

تدوین الگوی یکپارچه بازاریابی و فروش محصولات مددجویان

جواد عباسی دلویی ^۱ مهدی محمودزاده واشان ^{۱*} محمد محمدی ^۱ حسین حکیم پور ^۱	تاریخ چاپ نهایی: ۱ اردیبهشت ۱۴۰۵ تاریخ چاپ اولیه: ۸ دی ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۲۹ آذر ۱۴۰۴ تاریخ بازنگری: ۲۲ آذر ۱۴۰۴ تاریخ ارسال: ۲۷ شهریور ۱۴۰۴	شیوه استناددهی: عباسی دلویی، جواد، محمودزاده واشان، مهدی، محمدی، محمد، و حکیم پور، حسین. (۱۴۰۵). تدوین الگوی یکپارچه بازاریابی و فروش محصولات مددجویان. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۱۴(۱)، ۱-۲۳.
--	---	---

چکیده

هدف پژوهش حاضر تدوین و تبیین یک الگوی بومی و اعتبارپذیر برای بازاریابی و فروش محصولات مددجویان با تأکید بر نقش یکپارچگی میان این دو حوزه است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد کیفی است که با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از خبرگان علمی و تجربی شامل اساتید دانشگاهی حوزه بازاریابی و مدیریت، مدیران و کارشناسان نهادهای حمایتی و مددجویان دارای تجربه موفق فروش در استان خراسان رضوی گردآوری شد. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام گرفت و فرایند تحلیل داده‌ها بر اساس الگوی شش مرحله‌ای براون و کلارک صورت پذیرفت. اشباع نظری در مصاحبه بیستم حاصل شد. نتایج تحلیل داده‌ها به استخراج ۱۳۴ مضمون پایه، ۳۶ مضمون سازنده و ۱۲ مضمون فراگیر منجر شد که در قالب یک الگوی سه‌بخشی شامل بازاریابی، یکپارچگی و فروش سازمان‌دهی شدند. بخش بازاریابی مشتمل بر محصول، قیمت، توزیع و ترفیع است؛ بخش فروش بر توانمندسازی مهارت‌های فروش، راهبردهای فروش فردمحور، شبکه‌سازی محلی و حمایت‌های جانبی تأکید دارد؛ و بخش یکپارچگی به‌عنوان هسته مرکزی مدل، شامل هماهنگی استراتژیک، تبادل اطلاعات، فرهنگ همکاری و فناوری‌های پیونددهنده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که فقدان یکپارچگی میان بازاریابی و فروش، مانع اصلی اثربخشی فروش محصولات مددجویان است و تقویت این پیوند می‌تواند به بهبود عملکرد فروش، افزایش پایداری درآمد و حرکت به‌سوی خودکفایی اقتصادی منجر شود.

واژگان کلیدی: بازاریابی محصولات مددجویان؛ فروش خرد؛ یکپارچگی بازاریابی و فروش.

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

پست الکترونیکی: mahdi002@iau.ac.ir



Developing an Integrated Marketing and Sales Model for Beneficiaries' Products

Javad Abbasi Dalooi¹ Mehdi Mahmoudzadeh Vashan^{1*} Mohammad Mohammadi¹ Hossein Hakimpour¹	Submit Date: 18 September 2025 Revise Date: 13 December 2025 Accept Date: 20 December 2025 Initial Publish: 29 December 2025 Final Publish: 21 April 2026	How to cite: Abbasi Dalooi, J., Mahmoudzadeh Vashan, M., Mohammadi, M., & Hakimpour, H. (2026). Developing an Integrated Marketing and Sales Model for Beneficiaries' Products. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i>, 4(1), 1-23.
---	--	--

Abstract

This study aims to develop and conceptualize a localized and validated model for marketing and sales of beneficiaries' products with an emphasis on marketing–sales integration. The research adopts an applied qualitative design using thematic analysis. Data were collected through semi-structured interviews with 20 academic and experiential experts, including university scholars in marketing and management, managers and practitioners from supportive institutions, and beneficiaries with successful sales experience in Razavi Khorasan Province. Participants were selected purposively, and data analysis followed Braun and Clarke's six-phase thematic analysis approach until theoretical saturation was achieved. The analysis resulted in 134 basic themes, 36 organizing themes, and 12 global themes, structured into a three-part model comprising marketing, integration, and sales. The marketing dimension includes product, price, distribution, and promotion; the sales dimension emphasizes sales skill empowerment, individual-oriented sales strategies, local networking, and supportive mechanisms; and the integration dimension—identified as the core of the model—encompasses strategic alignment, information exchange, collaborative culture, and enabling technologies. The findings indicate that the lack of integration between marketing and sales is a major barrier to effective sales of beneficiaries' products. Strengthening this integration can enhance sales performance, improve income sustainability, and facilitate the transition toward economic self-sufficiency.

Keywords: *Beneficiaries' products marketing; micro-sales; marketing–sales integration*

Authors' Information:

mahdi002@iau.ac.ir

1. Department of Management, Bi.C., Islamic Azad University, Birjand, Iran



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، بازاریابی و فروش به‌عنوان دو کارکرد بنیادین در خلق ارزش، توسعه بازار و تحقق درآمد پایدار شناخته شده‌اند و نقش آن‌ها در موفقیت سازمان‌ها و کسب و کارها، بیش از پیش مورد توجه پژوهشگران و سیاست‌گذاران قرار گرفته است. در ادبیات کلاسیک مدیریت بازاریابی، بازاریابی به‌مثابه فرایندی اجتماعی و مدیریتی تعریف می‌شود که از طریق آن، سازمان‌ها با شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان، طراحی ارزش پیشنهادی و برقراری ارتباط مؤثر با بازار، زمینه مبادله ارزش را فراهم می‌کنند (Kotler & Keller, 2016). در مقابل، فروش به‌عنوان کارکردی اجرایی و نزدیک به بازار تلقی می‌شود که وظیفه اصلی آن تبدیل تقاضای بالقوه به مبادله واقعی و جریان درآمدی است و مستقیماً با عملکرد مالی سازمان پیوند دارد (Ingram et al., 2019; Johnston & Marshall, 2020). اگرچه این تمایز مفهومی از منظر نظری قابل دفاع است، اما در عمل، تفکیک صلب میان بازاریابی و فروش در بسیاری از سازمان‌ها به شکل‌گیری رویکردهای جزیره‌ای، تضاد اهداف، ناهماهنگی پیام‌ها و کاهش اثربخشی بازار منجر شده است (Homburg & Jensen, 2007).

پژوهش‌های معاصر نشان می‌دهند که تمرکز مستقل بر بازاریابی یا فروش، به‌ویژه در محیط‌های رقابتی، پرنوسان و منابع‌محور، پاسخگوی پیچیدگی‌های بازارهای امروز نیست. در چنین شرایطی، مزیت رقابتی پایدار بیش از آنکه حاصل عملکرد منفرد واحدها باشد، نتیجه هم‌افزایی و یکپارچگی میان کارکردهای سازمانی است (Homburg et al., 2008). در این میان، رابط بازاریابی-فروش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین حوزه‌های مورد توجه در ادبیات مدیریت بازار مطرح شده است. رویکردهای نوین، یکپارچگی بازاریابی و فروش را نه صرفاً همکاری مقطعی میان دو واحد، بلکه سازوکاری چندبعدی می‌دانند که شامل هم‌راستایی اهداف، اشتراک اطلاعات بازار، هماهنگی فرایندها، انسجام فرهنگی و یکپارچگی تصمیم‌گیری است (Guenzi & Troilo, 2006; Rouziès et al., 2005). شواهد تجربی نیز نشان می‌دهد سازمان‌هایی که از سطح بالاتری از یکپارچگی بازاریابی و فروش برخوردارند، عملکرد بازار بهتر، رضایت مشتری بالاتر و رشد درآمد پایدارتری را تجربه می‌کنند (Chernetsky et al., 2022).

گزارش‌های حرفه‌ای و صنعتی نیز بر اهمیت روزافزون این یکپارچگی تأکید دارند. گزارش مک‌کنزی نشان می‌دهد شرکت‌هایی که قابلیت‌های بازاریابی و فروش خود را به‌صورت یکپارچه توسعه داده‌اند، به‌طور معناداری عملکردی بالاتر از میانگین بازار داشته و حتی در شرایط رکود نیز توانسته‌اند رشد درآمد خود را حفظ کنند (McKinsey & Company, 2023). در گزارش وضعیت بازاریابی اروپا، بیش از دو سوم مدیران بازاریابی استفاده از کمپین‌ها و راهبردهای یکپارچه بازاریابی و فروش را به‌عنوان یک ضرورت راهبردی مطرح کرده‌اند (McKinsey & Company, 2025). همچنین آمارهای منتشرشده در حوزه فناوری‌های بازاریابی نشان می‌دهد تیم‌های فروش که با واحد بازاریابی هم‌راستا

هستند، معاملات موفق بیشتری ثبت کرده و بازگشت سرمایه بالاتری را تجربه می‌کنند (Martech, 2025). این شواهد نشان می‌دهد که یکپارچگی بازاریابی و فروش، از یک بحث نظری فراتر رفته و به یک الزام عملی در فضای کسب و کار تبدیل شده است.

