




# Examination of the Constructs of the International Strategic Marketing Model for the Cement Industry During Sanctions

Mohammad Hosein. Momeni<sup>1</sup>, Alireza. Roustaa<sup>2\*</sup>, Mahmoud. Ahmadi Sharif<sup>2</sup>

<sup>1</sup> PhD Student of Business Management Science Department, ShahreQods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

\* Corresponding author email address: alirezarousta@yahoo.com

### Article Info

#### Article type:

Original Research

#### How to cite this article:

Momeni, M. H., Roustaa, A., & Ahmadi Sharif, M. (2025). Examination of the Constructs of the International Strategic Marketing Model for the Cement Industry During Sanctions. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(2), 1-15.



© 2025 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

### ABSTRACT

Cement production is recognized as one of the indicators of growth and development in any country, and the per capita cement consumption in each country is directly related to its economic growth rate. Cement, after water, is one of the most important and widely consumed goods globally, and it is the key raw material in the production of various construction materials and the construction of infrastructures such as bridges, roads, tunnels, etc. Cement is considered a product with adhesive properties, binding other mineral components, and at the same time, it is a low-elasticity commodity in terms of demand. This is because, in residential and commercial buildings, road construction, piers, and other applications, cement binds stones, sand, bricks, and other materials together. As such, it has become an irreplaceable product and is regarded as a strategic commodity. The present study aims to present the international strategic marketing model for the cement industry during sanctions. The research was conducted using a qualitative approach, with the statistical population consisting of managers and experts from the cement industry in Tehran province. For coding the data obtained from semi-structured interviews, the MAXQDA software (version 2020) was used. The study seeks to answer the following questions: What are the constructs of the international strategic marketing model for the cement industry during sanctions?

**Keywords:** *Strategic model, marketing, international marketing, cement industry, sanctions period*

## **Introduction**

Strategic marketing refers to long-term marketing activities that align with the marketing environment and have lasting effects on a company's future (Anderson, 2012). It involves focusing on competitors, identifying the most profitable market segments, and determining how to convert them into lucrative sections (Alsem & Wittnik, 2006). A refined concept of strategic marketing can be termed "value marketing," which emphasizes two key aspects: customer satisfaction through value creation and brand value enhancement (Kotler & Armstrong, 1999). In competitive markets, strategic marketing is crucial for success, as it relies on developing capabilities to identify the value customers seek, create that value, and deliver it (Kotler & Armstrong, 1999).

Industrial markets, characterized by intense competition, are particularly attractive to marketers. Marketing plans serve as the foundation for managing and coordinating all marketing activities within a company. Industrial marketers often design specific strategies to manage their brands, with the "one company" strategy aiming to integrate all marketing activities under a unified brand umbrella. Economic, technological, and living standards in any country are relatively dependent on other countries' economies, connected through a complex flow of goods, services, capital, and technology. International exchanges increase a country's production capacity and profitability by importing goods it cannot produce and exporting surplus goods (Kim et al., 2020).

The main driver of international trade is price differences, stemming from variations in supply conditions, production capabilities, demand, consumption patterns, or a combination of these factors (Loureiro et al., 2020). In a study on value-based strategic marketing in Iranian airlines, Aghaei (2020) suggested that dynamic marketing strategies are essential for achieving profitability, customer satisfaction, and economic development (Aghaei, 2020). The current study aims to examine the constructs of an international strategic marketing model for the cement industry during sanctions.

## **Methods and Materials**

This study is applied in terms of its objective and qualitative in terms of its methodology, with an inductive (bottom-up) approach. To analyze the data obtained from the literature and identify the model, the thematic analysis technique is used. The statistical population of the study includes all articles and theses related to the topic published in recent years, both in Persian (since 2011) and English (since 2010). The primary focus of sampling in thematic analysis is not on the individuals but rather on the ideas. Typically, sampling in thematic analysis is theoretical sampling, which involves data collection based on emerging concepts. In this study, qualitative data were collected through interviews with experts in construction projects and academic specialists. In qualitative thematic analysis, the categories used for summarizing and analyzing the data are not only derived from the qualitative data (e.g., interviews) but also drawn from existing literature and theoretical frameworks. These categories are then applied to the data, although they are repeatedly evaluated and adjusted based on the qualitative data when necessary. This approach was applied in this study as well. To code the data obtained from the semi-structured interviews, MAXQDA software version 2020 was used.

## **Findings and Results**

In this section, data analysis is conducted using the coding method, which is an operational process that involves breaking down the data, conceptualizing it, and then reassembling it in new ways. The basic units of analysis in this process are concepts, which represent the smallest meaningful units within the data. The coding process involves three main stages: open coding, axial coding, and selective coding. Each of these stages contributes to organizing and understanding the data in a structured manner. In the following, the findings from each stage of the coding process are discussed in detail.

Open coding refers to the initial step where conceptual and categorical codes are assigned to the smallest meaningful units of the text. This step is aimed at breaking down the data into its fundamental parts. For instance, one of the statements extracted from the data was about the need to consider the PDCA cycle for planning, which includes having a plan, implementing it, testing it, gathering feedback, and then re-planning. The assigned code for this concept was "PDCA Cycle." Another statement highlighted the need to update strategic planning elements, including checklists, in response to technological changes and evolving competitors. This concept was coded as "Updating External Audit Checklist." Similarly, statements emphasizing the importance of selecting appropriate infrastructure for online platforms and the need to monitor competitors' activities both online and offline were assigned the codes "Appropriate Infrastructure" and "Competitor Information," respectively. In total, 348 initial codes were extracted from the data, and these were reviewed and adjusted by the research advisor and experts in the field. The final set of codes was selected for further testing in the quantitative section of the study.

After completing the open coding stage, the next step was to categorize the initial codes into sub-categories and main categories. This process involves identifying connections between the codes and grouping them into broader categories based on their meanings. Some codes were grouped under existing categories, while others led to the creation of new categories. This categorization resulted in the formation of several sub-categories, which were then organized into main categories. The main categories include concepts such as forecasting future environmental changes, strategic thinking, organizational culture, brand knowledge, attitudes, and the transition from offline to online planning. These categories represent the key themes emerging from the data.

The axial coding stage involves linking the categories identified during open coding with each other, creating a more refined understanding of the data. At this stage, the researcher compares, integrates, reduces, and refines the categories and concepts derived from open coding. This process led to the identification of 30 main categories, including concepts like forecasting future environmental changes, strategic thinking, organizational culture, and customer relationship management. These main categories are central to understanding the broader patterns and themes emerging from the data. Among these categories, three were selected as core categories for further exploration: forecasting future environmental changes, strategic thinking, and organizational culture. These core categories reflect the most significant concepts derived from the data and serve as the foundation for further analysis.

The final stage of coding, selective coding, involves focusing on the core categories and integrating the other categories around them. In this stage, the researcher selects the core categories and examines how the other categories relate to these central themes. In this study, the core categories of organizational goals, strategy formulation, and comprehensive strategic marketing planning were identified. These core categories are central to the research model and provide a framework for understanding the complex relationships between the various elements of strategic planning and organizational performance. By

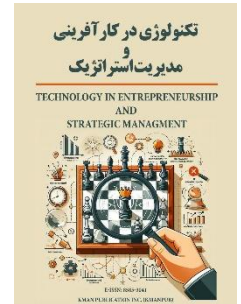
integrating the categories around these core concepts, the paradigm model for the study was developed, offering a comprehensive view of the key themes and their interconnections.

## **Conclusion**

The results of this study clearly demonstrate that the process of coding, particularly in its various stages, facilitated a deep analysis of the data and revealed complex semantic relationships between concepts. In the open coding stage, meaningful units were carefully extracted from the data, which in turn helped shape the formation of both sub-categories and main categories. These categories, particularly in the areas of technological changes, strategic planning approaches, and the importance of adequate infrastructure, directly reflect the new organizational requirements in the modern era. Specifically, the emphasis on revising external and internal audit checklists, as well as the need to focus on business models and roadmaps in strategic planning, highlights a keen attention to environmental changes and the use of new models in strategy formulation.

