in Successful Iranian Startups. (e242704). *Journal of Strategic Management Studies*, 12 (4), 23-47. [In Persian] https://doi.org/10.22034/smsj.2025.529411.2170

Sidoruk, P. (2026). The Founder's Metrics Toolkit. In *from Data to Dollars: Getting Started with Data Analytics and AI in Startups* (pp. 129-168). Berkeley, CA: Apress. https://doi.org/10.1007/979-8-8688-1898-1_4

Smuk, I. (2025). Growth hacking as a driver of innovative development of start-ups: Between marketing and product. https://doi.org/10.63341/econ/4.2025.20

Sorkhvandi, S., Hamdi, K. and Vazifedust, H. (2026). Presenting a model of marketing processes with data-driven innovation capabilities in B2B companies. *Journal of value creating in Business Management*, *5*(4), 434-457. [In Persian] https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.555380.1656

Sutisna, F., Lutfiani, N., Anderson, E., Danang, D., & Syaidina, M. O. (2025). E-commerce and digital marketing strategies: Their impact on startupreneur performance using pls-sem. *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, *6*(2), 215-223. https://doi.org/10.34306/itsdi.v6i2.695

Tahmasebi Aghbolaghi, D., Latifi, M. M., Kazempour Aghdam, E. and Bozorg, R. (2026). Explaining & Evaluating the Influence of Career Adaptability on Social Development: The Moderating Role of the Supportive Effect of a Business. *Social Business*, *3*(1), 54-67. [In Persian]. https://doi.org/10.22059/jsbu.2025.394563.1028

Torres, G., Rojas-Berrio, S. P., Duque-Uribe, V., & Robledo, S. (2024). Building sales through connections: how network capabilities and tie strength foster entrepreneurial marketing. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, *26*(4), 690-715. https://doi.org/10.1108/JRME-08-2023-0141

Vafaei-Zadeh, A., Nikbin, D., Wong, S. L., & Hanifah, H. (2025). Investigating factors influencing AI customer service adoption: An integrated model of stimulus–organism–response (SOR) and task-technology fit (TTF) theory. *Asia pacific journal of marketing and logistics*, *37*(6), 1465-1502. https://doi.org/10.1108/APJML-05-2024-0570

Vallipour, M., Ahmadi, F., Moradour, M. and Mohammadipour, R. (2025). Presenting a hierarchical model for evaluating the performance integrity of the new financing methods of the Bank Melli Iran in the startup ecosyste. *Governmental Accounting*, *12*(1), 261-286. [In Persian] https://doi.org/10.30473/gaa.2025.74030.1798

Van Hoang, D., Thi Hien, N., Van Thang, H., Nguyen Truc Phuong, P., & Thi-Thuy Duong, T. (2025). Digital capabilities and sustainable competitive advantages: The case of emerging market manufacturing SMEs. *Sage Open*, *15*(2), 21582440251329967. https://doi.org/10.1177/21582440251329967

Vega Winter, C. A., & Guevara, R. (2025). Organizational culture and marketing-sales interface integration: a moderated analysis of cultural typologies across B2B and B2C contexts. *International Journal of Organizational Analysis*, 1-32. https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2025-5457

Vesterinen, M., Mero, J., & Skippari, M. (2025). Big data analytics capability, marketing agility, and firm performance: a conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, *33*(2), 310-330. https://doi.org/10.1080/10696679.2024.2322600

Vij, M., Vij, A., Kumar, P., Masoud, E. Y., Al Kurdi, B., & Alzoubi, H. M. (2025). Artificial Intelligence in Digital Marketing Strategies in the UAE: The Mediating Role of Predictive Analytics in Enhancing Customer Conversion. *International Review of Management and Marketing*, *15*(4), 380. https://doi.org/10.32479/irmm.20218

Wu, L. W., Wu, Y. H., Tang, Y. C., & Wang, C. Y. (2025). Strengthening journey satisfaction through effective customer journey design for omnichannel retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *53*(9), 872-888. https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2024-0405

Yasini, A., Rahimi, M. and Niazi, K. (2025). Developing a interactive learning process model in university-startup collaborations in the field of digital marketing. *Journal of Entrepreneurship Research*, 8 (4), 56-78. [In Persian] https://doi.org/10.22034/jer.2025.2059538.1299

Zahedi, A. E. and Ehsani, A. (2025). Improving Supply Chain Resilience through Artificial Intelligence and Big Data: A Total Interpretive Structural Model. *Strategic Value Chain Management*, *2*(3), 93-117. [In Persian] https://doi.org/10.22075/svcm.2025.39112.1053

Zhang, H., Kang, L., Campbell, S. D., Young, J. T., & Werner, D. H. (2025). Data driven approaches in nanophotonics: A review of AI-enabled metadevices. *Nanoscale*. https://doi.org/10.1039/D5NR02043C

Zhou, M., Abhishek, V., Kennedy, E. H., Srinivasan, K., & Sinha, R. (2025). Linking clicks to bricks: Understanding the effects of email advertising on multichannel sales. *Information Systems Research*, *36*(1), 225-238. https://doi.org/10.1287/isre.2020.0557