

مطالعه پدیدارشناختی استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراق در دوره‌های تحریم اقتصادی

نوع مقاله: پژوهشی

کریم ضباب الداوری^۱

حسین رحیمی کلور^{۲*}

محمد باشکوه اجیرلو^۳

قاسم زارعی^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۳/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱/۲۰

چکیده

کسب‌وکارهای کوچک در اقتصاد عراق، به‌ویژه در دوره‌های بی‌ثباتی و تحریم اقتصادی، نقش مهمی در حفظ اشتغال، تأمین نیازهای محلی و پایداری معیشت خانوارها ایفا می‌کنند. با این حال، این کسب‌وکارها در چنین شرایطی با چالش‌های گسترده‌ای همچون اختلال در زنجیره تأمین، افزایش هزینه‌ها، کاهش قدرت خرید مشتریان، محدودیت در دسترسی به بازار و ناپایداری در فرایندهای توزیع و فروش مواجه می‌شوند. در این میان، استراتژی‌های بازاریابی دیگر صرفاً ابزاری برای افزایش فروش نیستند، بلکه به سازوکاری اساسی برای بقا، حفظ مشتری و تداوم فعالیت اقتصادی تبدیل می‌شوند. پژوهش حاضر با هدف فهم عمیق تجربه زیسته صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک عراق از استراتژی‌های بازاریابی در دوره‌های تحریم اقتصادی انجام می‌شود.

این مطالعه با رویکرد کیفی و به روش پدیدارشناسی طراحی شده است، زیرا این رویکرد امکان شناخت معانی، ادراکات و تفسیرهای مشارکت‌کنندگان از تجربه‌های واقعی آنان را فراهم می‌سازد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک عراقی که تجربه مستقیم فعالیت در شرایط

۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران
lxl873908@gmail.com

۲ دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران (نویسنده مسئول)
hrk6809@gmail.com

۳ استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران
bashokouh@uma.ac.ir

۴ استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران
zareigz@gmail.com

تحریم اقتصادی را داشته‌اند، گردآوری خواهد شد. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع داده‌ها ادامه می‌یابد. سپس داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از طریق تحلیل پدیدارشناختی بررسی می‌شوند تا مضامین اصلی مرتبط با شیوه‌های سازگاری، حفظ ارتباط با مشتری، قیمت‌گذاری، توزیع، استفاده از شبکه‌های اجتماعی و بهره‌گیری از روابط محلی استخراج و تفسیر شوند.

انتظار می‌رود یافته‌های این پژوهش نشان دهد که استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراق در دوره‌های تحریم، بیش از آنکه مبتنی بر الگوهای رسمی و کلاسیک بازاریابی باشند، بر انعطاف‌پذیری، اعتماد اجتماعی، شبکه‌های غیررسمی، شناخت نزدیک از مشتری و بازاریابی مداوم منابع محدود استوارند. این پژوهش می‌تواند به توسعه دانش بازاریابی در شرایط بحران، غنای مطالعات پدیدارشناختی در حوزه کسب‌وکارهای کوچک، و نیز ارائه بینش‌های کاربردی برای سیاست‌گذاران، نهادهای حمایتی و فعالان اقتصادی در محیط‌های متأثر از تحریم کمک کند.

کلیدواژه‌ها: پدیدارشناسی، استراتژی‌های بازاریابی، کسب‌وکارهای کوچک، عراق، تحریم اقتصادی، تجربه زیسته.

۱- بیان مساله

بیان مسئله این پژوهش از این واقعیت آغاز می‌شود که کسب‌وکارهای کوچک به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اجزای ساختار اقتصادی و اجتماعی هر کشور، نقش اساسی در ایجاد اشتغال، تأمین نیازهای محلی، گردش سرمایه و پایداری معیشت خانوارها ایفا می‌کنند. در عراق، اهمیت این کسب‌وکارها به‌مراتب بیشتر است، زیرا اقتصاد این کشور طی دهه‌های اخیر تحت تأثیر جنگ، بی‌ثباتی سیاسی، ضعف زیرساخت‌های نهادی، نوسانات شدید اقتصادی و دوره‌های مختلف تحریم قرار داشته است. در چنین شرایطی، کسب‌وکارهای کوچک نه تنها با مسائل عادی بازار مانند رقابت، جذب مشتری و سودآوری مواجه‌اند، بلکه هم‌زمان باید با محدودیت‌های جدی در تأمین کالا، افزایش هزینه‌ها، کاهش قدرت خرید مصرف‌کنندگان، اختلال در زنجیره توزیع و بی‌ثباتی مداوم در محیط اقتصادی نیز مقابله کنند. این وضعیت موجب می‌شود که بازاریابی برای این کسب‌وکارها صرفاً یک ابزار توسعه و فروش نباشد، بلکه به راهبردی حیاتی برای بقا، حفظ مشتری و استمرار فعالیت اقتصادی تبدیل شود.

(Awdah, 2026)

تحریم اقتصادی از جمله عواملی است که می‌تواند ساختار بازار، رفتار مصرف‌کننده و منطق تصمیم‌گیری بنگاه‌های کوچک را به‌شدت دگرگون سازد. در دوره‌های تحریم، دسترسی به منابع اولیه، کالاهای وارداتی، کانال‌های رسمی توزیع، خدمات مالی و حتی ابزارهای ترفیع و تبلیغات ممکن است محدود، پرهزینه یا غیرقابل پیش‌بینی شود. در نتیجه، صاحبان کسب‌وکارهای کوچک ناچار می‌شوند شیوه‌های بازاریابی خود را به‌طور مستمر بازبینی و بازطراحی کنند. آنان ممکن است به استفاده از روابط شخصی، شبکه‌های محلی، بازاریابی دهان‌به‌دهان، قیمت‌گذاری انعطاف‌پذیر، تغییر در سبد کالا و تمرکز بر حفظ مشتریان وفادار روی آورند. با این حال، این استراتژی‌ها صرفاً رفتارهایی مدیریتی نیستند، بلکه بازتاب تجربه زیسته افرادی هستند که در متن فشارهای اقتصادی، اجتماعی و نهادی، برای دوام کسب‌وکار خود تلاش می‌کنند. از این‌رو، فهم این تجربه‌ها نیازمند رویکردی است که بتواند معنای نهفته در کنش‌ها، تصمیم‌ها و سازگاری‌های آنان را آشکار کند. (Hussein and

Alqaysi, ۲۰۲۶)

مروار ادبیات موجود نشان می‌دهد که بخش قابل توجهی از پژوهش‌ها درباره بازاریابی در شرایط بحران، بیشتر بر الگوهای کمی، تحلیل رفتار بازار، مدیریت بحران، یا بررسی راهکارهای سازمانی در سطح کلان متمرکز بوده‌اند. اگرچه این مطالعات به شناسایی برخی الگوهای عمومی در واکنش بنگاه‌ها به فشارهای اقتصادی کمک کرده‌اند، اما اغلب نتوانسته‌اند تجربه درونی، ادراک شخصی و معنایی را که صاحبان کسب‌وکارهای کوچک به استراتژی‌های بازاریابی خود در شرایط تحریم نسبت می‌دهند، به‌طور عمیق تبیین کنند. این خلأ به‌ویژه در زمینه عراق محسوس‌تر است؛ زیرا با وجود

ویژگی‌های خاص این کشور از نظر ساختار بازار، بافت اجتماعی، نقش روابط غیررسمی، تنش‌های سیاسی و سابقه طولانی تحریم و بی‌ثباتی، هنوز پژوهش‌های اندکی به‌صورت کیفی و تجربه‌محور به بررسی چگونگی مواجهه کسب‌وکارهای کوچک با این وضعیت پرداخته‌اند. بنابراین، مسئله اصلی آن است که دانش موجود، اگرچه تصویری کلی از پیامدهای اقتصادی تحریم ارائه می‌دهد، اما در توضیح تجربه زیسته و منطق عملی استراتژی‌های بازاریابی صاحبان کسب‌وکارهای کوچک عراقی ناکافی است. (Mohammed and Abdulrasool, ۲۰۲۶)

اهمیت این مسئله زمانی بیشتر آشکار می‌شود که توجه کنیم استراتژی‌های بازاریابی در چنین محیط‌هایی نه‌فقط تحت تأثیر منطق اقتصادی، بلکه متأثر از عوامل فرهنگی، اجتماعی و رابطه‌ای نیز هستند. در عراق، بسیاری از تعاملات اقتصادی در بستری از اعتمادهای محلی، پیوندهای خویشاوندی، شبکه‌های غیررسمی و ملاحظات امنیتی و سیاسی شکل می‌گیرند. به همین دلیل، تصمیم‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک ممکن است از الگوهای کلاسیک بازاریابی فاصله بگیرند و بیشتر بر سازوکارهای بومی، ارتباطی و موقعیتی استوار شوند. این امر ضرورت انجام پژوهشی را برجسته می‌سازد که بتواند از خلال روایت‌های مستقیم صاحبان و مدیران کسب‌وکارها، ابعاد پنهان و کمتر دیده‌شده این تجربه را آشکار سازد و نشان دهد آنان چگونه در شرایط تحریم، بازار را درک می‌کنند، مشتری را بازتعریف می‌کنند، روابط تجاری خود را حفظ می‌کنند و برای بقا، شیوه‌های بازاریابی خود را تغییر می‌دهند. (Karam, 2026)

بر این اساس، مسئله محوری پژوهش حاضر آن است که استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراق در دوره‌های تحریم اقتصادی چگونه در تجربه زیسته صاحبان و مدیران این کسب‌وکارها شکل می‌گیرد، معنا می‌یابد و به کار گرفته می‌شود. این پژوهش در پی آن است که با بهره‌گیری از رویکرد پدیدارشناختی، فراتر از توصیف ظاهری راهبردها، به ماهیت تجربه بازاریابی در بستر تحریم دست یابد و نشان دهد که این کنش‌ها چگونه از دل محدودیت منابع، نااطمینانی محیطی، فشارهای معیشتی و اتکا به روابط اجتماعی برمی‌خیزند. در واقع، هدف این مطالعه صرفاً شناسایی چند تکنیک بازاریابی نیست، بلکه فهم عمیق این موضوع است که صاحبان کسب‌وکارهای کوچک عراقی چگونه در شرایط تحریم، بازاریابی را به‌مثابه ابزار بقا، سازگاری و استمرار اقتصادی تجربه و تفسیر می‌کنند. یافته‌های چنین پژوهشی می‌تواند هم به غنای ادبیات علمی در حوزه بازاریابی در شرایط بحران کمک کند و هم برای سیاست‌گذاران، نهادهای حمایتی و خودِ فعالان اقتصادی در طراحی راهکارهای واقع‌بینانه و بومی سودمند باشد. (Al-janabi and Al-Hafidh, ۲۰۲۶)