In the axial coding stage, the categories obtained in the previous stage were systematically linked with each other, allowing for a more precise analysis of the factors influencing the strategic planning process. Core categories such as environmental trend prediction, strategic thinking, and organizational culture were identified as key pillars of the research model. Each of these categories, both independently and in interaction with others, dynamically influences the way organizations guide and adjust their strategies. Specifically, these categories underscore a synergy between strategic thinking and organizational culture, which can provide an effective response to environmental challenges and rapid changes.

Finally, the selective coding stage culminated in the development of a paradigm model, where core categories such as strategy formulation and comprehensive strategic marketing planning were specifically highlighted as essential for integrating and aligning various organizational strategies. This paradigm model clearly illustrates that, in today's business world, organizations must continuously revise their strategies and adopt flexible and adaptable processes. The proposed model, as a key guide, emphasizes the importance of flexibility and the capacity to utilize new technologies, such as online platforms and new communication tools, which can significantly improve the efficiency of strategies and enhance organizational productivity.



# بررسی سازه‌های مدل بازاریابی استراتژیک بین‌المللی صنعت سیمان در دوره تحریم

محمدحسین مؤمنی<sup>۱</sup>، علیرضا روستا<sup>۲\*</sup>، محمود احمدی شریف<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
۲. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: alirezarousta@yahoo.com

### چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

مؤمنی، محمدحسین، روستا، علیرضا، و احمدی شریف، محمود. (۱۴۰۴). بررسی سازه‌های مدل بازاریابی استراتژیک بین‌المللی صنعت سیمان در دوره تحریم. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۴(۲)، ۱۵-۱.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

تولید سیمان به عنوان یکی از شاخص‌های رشد و توسعه در هر کشوری شناخته می‌شود و سرانه مصرف سیمان در هر کشور رابطه مستقیمی با نرخ رشد اقتصادی آن کشور دارد، سیمان پس از آب یکی از مهم‌ترین و پرمصرف‌ترین کالاها در جهان است و مهم‌ترین ماده اولیه در تهیه بسیاری از مصالح ساختمانی، ساخت وسازهایی مانند پل، جاده، تونل و... است. سیمان به عنوان ماده‌ای دارای خواص چسبندگی و انسجام بین سایر قطعات معدنی و درعین حال کالایی کم کشش از نظر تقاضا، محسوب می‌شود. چراکه در ساختمان‌های مسکونی و تجاری، راه سازی و اسکله‌های بنا و در سایر موارد به هم چسباندن سنگ ها، ماسه، آجر و... این کالا به صورت غیرقابل جایگزین شده و به عنوان کالایی استراتژیک تلقی می‌گردد. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل بازاریابی استراتژیک بین‌المللی صنعت سیمان در دوره تحریم انجام شده است. تحقیق به روش کیفی انجام شده که جامعه آماری این پژوهش، مدیران و کارشناسان صنایع سیمان استان تهران می‌باشد. در قسمت کیفی پژوهش جهت کدگذاری داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌های نیمه عمیق، از نرم افزار MAXQDA ورژن ۲۰۲۰ استفاده گردیده است. حقیق در پی پاسخگویی به این پرسش است که سازه‌های مدل بازاریابی استراتژیک بین‌المللی صنعت سیمان در دوره تحریم چگونه است؟

کلیدواژگان: مدل استراتژیک، بازاریابی، بازاریابی بین‌المللی، صنعت سیمان، دوره تحریم

## مقدمه

بازاریابی استراتژیک فعالیت‌های بازاریابی بلندمدت با توجه به محیط بازاریابی است و اثرات بلندمدتی بر شرکت و آینده آن دارد. بازاریابی استراتژیک به معنای توجه به رقبا، یافتن مناسب‌ترین بخش‌ها در بازار و چگونگی تبدیل آن‌ها به بخش‌های سودآور است (Anderson, 2012; Anderson et al., 2009; Anjorin, 2024). مفهوم اصلاح شده بازاریابی استراتژیک را می‌توان بازاریابی ارزشی نامید که بر دو موضوع تأکید دارد: حفظ رضایت مشتری از طریق ایجاد ارزش برای مشتری و ایجاد ارزش برای برند (Alsem & Wittnik, 2006). توجه به بازاریابی استراتژیک برای موفقیت در بازارهای رقابتی اجتناب‌ناپذیر است. موفقیت در بازاریابی به توسعه قابلیت‌هایی مانند شناخت ارزش مورد نظر برای مشتریان، ایجاد ارزش خاص و ارائه آن به مشتریان بستگی دارد (Kotler & Armstrong, 1999).

ماهیت رقابتی بازارهای صنعتی بیشترین علاقه را برای بازاریابان صنعتی دارد. طرح بازاریابی مبنایی برای مدیریت و هماهنگی کلیه فعالیت‌های بازاریابی شرکت است. بازاریابان صنعتی برای مدیریت برند خود استراتژی خاصی به نام «یک شرکت» طراحی کرده‌اند. هدف از این برنامه ادغام کلیه فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی شرکت در حوزه‌های مختلف تجاری تحت چتر برند شرکت است. منابع اقتصادی، فناوری و استانداردهای زندگی مردم هر کشور به طور نسبی به اقتصاد سایر کشورها بستگی دارد که توسط جریان پیچیده‌ای از کالاها، خدمات، سرمایه و فناوری به یکدیگر مرتبط هستند. از طریق مبادلات بین‌المللی، کشورها سطح تولید خود را افزایش می‌دهند و به سود بیشتری دست می‌یابند (Abbas, 2024; Jahed et al., 2024; Kim et al., 2020).

از طریق واردات کالاهایی را که نمی‌توانند تولید کنند به دست می‌آورند و از طریق صادرات کالاهای تولیدی مازاد را به کشورهای دیگر می‌فرستند. اگرچه ممکن است یک کشور عوامل تولید متفاوتی داشته باشد و بتواند کالاهای متنوعی تولید کند، اما قادر به تولید آن‌ها با قیمت یکسان نخواهد بود. دلیل اصلی مبادلات بین‌المللی تفاوت قیمت کالاها و خدمات بین کشورهاست. تغییرات قیمت یا به دلیل تفاوت در شرایط عرضه یا امکانات تولید، تفاوت در شرایط تقاضا یا الگوی مصرف یا ترکیبی از هر دو است (Loureiro et al., 2020).

صادرات غیرنفتی ایران بیشتر شامل مواد اولیه است و شرکت‌های ایرانی در صادرات محصولات نهایی چندان موفق نیستند، زیرا مواد اولیه با قیمت بسیار پایین به کشورهای توسعه یافته صادر می‌شود و محصولات نهایی با قیمت بسیار بالا وارد می‌شود. با توجه به شرایط کنونی جامعه ایران و کاهش روزافزون منابع انرژی از جمله نفت و در نتیجه کاهش درآمد و رشد نامتناسب جمعیت، اهمیت ویژه صادرات غیرنفتی به وضوح مشهود است. صادرات نفت در چند دهه گذشته در بسیاری از کشورهای در حال توسعه به ویژه اینکه در ایران و در شرایط تحریم‌های بین‌المللی بر این کشور از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود. این مشکل می‌تواند به دلایل زیادی ایجاد شود. مشمول؛ عدم توجه به عامل نوآوری در تولید محصولات صادراتی و ضعف‌هایی که در صادرات محصولات شرکت‌ها مشاهده می‌شود، بی‌ثباتی و نوسان بوده و صادرات در حد انتظار نیست که یکی از دلایل کمبود آن است. امنیت سرمایه‌گذاری، ضعف شدید در مدیریت صنعتی کشور و وجود... شرایط تورمی، ثبات نرخ ارز، عدم برنامه ریزی برای ورود به بازارهای خارجی و کیفیت پایین محموله‌های صادراتی نیز می‌تواند از دلایل از دست دادن برخی بازارهای هدف یا... باشد. کاهش سهم در آنها. بنابراین به نظر می‌رسد کیفیت پایین و شرایط ناپایدار اقتصادی بزرگترین مشکل صنایع باشد. به گفته بسیاری از کارشناسان اقتصادی، توسعه صادرات غیرنفتی می‌تواند بهترین راهبرد برای ورود ارز به کشور و دور شدن از اقتصادی متکی به ارز حاصل از فروش نفت باشد. پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که سازه‌های مدل بازاریابی استراتژیک بین‌المللی صنعت سیمان در دوره تحریم چه می‌باشند؟