در سطح نظری، پژوهش‌های متعددی تلاش کرده‌اند ابعاد و پیامدهای یکپارچگی بازاریابی و فروش را تبیین کنند. رویکرد «جهان‌های فکری» نشان می‌دهد که بازاریابی و فروش به دلیل تفاوت در زبان، افق زمانی و شاخص‌های عملکرد، اغلب درک متفاوتی از بازار دارند و این تفاوت‌ها در صورت مدیریت نشدن، به تعارض منجر می‌شود (Homburg & Jensen, 2007). در مقابل، مطالعات دیگر تأکید می‌کنند که ایجاد قابلیت‌های مشترک، تبادل دانش و هم‌راستایی ساختاری می‌تواند این تفاوت‌ها را به منبعی برای خلق ارزش تبدیل کند (Guenzi & Troilo, 2006). مرور نظام‌مند پژوهش‌های انجام‌شده طی چند دهه اخیر نیز نشان می‌دهد که اگرچه ادبیات رابط بازاریابی-فروش رشد قابل توجهی داشته، اما بخش عمده‌ای از این مطالعات در بستر شرکت‌های بزرگ و بازارهای رسمی انجام شده و توجه کمتری به زمینه‌های اجتماعی، حمایتی و کسب و کارهای خرد داشته است (Chernetsky et al., 2022).

این خلأ زمانی برجسته‌تر می‌شود که به کسب و کارهای اجتماعی و فعالیت‌های اقتصادی اقشار کم‌درآمد توجه شود. نظریه «ثروت در قاعده هرم» نشان می‌دهد که بازارهای مربوط به اقشار کم‌درآمد، علی‌رغم محدودیت منابع، ظرفیت قابل توجهی برای خلق ارزش اقتصادی و اجتماعی دارند، مشروط بر آنکه مدل‌های کسب و کار، بازاریابی و فروش متناسب با ویژگی‌های این بازارها طراحی شود (Prahalad, 2009). در چنین زمینه‌ای، فروش صرفاً یک فعالیت اقتصادی نیست، بلکه ابزاری برای توانمندسازی، افزایش خوداتکایی و کاهش فقر به شمار می‌رود. با این حال، بسیاری از تلاش‌های توانمندسازی اقتصادی، به‌ویژه در نهادهای حمایتی، در مرحله تبدیل تولید به فروش پایدار با چالش‌های جدی مواجه‌اند.

در ایران، سیاست‌های کلان اقتصادی و اجتماعی بر توانمندسازی اقتصادی اقشار آسیب‌پذیر و ایجاد اشتغال پایدار تأکید دارند. قانون برنامه ششم

توسعه، نهادهای حمایتی را مکلف به ایجاد فرصت‌های شغلی پایدار برای مددجویان کرده است (Research Center of the Islamic

Consultative, 2017). با وجود این، گزارش‌های رسمی نشان می‌دهد که پایداری اشتغال و تداوم درآمد، یکی از مهم‌ترین چالش‌های

کسب و کارهای مددجویی است و بخش قابل توجهی از این چالش به ضعف در بازاریابی و فروش محصولات بازمی‌گردد (Memarian Pour

& Rashidi, 2024). پژوهش‌های داخلی نیز نشان داده‌اند که اگرچه در سال‌های اخیر سرمایه‌گذاری قابل توجهی در حوزه آموزش تولید و

ایجاد مشاغل خانگی صورت گرفته، اما نبود دسترسی مؤثر به بازار و ضعف در فروش، مانع اصلی تداوم این مشاغل بوده است (Pourahsan &

Jalayi Esfandabadi, 2024).

مطالعات تجربی انجام‌شده در حوزه کسب و کارهای مددجویی نشان می‌دهد که عوامل متعددی از جمله زمان‌بندی نامناسب ورود به بازار، ضعف

در مدیریت ارتباط با مشتری و ناهماهنگی میان فعالیت‌های بازاریابی و فروش، بر عملکرد بازار این کسب و کارها اثرگذار است (Oromani et

(al., 2024). در برخی پژوهش‌ها، بهبود سیستم‌های بازاریابی و فروش به صورت موردی بررسی شده، اما این مطالعات عمدتاً فاقد چارچوب مفهومی منسجم و نگاه یکپارچه به پیوند میان این دو حوزه بوده‌اند (Noursina & Heydari Alavi, 2015). همچنین پژوهش‌هایی که به راهبردهای بازاریابی و فروش در شرایط رکود اقتصادی پرداخته‌اند، بیشتر بر بنگاه‌های تجاری متوسط و بزرگ تمرکز داشته و قابلیت تعمیم مستقیم به کسب‌وکارهای خرد و حمایتی را ندارند (Varesteh et al., 2019).

از منظر نظری، ادبیات مدیریت ارتباط با مشتری نشان می‌دهد که اشتراک داده‌های مشتری، هماهنگی تصمیم‌ها و یکپارچگی فرایندها، نقش کلیدی در تبدیل تعاملات بازاریابی به فروش مؤثر دارند (Payne & Frow, 2005). در عین حال، پژوهش‌های حوزه فروش حرفه‌ای تأکید می‌کنند که عملکرد فروشندگان، علاوه بر مهارت‌های فردی، به میزان هم‌راستایی آن‌ها با راهبردهای بازاریابی و پشتیبانی سازمانی وابسته است (Churchill Jr et al., 1985). این یافته‌ها نشان می‌دهد که فروش موفق، حاصل تعامل میان عوامل فردی، سازمانی و شبکه‌ای است. نظریه‌های اجتماعی نیز بر نقش روابط غیررسمی، شبکه‌های محلی و پیوندهای اجتماعی در کنش اقتصادی تأکید دارند (Granovetter, 1985; Jack & Anderson, 2002). این دیدگاه‌ها به‌ویژه در بستر کسب‌وکارهای خرد و محلی، اهمیت مضاعفی می‌یابند.

با گسترش فناوری‌های دیجیتال، جهت‌گیری بازاریابی دیجیتال نیز به یکی از عوامل کلیدی بهبود عملکرد کسب‌وکارها تبدیل شده است. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهد که استفاده هدفمند از ابزارهای دیجیتال می‌تواند دسترسی به بازار، تعامل با مشتری و اثربخشی فروش را افزایش دهد (Paşcalău et al., 2024). با این حال، در کسب‌وکارهای مددجویی، بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال اغلب به صورت پراکنده و فاقد پیوند نظام‌مند با فرایندهای فروش انجام می‌شود و همین امر از اثربخشی آن می‌کاهد. از سوی دیگر، مطالعات اخیر در حوزه یکپارچگی بازاریابی و فروش تأکید می‌کنند که داده‌محوری و هم‌راستایی دیجیتال، تنها زمانی به خلق ارزش منجر می‌شود که در قالب یک چارچوب یکپارچه و متناسب با زمینه اجرا شود (Ezechi et al., 2025; Ruusunen, 2021).

مرور ادبیات نشان می‌دهد که اگرچه پژوهش‌های متعددی به بازاریابی، فروش و حتی رابط میان این دو پرداخته‌اند، اما یک خلأ مشخص در زمینه ارائه الگوهای بومی، جامع و اعتبارپذیر برای کسب‌وکارهای مددجویی وجود دارد. بیشتر مدل‌های موجود، در بستر سازمان‌های رسمی، ساختارمند و برخوردار از منابع کافی توسعه یافته‌اند و انتقال مستقیم آن‌ها به حوزه فعالیت‌های حمایتی و خرد، با محدودیت‌های جدی مواجه است. در حالی که ویژگی‌های محصولات مددجویان، از جمله مقیاس کوچک تولید، محدودیت منابع، وابستگی به شبکه‌های محلی و حساسیت بالای اعتماد مشتری، نیازمند رویکردی متفاوت و زمینه‌محور است.

از این رو، ضرورت دارد مدلی تدوین شود که بتواند هم‌زمان ابعاد بازاریابی، فروش و سازوکارهای پیونددهنده میان آن‌ها را در بستر محصولات مددجویان تبیین کند و قابلیت کاربرد عملی برای نهادهای حمایتی، سیاست‌گذاران و خود مددجویان داشته باشد. چنین الگویی می‌تواند مبنایی

علمی برای طراحی برنامه‌های توانمندسازی اقتصادی، بهبود پایداری اشتغال و حرکت به سوی خودکفایی اقتصادی فراهم آورد و خلأ موجود در ادبیات بازاریابی اجتماعی و فروش خرد را پوشش دهد. بنابراین، هدف پژوهش حاضر تدوین الگوی بازاریابی و فروش محصولات مددجویان با تأکید بر نقش یکپارچگی میان این دو حوزه است.

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی است که با هدف تدوین و اعتبارسنجی الگوی بازاریابی و فروش محصولات مددجویان انجام شده است. با توجه به ماهیت اکتشافی پژوهش و پیچیدگی پدیده مورد مطالعه، روش تحلیل مضمون به عنوان راهبرد اصلی پژوهش انتخاب شد. این روش امکان استخراج الگوهای معنایی نهفته در داده‌های کیفی و سازمان‌دهی نظام‌مند آن‌ها را فراهم می‌کند و برای پژوهش‌هایی که با هدف مدل‌سازی مفهومی انجام می‌شوند، رویکردی مناسب تلقی می‌شود (براون و کلارک^۱، ۲۰۰۶).