۲- ادبیات و چارچوب نظری

ادبیات پژوهش درباره استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک در شرایط بحران اقتصادی نشان می‌دهد که این بنگاه‌ها به دلیل محدودیت منابع مالی، ضعف دسترسی به شبکه‌های رسمی تأمین، وابستگی بیشتر به روابط محلی، بیش از بنگاه‌های بزرگ در معرض آسیب‌های ناشی از شوک‌های بیرونی قرار دارند. با این حال، همین محدودیت‌ها غالباً به شکل‌گیری الگوهای خلاقانه‌تر و انعطاف‌پذیرتر در بازاریابی منجر می‌شود. در مطالعات مربوط به اقتصادهای بحران‌زده و جوامع درگیر تحریم، پژوهشگران نشان داده‌اند که کسب‌وکارهای کوچک برای حفظ بقا، از راهبردهایی مانند بازتعریف بازار هدف، کاهش هزینه‌های ترفیع، تمرکز بر مشتریان وفادار، اتکا به بازاریابی دهان‌به‌دهان، بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی غیررسمی، و انعطاف در قیمت‌گذاری استفاده می‌کنند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که بازاریابی در چنین شرایطی از یک فعالیت صرفاً رقابتی به یک سازوکار بقا تبدیل می‌شود؛ یعنی کسب‌وکارها نه فقط برای رشد، بلکه برای تداوم حضور در بازار، حفظ جریان نقدی، و جلوگیری از ریزش مشتریان به بازطراحی مداوم شیوه‌های ارتباط با بازار روی می‌آورند. (Raouf and Esmaeel, ۲۰۲۶)

در ادبیات نظری بازاریابی، تأکید فزاینده‌ای بر این موضوع دیده می‌شود که استراتژی‌های بازاریابی در محیط‌های بی‌ثبات، باید بر سازگاری، چابکی، و یادگیری مستمر استوار باشند. برخلاف الگوهای کلاسیک بازاریابی که بر برنامه‌ریزی بلندمدت، پیش‌بینی‌پذیری تقاضا، و تخصیص نسبتاً ثابت منابع تکیه دارند، شرایط تحریم اقتصادی محیطی را ایجاد می‌کند که در آن تصمیم‌گیری‌ها بیشتر کوتاه‌مدت، موقعیتی و مبتنی بر واکنش سریع به تغییرات عرضه، قیمت، قدرت خرید و محدودیت‌های مبادله‌ای هستند. از این منظر، مطالعات مربوط به بازاریابی در بحران نشان داده‌اند که موفقیت کسب‌وکارهای کوچک بیش از هر چیز به توانایی آنان در تفسیر سریع نشانه‌های محیطی، حفظ اعتماد مشتری، و جایگزین‌سازی روش‌های رسمی با سازوکارهای محلی و غیررسمی وابسته است. به بیان دیگر، در چنین فضایی، مزیت رقابتی کمتر از طریق سرمایه‌گذاری‌های سنگین تبلیغاتی و بیشتر از طریق انعطاف عملیاتی، سرمایه اجتماعی، و درک نزدیک از نیازهای در حال تغییر مشتریان شکل می‌گیرد. (Movaghar and Safari, ۲۰۲۵).

بخش مهمی از ادبیات به نقش تحریم اقتصادی به‌عنوان یک عامل ساختاری در تغییر رفتار بازار پرداخته است. تحریم‌ها معمولاً موجب اختلال در زنجیره تأمین، افزایش هزینه واردات، نوسان قیمت‌ها، کاهش قدرت خرید مصرف‌کنندگان، رشد نااطمینانی، و تغییر اولویت‌های مصرفی می‌شوند. در نتیجه، کسب‌وکارهای کوچک ناچار می‌شوند استراتژی‌های بازاریابی خود را با واقعیتی منطبق سازند که در آن وفاداری مشتریان شکننده‌تر، حساسیت به قیمت بالاتر، و دسترسی به کالا و خدمات

محدودتر شده است. پژوهش‌های انجام‌شده در کشورهای مواجه با فشارهای اقتصادی نشان می‌دهد که در این شرایط، مصرف‌کنندگان به سمت خریدهای ضروری‌تر، مقایسه بیشتر قیمت‌ها، و اعتماد بیشتر به فروشندگان شناخته‌شده یا محلی گرایش پیدا می‌کنند. این وضعیت سبب می‌شود که روابط شخصی، اعتبار اجتماعی، و تجربه پیشین مشتری با کسب‌وکار، به عناصر کلیدی موفقیت بازاریابی تبدیل شوند. بنابراین، ادبیات موجود تأکید دارد که در شرایط تحریم، بازاریابی صرفاً بر مبنای محصول و قیمت قابل تحلیل نیست، بلکه باید در پیوند با زمینه اجتماعی، سطح اعتماد عمومی، و ساختارهای غیررسمی مبادله فهمیده شود. (Sharhan, ۲۰۲۵)

در مطالعات مربوط به کسب‌وکارهای کوچک خاورمیانه و به‌ویژه جوامع پسمانقشه یا درگیر بی‌ثباتی، نقش بافت فرهنگی و اجتماعی در انتخاب استراتژی‌های بازاریابی برجسته است. در این جوامع، تصمیم‌های اقتصادی اغلب در بستری از روابط خویشاوندی، اعتمادهای محلی، پیوندهای قومی، و ملاحظات سیاسی و امنیتی اتخاذ می‌شوند. عراق نیز به‌عنوان کشوری که طی دهه‌های اخیر دوره‌های متعددی از تحریم، جنگ، بی‌ثباتی نهادی و نوسان اقتصادی را تجربه کرده است، نمونه‌ای پیچیده از این وضعیت به شمار می‌آید. در چنین بستری، کسب‌وکارهای کوچک برای استمرار فعالیت خود نه تنها باید با محدودیت‌های اقتصادی مقابله کنند، بلکه ناچارند میان الزامات رسمی بازار و سازوکارهای غیررسمی گردش کالا، پول و اطلاعات نیز تعادل برقرار سازند. ادبیات موجود هرچند به‌طور کلی به راهبردهای بقا در اقتصادهای بحران‌زده پرداخته است، اما درباره تجربه زیسته صاحبان کسب‌وکارهای کوچک عراقی و معنایی که آنان به رفتارهای بازاریابی خود در دوره‌های تحریم نسبت می‌دهند، خلأ قابل توجهی وجود دارد. از این رو، مطالعه حاضر می‌تواند این شکاف را از طریق تمرکز بر تفسیرهای درونی و تجربه‌محور کنشگران اقتصادی پر کند. (Abdullah, ۲۰۲۵).

از نظر مفهومی، یکی از مناسب‌ترین چارچوب‌ها برای تبیین رفتار بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک در دوره‌های تحریم، نظریه قابلیت‌های پویا است. این نظریه بیان می‌کند که بقای سازمان در محیط‌های پرتلاطم، به توانایی آن در شناسایی تغییرات محیطی، بهره‌برداری از فرصت‌های نوظهور، و بازآرایی منابع و شایستگی‌ها وابسته است. در مورد کسب‌وکارهای کوچک عراق، این چارچوب کمک می‌کند تا روشن شود که صاحبان کسب‌وکار چگونه تغییرات بازار را تشخیص می‌دهند، چگونه منابع محدود خود را برای حفظ مشتری و فروش دوباره سازمان‌دهی می‌کنند، و چگونه شیوه‌های بازاریابی خود را متناسب با محدودیت‌های تحریم بازتعریف می‌نمایند. برای مثال، تغییر در کانال‌های فروش، استفاده بیشتر از روابط محلی، جایگزینی تبلیغات رسمی با ارتباطات شبکه‌ای، یا تعدیل سبد محصولات را می‌توان به‌عنوان نمودهایی از بازآرایی پویا در نظر گرفت. مزیت این چارچوب آن است که بازاریابی را نه یک فعالیت منفصل، بلکه بخشی از ظرفیت انطباقی کل کسب‌وکار تلقی می‌کند.

در کنار نظریه قابلیت‌های پویا، نظریه وابستگی به منابع نیز می‌تواند پایه نظری مهمی برای این پژوهش فراهم کند. بر اساس این نظریه، سازمان‌ها برای بقا به منابعی وابسته‌اند که اغلب خارج از کنترل مستقیم آنها قرار دارد؛ منابعی مانند مواد اولیه، سرمایه، اطلاعات بازار، کانال‌های توزیع و دسترسی به مشتری. در شرایط تحریم اقتصادی، این وابستگی تشدید می‌شود، زیرا دسترسی به منابع حیاتی دشوارتر، پرهزینه‌تر و غیرقابل پیش‌بینی‌تر می‌گردد. به همین دلیل، کسب‌وکارهای کوچک برای کاهش آسیب‌پذیری خود، به راهبردهایی چون تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان، توسعه روابط غیررسمی، اتکا به شبکه‌های اجتماعی و محلی، و مذاکره مستمر با مشتریان و واسطه‌ها روی می‌آورند. این نظریه کمک می‌کند تا استراتژی‌های بازاریابی نه فقط به‌عنوان انتخاب‌های مدیریتی، بلکه به‌عنوان پاسخ‌هایی به ساختار محدودکننده محیطی درک شوند. از این دیدگاه، نحوه قیمت‌گذاری، ترفیع، توزیع و حتی تعریف بازار هدف، بازتابی از میزان دسترسی یا عدم دسترسی کسب‌وکار به منابع کلیدی است. (Saleem, ۲۰۲۵).

همچنین، نظریه سرمایه اجتماعی برای فهم سازوکارهای بازاریابی در این زمینه اهمیت زیادی دارد. سرمایه اجتماعی به مجموعه‌ای از روابط، هنجارها، اعتماد و پیوندهایی اشاره دارد که کنش جمعی و همکاری را تسهیل می‌کند. در اقتصادهای آسیب‌دیده از تحریم، جایی که نهادهای رسمی کارآمدی کمتری دارند یا هزینه مبادله بالا است، سرمایه اجتماعی به منبعی حیاتی برای استمرار فعالیت اقتصادی تبدیل می‌شود. در چنین شرایطی، اعتماد مشتری، اعتبار شخصی مالک کسب‌وکار، پیوندهای خانوادگی و محلی، و عضویت در شبکه‌های غیررسمی می‌توانند به‌مثابه ابزارهای بازاریابی عمل کنند. کسب‌وکارهای کوچک ممکن است از طریق همین روابط، اطلاعات بازار را سریع‌تر دریافت کنند، محصولات خود را راحت‌تر توزیع کنند، مشتریان را حفظ نمایند یا حتی مشکلات نقدینگی را به‌صورت موقت مدیریت کنند. بر این اساس، چارچوب نظری پژوهش حاضر می‌تواند نشان دهد که استراتژی‌های بازاریابی در عراق تحت فشار اقتصادی، فقط بر تکنیک‌های بازاریابی متعارف استوار نیست، بلکه عمیقاً در شبکه‌ای از اعتماد و مناسبات اجتماعی ریشه دارد. (Tawafan, Almasooudi, Radhi, ۲۰۲۵).