## روش پژوهش

پژوهش حاضر براساس نوع هدف، کاربردی و به لحاظ روش، کیفی و دارای رویکرد استقرایی (جزء به کل) است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از متون و شناسایی مدل؛ از تکنیک تحلیل مضمون استفاده می‌شود. جامعه آماری پژوهش شامل مطالعه تمامی مقالات و پایان‌نامه‌های مرتبط با موضوع که در سال‌های اخیر اعم از فارسی و انگلیسی (فارسی ۱۳۹۰ به بعد، انگلیسی ۲۰۱۰ به بعد) مورد مطالعه قرار می‌گیرد. تمرکز اساسی نمونه‌گیری در نظریه تحلیل مضمون بر افراد نمونه نمی‌باشد بلکه بر ایده‌ها است. عموماً نمونه‌گیری در تحلیل مضمون، نمونه‌گیری نظری می‌باشد. نمونه‌گیری نظری نوعی گردآوری داده می‌باشد که بر اساس مفاهیم در حال تکوین انجام گردیده است. در این تحقیق نیز با انجام مصاحبه با کارشناسان پروژه‌های عمرانی، خبرگان دانشگاهی داده‌های کیفی جمع‌آوری شدند. در روش تحلیل مضمون کیفی از مقوله‌هایی که ضرورتاً از داده‌های کیفی (مثلاً مصاحبه) اخذ شده‌اند، جهت تلخیص و تحلیل استفاده نمی‌شود، بلکه مقوله‌ها از ادبیات و الگوهای نظری موجود نیز اخذ شده و بر روی داده‌ها اعمال می‌شوند هرچند که این مقوله‌ها بارها براساس داده‌های کیفی ارزیابی و در صورت نیاز اصلاح می‌شوند. در این پژوهش نیز به همین صورت اعمال گردید. در این پژوهش جهت کدگذاری داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌های نیمه عمیق، از نرم افزار MAXQDA ورژن ۲۰۲۰ استفاده گردیده است.

## یافته‌ها

در این بخش برای تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری استفاده شده است. کدگذاری نشانگر عملیاتی است که طی آن داده‌ها خرد می‌شوند، مفهوم پردازی و آنگاه به روش‌های جدید دوباره به یکدیگر وصل می‌شوند. مفاهیم، واحدهای پایه‌ای یا خرد تحلیل هستند. فرآیند کدگذاری مشتمل بر سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی می‌باشد. در ادامه به بررسی یافته‌های تحقیق در مراحل کدگذاری پرداخته می‌شود:

### کدگذاری باز

کدگذاری باز عبارت است از نسبت دادن کدهای مفهومی و مقوله‌ای به هر کوچک‌ترین واحد معنادار از محتوای متنی هدف. در ادامه به نتایج کدگذاری باز داده‌های تحقیق پرداخته می‌شود:

### جدول ۱

نمونه کدهای استخراج شده واحد معنایی

مفاهیم (کدهای اولیه)	نمونه‌ای از گزاره‌ها (واحدهای معنایی)	
اون PDCA رو چرخه رو باید برای برنامه ریزی در نظر بگیریم. شما پلن داشته باشی، برنامه بدی و بعد پیاده سازیش بکنی و حالا تستش کنی و بعد فیدبک بگیری و دوباره برگردی برنامه ریزی کنی، این چیزیه که تو هر برنامه به نظر من لازمه.	اون PDCA رو چرخه رو باید برای برنامه ریزی در نظر بگیریم. شما پلن داشته باشی، برنامه بدی و بعد پیاده سازیش بکنی و حالا تستش کنی و بعد فیدبک بگیری و دوباره برگردی برنامه ریزی کنی، این چیزیه که تو هر برنامه به نظر من لازمه.	
اصلاح چک لیست ممیزی خارجی آفلاین	با توجه به اینکه رقبام ساکن نمیشین، دینفعام ساکت نمیشین، خودشون رو در معرض این تغییرات قرار میدن، بنابراین ما بایستی همه مولفه‌های دخیل در برنامه ریزی استراتژیک بازارگرارو و همه اون آیتم‌ها و چک لیست هارو با توجه به تغییرات تکنولوژیک به روز کنیم. به این مفهوم که رقبا بایستی با تغییرات تکنولوژیک و اساساً چک لیست جدیدتری مورد توجه قرار بگیرند. شاید به واژه‌های مثل مارکت پلیس یا پلتفرم یا زیرساخت‌های IT در فضای آفلاین مورد توجه قرار نگیره. یعنی این تغییرات چون متوقف در خود محیط تکنولوژیک نمیشن، بنابراین توصیه اصلی این هستش که ما بایستی به چک لیست جدیدی نسبت به ممیزی خارجی تهیه کنیم.	با توجه به اینکه رقبام ساکن نمیشین، دینفعام ساکت نمیشین، خودشون رو در معرض این تغییرات قرار میدن، بنابراین ما بایستی همه مولفه‌های دخیل در برنامه ریزی استراتژیک بازارگرارو و همه اون آیتم‌ها و چک لیست هارو با توجه به تغییرات تکنولوژیک به روز کنیم. به این مفهوم که رقبا بایستی با تغییرات تکنولوژیک و اساساً چک لیست جدیدتری مورد توجه قرار بگیرند. شاید به واژه‌های مثل مارکت پلیس یا پلتفرم یا زیرساخت‌های IT در فضای آفلاین مورد توجه قرار نگیره. یعنی این تغییرات چون متوقف در خود محیط تکنولوژیک نمیشن، بنابراین توصیه اصلی این هستش که ما بایستی به چک لیست جدیدی نسبت به ممیزی خارجی تهیه کنیم.
زیرساخت مناسب	توی انتخاب زیر ساختمان خیلی باید دقت بکنیم توی پلتفرم‌های آنلاین و اگر ابزار اشتباه را انتخاب کنیم، چون چیدمان اشتباهی انجام دادیم خیلی هزینه بره تغییرش و توی آنلاین چون ۲۴ ساعته هستش، تو نمیتونی حتی یک ساعت سایتت رو بخوابونی واسه همین که به نظر من باید خیلی برنامه‌ریزی‌های زیرساختی خیلی مدون باشه، تیم نگهداشت اون پلتفرم خیلی باید مدون باشه و از ابزارهای	توی انتخاب زیر ساختمان خیلی باید دقت بکنیم توی پلتفرم‌های آنلاین و اگر ابزار اشتباه را انتخاب کنیم، چون چیدمان اشتباهی انجام دادیم خیلی هزینه بره تغییرش و توی آنلاین چون ۲۴ ساعته هستش، تو نمیتونی حتی یک ساعت سایتت رو بخوابونی واسه همین که به نظر من باید خیلی برنامه‌ریزی‌های زیرساختی خیلی مدون باشه، تیم نگهداشت اون پلتفرم خیلی باید مدون باشه و از ابزارهای