مشارکت کنندگان پژوهش شامل خبرگان علمی و خبرگان تجربی مرتبط با حوزه بازاریابی و فروش محصولات مددجویان بود. به منظور افزایش غنای داده‌ها و پوشش هم‌زمان دیدگاه‌های نظری و تجربی، مشارکت کنندگان به صورت هدفمند انتخاب شدند. خبرگان علمی شامل اساتید دانشگاهی حوزه بازاریابی، مدیریت بازاریابی خدمات، کارآفرینی اجتماعی و مدیریت استراتژیک بودند که دارای مدرک دکتری و سابقه پژوهش یا انتشار مقاله در حوزه بازاریابی یا فروش بودند. خبرگان تجربی نیز شامل مدیران و کارشناسان سازمان‌های حمایتی و مددجویانی بود که تجربه عملی و موفق فروش محصولات خود را داشتند. در انتخاب مددجویان، تنها افرادی وارد نمونه شدند که علاوه بر فعالیت تولیدی، سابقه مستمر فروش محصولات (حداقل یک سال) در نمایشگاه‌ها، بازارچه‌ها یا پلتفرم‌های آنلاین داشته و تجربه واقعی تعامل با مشتریان را دارا بودند. این معیارها موجب شد داده‌های گردآوری‌شده، بازتاب‌دهنده مسائل واقعی قیمت‌گذاری، توزیع، ترفیع و یکپارچگی بازاریابی و فروش باشد. با توجه به گستردگی جامعه مددجویان در نهادهای حمایتی مختلف، برای افزایش همگنی داده‌ها، مشارکت کنندگان تجربی از میان مسئولان و مددجویان تحت پوشش کمیته امداد امام خمینی (ره) استان خراسان رضوی انتخاب شدند. مشخصات جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای مشارکت کنندگان در جدول ۱ ارائه شده است.

¹ Braun & Clarke

جدول ۱. مشارکت کنندگان بخش کیفی

شماره	گروه مشارکت کننده	نقش/سمت	محل/سازمان	سابقه کاری/تجربه مرتبط
۱	دانشگاهی	استاد بازاریابی	دانشگاه فردوسی مشهد	۱۵ سال تدریس و پژوهش در بازاریابی و مدیریت فروش
۲	دانشگاهی	پژوهشگر حوزه کارآفرینی	دانشگاه آزاد اسلامی مشهد	۱۰ سال پژوهش بر کسب و کارهای خرد
۳	سازمان حمایتی	مسئول فروش مددجویان	کمیته امداد امام خمینی (ره) - اداره مشهد	۸ سال مدیریت فروش محصولات مددجویان
۴	سازمان حمایتی	راهنمای شغلی	کمیته امداد امام خمینی (ره) - اداره طبقه و شانددیز	۶ سال آموزش و هدایت مددجویان در بازارچه‌ها
۵	مددجو	تولیدکننده صنایع دستی	روستای زشک - شهرستان شانددیز	۵ سال تجربه فروش محلی و آنلاین
۶	مددجو	تولیدکننده مواد غذایی خانگی	شهر مشهد	۴ سال تجربه فروش در نمایشگاه‌های استانی
۷	مددجو	تولیدکننده محصولات گلدوزی و بافتنی	روستای مغان - شهرستان نیشابور	۳ سال تجربه فروش گروهی
۸	دانشگاهی	استاد مدیریت	دانشگاه پیام نور مشهد	۱۲ سال پژوهش در مدیریت منابع انسانی و بازاریابی اجتماعی
۹	سازمان حمایتی	مسئول بازاریابی	کمیته امداد - اداره نیشابور	۷ سال طراحی کمپین‌های فروش و تبلیغات
۱۰	مددجو	تولیدکننده محصولات کشاورزی (زعفران)	روستای بایگ - تربت حیدریه	۶ سال تجربه توزیع محلی و همکاری با واسطه‌ها
۱۱	دانشگاهی	پژوهشگر فناوری دیجیتال	دانشگاه علمی کاربردی مشهد	۸ سال پژوهش در بازاریابی دیجیتال خرد
۱۲	سازمان حمایتی	راهنمای شغلی	کمیته امداد - اداره سبزوار	۵ سال آموزش و پشتیبانی فروش
۱۳	مددجو	تولیدکننده صنایع دستی (سفال و سرامیک)	شهر نیشابور	۴ سال تجربه فروش حضوری و آنلاین
۱۴	مددجو	تولیدکننده محصولات خوراکی خانگی	روستای کدکن - تربت حیدریه	۳ سال تجربه فروش در بازارچه‌ها
۱۵	دانشگاهی	استاد کارآفرینی	دانشگاه خیام مشهد	۱۰ سال پژوهش در کسب و کارهای خرد و شبکه‌سازی فروش
۱۶	سازمان حمایتی	مسئول فروش	کمیته امداد - اداره کاشمر	۹ سال مدیریت فروش محصولات مددجویان
۱۷	مددجو	تولیدکننده صنایع دستی (معرق و منبت)	شهر تربت جام	۴ سال تجربه فروش در فضاها و فرهنگی و مذهبی
۱۸	مددجو	تولیدکننده مواد غذایی سنتی (خشکبار و عرقیات)	روستای جلگه رخ - تربت حیدریه	۵ سال تجربه فروش گروهی
۱۹	دانشگاهی	پژوهشگر بازاریابی اجتماعی	دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع) مشهد	۷ سال پژوهش در بازاریابی اجتماعی و حمایتی
۲۰	سازمان حمایتی	راهنمای شغلی	کمیته امداد - اداره گناباد	۶ سال آموزش و مشاوره فروش

داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. این نوع مصاحبه امکان طرح پرسش‌های محوری در عین انعطاف‌پذیری برای پیگیری مفاهیم نوظهور را فراهم می‌کند و برای پژوهش‌های کیفی اکتشافی مناسب است. چارچوب اولیه سؤالات مصاحبه بر اساس مرور ادبیات نظری بازاریابی، فروش و یکپارچگی این دو حوزه تدوین شد و در جریان مصاحبه‌ها، متناسب با پاسخ مشارکت‌کنندگان، سؤالات تکمیلی مطرح گردید. هر مصاحبه به‌طور میانگین بین ۴۵ تا ۷۵ دقیقه به طول انجامید و کلیه مصاحبه‌ها با رضایت مشارکت‌کنندگان ضبط و سپس به‌صورت کامل پیاده‌سازی شد. تحلیل داده‌ها بر اساس الگوی شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) و به‌صورت دستی انجام شد. در مرحله نخست، پژوهشگر با مطالعه مکرر متون پیاده‌سازی‌شده مصاحبه‌ها، با داده‌ها آشنایی عمیق پیدا کرد. در مرحله دوم، کدهای اولیه از عبارات و مفاهیم معنادار استخراج شد. در مرحله سوم، کدهای مشابه در قالب مضامین اولیه گروه‌بندی شدند. در مرحله چهارم، مضامین استخراج‌شده بازبینی و پالایش شدند تا هم‌پوشانی‌ها و ابهامات مفهومی برطرف گردد. در مرحله پنجم، مضامین نهایی تعریف و نام‌گذاری شدند و در مرحله ششم، مضامین در قالب یک الگوی مفهومی منسجم سامان‌دهی شدند. نتیجه این فرایند، استخراج ۱۲ مضمون فراگیر، ۳۶ مضمون سازنده و ۱۳۴ مضمون پایه در سه بخش بازاریابی، یکپارچگی و فروش بود. اشباع نظری در مصاحبه بیستم حاصل شد و پس از آن، داده جدیدی به مضامین پیشین افزوده نشد.

به‌منظور اطمینان از دقت، انسجام و قابلیت اتکای یافته‌های پژوهش، معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا^۱ (۱۹۸۵) شامل اعتبارپذیری، قابلیت انتقال‌پذیری، قابلیت اتکاپذیری و تأییدپذیری به‌کار گرفته شد. در راستای اعتبارپذیری، از راهبردهایی نظیر انجام مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته، تعامل مستمر پژوهشگر با داده‌ها، و بازبینی نتایج اولیه توسط برخی مشارکت‌کنندگان (بازبینی اعضا) استفاده شد تا اطمینان حاصل شود که مضامین استخراج‌شده بازتاب‌دهنده دقیق دیدگاه‌ها و تجربیات مشارکت‌کنندگان است. همچنین، تنوع مشارکت‌کنندگان از نظر نقش (خبرگان علمی و تجربی) به افزایش عمق و غنای داده‌ها کمک کرد. برای ارتقای قابلیت انتقال‌پذیری، توصیف غنی و دقیق از زمینه پژوهش، ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان، و فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها ارائه شد تا امکان قضاوت پژوهشگران دیگر درباره قابلیت کاربرد نتایج در زمینه‌های مشابه فراهم شود. در جهت قابلیت اتکاپذیری، کلیه مراحل پژوهش از انتخاب مشارکت‌کنندگان تا تحلیل داده‌ها به‌صورت نظام‌مند مستندسازی شد و فرایند تحلیل مضامین به‌گونه‌ای گزارش گردید که امکان پیگیری مسیر تصمیم‌گیری پژوهشگر وجود داشته باشد. همچنین، بازبینی کدها و مضامین توسط اساتید راهنما و مشاور به افزایش پایداری نتایج کمک کرد. در نهایت، برای دستیابی به تأییدپذیری، تلاش شد یافته‌ها مبتنی بر داده‌های خام و شواهد استخراج‌شده از مصاحبه‌ها باشد و از پیش‌فرض‌ها و سوگیری‌های پژوهشگر کاسته شود.