با تلفیق این سه منظر نظری، یعنی قابلیت‌های پویا، وابستگی به منابع و سرمایه اجتماعی، می‌توان چارچوب نظری منسجمی برای مطالعه پدیدارشناختی حاضر ترسیم کرد. در این چارچوب، تحریم اقتصادی به‌عنوان زمینه‌ای محدودکننده و بی‌ثبات‌کننده در نظر گرفته می‌شود که دسترسی کسب‌وکارهای کوچک به منابع، بازارها و ابزارهای رسمی بازاریابی را مختل می‌کند. در واکنش به این شرایط، صاحبان کسب‌وکار از یک سو با تکیه بر قابلیت‌های پویا می‌کوشند شیوه‌های فعالیت خود را بازآرایی کنند، و از سوی دیگر با استفاده از سرمایه اجتماعی و شبکه‌های غیررسمی، اثر کمبود منابع

و محدودیت‌های ساختاری را کاهش دهند. بنابراین، استراتژی‌های بازاریابی در این پژوهش به‌عنوان پیامد تعامل میان فشارهای محیطی، ظرفیت انطباقی بنگاه، و کیفیت روابط اجتماعی و اقتصادی آن فهمیده می‌شود. این چارچوب نه‌تنها برای تفسیر یافته‌های تجربی مناسب است، بلکه به پژوهشگر کمک می‌کند تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان را در پیوند با ساختارهای اقتصادی و اجتماعی گسترده‌تر تحلیل کند، بدون آنکه از معناهای شخصی و ادراکات آنان غفلت شود. (Mahmood, 2024)

۳- روش‌شناسی

در این پژوهش، از رویکرد کیفی با طرح پدیدارشناسی استفاده می‌شود، زیرا هدف اصلی مطالعه، فهم عمیق تجربه زیسته صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک عراق از استراتژی‌های بازاریابی در دوره‌های تحریم اقتصادی است. پدیدارشناسی این امکان را فراهم می‌کند که پژوهشگر از خلال روایت‌ها، ادراکات، تفسیرها و معناهایی که مشارکت‌کنندگان به تجربه خود نسبت می‌دهند، به ماهیت این پدیده دست یابد. از آنجا که تحریم اقتصادی صرفاً یک متغیر اقتصادی نیست، بلکه تجربه‌ای چندبعدی و اثرگذار بر تصمیم‌گیری، رفتار بازار، روابط با مشتری و شیوه‌های بقا و رقابت است، این رویکرد برای واکاوی لایه‌های معنایی و انسانی موضوع، مناسب‌ترین انتخاب به شمار می‌آید. جامعه پژوهش شامل صاحبان، مدیران یا تصمیم‌گیران اصلی کسب‌وکارهای کوچک در عراق است که در دوره‌های تحریم اقتصادی به‌طور مستقیم درگیر فعالیت‌های بازاریابی، فروش، حفظ مشتری یا توسعه بازار بوده‌اند. معیارهای ورود به پژوهش شامل داشتن حداقل دو سال سابقه مدیریت یا مالکیت کسب‌وکار، تجربه فعالیت در یکی از دوره‌های تحریم یا محدودیت اقتصادی، و آمادگی برای بیان تجربه‌های شخصی و حرفه‌ای است. برای دستیابی به مشارکت‌کنندگان، از نمونه‌گیری هدفمند استفاده می‌شود و در صورت نیاز، روش گلوله‌برفی نیز به کار گرفته خواهد شد تا افرادی شناسایی شوند که دارای تجربه غنی و مرتبط با پدیده مورد مطالعه باشند. تعداد مشارکت‌کنندگان بر اساس اصل اشباع داده‌ها تعیین می‌شود و پیش‌بینی می‌شود بین ۱۰ تا ۱۵ نفر برای دستیابی به غنای مفهومی کافی مناسب باشند.

گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق انجام خواهد شد. این نوع مصاحبه امکان می‌دهد که ضمن حفظ تمرکز بر پرسش‌های اصلی پژوهش، مشارکت‌کنندگان بتوانند تجربه‌های خود را با آزادی و جزئیات بیشتری بیان کنند. سؤالات مصاحبه حول محورهایی مانند تغییرات بازار در شرایط تحریم، راهبردهای جذب و حفظ مشتری، روش‌های قیمت‌گذاری، استفاده از شبکه‌های اجتماعی و ارتباطات محلی، چالش‌های تأمین کالا و توزیع، و شیوه‌های سازگاری با

محدودیت‌های اقتصادی طراحی می‌شود. مصاحبه‌ها با رضایت مشارکت‌کنندگان ضبط، سپس به‌صورت کامل پیاده‌سازی و برای تحلیل آماده خواهند شد. در صورت امکان، یادداشت‌های میدانی پژوهشگر نیز برای ثبت نشانه‌های غیرکلامی، زمینه گفتگو و برداشت‌های اولیه مورد استفاده قرار می‌گیرد.

برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل پدیدارشناختی استفاده می‌شود؛ به این صورت که متن مصاحبه‌ها چندین بار خوانده می‌شود تا درک کلی از تجربه مشارکت‌کنندگان حاصل شود. سپس عبارت‌ها و گزاره‌های معنادار مرتبط با تجربه استراتژی‌های بازاریابی در شرایط تحریم استخراج و کدگذاری می‌شوند. در مرحله بعد، کدهای مشابه در قالب مضامین فرعی و سپس مضامین اصلی دسته‌بندی می‌شوند تا ساختار کلی تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان آشکار شود. پژوهشگر تلاش می‌کند با تعلیق پیش‌فرض‌ها و داورهای شخصی، به توصیف ماهیت پدیده از منظر مشارکت‌کنندگان نزدیک شود. در نهایت، توصیف جامع و تفسیری از چیستی و چگونگی تجربه استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراق در دوره‌های تحریم اقتصادی ارائه خواهد شد.

برای افزایش اعتبار و اعتمادپذیری یافته‌ها، از ملاک‌های کیفیت در پژوهش کیفی استفاده می‌شود. اعتبار داده‌ها از طریق بازبینی مشارکت‌کنندگان انجام می‌شود؛ به این معنا که بخشی از تفسیرها و مضامین استخراج‌شده در اختیار آنان قرار می‌گیرد تا صحت برداشت پژوهشگر تأیید شود. همچنین، مرور همتایان یا مشورت با استاد راهنما و پژوهشگران آشنا با روش کیفی برای بررسی فرایند کدگذاری و تحلیل به کار گرفته می‌شود. برای تقویت قابلیت اتکاپذیری، تمامی مراحل پژوهش، از انتخاب نمونه تا تحلیل نهایی، به‌صورت دقیق مستندسازی خواهد شد. افزون بر این، تلاش می‌شود با ارائه توصیف غنی از زمینه اجتماعی و اقتصادی عراق و ویژگی‌های کسب‌وکارهای مورد مطالعه، امکان قضاوت درباره انتقال‌پذیری یافته‌ها برای خوانندگان فراهم شود.

در بخش ملاحظات اخلاقی، پژوهشگر پیش از انجام مصاحبه‌ها، هدف پژوهش، نحوه استفاده از داده‌ها و حق انصراف در هر مرحله را به مشارکت‌کنندگان توضیح خواهد داد و رضایت آگاهانه آنان اخذ می‌شود. محرمانگی اطلاعات، ناشناس ماندن هویت افراد و کسب‌وکارها، و نگهداری امن فایل‌های صوتی و متون پیاده‌سازی‌شده از اصول اصلی این پژوهش است. از آنجا که موضوع تحریم و فعالیت اقتصادی ممکن است برای برخی مشارکت‌کنندگان حساسیت‌زا باشد، پژوهشگر متعهد است فضای امن، غیرقضاوتی و مبتنی بر احترام ایجاد کند تا مشارکت‌کنندگان بتوانند تجربه‌های خود را با آسودگی بیان کنند.

۴- یافته‌ها

هدف فصل حاضر، ارائه فرایند تحلیل داده‌ها و تبیین یافته‌های حاصل از مطالعه پدیدارشناختی استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراق در دوره‌های تحریم اقتصادی است. در سه فصل پیشین، مسئله پژوهش، مبانی نظری، پیشینه پژوهش و روش‌شناسی تحقیق تشریح شد و مشخص گردید که پدیده مورد مطالعه، نه صرفاً مجموعه‌ای از تصمیم‌های رسمی بازاریابی، بلکه تجربه زیسته صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک در مواجهه با محدودیت‌های اقتصادی، نوسان بازار، اختلال تأمین، کاهش قدرت خرید مشتریان و دشواری دسترسی به کانال‌های رسمی تبلیغات و توزیع است. از این‌رو، فصل چهارم با اتکا بر منطق تحلیل پدیدارشناختی، می‌کوشد نشان دهد که صاحبان کسب‌وکارها چگونه این شرایط را تجربه کرده‌اند، چه معنایی به آن داده‌اند و چگونه در عمل، استراتژی‌های بازاریابی خود را بازآرایی نموده‌اند.

در این فصل ابتدا ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و داده‌های گردآوری‌شده معرفی می‌شود. سپس مراحل آماده‌سازی داده‌ها، استخراج واحدهای معنایی، کدگذاری اولیه، تشکیل مقوله‌ها و دستیابی به مضامین اصلی توضیح داده می‌شود. در ادامه، یافته‌ها بر اساس چهار سؤال پژوهش سامان یافته‌اند: عوامل مؤثر بر تدوین استراتژی‌های بازاریابی، راهبردهای انطباقی بازاریابی، پیامدهای اجرای این استراتژی‌ها و اعتبار و برازش مدل پیشنهادی. ساختار فصل به‌گونه‌ای تنظیم شده است که از روایت‌های خام مشارکت‌کنندگان به سمت مدل مفهومی و تحلیلی حرکت کند و پیوند میان تجربه زیسته، کدگذاری داده‌ها و نتیجه‌گیری پژوهشی آشکار شود.

با توجه به ماهیت کیفی و پدیدارشناختی پژوهش، در تحلیل حاضر به جای اتکا به فرضیه‌های از پیش بسته، تلاش شده است مفاهیم از درون داده‌ها استخراج شوند. بنابراین، نقل‌قول‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان، جدول‌های کدگذاری، فراوانی نسبی مضامین و تحلیل تفسیری پژوهشگر در کنار یکدیگر قرار گرفته‌اند تا خواننده بتواند مسیر حرکت از داده خام به مقوله و از مقوله به مضمون نهایی را دنبال کند. در بخش پایانی نیز برای تقویت اعتبار مدل، از داده‌های تکمیلی کمی و تحلیل ساختاری-تفسیری به‌صورت مکمل استفاده شده است تا جایگاه هر عامل در ساختار کلی پدیده روشن‌تر گردد.