ارتباط و پشتیبانی جدید استفاده کنیم مثل چت ها، مثل ربات‌های پاسخگو و حالا سیستم مثل ما که مثلاً ما الان ارسال کد فعالسازی اتومات رو داریم.	
به نظر من محیط خارج از سازمان اول از همه رقبا هستند. این رقبا به صورت نامحسوس، محیطی، به صورت آنلاین و غیره باید رصد اطلاعات رقبا بشن	اطلاعات رقبا
با توجه به اینکه ارتباطات گسترده گاهی مواقع نیاز مشتریان رو در تعارض با منافع اجتماعی یا محیطی قرار میداد، بازاریابی از شکل صرف انسان‌گرایی فردی به نوعی از انسان‌گرایی جمعی یعنی لحاظ کردن هم نیازهای مشتریان و لحاظ کردن هم عدم تضرر به اجتماع و ارتقای مناسبات اجتماعی بوده	انسان‌گرایی جمعی
یکی از چیزهایی هستش که مارک پلیس‌ها الان خیلی دارن روش کار میکنن AR هستش. اون واقعیت مجازی که میاد و شبیه سازی میکنه فضای کسب و کار آنلاین رو توی آنلاین. اینها به نظر من باید حتماً لحاظ کنیم روی اون چیزهایی که می‌خواهیم در نظر بگیریم	سیستم هوشمند واقعیت افزوده (AR)
به دلیل گستردگی محیط تکنولوژیکی و پیشرفت IT امروزه اساساً زیست اجتماعی که نوعی کسب و کار یا مبادله اجتماعی هستش، بدون استفاده از فضای آنلاین و اینترنت امکان پذیر نیست.	تغییرات آنلاین فناوری اطلاعات

با توجه به استخراج ۳۴۸ کد اولیه و تغییر و تعدیل کدها توسط استاد راهنما و دیگر خبرگان، کدها مورد تایید قرار گرفت و از بین آن‌ها تعدادی برای آزمون در بخش کمی انتخاب شد.

### مقولات فرعی و مقولات اصلی

در مرحله قبل کد گذاری اولیه که زیر مجموعه کد گذاری باز است به پایان رسیده و اکنون محقق بر اساس ارتباط معنایی کدهای اولیه آن‌ها را دسته بندی می‌کند. این دسته بندی به دو صورت انجام می‌گیرد کد جدیدی تعریف می‌گردد و تعدادی از کدهای اولیه در آن دسته قرار می‌گیرند و یا کدی در سطح انتزاعی‌تر وجود دارد که کدها زیر مجموعه آن قرار می‌گیرند که به آن مقولات گویند.

### جدول ۲

مثال‌هایی از مقولات فرعی و اصلی با توجه به کدهای اولیه

مفاهیم	مقوله اصلی
آگاهی برند - تصویر برند	دانش برند
نگرش رفتاری - نگرش شناختی - نگرش عاطفی	نگرش
تاکید بر نوع کسب و کار آنلاین - تاکید بر نوآوری - تاکید بر بوم کسب و کار - تاکید بر نقشه راه - تاکید بر استفاده مشترک از ابزار افلاین و آنلاین - تجدید نظر در ابزارهای بازاریابی - تجدید نظر در انتخاب بازار هدف - اصلاح چک لیست ممیزی خارجی افلاین - اصلاح چک لیست ممیزی داخلی افلاین - تجدید نظر در استفاده از ماتریس‌های تدوین استراتژی - تجدید نظر در تعیین اهداف کلان با توجه به زیرساخت نیازسنجی از واحدها - تخصیص منابع	مولفه‌های حرکت از برنامه ریزی افلاین به آنلاین
زمان - منابع انسانی - امکانات - زیرساخت مناسب	کارگروه تدوین برنامه ریزی منابع سازمان

اکنون مرحله کدگذاری باز به اتمام رسیده است و کدهای اولیه، مقولات فرعی و مقولات اصلی با تکیه بر حضور محقق در فضای تحقیق، مطالعه ادبیات و پیشینه نظری، مطالعه ادبیات تجربی و نظر خبرگان تشکیل شده است. مطابق با روند کدگذاری مکتب استراوس و کوربین مقولات که با یکدیگر ارتباط معنادار دارند تقلیل بعد پیدا می‌کنند و در کد انتزاعی‌تری به نام کد محوری جمع می‌شوند.

### کدگذاری محوری

در کدگذاری محوری، مقوله‌ها با مفاهیم به دست آمده در مرحله کدگذاری باز مرتبط شده و این ارتباطات از طریق داده‌ها بررسی می‌شود؛ در کدگذاری محوری، محقق مقولات و مفاهیم به دست آمده از مرحله کدگذاری باز را با هم مقایسه کرده و آن‌ها را، ترکیب، ادغام، تقلیل و تلخیص می‌کند. در مجموع ۳۰ مقوله اصلی به دست آمد که عبارتند از:



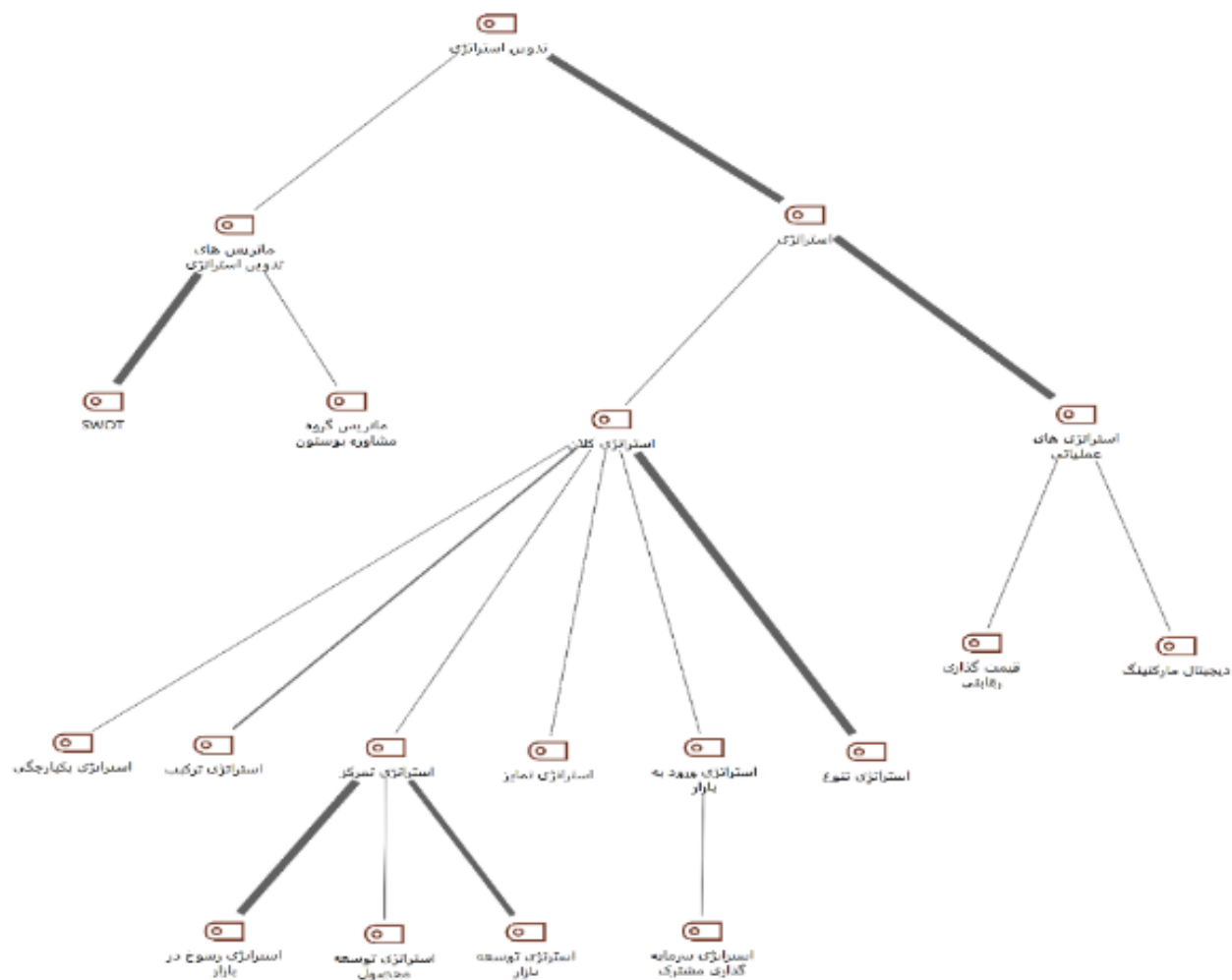
پیش بینی تحولات محیطی آینده - تفکر استراتژیک- فرهنگ سازمان- پارادایم ذهنی مدیران- دانش برند- نگرش- مولفه‌های حرکت از برنامه ریزی آفلاین به آنلاین- کارگروه تدوین برنامه ریزی- منابع سازمان- داده‌ها و اطلاعات- مکاتب بازاریابی- مدیریت ارتباط با مشتری- تغییر- کسب و کار آنلاین- بازاریابی جامع- عملکرد سازمان- چشم انداز- ماموریت- اهداف سازمان- تعیین برنامه‌های عملیاتی- بودجه بندی- اجرا- تدوین استراتژی- ارزش‌ها- ارزیابی و کنترل- ماتریس‌های ارزیابی محیطی- تجزیه و تحلیل وضعیت فعلی- برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی

GT به دنبال کشف رابطه بین این کدهای محوری و یا حتی مقولات هر دسته با دسته‌های دیگر است و اینگونه تولید نظریه به صورت استقرایی انجام می‌پذیرد.

از بین مقوله‌های اصلی فوق، سه مقوله پیش بینی تحولات محیطی آینده، تفکر استراتژیک، و فرهنگ سازمان، مفاهیم استخراج شده از گزاره‌ها هستند که به عنوان مقوله اصلی در نظر گرفته شده اند. با توجه به دیگر مقوله‌های به دست آمده و مفاهیم و مقوله‌های فرعی، کدگذاری محوری به صورت نمودارهای درختی ذیل قابل مشاهده می‌باشند.

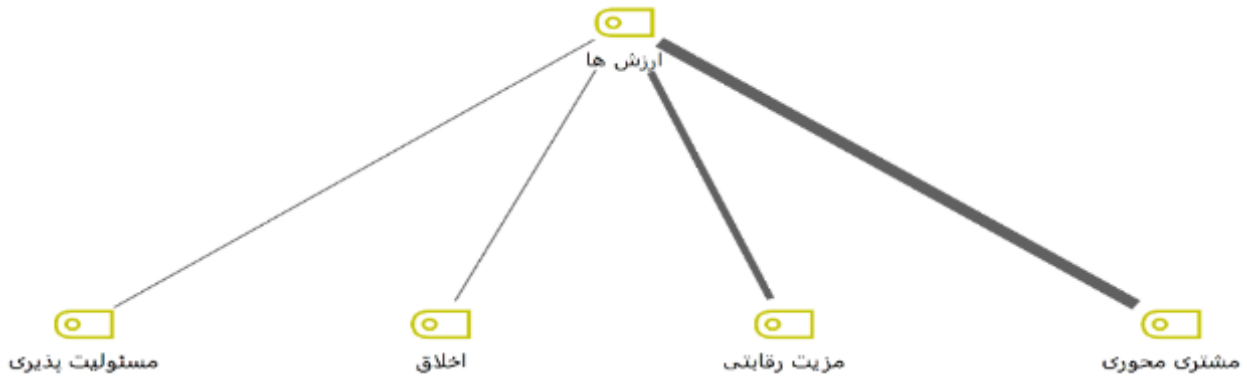
شکل ۱

نمودار درختی کد محوری تدوین استراتژی



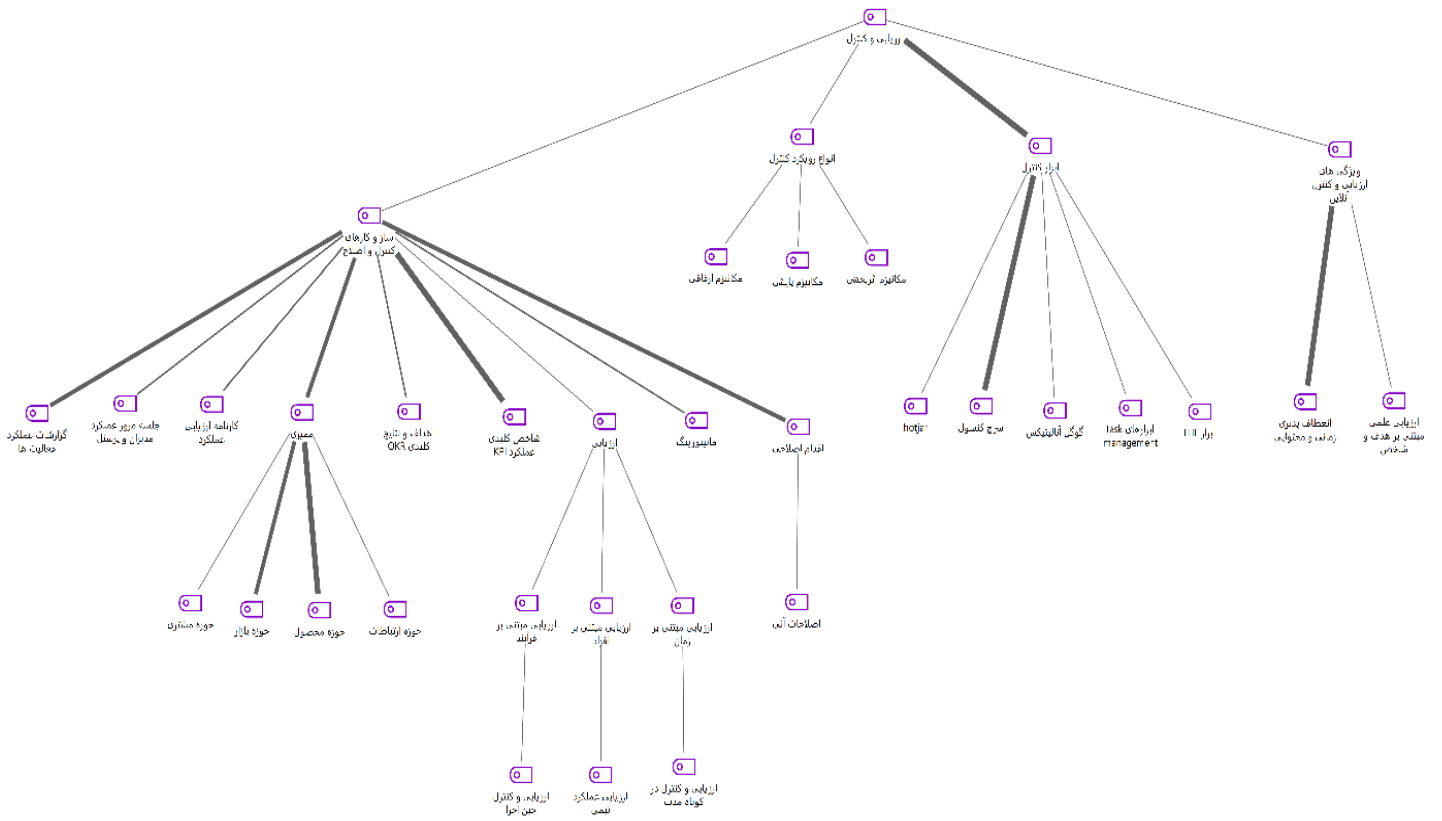
شکل ۲

نمودار درختی کد محوری ارزش‌ها



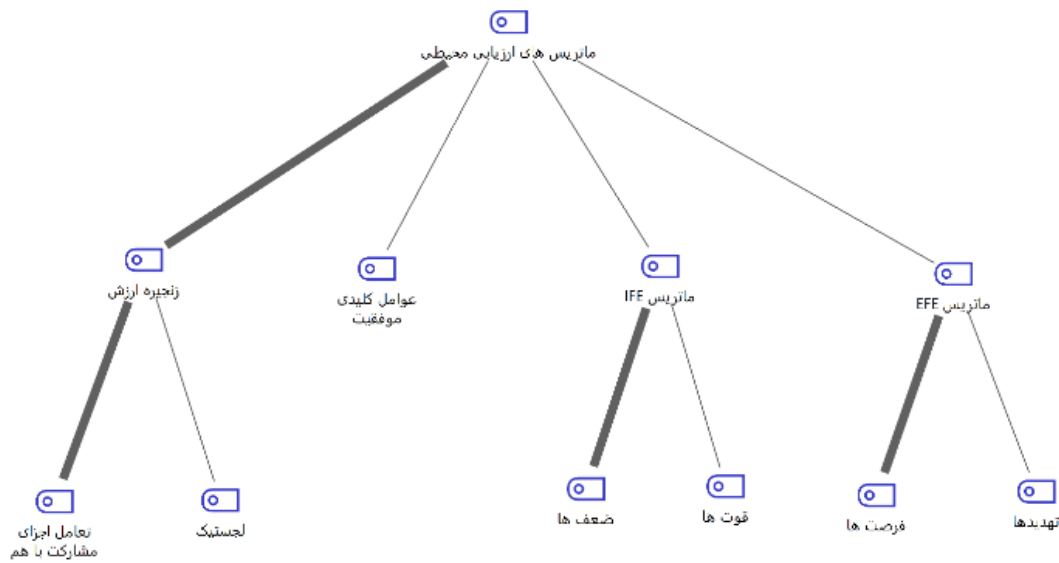
شکل ۳

نمودار درختی کد محوری ارزیابی و کنترل



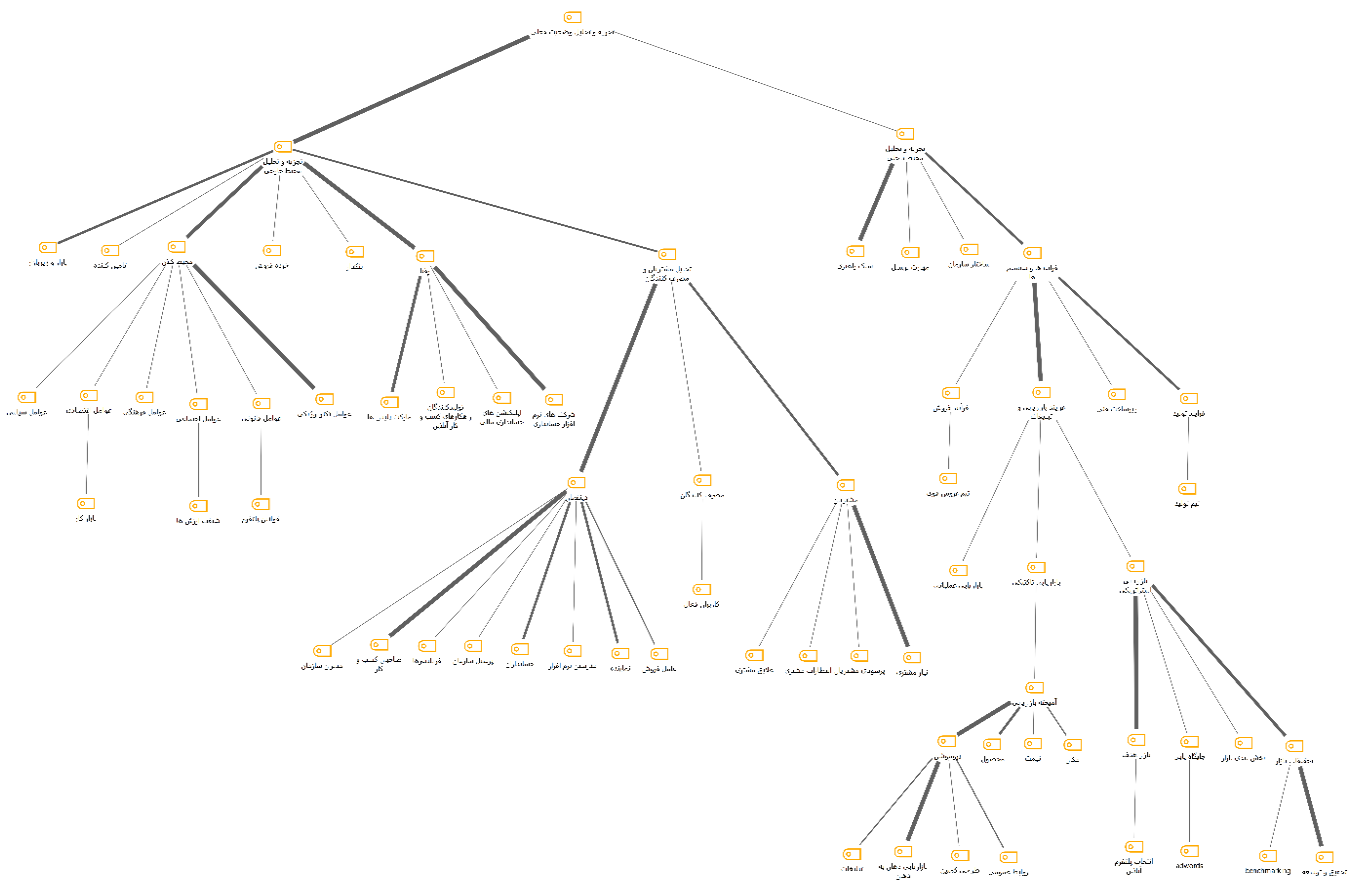
شکل ۴

نمودار درختی کد محوری ماتریس‌های ارزیابی محیطی

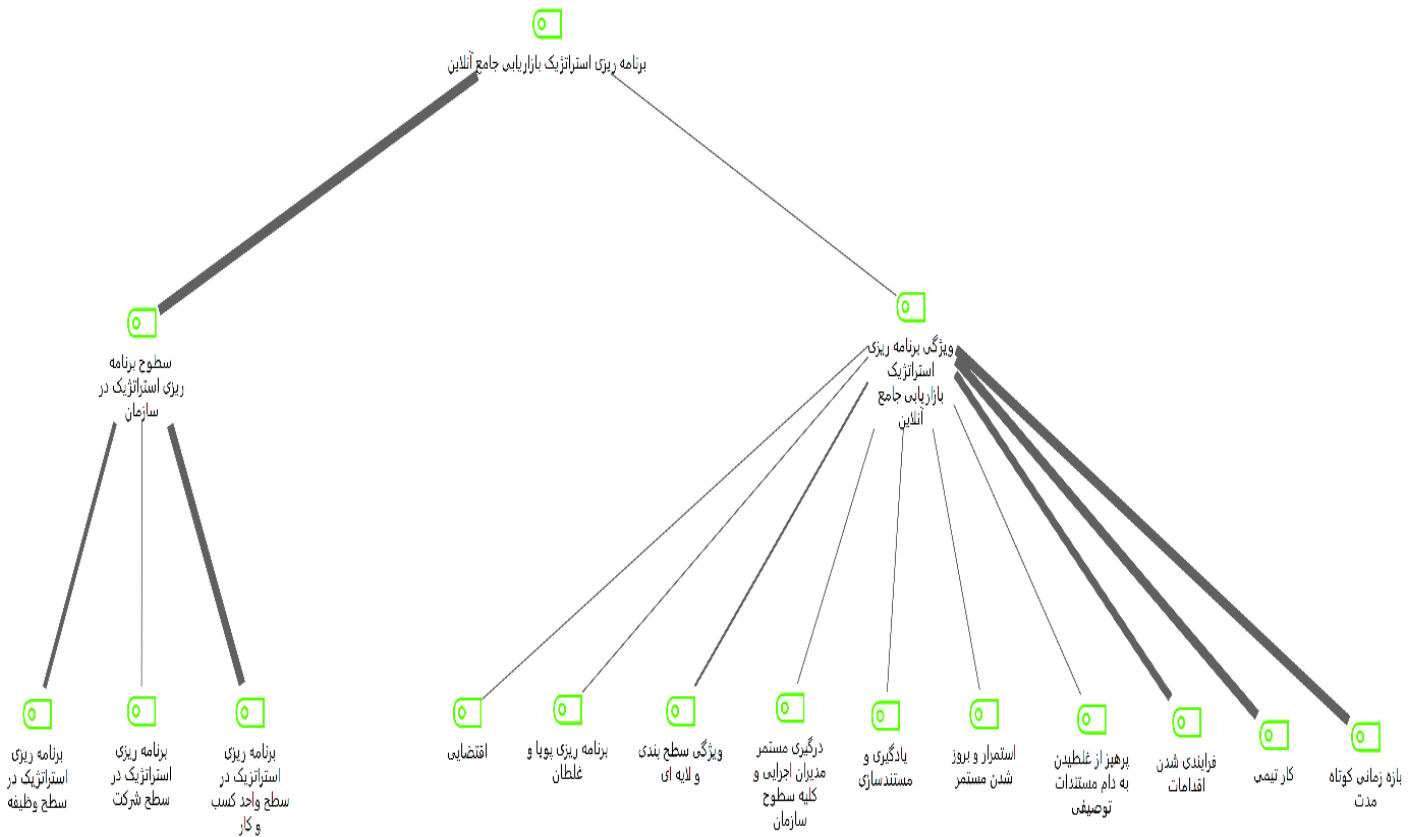


شکل ۵

نمودار درختی کد محوری تجزیه و تحلیل وضعیت فعلی