¹ Lincoln & Guba

ثبت یادداشت‌های تحلیلی در طول فرایند تحلیل و اتکای مداوم به نقل قول‌های مشارکت‌کنندگان، امکان ارزیابی بی‌طرفانه یافته‌ها را فراهم ساخت.

همچنین در تمامی مراحل پژوهش، اصول اخلاق پژوهش رعایت شد. پیش از انجام مصاحبه‌ها، هدف پژوهش برای مشارکت‌کنندگان تشریح شد و رضایت آگاهانه آنان اخذ گردید. به مشارکت‌کنندگان اطمینان داده شد که اطلاعات ارائه‌شده محرمانه باقی خواهد ماند و نتایج پژوهش صرفاً در قالب کلی و بدون اشاره به هویت افراد گزارش می‌شود.

یافته‌ها

تحلیل داده‌های کیفی پژوهش حاضر با استفاده از روش تحلیل مضمون و بر اساس الگوی شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) انجام شد. در این راستا، پس از پیاده‌سازی کامل مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه شد تا آشنایی عمیق با داده‌ها حاصل شود. سپس کدگذاری اولیه به صورت دستی انجام گرفت و مفاهیم معنادار استخراج شد. در مرحله بعد، کدهای مشابه در قالب مضامین پایه سازمان‌دهی شدند و از تجمیع و پالایش مضامین پایه، مضامین سازنده شکل گرفت. در نهایت، مضامین سازنده در سطوح بالاتر انتزاع، در قالب مضامین فراگیر سامان‌دهی شدند. نتیجه این فرایند تحلیلی، استخراج ۱۳۴ مضمون پایه، ۳۶ مضمون سازنده و ۱۲ مضمون فراگیر بود که در قالب یک الگوی سه‌بخشی شامل بازاریابی، یکپارچگی و فروش طبقه‌بندی شد. این ساختار نشان‌دهنده انسجام درونی داده‌ها و پوشش ابعاد مختلف بازاریابی و فروش محصولات مددجویان از منظر مشارکت‌کنندگان است.

بخش بازاریابی مدل پیشنهادی شامل ۴ مضمون فراگیر، ۱۳ مضمون سازنده و ۴۰ مضمون پایه است که به ابعاد کلیدی طراحی، عرضه و معرفی محصولات مددجویان در بازار می‌پردازد. مضامین فراگیر این بخش شامل محصول، قیمت، توزیع و ترفیع است.

در مضمون فراگیر محصول، یافته‌ها نشان می‌دهد که کیفیت هسته محصول، ویژگی‌های عملکردی، ایمنی و رعایت استانداردها در کنار مؤلفه‌های پوسته محصول نظیر بسته‌بندی، تنوع، خلاقیت بومی، طراحی ظاهری و خدمات پس از فروش، نقش اساسی در پذیرش محصول توسط مشتریان دارد. این مضامین بیانگر توجه هم‌زمان به ارزش درونی محصول و نحوه ارائه آن به بازار است. مضمون فراگیر قیمت شامل سه رویکرد اصلی قیمت‌گذاری تعدیلی، رقابتی و ارزش‌محور است. یافته‌ها نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری قیمت متناسب با شرایط اقتصادی منطقه، مقایسه مستمر با رقبای و ایجاد تناسب میان ارزش ادراک‌شده و قیمت پرداختی، از عناصر کلیدی موفقیت محصولات مددجویان در بازار است. در مضمون فراگیر توزیع، مضامین سازنده در سه بعد کانال‌های فیزیکی، کانال‌های آنلاین و دسترسی محلی شناسایی شد. این یافته‌ها بر ضرورت تنوع کانال‌های عرضه، استفاده از ظرفیت بازارچه‌ها و نمایشگاه‌ها، و بهره‌گیری از بسترهای دیجیتال برای افزایش دسترسی به

مشتریان تأکید دارد. مضمون فراگیر ترفیع نیز شامل ابزارهایی نظیر نمایشگاه‌ها، تبلیغات آنلاین، تبلیغات حضوری، فروش شخصی و ترفیعات فروش است که همگی به‌عنوان راهکارهایی برای معرفی مؤثر محصولات و ایجاد اعتماد در مشتریان شناسایی شدند. مضامین مربوط به بخش بازاریابی به تفصیل در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. مضامین بخش بازاریابی

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون پایه
محصول	هسته محصول	کیفیت محصول
		ویژگی عملکردی محصول
		ایمنی و استاندارد محصول
		بسته‌بندی
	پوسته محصول	تنوع محصول
		خلاقیت بومی
		طراحی ظاهری جذاب
		خدمات پس از فروش
قیمت	قیمت‌گذاری تعدیلی	قیمت مقرون‌به‌صرفه برای مشتری
		تطبیق قیمت با شرایط اقتصادی منطقه
		انعطاف در قیمت در مناسبت‌های خاص
		بررسی قیمت رقبا
	قیمت‌گذاری رقابتی	مقایسه ارزش محصول با رقبای بازار
		تناسب ارزش و قیمت
		افزایش رضایت مشتری از قیمت پرداختی
		بازارچه‌های محلی
توزیع	کانال‌های فیزیکی	فروشگاه‌های حمایتی شهری
		نمایشگاه‌های حمایتی
		مراکز توزیع سازمان‌های حمایتی
		فروشگاه آنلاین
	کانال‌های آنلاین	شبکه‌های اجتماعی
		وبسایت‌های حمایتی
		ارسال سفارش به مناطق دورافتاده
		نقاط فروش نزدیک روستاها
	دسترسی محلی	همکاری با مراکز محلی
		توزیع حمایتی در مناسبت‌ها
		دسترسی ویژه به گروه‌های هدف
		تجربه مستقیم محصول توسط مشتری
ترفیع	تبلیغات حضوری و نمونه محصول	اعتمادسازی از طریق ارتباط رو در رو
		برندسازی از طریق نمونه‌دادن
		مشاوره فردی به مشتری
		فروش شخصی و مشاوره

توضیح مزایا و کاربرد محصول	
همراهی مشتری در انتخاب محصول	
شبکه‌های اجتماعی	تبلیغات آنلاین
سایت فروشگاهی	
تخفیف‌های حمایتی	ترفیعات فروش
کمپین‌های تشویقی	
معرفی محصولات به بازار گسترده‌تر	نمایشگاه‌ها
شبکه‌سازی و تعامل با مشتریان جدید	
اعتباربخشی به محصول و تولیدکننده	

بخش یکپارچگی به عنوان محور پیونددهنده میان بازاریابی و فروش، شامل ۴ مضمون فراگیر، ۱۲ مضمون سازنده و ۵۰ مضمون پایه است. این بخش نقش سازوکارهای هماهنگ‌کننده و تسهیل‌گر تعامل میان فعالیت‌های بازاریابی و فروش را برجسته می‌کند. مضمون فراگیر هماهنگی استراتژیک بر همسویی اهداف فردی مددجویان با خط‌مشی‌های سازمان حمایتی، برنامه‌ریزی شخصی فعالیت‌های بازاریابی و فروش، و مدیریت منابع محدود تأکید دارد. این مضامین نشان می‌دهد که تصمیمات تولید، قیمت‌گذاری و عرضه زمانی اثربخش خواهند بود که در یک چارچوب هماهنگ اتخاذ شوند. در مضمون فراگیر تبادل اطلاعات، جریان داده‌های مشتری و بازار، اشتراک‌گذاری تجربه‌های فروش و وجود نظام گزارش‌دهی و واکنش سریع به عنوان عناصر کلیدی شناسایی شدند. این یافته‌ها بیانگر اهمیت ثبت و استفاده نظام‌مند از اطلاعات برای بهبود تصمیمات آتی است. مضمون فراگیر فرهنگ همکاری شامل اعتماد و تعامل میان مددجویان، یادگیری مشترک و هم‌افزایی در عملیات بازاریابی و فروش است که نقش مهمی در تقویت ظرفیت‌های جمعی و کاهش محدودیت‌های فردی ایفا می‌کند. در نهایت، مضمون فراگیر فناوری‌های پیونددهنده به ابزارهای مدیریت ارتباط با مشتری، پلتفرم‌های دیجیتال حمایتی و سامانه‌های هوشمند اتوماسیون فرآیندها اشاره دارد که به عنوان زیرساخت‌های تسهیل‌کننده یکپارچگی در مدل شناسایی شدند. مضامین مربوط به بخش یکپارچگی در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. مضامین بخش یکپارچگی

مضامین پایه	متن مصاحبه	مضمون فراگیر
تعیین اهداف فروش فردی	همسویی شخصی در اهداف	هماهنگی استراتژیک
بازنگری اهداف فردی براساس بازخورد بازار	بازاریابی و فروش	
هم‌راستاسازی منافع شخصی با خط‌مشی سازمان حمایتی		
تصمیم‌گیری درباره تولید، قیمت و عرضه محصولات		
برنامه‌ریزی زمان‌بندی فروش و تبلیغ شخصی	برنامه‌ریزی فردی	برای
انتخاب کانال فروش مناسب بر اساس تجربه	فعالیت‌های بازاریابی و فروش	
اولویت‌بندی آموزش‌ها و مهارت‌های تأثیرگذار بر فروش		