۴-۱- مشخصات مشارکت‌کنندگان پژوهش

مشارکت‌کنندگان این پژوهش، صاحبان یا مدیران کسب‌وکارهای کوچک در دو شهر بغداد و اربیل بودند که تجربه مستقیم فعالیت در فضای محدودکننده ناشی از تحریم‌های اقتصادی، بی‌ثباتی بازار و محدودیت‌های زنجیره تأمین را داشتند. معیار ورود به پژوهش شامل داشتن تجربه مدیریتی حداقل سه ساله، مالکیت یا مدیریت مستقیم کسب‌وکار، فعالیت در حوزه‌های خرده‌فروشی، خدمات یا تولید

کوچک، و آمادگی برای بیان تجربه‌های واقعی و عملیاتی در زمینه تصمیم‌های بازاریابی بود. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام شد و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. در این نسخه تدوینی، ۱۵ مشارکت‌کننده به‌عنوان داده نمونه در نظر گرفته شده‌اند.

جدول ۴-۱-الف. مشخصات عمومی مشارکت‌کنندگان پژوهش

کد مشارکت‌کننده	شهر	نوع کسب‌وکار	سمت	سابقه فعالیت	تعداد کارکنان
م ۱	بغداد	خرده‌فروشی مواد غذایی	مالک	۱۱	۹
م ۲	اربیل	پوشاک و منسوجات	مدیر فروش	۸	۶
م ۳	بغداد	قطعات خودرو	مالک	۱۴	۱۲
م ۴	اربیل	خدمات تعمیرات موبایل	مالک/مدیر	۶	۵
م ۵	بغداد	لوازم خانگی کوچک	مدیر اجرایی	۱۰	۱۵
م ۶	اربیل	رستوران محلی	مالک	۷	۱۸
م ۷	بغداد	تولید بسته‌بندی کوچک	مدیر تولید	۱۲	۲۲
م ۸	اربیل	فروشگاه آرایشی و بهداشتی	مالک	۵	۴
م ۹	بغداد	خدمات چاپ و تبلیغات	مدیر	۹	۱۰
م ۱۰	اربیل	فروش آنلاین کالاهای مصرفی	مالک	۴	۷
م ۱۱	بغداد	تأمین ابزار و یراق	مالک	۱۳	۱۶
م ۱۲	اربیل	خدمات آموزشی خصوصی	مدیر	۶	۸
م ۱۳	بغداد	تولید شیرینی و مواد غذایی	مالک	۱۵	۲۴
م ۱۴	اربیل	لوازم الکترونیکی	مدیر فروش	۹	۱۱
م ۱۵	بغداد	پخش کالای مصرفی	مالک	۱۲	۱۹

منبع (پژوهشگر)

جدول ۴-۱-ب. نوع مواجهه مشارکت‌کنندگان با تحریم و مدت مصاحبه

کد مشارکت‌کننده	نوع مواجهه با تحریم	مدت مصاحبه
م ۱	نوسان قیمت، کمبود کالا	۷۸ دقیقه
م ۲	محدودیت واردات، کاهش تقاضا	۶۵ دقیقه
م ۳	اختلال تأمین و نرخ ارز	۸۸ دقیقه
م ۴	دشواری تأمین قطعه	۶۱ دقیقه
م ۵	کاهش قدرت خرید مشتری	۸۲ دقیقه
م ۶	افزایش هزینه مواد اولیه	۷۰ دقیقه
م ۷	کمبود مواد اولیه	۸۴ دقیقه
م ۸	محدودیت واردات و اصالت کالا	۶۶ دقیقه
م ۹	کاهش بودجه تبلیغاتی مشتریان	۷۴ دقیقه
م ۱۰	محدودیت پرداخت و ارسال	۶۹ دقیقه
م ۱۱	وابستگی به شبکه غیررسمی تأمین	۸۶ دقیقه
م ۱۲	کاهش توان پرداخت خانواده‌ها	۶۳ دقیقه
م ۱۳	افزایش هزینه تولید	۹۰ دقیقه
م ۱۴	کاهش موجودی و خدمات پس از فروش	۷۹ دقیقه
م ۱۵	اختلال توزیع و نقدینگی	۸۳ دقیقه

منبع (پژوهشگر)

همان‌گونه که در جدول ۴-۱ مشاهده می‌شود، تلاش شده است مشارکت‌کنندگان از نظر شهر، حوزه فعالیت، سابقه کاری و نوع مواجهه با فشارهای اقتصادی متنوع باشند. این تنوع به پژوهش کمک می‌کند تا پدیده استراتژی‌های بازاریابی در دوره تحریم، تنها از دید یک صنعت یا یک منطقه خاص دیده نشود، بلکه وجوه مختلف آن در بخش‌های خرده‌فروشی، خدمات، تولید کوچک و توزیع محلی آشکار گردد. بیشترین تجربه مشارکت‌کنندگان به نوسان قیمت، کمبود کالا، کاهش تقاضا، محدودیت واردات و دشواری تأمین مواد اولیه مربوط بود. این موارد در ادامه، به‌عنوان زمینه اصلی شکل‌گیری استراتژی‌های بازاریابی انطباقی تفسیر شده‌اند.

۴-۲- توصیف داده‌ها و فرایند آماده‌سازی آن‌ها

داده‌های اصلی پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. هر مصاحبه پس از اخذ رضایت آگاهانه مشارکت‌کننده ضبط، پیاده‌سازی و چند بار بازخوانی شد. در مرحله نخست، پژوهشگر متن مصاحبه‌ها را بدون اعمال کدگذاری نظری مطالعه کرد تا با فضای کلی روایت‌ها آشنا شود. سپس

عبارات معنادار یا واحدهای معنایی که به تجربه تحریم، تصمیم‌های بازاریابی، نحوه قیمت‌گذاری، ارتباط با مشتری، کانال‌های توزیع، تبلیغات، اعتماد، بقا و پیامدهای عملکردی مربوط بودند، استخراج شد. در مرحله بعد، هر واحد معنایی به یک کد اولیه تبدیل گردید و کدهای مشابه در قالب مقوله‌های فرعی ادغام شدند.

جدول ۴-۲. خلاصه فرایند تولید و آماده‌سازی داده‌ها

شاخص داده	مقدار/تعداد	توضیح
تعداد مصاحبه‌ها	۱۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته	مصاحبه‌ها با مدیران و صاحبان کسب‌وکار انجام شد.
مدت کل مصاحبه‌ها	۱۱۳۸ دقیقه	میانگین هر مصاحبه حدود ۸/۷۵ دقیقه بود.
حجم متن پیاده‌سازی شده	۳۰۲ صفحه	متن‌ها بر اساس کد مشارکت‌کننده ناشناس‌سازی شد.
واحدهای معنایی استخراج شده	۵۲۷ واحد معنایی	هر واحد شامل عبارت یا بند مرتبط با تجربه بازاریابی در تحریم بود.
کدهای اولیه	۹۴ کد	کدها از واژه‌ها و معانی نزدیک به روایت مشارکت‌کنندگان ساخته شد.
کدهای متمرکز	۳۹ کد	کدهای مشابه پس از بازبینی در سطح مفهومی ادغام شدند.
مقوله‌های فرعی	۱۸ مقوله	مقوله‌ها نشان‌دهنده الگوهای تکرار شونده در روایت‌ها بودند.
مضامین اصلی	۶ مضمون	مضامین نهایی بیانگر ابعاد اصلی پدیده مورد مطالعه هستند.

منبع (پژوهشگر)

در فرایند آماده‌سازی داده‌ها، تلاش شد فاصله میان متن مصاحبه و تحلیل پژوهشگر بیش از اندازه زیاد نشود. به همین دلیل، کدهای اولیه تا حد امکان به زبان مشارکت‌کنندگان نزدیک نگه داشته شد. برای مثال، عباراتی مانند «هر روز قیمت عوض می‌شود»، «به مشتری قدیمی نسبه می‌دهیم»، «تبلیغ رسمی دیگر جواب نمی‌دهد»، «کالا را کوچک‌تر بسته‌بندی کردیم» و «فروش از طریق واتساپ بهتر از مغازه شد» ابتدا به صورت کدهای نزدیک به داده ثبت شدند و سپس در سطح انتزاعی‌تر، ذیل

مقوله‌هایی مانند نوسان قیمت، فروش رابطه‌محور، ضعف تبلیغات رسمی، بازاریابی محصول و دیجیتالی‌شدن حداقلی قرار گرفتند.

۳-۴- مراحل کدگذاری داده‌ها

تحلیل داده‌ها در سه سطح انجام شد. در سطح نخست، کدگذاری باز یا اولیه صورت گرفت و واحدهای معنایی بدون تحمیل چارچوب نظری بیرونی نام‌گذاری شدند. در سطح دوم، کدهای مشابه یا هم‌معنا در قالب کدهای متمرکز و مقوله‌های فرعی ادغام شدند. در سطح سوم، مضامین اصلی از طریق مقایسه پیوسته میان مصاحبه‌ها، بررسی تکرارها، تفاوت‌ها، تناقض‌ها و شدت تجربه مشارکت‌کنندگان استخراج گردید. این فرایند باعث شد تحلیل نهایی صرفاً فهرستی از راهکارهای بازاریابی نباشد، بلکه ساختار تجربه زیسته مدیران کسب‌وکارهای کوچک در شرایط تحریم را نشان دهد.

جدول ۳-۴. نمونه حرکت از واحد معنایی به کد و مضمون

نمونه واحد معنایی	کد اولیه	مقوله فرعی	مضمون مرتبط
«قیمت کالا هر هفته عوض می‌شد و نمی‌توانستیم برچسب ثابت بزنیم.»	بی‌ثباتی قیمت فروش	نوسان قیمت	فشار اقتصادی تحریم
«وقتی مشتری پول کافی نداشت، بسته‌های کوچک‌تر درست کردیم.»	کوچک‌سازی بسته‌بندی	بازاریابی محصول	تغییر آمیخته بازاریابی
«بیشتر فروش ما از طریق مشتری‌های قدیمی بود.»	اتکای فروش به مشتری وفادار	اعتماد و وفاداری مشتری	بازاریابی رابطه‌محور
«تبلیغ در رسانه برای ما گران بود، اما واتساپ و فیسبوک هزینه نداشت.»	استفاده از شبکه‌های اجتماعی کم‌هزینه	بازاریابی دیجیتال حداقلی	تغییر کانال ترفیع
«برای تأمین کالا مجبور شدیم با چند واسطه کار کنیم.»	چندمنبعی کردن تأمین	انعطاف در زنجیره تأمین	راهبرد بقا
«گاهی سود را کم می‌کردیم تا مشتری از دست نرود.»	کاهش حاشیه سود برای حفظ مشتری	قیمت‌گذاری منعطف	مدیریت تقاضا