نمودار درختی کد محوری برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی



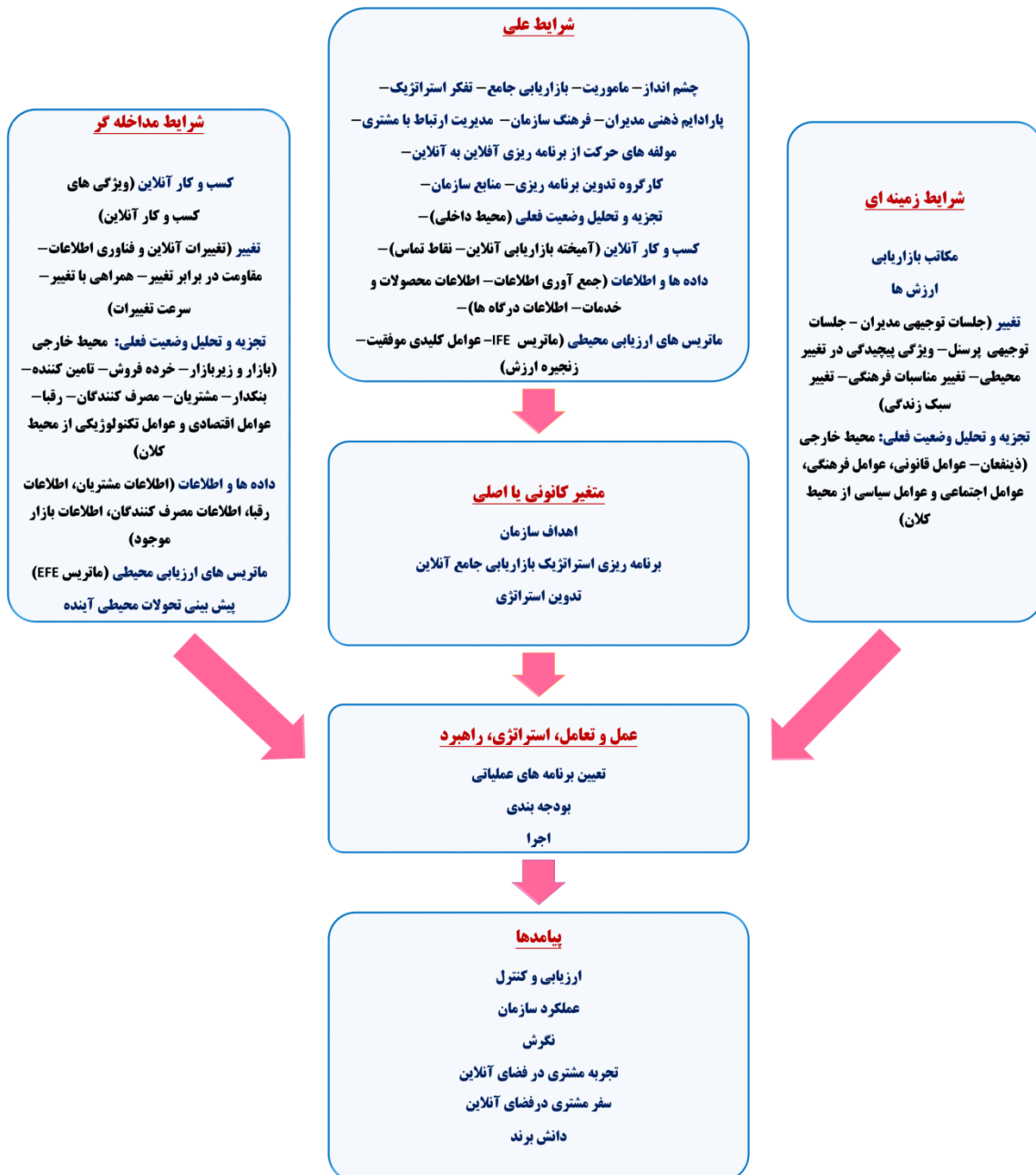
۳۰ کد محوری شامل به عنوان کدهای محوری اصلی تشکیل گردیده اند. برخی از این کدهای محوری در بخش‌های قبلی تجزیه تحلیل در نقش یک مقوله اصلی یا فرعی بوده اند اما با توجه به درجه انتزاعی بودنشان زیرمجموعه هیچ کد دیگری قرار نمی‌گیرند بنابراین خود نقش کد محوری را بازی می‌کنند که عبارتند از: پیش بینی تحولات محیطی آینده، تفکر استراتژیک و فرهنگ سازمان.

### کدگذاری گزینشی

بعد از کدگذاری محوری، مرحله نهایی کدگذاری یعنی کدگذاری گزینشی آغاز می‌شود. در تحقیق حاضر با توجه به داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، نتایج کدگذاری‌ها، متغیرهای اهداف سازمان، تدوین استراتژی و برنامه ریزی استراتژیک بازاریابی جامع، به عنوان مقوله‌های هسته‌ای انتخاب می‌گردد. لذا در این مرحله از فرآیند کدگذاری، تمام مقوله‌های شناسایی شده پیرامون مقوله‌های هسته‌ای با یکدیگر متحد و یکی شده و مدل پارادایمی تحقیق حاضر را به صورت زیر شکل می‌دهند:

## شکل ۷

مدل پارادایمی مستخرج از فرایند کدگذاری به صورت کلی



## بحث و نتیجه گیری

پس از اتمام مراحل کدگذاری که به صورت مبسوط در قسمت کیفی فصل قبل توضیح داده شد، در نهایت مدل پارادایمی تحقیق برگرفته از GTM سیستماتیک (مکتب اشتراوس و کوربین) به دست آمد. با توجه به یافته های پژوهش، در این قسمت به جمع بندی و نتیجه گیری از یافته های تحقیق حاضر پرداخته شد.

با توجه به فرایند کدگذاری، شرایط علی در مدل حاضر عبارتند از:

چشم انداز- ماموریت- بازاریابی جامع- تفکر استراتژیک- پارادایم ذهنی مدیران- فرهنگ سازمان- مدیریت ارتباط با مشتری- مولفه‌های حرکت از برنامه ریزی آنلاین به آنلاین- کارگروه تدوین برنامه ریزی- منابع سازمان- تجزیه و تحلیل وضعیت فعلی (تجزیه و تحلیل محیط داخلی)- کسب و کار آنلاین (آمیخته بازاریابی آنلاین- نقاط تماس)- داده‌ها و اطلاعات (انواع منابع اطلاعاتی: اطلاعات محصولات و خدمات. اطلاعات درگاه‌ها- جمع آوری اطلاعات).