مدیریت بودجه تبلیغات و مواد اولیه		استفاده از چک‌لیست برای آماده‌سازی پیش از عرضه	
اولویت‌بندی منابع فردی			
بهره برداری هدفمند از آموزش‌ها و پشتیبانی فنی			
تحلیل و بهبود فردی عملکرد فروش			
تبادل اطلاعات	جریان داده‌های مشتری و بازار	ثبت منظم اطلاعات مشتریان	
		نگهداری سابقه خرید مشتری	
		دسته‌بندی مشتریان براساس نیاز	
		به‌روزرسانی دفتر سفارشات و لغوی‌ها	
		رصد قیمت و رفتار رقبا در بازارچه‌ها	
		بررسی مسیر تصمیم‌گیری مشتری	
		گفت‌وگو با راهبران یا فروشندگان موفق	
		الگوپردازی از تجربه‌های موفق	
		ثبت نکات مهم پس از هر تجربه	
		اشتراک تجربه‌های اشتباه	
اشتراک‌گذاری تجربه‌های فروش	نظام گزارش‌دهی و واکنش سریع	دریافت بازخورد از مشتری یا مربی	
		ثبت روزانه فروش در دفترچه شخصی	
		یادداشت هشدار کمبود کالا	
		فرم یا پیام سریع برای بازخورد مشتری	
		یادداشت نتایج کمپین یا تخفیف	
		ارزیابی کانال‌های مختلف فروش	
		استفاده از بازخورد مشتری و داده‌های فروش برای بهبود تصمیمات بازاریابی آینده	
		چارچوب همکاری فردمحور	
		تمایل به یادگیری از دیگران	
		ارجاع متقابل مشتریان	
اعتماد و تعامل میان مددجویان	فرهنگ همکاری	ثبت تجربه‌های فروش موفق	
		استفاده از آموزش‌های هم‌تجربه	
		حمایت راهبران شغلی برای هماهنگی	
		فعالیت‌های مشترک در بازارچه‌ها	
		تقسیم منابع تبلیغاتی یا ابزار فروش	
		همکاری فردی برای هماهنگی فروش	
		ضرورت سامانه ساده‌ی مشتری‌مداری	
		پیشنهاد طراحی CRM سبک و موبایل‌محور	
		اهمیت ثبت تاریخچه تعامل با مشتری	
		گزارش‌های کاربردی برای تصمیم فروش	
هم‌افزایی در عملیات بازاریابی و فروش	ابزارهای مدیریت ارتباط با فناوری‌های مشتری (CRM) پیونددهنده	نیاز به فروشگاه مرکزی آنلاین	
		نمایه‌سازی محصولات و معرفی تولیدکننده	
		پیشنهاد اتصال پلتفرم به سایت‌های پربازدید	
		اهمیت نمایش آمار و بازخورد مشتریان	

پیشنهاد خودکارسازی ثبت سفارش	سامانه های هوشمند اتوماسیون
اطلاع رسانی خودکار به مشتری و مددجو	فرآیندها
هماهنگی با پیک و توزیع کنندگان محلی	
پیشنهاد یکپارچگی بین CRM و سامانه اتوماسیون	

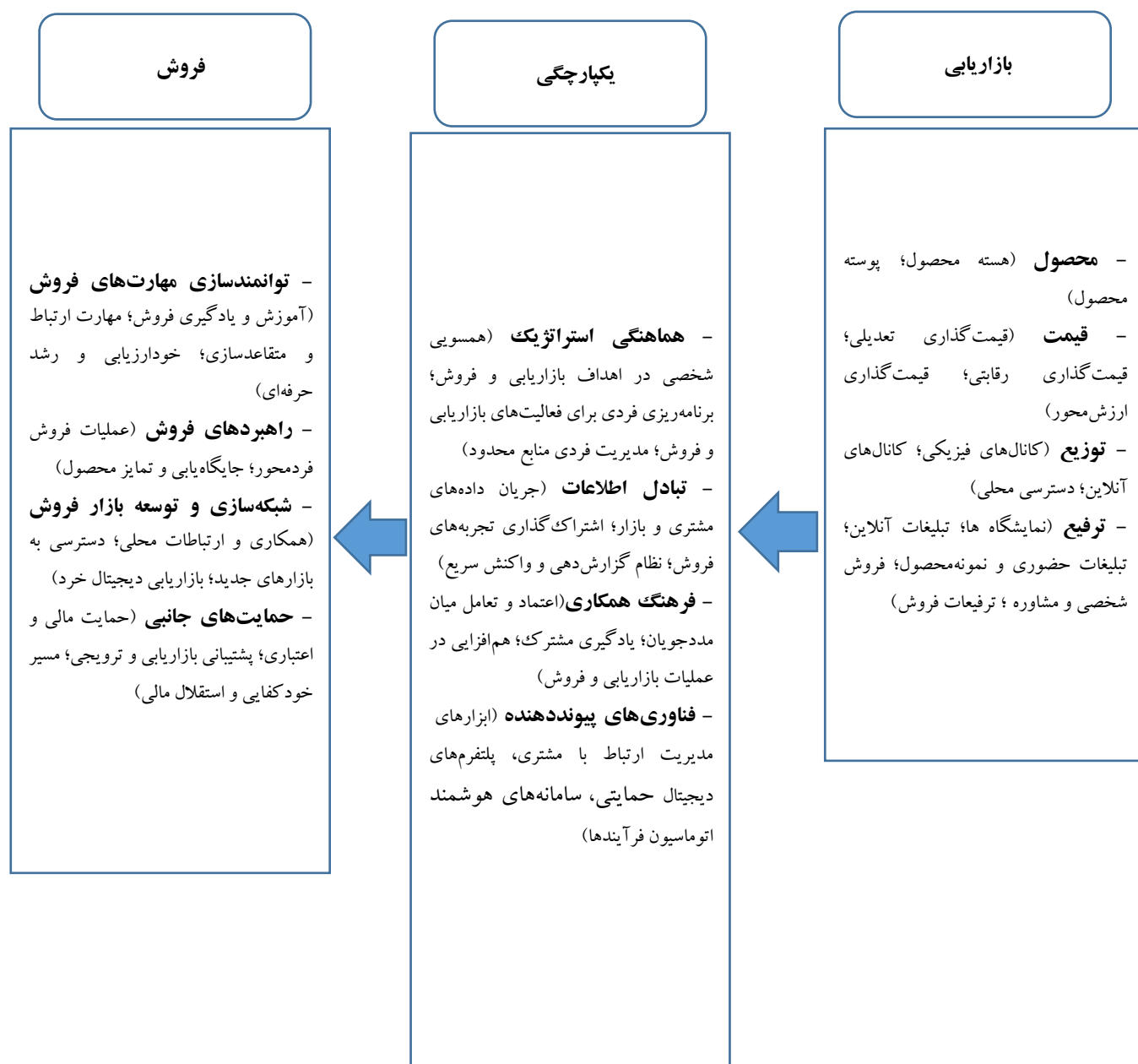
بخش فروش مدل شامل ۴ مضمون فراگیر، ۱۱ مضمون سازنده و ۴۴ مضمون پایه است که بر فرایند تبدیل فعالیت های بازاریابی به فروش واقعی و پایدار تمرکز دارد. مضمون فراگیر توانمندسازی مهارت های فروش شامل آموزش فروش، مهارت های ارتباطی و خودارزیابی حرفه ای است که نقش اساسی در افزایش اثربخشی تعامل با مشتریان دارد. در مضمون فراگیر راهبردهای فروش، عملیات فروش فردمحور و جایگاه یابی و تمایز محصول شناسایی شد که بیانگر ماهیت خرد و تجربی فروش محصولات مددجویان در بازارهای محلی است. مضمون فراگیر شبکه سازی و توسعه بازار فروش بر همکاری های محلی، دسترسی به بازارهای جدید و استفاده از بازاریابی دیجیتال خرد تأکید دارد و نشان می دهد که گسترش شبکه های اجتماعی و محلی نقش مهمی در افزایش فروش دارد. در نهایت، مضمون فراگیر حمایت های جانبی شامل حمایت های مالی، پشتیبانی بازاریابی و مسیر خودکفایی و استقلال مالی است که بستر لازم برای پایداری فروش و کاهش وابستگی به حمایت های مستقیم را فراهم می کند. مضامین مربوط به بخش فروش در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. مضامین بخش فروش

مضامین پایه	متن مصاحبه	مضمون فراگیر
آموزش فروش حضوری و مجازی	آموزش و یادگیری فروش	توانمندسازی
تمرین عملی موقعیت های فروش		مهارت های فروش
یادگیری از فروشندگان موفق محلی		
آموزش شناخت نیاز مشتری		
تقویت مهارت گفت وگو و گوش دادن فعال	مهارت ارتباط و متقاعدسازی	
یادگیری اصول متقاعدسازی اخلاقی		
مدیریت رفتار و زبان بدن در تعامل با مشتری		
ایجاد حس اعتماد و ارتباط انسانی در فروش		
تحلیل تجربیات موفق و ناموفق فروش	خودارزیابی و رشد حرفه ای	
ارزیابی عملکرد و هدف گذاری فردی		
توسعه اعتماد به نفس و خودابرازی		
تمایل به یادگیری مستمر و اصلاح رفتار فروش		
برنامه ریزی ساده برای فروش روزانه یا هفتگی	عملیات فروش فردمحور	راهبردهای فروش
ثبت سفارش ها به صورت دستی یا تلفنی		
استفاده از دفترچه مشتریان برای پیگیری فروش		
یادگیری از تجربه میدانی به جای ساختار رسمی		
توجه به بسته بندی و ظاهر محصول برای جلب اعتماد مشتری	جایگاه یابی و تمایز محصول	