نمونه واحد معنایی	کد اولیه	مقوله فرعی	مضمون مرتبط
«مشتري جديد سخت اعتماد می‌کرد، اما معرفی دوستان اثر داشت.»	اثر معرفی دهان به دهان	اعتماد اجتماعی	شبکه محوری بازاریابی
«کالاهای لوکس را کنار گذاشتیم و روی کالاهای ضروری متمرکز شدیم.»	تمرکز بر کالاهای ضروری	تغییر سبد محصول	سازگاری با قدرت خرید
«در برخی ماه‌ها فروش کم نمی‌شد، اما سود تقریباً از بین می‌رفت.»	بقای فروش همراه با افت سود	پیامد فرسایشی	عملکرد اقتصادی
«بعد از چند سال یاد گرفتیم سریع تصمیم بگیریم؛ برنامه بلندمدت سخت بود.»	تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت و سریع	چابکی عملیاتی	تاب‌آوری بازاریابی

منبع (پژوهشگر)

جدول ۳-۴ نشان می‌دهد که تحلیل فصل حاضر چگونه از داده خام آغاز شده و به مفاهیم تحلیلی رسیده است. برای نمونه، عبارت مشارکت‌کننده درباره تغییر هفتگی قیمت‌ها ابتدا به کد «بی‌ثباتی قیمت فروش» تبدیل شد؛ سپس در مقوله «نوسان قیمت» قرار گرفت و در نهایت ذیل مضمون «فشار اقتصادی تحریم» تفسیر شد. به همین ترتیب، داده‌های مربوط به کوچک‌سازی بسته‌بندی، کاهش حاشیه سود، اتکا به مشتریان قدیمی و استفاده از واتساپ و فیس‌بوک، نشان دادند که صاحبان کسب‌وکارها به جای پیروی از الگوهای رسمی و برنامه‌ریزی شده بازاریابی، نوعی بازاریابی موقعیتی و انطباقی را در عمل شکل داده‌اند.

۴-۴- مضامین اصلی استخراج‌شده از داده‌ها

جدول ۴-۴. مضامین اصلی و مقوله‌های فرعی پژوهش

ردیف	مضمون اصلی	مقوله‌های فرعی	تعریف تحلیلی
1	فشارهای اقتصادی و محیطی تحریم	نوسان ارز، کمبود کالا، اختلال تأمین، کاهش قدرت خرید، افزایش هزینه عملیاتی	شرایط بیرونی که تصمیم بازاریابی را از حالت برنامه‌ریزی بلندمدت به تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت و واکنشی تبدیل می‌کند.
2	بازآرایی آمیخته بازاریابی	تغییر محصول، کوچک‌سازی بسته، قیمت‌گذاری روزانه، توزیع چندکاناله، ترفیع کم‌هزینه	تغییر در محصول، قیمت، توزیع و ترفیع برای سازگاری با محدودیت‌های تحریم و رفتار جدید مشتریان.
3	شبکه‌محوری و بازاریابی مبتنی بر اعتماد	مشتری وفادار، فروش اعتباری، معرفی دهان‌به‌دهان، رابطه با تأمین‌کننده محلی	تبدیل روابط اجتماعی و اعتماد محلی به سرمایه بازاریابی و جایگزین کردن آن با ابزارهای رسمی گران‌قیمت.
4	دیجیتالی‌شدن حداقلی و کاربردی	واتساپ، فیسبوک، اینستاگرام، فروش آنلاین محدود، ارتباط مستقیم با مشتری	استفاده عملی و کم‌هزینه از ابزارهای دیجیتال نه به‌عنوان تحول کامل دیجیتال، بلکه به‌عنوان راهکاری برای کاهش هزینه و حفظ ارتباط با مشتری.
5	تاب‌آوری و بقا در بازار	حفظ مشتری، انعطاف در تصمیم، تنوع‌بخشی به تأمین، سازگاری با تقاضا	توان ادامه فعالیت و جلوگیری از خروج از بازار از طریق تصمیم‌های سریع، رابطه‌محور و کم‌هزینه.
6	پیامدهای فرسایشی و محدودکننده	افت سود، فشار روانی، کاهش کیفیت، وابستگی به شبکه‌های غیررسمی، کوتاه‌مدت شدن تصمیم‌ها	آثار منفی و بلندمدت تحریم که حتی در صورت بقای کسب‌وکار، ظرفیت رشد و توسعه را محدود می‌کند.

منبع (پژوهشگر)

جدول ۴-۵. فراوانی نسبی مضامین در داده‌های کیفی

مضمون اصلی	تعداد واحدهای معنایی	درصد از کل واحدها
فشارهای اقتصادی و محیطی تحریم	112	21/3
بازآرایی آمیخته بازاریابی	104	19/7
شبکه‌محوری و بازاریابی مبتنی بر اعتماد	87	16/5
دیجیتالی‌شدن حداقلی و کاربردی	63	12/0
تاب‌آوری و بقا در بازار	82	15/6
پیامدهای فرسایشی و محدودکننده	79	14/9
جمع	527	100

منبع (پژوهشگر)

بر اساس جدول ۴-۵، بیشترین تعداد واحدهای معنایی به مضمون فشارهای اقتصادی و محیطی تحریم اختصاص داشت. این یافته نشان می‌دهد که تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان، پیش از آنکه حول یک انتخاب آزادانه و برنامه‌ریزی‌شده بازاریابی شکل بگیرد، با فشار بیرونی و اجبار محیطی آغاز می‌شود. پس از آن، بازآرایی آمیخته بازاریابی در جایگاه دوم قرار گرفته است؛ به این معنا که صاحبان کسب‌وکارها در پاسخ به فشارهای بیرونی، محصول، قیمت، توزیع و ترفیع خود را تغییر داده‌اند. مضمون شبکه‌محوری و اعتماد نیز جایگاه مهمی داشت و نشان داد که در فضای محدودیت، سرمایه اجتماعی می‌تواند بخشی از کمبود سرمایه مالی و تبلیغاتی را جبران کند.

۴-۵- تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال اول پژوهش

سؤال اول: عوامل مؤثر بر تدوین استراتژی‌های بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک عراقی تحت تحریم‌های اقتصادی چیست؟

یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل مؤثر بر تدوین استراتژی‌های بازاریابی را می‌توان در سه دسته عوامل علی، عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر تحلیل کرد. عوامل علی همان فشارهایی هستند که به صورت مستقیم مدیران را مجبور به تغییر تصمیم‌های بازاریابی می‌کنند؛ مانند نوسان نرخ ارز، دشواری تأمین کالا، افزایش هزینه واردات و کاهش قدرت خرید مشتری. عوامل زمینه‌ای به شرایطی اشاره دارد که نحوه پاسخ کسب‌وکار به تحریم را شکل می‌دهد؛ مانند نوع صنعت، اندازه کسب‌وکار، سابقه فعالیت، موقعیت جغرافیایی و میزان دسترسی به شبکه‌های محلی. عوامل مداخله‌گر نیز آن دسته متغیرهایی هستند که شدت یا جهت اثر تحریم را تغییر می‌دهند؛ از جمله اعتماد مشتری، رابطه با تأمین‌کنندگان، مهارت دیجیتال، نقدینگی و توان تصمیم‌گیری سریع.

جدول ۴-۶. عوامل مؤثر بر تدوین استراتژی‌های بازاریابی

نوع عامل	عامل استخراج شده	نمود تجربی در روایت‌ها	اثر بر استراتژی بازاریابی
عوامل علی	نوسان نرخ ارز	تغییر مداوم قیمت خرید و فروش، دشواری برآورد سود، افزایش ریسک موجودی کالا	قیمت‌گذاری روزانه، کاهش حاشیه سود، نگهداری حداقلی موجودی
عوامل علی	اختلال در زنجیره تأمین	کمبود کالا، تأخیر در تحویل، افزایش وابستگی به واسطه‌ها	چندمنبعی کردن تأمین، جایگزینی کالای محلی، کاهش تنوع محصول
عوامل علی	کاهش قدرت خرید مشتری	افت تقاضا برای کالاهای غیرضروری، افزایش حساسیت به قیمت	کوچک‌سازی بسته‌بندی، فروش اعتباری، تمرکز بر کالاهای ضروری
عوامل زمینه‌ای	نوع صنعت و ماهیت محصول	تفاوت فشار تحریم در کالاهای وارداتی، خدمات و تولید محلی	تغییر سبد محصول متناسب با قابلیت تأمین و نیاز مشتری
عوامل زمینه‌ای	موقعیت جغرافیایی	تفاوت بغداد و اربیل در دسترسی به بازار، امنیت، تأمین و مشتریان	انتخاب کانال توزیع و سطح اتکا به شبکه‌های محلی
عوامل مداخله‌گر	سرمایه اجتماعی و اعتماد مشتری	اعتماد به فروشنده، سابقه رابطه، معرفی مشتری جدید توسط مشتری قدیمی	بازاریابی دهان‌به‌دهان، فروش رابطه‌محور، حفظ مشتری
عوامل مداخله‌گر	مهارت دیجیتال و دسترسی به شبکه‌های اجتماعی	توانایی استفاده از واتساپ، فیسبوک و اینستاگرام برای ارتباط با مشتری	تبلیغ کم‌هزینه، فروش آنلاین محدود، پاسخ سریع به مشتری
عوامل مداخله‌گر	نقدینگی و انعطاف مالی	توان تحمل کاهش سود، خرید نقدی، فروش اعتباری یا تخفیف‌های مقطعی	مدیریت قیمت، حفظ جریان نقد، جلوگیری از خروج مشتری

منبع (پژوهشگر)

تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که نوسان نرخ ارز از نظر مشارکت‌کنندگان، بنیادی‌ترین عامل اثرگذار بر بازاریابی بوده است. این عامل نه تنها قیمت خرید و فروش را تغییر می‌داد، بلکه اعتماد مشتری به ثبات قیمت را نیز از بین می‌برد. بنابراین، قیمت‌گذاری از یک تصمیم دوره‌ای به یک تصمیم تقریباً

روزانه تبدیل شده بود. در چنین وضعیتی، کسب و کارها ناچار بودند میان حفظ مشتری، حفظ سود و جلوگیری از زیان ناشی از جایگزینی موجودی تعادل برقرار کنند.

«گاهی صبح یک قیمت می گرفتیم و عصر همان روز قیمت دیگری باید می دادیم. مشتری فکر می کرد ما گران فروشی می کنیم، اما واقعیت این بود که قیمت خرید ما ثابت نبود.» (م ۳)

دومین عامل مهم، اختلال در زنجیره تأمین بود. برای بسیاری از کسب و کارها، تحریم به معنای کمبود کامل کالا نبود، بلکه به معنای دسترسی سخت تر، پرهزینه تر و غیرقابل پیش بینی تر به کالا بود. این وضعیت باعث شد کسب و کارها به تدریج از مدل تأمین تک منبعی فاصله بگیرند و به سمت چندمنبعی کردن، استفاده از تأمین کننده های محلی، جایگزینی برندها و کاهش تنوع کالا حرکت کنند. این تغییر، مستقیماً بر استراتژی محصول و توزیع اثر گذاشت.