با توجه به فرایند کدگذاری، شرایط زمینه‌ای در تحقیق حاضر عبارتند از:

مکاتب بازاریابی- ارزش‌ها- تغییر (تغییرات محیطی: ویژگی تغییر محیطی: پیچیدگی- انواع تغییر محیطی: تغییر مناسبات فرهنگی- تغییر سبک زندگی) (حمایت از تغییر: حمایت مدیریت ارشد. آگاهی مدیران: جلسات توجیهی مدیران. آگاهی پرسنل: جلسات توجیهی پرسنل. برگزاری گردهمایی)- تجزیه و تحلیل محیط خارجی (ذینفعان- عوامل قانونی، عوامل فرهنگی، عوامل اجتماعی و عوامل سیاسی از محیط کلان).

با توجه به فرایند کدگذاری، شرایط مداخله گر در تحقیق حاضر عبارتند از:

کسب و کار آنلاین (ویژگی‌های کسب و کار آنلاین)- تغییر (تغییرات محیطی: انواع تغییر محیطی: تغییرات آنلاین فناوری اطلاعات- مقاومت در برابر تغییر- همراهی با تغییر- سرعت تغییرات)- تجزیه و تحلیل وضعیت فعلی: تجزیه و تحلیل محیط خارجی (بازار و زیربازار- خرده فروش- تامین کننده- تحلیل مشتریان و مصرف کنندگان: نیاز مشتری. پرسونای مشتری. علایق مشتری. انتظارات مشتری- مصرف کنندگان: کاربران فعال) (محیط کلان: عوامل اقتصادی- عوامل تکنولوژیکی)- داده‌ها و اطلاعات (انواع منابع اطلاعاتی: اطلاعات مشتریان. اطلاعات رقبا. اطلاعات مصرف کنندگان. اطلاعات بازار موجود)- ماتریس‌های ارزیابی محیطی (ماتریس EFE: تهدیدها- فرصت‌ها)- پیش بینی تحولات محیطی آینده.

با توجه به فرایند کدگذاری، پیامدها در تحقیق حاضر عبارتند از: ارزیابی و کنترل- عملکرد سازمان- نگرش- دانش برند.

نتایج این تحقیق به وضوح نشان می‌دهد که فرآیند کدگذاری به‌ویژه در مراحل مختلف آن، به تحلیل عمیق داده‌ها و کشف ارتباطات معنایی پیچیده میان مفاهیم کمک کرده است. در مرحله کدگذاری باز، واحدهای معنایی با دقت بالایی از داده‌ها استخراج شدند که در ادامه توانستند به شکل‌گیری مقولات فرعی و اصلی کمک کنند. این مقولات، به‌ویژه در زمینه تغییرات تکنولوژیک، نحوه برنامه‌ریزی استراتژیک و اهمیت زیرساخت‌های مناسب، به‌طور مستقیم به نیازمندی‌های جدید سازمان‌ها در دوران مدرن اشاره دارند. به‌طور خاص، تأکید بر اصلاح چک لیست‌های ممیزی خارجی و داخلی و همچنین ضرورت توجه به بوم کسب‌وکار و نقشه راه در برنامه‌ریزی استراتژیک، در پاسخ به تحولات تکنولوژیکی و رقابتی، نشان‌دهنده توجه عمیق به تغییرات محیطی و استفاده از مدل‌های نوین در استراتژی‌سازی است.

در مرحله کدگذاری محوری، مقولات به‌دست‌آمده در مرحله پیشین، به‌طور سیستماتیک با یکدیگر ارتباط داده شدند و این ارتباطات به تحلیل دقیق‌تری از عوامل مؤثر در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک کمک کرد. مقولات اصلی همچون پیش‌بینی تحولات محیطی، تفکر استراتژیک و فرهنگ سازمانی به‌عنوان ارکان اصلی مدل تحقیق شناسایی شدند که هر یک از آن‌ها به‌صورت مجزا و در تعامل با دیگر مقولات به‌صورت پویا، تأثیرات شگرفی بر نحوه هدایت و اصلاح استراتژی‌های سازمانی دارند. به‌ویژه، این مقولات نشان‌دهنده یک هم‌افزایی میان تفکر استراتژیک و فرهنگ سازمانی است که می‌تواند در واکنش به چالش‌های محیطی و تحولات سریع، پاسخگویی مؤثری را ایجاد کند.

در نهایت، مرحله کدگذاری گزینشی با ترکیب مقولات مختلف به یک مدل پارادایمی منتهی شد که در آن مقوله‌های هسته‌ای همچون تدوین استراتژی و برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی جامع، به‌طور خاصی بر ضرورت یکپارچگی و هماهنگی میان استراتژی‌های مختلف سازمانی تأکید دارند. این مدل پارادایمی به‌وضوح نشان می‌دهد که در دنیای کسب‌وکار امروز، سازمان‌ها باید به‌طور مستمر استراتژی‌های خود

را بازبینی کرده و از فرآیندهای منعطف و قابل تطبیق استفاده کنند. مدل پیشنهادی به عنوان یک راهنمای کلیدی، بر اهمیت انعطاف پذیری و توانمندی در استفاده از فناوری‌های نوین، مانند پلتفرم‌های آنلاین و ابزارهای ارتباطی جدید تأکید دارد که می‌تواند در بهبود کارایی استراتژی‌ها و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها مؤثر واقع شود.

## تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

## موازن اخلاقی

در پژوهش حاضر تمامی موازن اخلاقی رعایت گردیده است.

## شفافیت داده‌ها

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

## حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## References

- Abbas, A. (2024). Marketing Agility's Influence on Market Performance: A Perspective From FinTech Industry. *Abbdm*, 4(02). <https://doi.org/10.62019/abbdm.v4i02.165>
- Aghaei, M. S. (2020). Designing a model for the impact of international marketing strategies on the export performance of industrial companies under sanctions (Case study of industrial companies in Kermanshah province). *International Conference on Advances in Management, Business, Trade, Economics, and Finance*.
- Alsem, K. J., & Wittnik, D. R. (2006). *Strategic Marketing: An Applied Perspective*. McGraw-Hill. [https://books.google.de/books/about/Strategic\\_Marketing.html?id=1ep7AAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.de/books/about/Strategic_Marketing.html?id=1ep7AAAACAAJ&redir_esc=y)
- Anderson, D. (2012). *Strategic Marketing Planning for the Small to Medium Sized Business: Writing a Marketing Plan*. Business Expert Press. <https://doi.org/10.4128/9781606493748>
- Anderson, J. C., Narus, J. A., & Narayandas, D. (2009). *Business Market Management*. [https://books.google.de/books/about/Business\\_Market\\_Management.html?id=KkOCNAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.de/books/about/Business_Market_Management.html?id=KkOCNAAACAAJ&redir_esc=y)
- Anjorin, K. F. (2024). Harnessing Artificial Intelligence to Develop Strategic Marketing Goals. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(5), 1625-1650. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i5.1127>
- Jahed, A., Abedi, E., & Saeednia, H. (2024). Explanation and validation of the coordination model of the marketing and sales department in the insurance industry in Iran. *Journal of value creating in Business Management*, 4(1), 123-141. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.414360.1171>
- Kim, M. J., Lee, C. K., & Jung, T. (2020). Exploring consumer behavior in virtual reality tourism using an extended stimulus-organism-response model. *Journal of Travel Research*, 59(1), 69-89. <https://doi.org/10.1177/0047287518818915>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Principles of Marketing*. [https://books.google.de/books/about/Principles\\_of\\_Marketing.html?id=5HkrAQAAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.de/books/about/Principles_of_Marketing.html?id=5HkrAQAAAJ&redir_esc=y)
- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., & Ali, F. (2020). 20 Years of research on virtual reality and augmented reality in tourism context: a text-mining approach. *Tourism Management*, 77, 104028. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104028>