شبکه‌سازی و توسعه بازار فروش	همکاری و ارتباطات محلی	تأکید بر اصالت و داستان محصول
		تعیین قیمت منصفانه و رقابتی
		جایگاه‌یابی محصولات مددجویان در بازار محلی
		همکاری بین مددجویان هم‌صنف برای فروش گروهی
		ایجاد شبکه اعتماد میان فروشندگان محلی
		معرفی متقابل محصولات در جمع‌های محلی
		تبادل تجربه در کارگاه‌ها و نمایشگاه‌ها
		مشارکت در بازارچه‌ها و جشنواره‌های فروش
		معرفی محصولات به فروشگاه‌ها و مغازه‌های کوچک
		فروش در فضاهای مذهبی، گردشگری یا رویدادهای فرهنگی
بازاریابی دیجیتال خرد	دسترسی به بازارهای جدید	استفاده از واسطه‌های محلی برای توزیع محدود
		تبلیغ در گروه‌ها و صفحات محلی شبکه‌های اجتماعی
		ثبت سفارش از طریق پیام‌رسان‌ها
		نمایش محصولات در صفحات شخصی
		استفاده از بازخورد مشتریان آنلاین برای بهبود فروش
		وام‌های کم‌بهره برای توسعه کسب‌وکار
		تسهیلات خرید مواد اولیه یا ابزار فروش
		تخفیف در اجاره غرفه‌های نمایشگاهی
		حمایت مالی از کارگاه‌های خانگی
		معرفی محصولات مددجویان در رسانه‌های نهاد حمایتی
حمایت مالی و اعتباری	حمایت‌های جانبی	حمایت در حمل‌ونقل کالا و مجوزهای فروش
		تأمین ملزومات تبلیغاتی ساده
		تسهیل حضور در بازارچه‌ها و رویدادها
		تشویق به افزایش تولید و فروش مستقل
		کاهش تدریجی وابستگی به کمک‌های مالی
		رشد احساس مالکیت و خوداتکایی اقتصادی
		الگوسازی از مددجویان موفق خودکفا
		پشتیبانی بازاریابی و ترویجی
		مسیر خودکفایی و استقلال مالی

بر اساس مضامین استخراج‌شده، الگوی نهایی بازاریابی و فروش محصولات مددجویان در قالب یک مدل سه‌بخشی شامل بازاریابی، یکپارچگی و فروش تدوین شد. در این الگو، بخش یکپارچگی به‌عنوان هسته مرکزی، نقش واسط میان فعالیت‌های بازاریابی و فروش را ایفا می‌کند و زمینه تبدیل تلاش‌های بازاریابی به فروش مؤثر و پایدار را فراهم می‌سازد. الگوی نهایی پژوهش که روابط میان مضامین فراگیر را به‌صورت یکپارچه نمایش می‌دهد، در شکل شماره ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. الگوی بازاریابی و فروش محصولات مددجویان

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تدوین و تبیین الگوی بازاریابی و فروش محصولات مددجویان با تأکید بر نقش یکپارچگی میان این دو حوزه انجام شد و نتایج حاصل از تحلیل مضمون، تصویری چندبعدی و زمینه‌مند از سازوکارهای مؤثر بر فروش پایدار محصولات مددجویی ارائه داد. استخراج ۱۲ مضمون فراگیر در قالب سه بخش بازاریابی، یکپارچگی و فروش نشان می‌دهد که فروش موفق محصولات مددجویان حاصل عملکرد منفرد هیچ‌یک از این حوزه‌ها نیست، بلکه نتیجه تعامل پویا و هم‌افزای آن‌ها در یک چارچوب منسجم است. این یافته به‌طور مستقیم

با ادبیات نظری بازاریابی و فروش همخوان است که بر نابسندگی رویکردهای جزیره‌ای و ضرورت هم‌راستایی کارکردها برای خلق ارزش پایدار تأکید دارد (Homburg & Jensen, 2007; Kotler & Keller, 2016).

یافته‌های بخش بازاریابی نشان داد که عناصر آمیخته بازاریابی شامل محصول، قیمت، توزیع و ترفیع، همچنان شالوده تصمیم‌های بازارمحور را تشکیل می‌دهند، اما در بستر محصولات مددجویان، این عناصر واجد معانی بومی و اجتماعی متفاوتی هستند. تأکید مشارکت‌کنندگان بر کیفیت محصول، بسته‌بندی، خلاقیت بومی و اعتمادسازی، نشان می‌دهد که محصول مددجویان صرفاً یک کالای اقتصادی نیست، بلکه حامل ارزش‌های نمادین و اجتماعی است. این نتیجه با دیدگاه بازاریابی اجتماعی و نظریه خلق ارزش مشتری همسو است که ارزش ادراک‌شده را ترکیبی از منافع کارکردی، عاطفی و اجتماعی می‌داند (Belch & Belch, 2004; Kotler & Keller, 2016). همچنین، یافته‌های مرتبط با قیمت‌گذاری تعدیلی و ارزش‌محور نشان می‌دهد که قیمت در این حوزه، نقشی دوگانه دارد؛ از یک‌سو باید توان پرداخت مشتری را در نظر بگیرد و از سوی دیگر، پایداری معیشت تولیدکننده را تضمین کند. این منطق با ادبیات بازارهای قاعده‌هرم و کسب‌وکارهای اجتماعی همخوان است (Prahalad, 2009).

در بعد توزیع و ترفیع، نتایج پژوهش نشان داد که استفاده هم‌زمان از کانال‌های فیزیکی محلی، بازارچه‌ها، نمایشگاه‌ها و بسترهای دیجیتال، برای افزایش دسترسی به بازار ضروری است. این یافته با پژوهش‌هایی همسو است که بر نقش جهت‌گیری بازاریابی دیجیتال در بهبود عملکرد کسب‌وکارها تأکید دارند (Paşcalău et al., 2024). با این حال، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در غیاب پیوند مؤثر با فروش، فعالیت‌های ترفیعی و دیجیتال، اغلب به افزایش آگاهی محدود می‌شوند و به فروش پایدار منجر نمی‌گردند؛ موضوعی که در گزارش‌های صنعتی نیز مورد تأکید قرار گرفته است (Martech, 2025; McKinsey & Company, 2023).

یافته‌های بخش فروش نشان داد که فروش محصولات مددجویان ماهیتی فردمحور، یادگیری‌محور و مبتنی بر تجربه دارد. مضامین مرتبط با توانمندسازی مهارت‌های فروش، مهارت‌های ارتباطی و خودارزیابی حرفه‌ای، بیانگر آن است که عملکرد فروش در این حوزه، بیش از هر چیز به قابلیت‌های انسانی و یادگیری مستمر وابسته است. این نتیجه با ادبیات کلاسیک و معاصر مدیریت فروش همسو است که عملکرد فروشندگان را متأثر از مهارت‌ها، انگیزش و پشتیبانی سازمانی می‌داند (Churchill Jr et al., 1985; Ingram et al., 2019; Johnston & Marshall, 2020). همچنین، تأکید بر شبکه‌سازی محلی و همکاری میان مددجویان نشان می‌دهد که روابط اجتماعی و پیوندهای غیررسمی نقش مهمی در گسترش بازار فروش دارند. این یافته با نظریه 嵌بودگی اجتماعی کنش اقتصادی همخوان است که کنش‌های بازار را در بستر روابط اجتماعی تحلیل می‌کند (Granovetter, 1985; Jack & Anderson, 2002).

با این حال، نوآوری اصلی نتایج پژوهش در بخش یکپارچگی نمایان می‌شود. یافته‌ها نشان داد که یکپارچگی بازاریابی و فروش در بستر محصولات مددجویان، ماهیتی رفتاری، فرایندی و فناورانه در سطح فردی و نهادی دارد. مضامین هماهنگی استراتژیک، تبادل اطلاعات، فرهنگ همکاری و فناوری‌های پیونددهنده، نشان می‌دهد که پیوند بازاریابی و فروش، تنها در سطح ساختار رسمی سازمان‌ها معنا نمی‌یابد، بلکه می‌تواند در سطح کنشگران خرد و شبکه‌های حمایتی نیز تحقق یابد. این نتیجه، بسطی بومی از چارچوب‌های کلاسیک یکپارچگی بازاریابی و فروش است که عمدتاً در شرکت‌های بزرگ بررسی شده‌اند (Guenzi & Troilo, 2006; Homburg et al., 2008; Rouziès et al., 2005).

هم‌راستایی اهداف فردی مددجویان با سیاست‌ها و برنامه‌های نهادهای حمایتی، به‌عنوان یکی از مضامین کلیدی یکپارچگی، نشان می‌دهد که تصمیم‌های تولید، قیمت‌گذاری و عرضه زمانی اثربخش خواهند بود که در یک چارچوب هماهنگ اتخاذ شوند. این یافته با پژوهش‌هایی همسو است که بر نقش هم‌راستایی راهبردی در بهبود عملکرد بازار تأکید دارند (Chernetsky et al., 2022; Homburg & Jensen, 2007). همچنین، اهمیت تبادل اطلاعات مشتری و بازار، یادآور نقش مدیریت ارتباط با مشتری و داده‌محوری در تبدیل فعالیت‌های بازاریابی به فروش مؤثر است (Payne & Frow, 2005; Ruusunen, 2021). یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که حتی ابزارهای ساده ثبت اطلاعات و بازخورد، در صورت استفاده منسجم، می‌توانند نقش مهمی در یادگیری فروش و بهبود تصمیم‌ها ایفا کنند.