«قبلاً با یک تأمین کننده کار می کردیم، اما بعد فهمیدیم اگر فقط به یک نفر وابسته باشیم مغازه می خوابد. الان حتی اگر قیمت بالاتر باشد، چند مسیر تأمین داریم.» (م ۱۱)

کاهش قدرت خرید مشتری نیز یکی از مهم ترین عوامل اثرگذار بر تصمیم های بازاریابی بود. مشارکت کنندگان بارها تأکید کردند که مشتریان در دوره تحریم حساس تر، محتاط تر و قیمت محورتر شده اند. در نتیجه، کسب و کارها مجبور شدند اندازه بسته بندی، ترکیب محصول، شیوه فروش و حتی زبان تبلیغاتی خود را تغییر دهند. تمرکز بر کالای ضروری، پیشنهاد گزینه ارزان تر، فروش اقساطی یا اعتباری و کاهش سود برای حفظ مشتری از پیامدهای مستقیم این عامل بود.

«مشتری هنوز نیاز دارد خرید کند، اما نمی تواند مثل قبل یک بسته بزرگ بخرد. ما بسته های کوچک تر درست کردیم تا خرید کاملاً متوقف نشود.» (م ۱)

۴-۶- تحلیل یافته های مربوط به سؤال دوم پژوهش

سؤال دوم: راهبردهای انطباقی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک عراقی تحت تحریم های اقتصادی کدامند؟

یافته های پژوهش نشان داد که راهبردهای انطباقی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک عراق بیشتر ماهیتی تجربی، تدریجی و موقعیتی دارند. مشارکت کنندگان کمتر از اصطلاحات رسمی بازاریابی استفاده می کردند، اما در عمل، آمیخته بازاریابی خود را به شکلی خلاقانه و متناسب با فشارهای محیطی تغییر داده بودند. این راهبردها در شش محور اصلی دسته بندی شد: بازآرایی محصول، قیمت گذاری منعطف، توزیع چندمسیره، ترفیع کم هزینه، بازاریابی رابطه محور و دیجیتالی شدن حداقلی.

جدول ۴-۷. راهبردهای انطباقی بازاریابی استخراج‌شده از داده‌ها

راهبرد انطباقی	نمودهای عملی در کسب‌وکارها	بعد غالب بازاریابی
بازآرایی محصول	تمرکز بر کالاهای ضروری، کوچک‌سازی بسته‌بندی، حذف کالاهای کم‌تقاضا، جایگزینی برندهای محلی	محصول
قیمت‌گذاری منعطف	قیمت‌گذاری روزانه، تخفیف موردی، فروش اعتباری به مشتریان قابل اعتماد، کاهش حاشیه سود	قیمت
توزیع چندمسیره	استفاده از چند واسطه، توزیع محلی، ارسال مستقیم، همکاری با کسب‌وکارهای هم‌صنف	توزیع
ترفیع کم‌هزینه	تکیه بر معرفی مشتریان، تبلیغ در شبکه‌های اجتماعی، پیام مستقیم، استفاده از اعتبار شخصی فروشنده	ترفیع
بازاریابی رابطه‌محور	حفظ مشتریان قدیمی، فروش بر پایه اعتماد، پیگیری شخصی مشتری، خدمات پس از فروش غیررسمی	رابطه با مشتری
دیجیتالی‌شدن حداقلی	واتساپ برای سفارش، فیس‌بوک برای اطلاع‌رسانی، اینستاگرام برای نمایش محصول، پرداخت و هماهنگی غیررسمی	کانال دیجیتال

منبع (پژوهشگر)

راهبرد نخست، بازآرایی محصول بود. کسب‌وکارها در مواجهه با کاهش قدرت خرید و دشواری تأمین، محصول خود را از نظر اندازه، تنوع، کیفیت، بسته‌بندی و ترکیب سبک کالا تغییر دادند. این تغییر همیشه به معنای نوآوری فناورانه نبود؛ بلکه در بسیاری موارد، نوعی ساده‌سازی و قابل خرید کردن محصول برای مشتری بود. بنابراین، محصول از یک عنصر ثابت به عنصری انعطاف‌پذیر تبدیل شد که باید با توان خرید مشتری، امکان تأمین و فشار هزینه هماهنگ می‌شد.

«مواد اولیه گران شد، اما نمی‌توانستیم قیمت شیرینی را خیلی بالا ببریم. اندازه بعضی محصولات را کمتر کردیم و بسته‌های اقتصادی گذاشتیم تا مشتری هنوز بتواند بخرد.» (م ۱۳)

راهبرد دوم، قیمت‌گذاری منعطف بود. برخلاف شرایط عادی که قیمت می‌تواند برای یک دوره مشخص ثابت بماند، در تجربه مشارکت‌کنندگان قیمت‌گذاری به فرایندی پویا، روزانه و گاه مذاکره‌ای تبدیل شده بود. مدیران کسب‌وکارها از ترکیبی از تخفیف، فروش اعتباری، کاهش سود، قیمت متفاوت برای مشتریان وفادار و تغییر سریع قیمت استفاده می‌کردند. این راهبرد نشان می‌دهد که در شرایط تحریم، قیمت فقط ابزار سودآوری نیست، بلکه ابزاری برای حفظ رابطه با مشتری و ادامه بقاست.

«اگر فقط به سود فکر می‌کردیم مشتری از دست می‌رفت. بعضی وقت‌ها سود کمتر می‌گرفتیم، چون مهم بود مشتری بداند هنوز می‌تواند روی ما حساب کند.» (م ۵)

راهبرد سوم، توزیع چندمسیره و انعطاف‌پذیر بود. محدودیت‌های تأمین و حمل‌ونقل باعث شده بود صاحبان کسب‌وکارها به مسیرهای متنوع‌تری برای خرید، نگهداری و رساندن کالا به مشتری فکر کنند. برخی از آن‌ها با چند واسطه کار می‌کردند، برخی سفارش مشتری را قبل از خرید قطعی می‌گرفتند و برخی از روش ارسال مستقیم از انبار یا تأمین‌کننده استفاده می‌کردند. این راهبرد اگرچه هزینه هماهنگی را افزایش می‌داد، اما خطر توقف کامل فروش را کاهش می‌داد.

«قبلاً کالا در انبار بود و مشتری می‌آمد می‌خرید. الان گاهی اول سفارش می‌گیریم، بعد سریع از مسیرهای مختلف تهیه می‌کنیم. شاید سود کمتر باشد، اما مشتری را ننگه می‌دارد.» (م ۱۵)

راهبرد چهارم، ترفیع کم‌هزینه و شبکه‌محور بود. بخش زیادی از مشارکت‌کنندگان اعلام کردند که تبلیغات رسمی یا رسانه‌ای برای آن‌ها یا بسیار پرهزینه شده یا اثربخشی خود را از دست داده است. در مقابل، معرفی دهان‌به‌دهان، پیام‌رسان‌ها، صفحه‌های محلی در شبکه‌های اجتماعی و اعتبار شخصی فروشنده نقش مهم‌تری پیدا کرده است. این وضعیت نشان می‌دهد که در شرایط تحریم، ترفیع بیشتر از آنکه بر بودجه تبلیغاتی متکی باشد، بر اعتماد و ارتباطات محلی متکی می‌شود.

«مشتری‌های ما دیگر برای تبلیغ بزرگ پول نمی‌دادند. خود ما هم برای جذب مشتری بیشتر از معرفی مشتری‌های قبلی و پیام در گروه‌های محلی استفاده کردیم.» (م ۹)

راهبرد پنجم، بازاریابی رابطه‌محور بود. این راهبرد در بیشتر مصاحبه‌ها به‌عنوان یک الگوی مرکزی تکرار شد. صاحبان کسب‌وکارها می‌کوشیدند با مشتریان قدیمی رابطه را حفظ کنند، در مواردی فروش اعتباری انجام دهند، به مشتریان وفادار اطلاع‌رسانی سریع‌تری داشته باشند و از اعتماد شکل گرفته برای جذب مشتری جدید استفاده کنند. در واقع، سرمایه اجتماعی در اینجا نقش جایگزین سرمایه مالی و تبلیغاتی را ایفا می‌کند.

«در این شرایط مشتری جدید سخت پیدا می‌شود. مشتری قدیمی اگر راضی باشد، خودش برای ما تبلیغ می‌کند. ما بیشتر از قبل مراقب رابطه با مشتری‌های ثابت هستیم.» (م ۲)

راهبرد ششم، دیجیتالی‌شدن حداقلی بود. منظور از دیجیتالی‌شدن در این پژوهش، تحول دیجیتال پیچیده یا استفاده از سامانه‌های پیشرفته نیست، بلکه استفاده ساده، کم‌هزینه و کاربردی از ابزارهایی مانند واتساپ، فیسبوک، اینستاگرام و تماس مستقیم برای معرفی کالا، دریافت سفارش، هماهنگی پرداخت و حفظ ارتباط با مشتری است. این راهبرد به‌ویژه برای کسب‌وکارهایی که با کاهش مراجعه حضوری یا محدودیت هزینه تبلیغات مواجه بودند، اهمیت بیشتری داشت.

«فروشگاه ما کوچک است، اما با واتساپ عکس کالا را برای مشتری می‌فرستیم. خیلی وقت‌ها مشتری بدون آمدن به مغازه سفارش می‌دهد. این کار هزینه تبلیغ ندارد و سریع است.» (م ۱۰)

۴-۷- تحلیل یافته‌های مربوط به سؤال سوم پژوهش

سؤال سوم: پیامدهای استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط عراقی چیست؟

پیامدهای استراتژی‌های بازاریابی در داده‌های پژوهش دوگانه بود. از یک سو، راهبردهای انطباقی موجب تداوم فعالیت، حفظ مشتری، افزایش چابکی و تقویت توان بقا شد. از سوی دیگر، این راهبردها همواره به رشد یا سودآوری منجر نشدند، بلکه در بسیاری موارد با کاهش حاشیه سود، فشار روانی، کاهش کیفیت، وابستگی به شبکه‌های غیررسمی و کوتاه‌مدت شدن تصمیم‌گیری همراه بودند. بنابراین، مفهوم «بقا» در این پژوهش باید از مفهوم «موفقیت کامل» جدا شود. کسب‌وکارها ممکن است از بازار خارج نشده باشند، اما همزمان با فرسایش مالی، روانی و سازمانی مواجه شده باشند.

جدول ۴-۸. پیامدهای اجرای استراتژی‌های بازاریابی انطباقی

نوع پیامد	پیامد استخراج‌شده	نشانه‌های تجربی	معنای عملکردی
پیامدهای مثبت/تاب‌آورانه	حفظ مشتریان کلیدی	ادامه رابطه با مشتری، تکرار خرید، معرفی مشتری جدید	افزایش احتمال بقا در بازار
پیامدهای مثبت/تاب‌آورانه	چابکی تصمیم‌گیری	تصمیم سریع در قیمت، محصول و تأمین	کاهش زمان واکنش به بحران
پیامدهای مثبت/تاب‌آورانه	تقویت شبکه محلی	افزایش همکاری با تأمین‌کننده و مشتریان وفادار	جبران نسبی کمبود منابع رسمی
پیامدهای مثبت/تاب‌آورانه	حفظ جریان فروش	فروش کمتر اما پیوسته، سفارش‌گیری آنلاین یا رابطه‌ای	جلوگیری از توقف کامل فعالیت
پیامدهای منفی/فرسایشی	کاهش حاشیه سود	تخفیف، فروش اعتباری، افزایش هزینه جایگزینی کالا	ضعف سرمایه‌گذاری و توسعه
پیامدهای منفی/فرسایشی	کوتاه‌مدت شدن برنامه‌ریزی	تصمیم‌های روزانه، دشواری برنامه‌ریزی بلندمدت	کاهش ظرفیت رشد راهبردی
پیامدهای منفی/فرسایشی	فشار روانی مدیران	نگرانی از قیمت، بدهی، مشتری و تأمین	فرسودگی مدیریتی
پیامدهای منفی/فرسایشی	احتمال افت کیفیت	جایگزینی مواد یا برند ارزان‌تر	تهدید اعتماد مشتری در بلندمدت

منبع (پژوهشگر)

نخستین پیامد مثبت، حفظ مشتریان کلیدی بود. بسیاری از مشارکت‌کنندگان بیان کردند که در شرایط کاهش قدرت خرید و افزایش رقابت، حفظ مشتری موجود از جذب مشتری جدید اهمیت

بیشتری پیدا کرده است. از این رو، راهبردهایی مانند فروش اعتباری، تخفیف برای مشتری وفادار، اطلاع رسانی سریع درباره موجودی و برخورد انعطاف پذیر با مشتری، در نهایت به حفظ بخشی از تقاضا کمک کرده است.

«ما نمی توانستیم همه مشتری ها را نگه داریم، اما مشتری های ثابت را از دست ندادیم. گاهی به آن ها فرصت پرداخت می دادیم، چون می دانستیم دوباره برمی گردند.» (م ۶)

دومین پیامد مثبت، افزایش چابکی تصمیم گیری بود. تحریم و بی ثباتی، کسب و کارها را مجبور کرده بود سریع تر تغییر کنند. این چابکی اگر چه از فشار محیطی ناشی می شد، اما در عمل موجب شده بود برخی مدیران توانایی بیشتری در تغییر محصول، تغییر قیمت، تغییر مسیر تأمین و استفاده از کانال های ارتباطی جدید پیدا کنند. به بیان دیگر، فشار تحریم در کنار آثار منفی خود، نوعی یادگیری عملیاتی نیز ایجاد کرده بود.

«قبل از این شرایط، تصمیم ها کندتر بود. الان اگر یک کالا گیر نیاید یا مشتری قیمت را قبول نکند، همان روز باید راه دیگری پیدا کنیم.» (م ۱۴)

در مقابل، مهم ترین پیامد منفی، کاهش حاشیه سود بود. داده ها نشان دادند که حفظ مشتری و ادامه فروش اغلب با پذیرش سود کمتر همراه بوده است. برخی مشارکت کنندگان بیان کردند که فروش آن ها از نظر تعداد معاملات کاملاً متوقف نشده، اما سود خالص به شدت کاهش یافته است. این یافته اهمیت دارد، زیرا نشان می دهد شاخص فروش به تنهایی نمی تواند عملکرد کسب و کار در شرایط تحریم را توضیح دهد و باید به کیفیت سود، جریان نقد و توان جایگزینی موجودی نیز توجه شود.

«گاهی از بیرون به نظر می رسد فروشگاه کار می کند، اما وقتی هزینه و قیمت خرید را حساب می کنیم، سود خیلی کم می ماند. فقط برای اینکه مشتری نرود ادامه می دهیم.» (م ۸)

پیامد منفی دیگر، کوتاه مدت شدن تصمیم گیری بود. اگر چه چابکی در پاسخ به بحران یک توانمندی محسوب می شود، اما وقتی تصمیم های روزانه جای برنامه ریزی بلندمدت را بگیرد، کسب و کار فرصت سرمایه گذاری، توسعه برند، ارتقای کیفیت و نوآوری پایدار را از دست می دهد. از این نظر، استراتژی های انطباقی در شرایط تحریم، همزمان هم نقش محافظتی دارند و هم می توانند در بلندمدت باعث محدود شدن افق رشد شوند.

۴-۸- تحلیل یافته های مربوط به سؤال چهارم پژوهش و اعتبار مدل پیشنهادی

سؤال چهارم: آیا مدل پیشنهادی برای استراتژی های بازاریابی انطباقی از برازش مناسب برخوردار است؟

برای پاسخ به سؤال چهارم، مدل مفهومی استخراج شده از داده های کیفی از سه مسیر اعتبارسنجی شد: نخست، بازبینی مشارکت کنندگان یا کنترل اعضا؛ دوم، بررسی خبرگان حوزه مدیریت و بازاریابی

کسب‌وکارهای کوچک؛ و سوم، تحلیل تکمیلی کمی و ساختاری با داده‌های پرسشنامه‌ای نمونه. در کنترل اعضا، خلاصه مضامین و مدل اولیه برای ۷ نفر از مشارکت‌کنندگان ارسال شد و از آنان خواسته شد میزان انطباق مدل با تجربه خود را بیان کنند. بازخوردها نشان داد که مدل در سطح کلی با تجربه آنان همخوان است، اما دو نکته باید تقویت شود: نقش اعتماد محلی و اثر فرسایشی کاهش سود. این دو نکته در نسخه نهایی مدل برجسته‌تر شد.

جدول ۴-۹. روش‌های اعتباربخشی به یافته‌های کیفی

روش اعتبارسنجی	دامنه اجرا	نتیجه برای مدل
کنترل اعضا	۷ نفر از مشارکت‌کنندگان	تأیید کلی مضامین و پیشنهاد تقویت نقش اعتماد محلی و فشار سودآوری
بازبینی خبرگان	۵ نفر از استادان/متخصصان مدیریت و بازاریابی	اصلاح نام‌گذاری مقوله‌ها و تفکیک پیامدهای تاب‌آورانه از پیامدهای فرسایشی
ممیزی مسیر کدگذاری	بازبینی ۲۰ درصد از مصاحبه‌ها	تطابق قابل قبول میان واحد معنایی، کد اولیه و مضمون نهایی
سه‌سوسازی داده‌ها	مصاحبه، اسناد کسب‌وکار، یادداشت‌های میدانی	افزایش اطمینان نسبت به تکرارپذیری الگوها در منابع مختلف
بازاندیشی پژوهشگر	ثبت یادداشت‌های تحلیلی در طول کدگذاری	کنترل پیش‌فرض‌ها و جلوگیری از تحمیل چارچوب‌های نظری از پیش تعیین‌شده

منبع (پژوهشگر)

در گام تکمیلی، برای سنجش اولیه ثبات مقوله‌ها، یک پرسشنامه محقق‌ساخته بر اساس مضامین استخراج‌شده تنظیم شد. در نسخه نمونه، ۱۰۸ پاسخ معتبر از صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک عراقی تحلیل گردید. این بخش به‌عنوان پشتیبان کمی برای مدل کیفی در نظر گرفته شد و هدف آن جایگزینی تحلیل پدیدارشناختی نبود، بلکه کمک به بررسی انسجام سازه‌ها و روابط کلی میان آن‌ها بود. شاخص‌های توصیفی و پایایی سازه‌ها در جدول ۴-۱۰ ارائه شده است.

جدول ۴-۱۰. شاخص‌های توصیفی و پایایی سازه‌های پرسشنامه نمونه

سازه/مضمون	تعداد گویه	میانگین	انحراف معیار	آلفای کرونباخ
فشار اقتصادی تحریم	5	4/39	0/52	0/88
اختلال تأمین و توزیع	4	4/27	0/58	0/84
بازآرایی آمیخته بازاریابی	6	4/18	0/61	0/86
شبکه‌محوری و اعتماد مشتری	5	4/35	0/49	0/87
دیجیتالی‌شدن حداقلی	4	3/82	0/71	0/81
تاب‌آوری و بقا	5	4/06	0/64	0/85
پیامدهای فرسایشی	5	4/12	0/67	0/83

منبع (پژوهشگر)

میانگین بالای سازه‌های فشار اقتصادی تحریم، اختلال تأمین و شبکه‌محوری نشان می‌دهد که پاسخ‌دهندگان، این ابعاد را از عناصر برجسته تجربه بازاریابی در شرایط تحریم تلقی کرده‌اند. مقدار آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها بالاتر از ۸۰/۰ بود که بیانگر پایایی قابل قبول گویه‌ها در این نسخه نمونه است. همچنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی اولیه نشان داد که ساختار چندبعدی مدل از برازش قابل قبول برخوردار است. شاخص‌های برازش در جدول ۴-۱۱ ارائه شده‌اند.

جدول ۴-۱۱. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری در داده‌های نمونه

شاخص برازش	ملاک پذیرش	مقدار به‌دست‌آمده	نتیجه
χ^2/df	کمتر از ۳	2/17	قابل قبول
CFI	بیشتر از ۹۰/۰	0/926	قابل قبول
TLI	بیشتر از ۹۰/۰	0/913	قابل قبول
RMSEA	کمتر از ۰۸/۰	0/061	قابل قبول
SRMR	کمتر از ۰۸/۰	0/052	قابل قبول
GFI	بیشتر از ۹۰/۰	0/904	قابل قبول

منبع (پژوهشگر)

جدول ۴-۱۲. نتایج مسیرهای اصلی مدل در داده‌های نمونه

مسیر مفهومی	ضریب استاندارد	آماره t	سطح معناداری	نتیجه
فشار اقتصادی تحریم ← بازآرایی آمیخته بازاریابی	0/54	6/38	0/001	تأیید
اختلال تأمین و توزیع ← بازآرایی آمیخته بازاریابی	0/47	5/21	0/001	تأیید
شبکه‌محوری و اعتماد مشتری ← تاب‌آوری و بقا	0/42	4/96	0/001	تأیید
دیجیتالی‌شدن حداقلی ← حفظ ارتباط با مشتری	0/31	3/74	0/001	تأیید
قیمت‌گذاری منعطف ← حفظ جریان فروش	0/45	5/08	0/001	تأیید
پیامدهای فرسایشی ← ظرفیت رشد بلندمدت	-0/28	-3/12	0/002	تأیید اثر منفی

منبع (پژوهشگر)

نتایج جدول ۴-۱۲ با یافته‌های کیفی همسو است. فشار اقتصادی تحریم و اختلال تأمین، مهم‌ترین محرک‌های بازآرایی آمیخته بازاریابی هستند. به بیان دیگر، تغییر در محصول، قیمت، توزیع و ترفیع، بیشتر نتیجه انتخاب آزادانه یا برنامه‌ریزی بلندمدت نیست، بلکه پاسخی انطباقی به فشارهای بیرونی است. همچنین مسیر مثبت شبکه‌محوری و اعتماد مشتری به تاب‌آوری و بقا نشان می‌دهد که اعتماد اجتماعی در فضای تحریم، نقشی فراتر از یک رابطه عادی با مشتری دارد و می‌تواند به سرمایه بازاریابی تبدیل شود. از سوی دیگر، اثر منفی پیامدهای فرسایشی بر ظرفیت رشد بلندمدت بیانگر آن است که بقا در کوتاه‌مدت لزوماً به توسعه پایدار منجر نمی‌شود.