نتایج به‌دست‌آمده با شواهد تجربی داخلی نیز همخوانی دارد. پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه کسب‌وکارهای مددجویی نشان داده‌اند که ضعف در فروش و ناهماهنگی میان فعالیت‌های بازاریابی و فروش، یکی از موانع اصلی پایداری اشتغال مددجویان است (Memarian, 2024; Pour & Rashidi, 2024; Pourahsan & Jalayi Esfandabadi, 2024). همچنین، مطالعاتی که به نقش زمان‌بندی بازار و مدیریت ارتباط با مشتری در عملکرد این کسب‌وکارها پرداخته‌اند، به‌طور ضمنی بر ضرورت یکپارچگی تصمیم‌ها و فرایندها دلالت دارند (Oromani et al., 2024). پژوهش حاضر با ارائه یک الگوی منسجم، این یافته‌های پراکنده را در قالب چارچوبی یکپارچه سامان‌دهی کرده و به‌خلاف موجود در ادبیات پاسخ می‌دهد.

در سطح کلان‌تر، نتایج این پژوهش با گزارش‌های صنعتی و سیاستی نیز همسو است که یکپارچگی بازاریابی و فروش را عامل کلیدی بهبود عملکرد، افزایش بهره‌وری و رشد پایدار معرفی می‌کنند (Ezechi et al., 2025; McKinsey & Company, 2023, 2025). با این حال، تمایز اصلی پژوهش حاضر در آن است که این مفاهیم را از سطح بنگاه‌های بزرگ و بازارهای رسمی، به بستر کسب‌وکارهای خرد و حمایتی منتقل کرده و نشان داده است که یکپارچگی می‌تواند در قالب سازوکارهای ساده، بومی و متناسب با محدودیت منابع نیز تحقق یابد.

در مجموع، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که فقدان یکپارچگی میان بازاریابی و فروش، یکی از ریشه‌ای‌ترین موانع اثربخشی فروش محصولات مددجویان است. الگوی سه‌بخشی پیشنهادی نشان می‌دهد که بازاریابی بدون پیوند با فروش، در سطح آگاهی و ترفیع باقی می‌ماند و فروش بدون پشتوانه تحلیلی و اطلاعاتی بازاریابی، به فعالیتی مقطعی و ناپایدار تبدیل می‌شود. نقش بخش یکپارچگی به‌عنوان هسته مدل، تبیین می‌کند که چگونه هماهنگی اهداف، تبادل اطلاعات، فرهنگ همکاری و فناوری‌های پیونددهنده می‌توانند این شکاف را پر کرده و مسیر حرکت به‌سوی پایداری درآمد و خودکفایی اقتصادی را هموار سازند.

پژوهش حاضر، همانند سایر مطالعات کیفی، با محدودیت‌هایی مواجه است. نخست آنکه داده‌ها از یک استان و در چارچوب یک نهاد حمایتی گردآوری شده‌اند و اگرچه اشباع نظری حاصل شده است، تعمیم نتایج به سایر مناطق جغرافیایی یا نهادهای حمایتی باید با احتیاط صورت گیرد. دوم، اتکای پژوهش بر داده‌های مصاحبه‌ای ممکن است تحت تأثیر سوگیری ادراکی مشارکت‌کنندگان قرار گرفته باشد. سوم، ماهیت کیفی مطالعه امکان آزمون روابط علی میان مؤلفه‌های الگو را فراهم نکرده و نتایج بیشتر در سطح تبیین مفهومی باقی مانده است.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به اعتبارسنجی کمی الگوی ارائه‌شده در نمونه‌های بزرگ‌تر و متنوع‌تر بپردازند و روابط میان مؤلفه‌های بازاریابی، یکپارچگی و فروش را با روش‌های مدل‌سازی آماری بررسی کنند. همچنین، مطالعه تطبیقی میان نهادهای حمایتی مختلف یا میان مناطق شهری و روستایی می‌تواند به غنای بیشتر الگو کمک کند. بررسی نقش فناوری‌های نوین، مانند پلتفرم‌های هوشمند و ابزارهای داده‌محور، در تقویت یکپارچگی بازاریابی و فروش محصولات مددجویان نیز از دیگر مسیرهای پژوهشی پیشنهادی است.

بر اساس یافته‌های پژوهش، توصیه می‌شود نهادهای حمایتی، برنامه‌های توانمندسازی اقتصادی را به‌گونه‌ای طراحی کنند که بازاریابی، فروش و سازوکارهای پیونددهنده میان آن‌ها به‌صورت هم‌زمان تقویت شود. آموزش مهارت‌های فروش، ایجاد سازوکارهای ساده ثبت و تبادل اطلاعات مشتری، تقویت فرهنگ همکاری میان مددجویان و توسعه بسترهای دیجیتال حمایتی می‌تواند به بهبود فروش و پایداری درآمد کمک کند. همچنین، سیاست‌گذاران می‌توانند از الگوی ارائه‌شده به‌عنوان مبنایی برای طراحی مداخلات بازارمحور و ارتقای اثربخشی برنامه‌های اشتغال‌زایی مددجویان بهره بگیرند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

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

تشکر و قدردانی

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

Extended Abstract

Introduction

In contemporary competitive environments, marketing and sales are increasingly recognized as interdependent functions whose alignment is critical for sustainable value creation and market performance. Classical marketing theory conceptualizes marketing as a strategic and relational process focused on identifying customer needs, designing value propositions, and managing market relationships, while sales is framed as an execution-oriented function responsible for converting demand into actual revenue streams. Although this conceptual distinction remains analytically useful, empirical and theoretical research has demonstrated that rigid separation between marketing and sales often results in fragmented strategies, inconsistent market signals, and suboptimal performance outcomes. Consequently, the marketing–sales interface has emerged as a central theme in management and marketing scholarship, emphasizing the need for coordination, shared goals, and integrated processes to enhance organizational effectiveness (Ingram et al., 2019; Johnston & Marshall, 2020; Kotler & Keller, 2016).

Systematic reviews of the literature indicate that firms with higher levels of marketing–sales integration achieve superior customer satisfaction, stronger market performance, and more stable revenue growth compared to organizations that manage these functions in isolation (Chernetsky et al., 2022; Homburg & Jensen, 2007; Homburg et al., 2008). Conceptual frameworks propose that integration encompasses strategic alignment, information sharing, coordinated planning, and cultural coherence between marketing and sales units (Guenzi & Troilo, 2006; Rouziès et al., 2005). Beyond the academic domain, industry reports corroborate these findings, showing that integrated marketing and sales capabilities significantly enhance deal closure rates, return on investment, and resilience in volatile markets (Martech, 2025; McKinsey & Company, 2023, 2025).

Despite this growing body of knowledge, most existing models and empirical studies focus on large, formal organizations operating in developed and structured markets. Limited attention has been paid to micro-level, socially oriented, and resource-constrained contexts, such as beneficiary-based and supportive businesses. Theoretical perspectives on social entrepreneurship and bottom-of-the-pyramid markets suggest that economic activities among low-income and vulnerable groups possess unique characteristics, including limited resources, strong reliance on social networks, and heightened importance of trust and relational embeddedness

(Granovetter, 1985; Jack & Anderson, 2002; Prahalad, 2009). These features necessitate context-sensitive marketing and sales approaches rather than direct application of conventional corporate models.

In the Iranian context, national development policies emphasize economic empowerment, sustainable employment, and poverty alleviation through supportive institutions. However, empirical evidence shows that while considerable efforts have been invested in training beneficiaries in production skills, many beneficiary-based businesses struggle to achieve stable income due to weak market access and ineffective sales mechanisms (Memarian Pour & Rashidi, 2024; Pourahsan & Jalayi Esfandabadi, 2024; Research Center of the Islamic Consultative, 2017). Previous domestic studies have addressed marketing or sales challenges in isolation, or examined specific managerial factors such as market timing and customer relationship management, without offering an integrated and validated conceptual framework (Noursina & Heydari Alavi, 2015; Oromani et al., 2024; Varesteh et al., 2019). Moreover, recent research highlights the growing relevance of digital marketing orientation and data-driven alignment in enhancing performance, while cautioning that digital tools alone are insufficient without strategic and functional integration (Ezechi et al., 2025; Paşcalău et al., 2024; Ruusunen, 2021).

Against this background, there is a clear research gap concerning the development of a localized, comprehensive, and empirically grounded model that explains how marketing and sales can be effectively integrated in the context of beneficiaries' products. Addressing this gap is particularly important for supportive institutions seeking to enhance income sustainability, reduce dependency, and facilitate economic self-sufficiency among beneficiaries.

Methods and Materials

This study adopted an applied qualitative research design with an exploratory orientation. Thematic analysis was employed as the primary methodological approach due to its suitability for uncovering latent patterns and constructing conceptual models in complex, context-dependent phenomena. Data were collected through semi-structured, in-depth interviews with 20 participants comprising academic experts in marketing and management, managers and practitioners from supportive institutions, and beneficiaries with successful and sustained sales experience. Participants were selected purposively to ensure diversity of perspectives and rich experiential insight. Interviews lasted between 45 and 75 minutes, were audio-recorded with informed consent, and transcribed verbatim. Data analysis followed a systematic six-phase thematic analysis process, involving familiarization, initial coding, theme development, theme review, definition, and integration into a coherent conceptual model. Theoretical saturation was reached at the twentieth interview, indicating sufficient depth and completeness of the data.

Findings

The analysis yielded 134 basic themes, which were clustered into 36 organizing themes and further abstracted into 12 global themes. These global themes were organized into a three-part integrated model consisting of marketing, integration, and sales dimensions.

The marketing dimension encompassed four global themes corresponding to product, price, distribution, and promotion. Findings indicated that product-related factors extended beyond functional quality to include packaging, local creativity, authenticity, and trustworthiness. Pricing strategies were predominantly adaptive, competitive, and value-based, reflecting sensitivity to customers' purchasing power and the need for income sustainability. Distribution relied on a hybrid configuration of local physical channels, supportive market spaces, and emerging digital platforms. Promotional activities emphasized exhibitions, personal selling, experiential sampling, and selective use of online communication to build credibility and awareness.

The sales dimension comprised four global themes focusing on sales skill empowerment, individual-oriented sales strategies, local networking and market development, and supportive mechanisms. Sales effectiveness was strongly linked to communication skills, experiential learning, self-evaluation, and confidence building. Local networks, cooperative selling practices, and informal partnerships played a critical role in expanding market reach. Supportive mechanisms, including financial facilitation, marketing assistance, and gradual transition toward independence, were identified as essential enablers of sustained sales performance.

The integration dimension emerged as the core of the model and included four global themes: strategic alignment, information exchange, collaborative culture, and enabling technologies. Strategic alignment referred to the coherence between individual goals of beneficiaries and the policies of supportive institutions. Information exchange involved systematic collection and sharing of customer feedback, sales experiences, and market signals. Collaborative culture emphasized trust, mutual learning, and collective problem-solving among beneficiaries and facilitators. Enabling technologies included simple customer management tools, supportive digital platforms, and basic process automation designed to connect marketing activities with sales execution.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that effective sales of beneficiaries' products cannot be achieved through isolated marketing or sales efforts. Instead, sustainable outcomes emerge from the dynamic interaction of marketing practices, sales capabilities, and integrative mechanisms that bridge these domains. The three-part model illustrates that marketing activities without linkage to sales tend to remain at the level of awareness creation, while sales activities without marketing support become short-term and unstable. The integration dimension functions as a mediating core that transforms marketing inputs into tangible and persistent sales results.

Importantly, the study reconceptualizes marketing–sales integration at an individual and supportive-system level rather than an exclusively organizational one. In beneficiary-based contexts characterized by limited resources and informal structures, integration is enacted through behavioral alignment, shared learning, simple information practices, and accessible technologies. This perspective extends existing theories by demonstrating that integration is not contingent upon sophisticated organizational infrastructures but can be operationalized through context-appropriate and scalable mechanisms.

Overall, the proposed model contributes to the literature by addressing a neglected context within marketing and sales research and by offering a grounded, localized framework with both theoretical and practical

relevance. From a practical standpoint, the model provides supportive institutions and policymakers with a structured basis for designing empowerment programs that simultaneously strengthen marketing capabilities, sales skills, and integrative processes. By fostering coherent strategies, informed decision-making, and collaborative cultures, such interventions can enhance income stability, reduce dependency, and support the long-term economic self-sufficiency of beneficiaries.

References

- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2004). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. McGraw-Hill. https://www.researchgate.net/publication/46966230_Advertising_and_Promotion_An_Integrated_Marketing_Communication_Perspective
- Chernetsky, V. V., Hughes, D. E., & Schrock, W. A. (2022). A synthesis of research on the marketing-sales interface (1984-2020). *Industrial Marketing Management*, 105, 159-181. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.05.014>
- Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker Jr, O. C. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 22(2), 103-118. <https://doi.org/10.2307/3151357>
- Ezechi, O. N., Famoti, O., Ewim, C. P. M., Eloho, O., Muiyiwa-Ajayi, T. P., Igwe, A. N., & Omokhoa, H. E. (2025). Integrating marketing and sales strategies: Boosting brand visibility and customer engagement. *International Journal of Scientific Research in Computer Science, Engineering and Information Technology*, 11(1), 1495-1514. <https://doi.org/10.32628/CSEIT251112174>
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. <https://doi.org/10.1086/228311>
- Guenzi, P., & Troilo, G. (2006). Developing marketing capabilities for customer value creation through Marketing-Sales integration. *Industrial Marketing Management*, 35(8), 974-988. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.06.006>
- Homburg, C., & Jensen, O. (2007). The thought worlds of marketing and sales: which differences make a difference? *Journal of Marketing*, 71(3), 124-142. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.3.124>
- Homburg, C., Jensen, O., & Krohmer, H. (2008). Configurations of marketing and sales: A taxonomy. *Journal of Marketing*, 72(2), 133-154. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.2.133>
- Ingram, T. N., LaForge, R. W., Avila, R. A., Schwepker Jr, C. H., & Williams, M. R. (2019). *Sales management: Analysis and decision making*. Routledge. <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Sales%20Management%20Analysis%20and%20Decision%20Making%20-%20Ingram-%20T.N..pdf>
- Jack, S. L., & Anderson, A. R. (2002). The effects of embeddedness on the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 17(5), 467-487. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(01\)00076-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(01)00076-3)
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2020). *Sales force management: Leadership, innovation, technology*. Routledge. <https://www.amazon.com/Sales-Force-Management-Leadership-Innovation/dp/1138951722>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education. https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_management
- Martech, Z. (2025). *Sales statistics: Impact of integrated marketing and sales*. <https://fa.martech.zone/sales-statistics>
- McKinsey, & Company. (2023). *Building marketing and sales capabilities to beat the market*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/building-marketing-and-sales-capabilities-to-beat-the-market>
- McKinsey, & Company. (2025). *State of Marketing: Europe 2026 report*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/marketing%20and%20sales/our%20insights/past%20forward%20the%20modern%20rethinking%20of%20marketings%20core/state-of-marketing-europe-2026.pdf>
- Memarian Pour, Z., & Rashidi, M. R. (2024). Examination of the Empowerment and Employment Process of Beneficiaries in the Imam Khomeini Relief Foundation from 2016 to 2023. *Research Center of the Islamic Consultative Assembly, Serial 20361*. https://report.mrc.ir/article_10611.html
- Noursina, M., & Heydari Alavi, A. (2015). Improving the Marketing and Sales System (Case Study: Pars Opal Kashan Company). *New Research in Humanities*, 1(4), 107-118. <https://civilica.com/doc/628506/>
- Oromani, F., Najaran, M., & Aryaei Nejad, H. (2024). The Impact of Market Timing on Market Share: Analyzing the Mediating and Moderating Effects of Penetration Strategy and Customer Relationship Management in the Self-Sufficient Beneficiaries' Business. *Journal of Empowerment and Poverty Alleviation of the Imam Khomeini Relief Foundation*, 2(2), 31-57. https://pajooresh.emdad.ir/article_721847.html
- Paşcalău, S. V., Popescu, F. A., Bîrlădeanu, G. L., & Gigaauri, I. (2024). The effects of a digital marketing orientation on business performance. *Sustainability*, 16(15), 6685. <https://doi.org/10.3390/su16156685>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Pourahsan, S., & Jalayi Esfandabadi, S. A. (2024). Identification of the Effectiveness of Regional Needs Assessment for Beneficiaries of the Imam Khomeini Relief Foundation in Implementing New and Sustainable Job Opportunities. *Journal of Empowerment and Poverty Alleviation of the Imam Khomeini Relief Foundation*, 2(2), 161-177. https://pajooresh.emdad.ir/article_722114.html

- Prahalad, C. K. (2009). *The fortune at the bottom of the pyramid, revised and updated 5th anniversary edition: Eradicating poverty through profits*. FT Press. <https://www.amazon.com/Fortune-Bottom-Pyramid-Eradicating-Anniversary/dp/0137009275>
- Research Center of the Islamic Consultative, A. (2017). *The Sixth Economic, Social, and Cultural Development Plan Law of the Islamic Republic of Iran (2017-2021)*. <https://jrh.gmu.ac.ir/article-1-1615-en.pdf>
- Rouziès, D., Anderson, E., Kohli, A. K., Michaels, R. E., Weitz, B. A., & Zoltners, A. A. (2005). Sales and marketing integration: A proposed framework. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25(2), 113-122. <https://doi.org/10.1080/08853134.2005.10749053>
- Ruusunen, E. (2021). The alignment of sales and marketing in order to provide successful data driven marketing to support B2B sales in the tech field. <https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/163060/Gradu%201%20Ruusunen.pdf?sequence=3>
- Varesteh, H., Delkhah, J., & Yazdani, H. R. (2019). Appropriate Marketing and Sales Strategies during Economic Recession (Case Study: Fast-Moving Consumer Goods Industry). *Business Management*, 11(3), 459-484. https://jibm.ut.ac.ir/article_72533.html