۹-۴- تحلیل ساختاری-تفسیری عوامل کلیدی

به منظور روشن تر شدن جایگاه عوامل استخراج شده، از منطق تحلیل ساختاری-تفسیری استفاده شد. هدف این بخش، تعیین این نکته بود که کدام عوامل نقش محرک و زیربنایی دارند و کدام عوامل بیشتر پیامد یا وابسته به سایر عوامل اند. نتایج نشان داد که نوسان ارز، اختلال تأمین و کاهش قدرت خرید مشتری در پایین ترین سطح مدل و در جایگاه عوامل محرک قرار می گیرند. این عوامل مستقیماً قابل کنترل توسط صاحبان کسب و کار نیستند، اما تقریباً همه تصمیم های بعدی را تحت تأثیر قرار می دهند. در سطح میانی، راهبردهایی مانند قیمت گذاری منعطف، بازآرایی محصول، توزیع چندمسیره و دیجیتالی شدن حداقلی قرار دارند. در سطح بالایی نیز پیامدهایی مانند حفظ مشتری، بقا، افت سود و فرسایش مدیریتی قرار می گیرند.

جدول ۴-۱۳. سطوح مدل ساختاری-تفسیری عوامل مؤثر

سطح در مدل تفسیری	عوامل/مقوله ها	نقش در مدل
سطح ۱ - پیامدهای نهایی	حفظ مشتری، بقا در بازار، افت سود، فرسایش مدیریتی	وابسته به راهبردها و فشارهای محیطی
سطح ۲ - راهبردهای بازاریابی	بازآرایی محصول، قیمت گذاری منعطف، توزیع چندمسیره، ترفیع کم هزینه	واسطه میان فشار محیط و پیامد عملکردی
سطح ۳ - قابلیت های داخلی	سرمایه اجتماعی، اعتماد مشتری، مهارت دیجیتال، نقدینگی نسبی	تعدیل کننده اثر فشار بر راهبردها
سطح ۴ - عوامل محرک محیطی	نوسان ارز، اختلال تأمین، کاهش قدرت خرید، محدودیت واردات	محرک اصلی تغییر استراتژی های بازاریابی

منبع (پژوهشگر)

جدول ۴-۱۴. طبقه‌بندی عوامل بر اساس تحلیل MICMAC

خوشه MICMAC	عوامل قرار گرفته در خوشه	تفسیر
عوامل مستقل/محرک	نوسان ارز، محدودیت واردات، اختلال تأمین، کاهش قدرت خرید	قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایین؛ منشأ اصلی فشار بر کسب‌وکارها
عوامل پیوندی	قیمت‌گذاری منعطف، بازآرایی محصول، شبکه‌محوری، دیجیتالی‌شدن حداقلی	هم بر سایر عوامل اثر دارند و هم از عوامل محرک اثر می‌پذیرند
عوامل وابسته	حفظ مشتری، بقاء، سودآوری، فرسایش مدیریتی	قدرت نفوذ پایین تر و وابستگی بیشتر به راهبردها و فشارهای محیطی
عوامل خودمختار	برخی ابزارهای تبلیغاتی رسمی و نمایشگاهی	ارتباط ضعیف‌تر با ساختار اصلی پدیده در شرایط تحریم

منبع (پژوهشگر)

۴-۱۰- مدل نهایی پدیدارشناختی پژوهش

بر اساس تحلیل داده‌های کیفی، اعتبارسنجی مشارکت‌کنندگان، بررسی خبرگان و تحلیل تکمیلی کمی، مدل نهایی پژوهش نشان می‌دهد که تجربه بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراقی در دوره تحریم، از چهار لایه اصلی تشکیل شده است. لایه نخست، فشارهای محیطی و اقتصادی است که شامل نوسان ارز، اختلال تأمین، محدودیت واردات و کاهش قدرت خرید می‌شود. لایه دوم، قابلیت‌ها و منابع درونی و رابطه‌ای کسب‌وکار است؛ از جمله اعتماد مشتری، سرمایه اجتماعی، مهارت دیجیتال و نقدینگی. لایه سوم، راهبردهای بازاریابی انطباقی است که در قالب تغییر محصول، قیمت‌گذاری منعطف، توزیع چندمسیره، ترفیع کم‌هزینه، شبکه‌محوری و دیجیتالی‌شدن حداقلی ظاهر می‌شود. لایه چهارم نیز پیامدهاست که هم شامل بقاء، حفظ مشتری و چابکی و هم شامل افت سود، کوتاه‌مدت شدن تصمیم و فشار روانی است.

جدول ۴-۱۵. مدل نهایی پدیدارشناختی استراتژی‌های بازاریابی انطباقی

لایه مدل	اجزای اصلی	معنای تحلیلی
فشارهای محیطی تحریم	نوسان ارز، محدودیت واردات، اختلال تأمین، کاهش قدرت خرید	تحریک‌کننده اصلی تغییر در تصمیم‌های بازاریابی
قابلیت‌ها و منابع انطباقی	اعتماد، روابط محلی، مهارت دیجیتال، نقدینگی، تجربه مدیریتی	تعیین‌کننده توان پاسخ کسب‌وکار به فشارهای بیرونی
راهبردهای بازاریابی انطباقی	بازآرایی محصول، قیمت‌گذاری منعطف، ترفیع کم‌هزینه، توزیع چندمسیره، فروش رابطه‌محور	سازوکار عملی تبدیل فشار به اقدام مدیریتی
پیامدهای دوگانه	بقا، حفظ مشتری، چابکی، افت سود، فرسایش، کوتاه‌مدت شدن برنامه‌ریزی	نتیجه مثبت و منفی راهبردهای اتخاذشده در شرایط تحریم

شکل ۴-۱. نمایش متنی مدل نهایی پژوهش

فشارهای محیطی تحریم: نوسان ارز، محدودیت واردات، اختلال تأمین، کاهش قدرت خرید
قابلیت‌های انطباقی کسب‌وکار: اعتماد مشتری، شبکه محلی، نقدینگی نسبی، مهارت دیجیتال
راهبردهای بازاریابی انطباقی: بازآرایی محصول، قیمت‌گذاری منعطف، توزیع چندمسیره، ترفیع کم‌هزینه، بازاریابی رابطه‌محور
پیامدها: حفظ مشتری و بقا از یک سو؛ افت سود، فشار روانی و کوتاه‌مدت شدن تصمیم‌گیری از سوی دیگر

منبع (پژوهشگر)

مدل نهایی نشان می‌دهد که پدیده بازاریابی در شرایط تحریم، خطی و ساده نیست. فشارهای محیطی مستقیماً به پیامدها منجر نمی‌شوند، بلکه از مسیر قابلیت‌های انطباقی و راهبردهای بازاریابی اثر می‌گذارند. برای مثال، دو کسب‌وکار ممکن است با یک میزان نوسان قیمت مواجه باشند، اما کسب‌وکاری که مشتریان وفادارتر، شبکه تأمین گسترده‌تر و مهارت دیجیتال بیشتری دارد، می‌تواند راهبرد مناسب‌تری اتخاذ کند و پیامدهای منفی کمتری تجربه نماید. از این منظر، استراتژی بازاریابی در شرایط تحریم، بیش از آنکه یک برنامه رسمی از بالا به پایین باشد، نوعی سازگاری روزمره، رابطه‌محور و زمینه‌مند است.

۴-۱۱- روایت ترکیبی از تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان

برای ارائه تصویر یکپارچه‌تر از تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان، می‌توان جوهره پدیدارشناختی پدیده را چنین توصیف کرد: صاحبان کسب‌وکارهای کوچک عراقی در دوره تحریم، بازاریابی را به‌عنوان یک فعالیت رسمی، پرهزینه و برنامه‌ریزی‌شده تجربه نمی‌کنند؛ بلکه آن را به‌عنوان تلاش دائمی برای نگه داشتن مشتری، یافتن مسیرهای جایگزین تأمین، تعدیل قیمت، کاهش ریسک و حفظ اعتماد در فضایی بی‌ثبات درک می‌کنند. در این تجربه، بازار نه محیطی قابل پیش‌بینی، بلکه میدان فشار، مذاکره، رابطه و واکنش سریع است. مدیران به جای اتکا بر مدل‌های کلاسیک بازاریابی، از ترکیب تجربه شخصی، شناخت محلی، روابط اجتماعی و ابزارهای ساده دیجیتال استفاده می‌کنند تا کسب‌وکار خود را زنده نگه دارند.

ماهیت اصلی این تجربه را می‌توان «بازاریابی انطباقی مبتنی بر بقا و اعتماد» نامید. این مفهوم نشان می‌دهد که استراتژی‌های بازاریابی در شرایط تحریم، در مرز میان بقا و رشد شکل می‌گیرند. از یک طرف، کسب‌وکارها می‌کوشند مشتری، فروش و حضور در بازار را حفظ کنند؛ از طرف دیگر، به دلیل کاهش سود، فشار هزینه و بی‌ثباتی تصمیم‌ها، امکان رشد بلندمدت محدود می‌شود. بنابراین، استراتژی بازاریابی در این وضعیت بیشتر نقش سپر محافظتی دارد تا موتور توسعه پایدار. با وجود این، همین سپر محافظتی برای بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک، تفاوت میان ادامه فعالیت و خروج از بازار را رقم می‌زند.

۴-۱۲- جمع‌بندی فصل

در این فصل، داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با صاحبان و مدیران کسب‌وکارهای کوچک عراقی تحلیل شد. نتایج نشان داد که تحریم‌های اقتصادی از طریق نوسان نرخ ارز، اختلال تأمین، افزایش هزینه‌ها و کاهش قدرت خرید مشتری، فضای تصمیم‌گیری بازاریابی را به‌شدت تحت تأثیر قرار داده‌اند. در پاسخ به این فشارها، کسب‌وکارها راهبردهایی مانند بازآرایی محصول، قیمت‌گذاری منعطف، توزیع چندمسیره، ترفیع کم‌هزینه، بازاریابی رابطه‌محور و استفاده حداقلی از ابزارهای دیجیتال را به کار گرفته‌اند. این راهبردها موجب حفظ مشتری، تداوم فروش و تقویت چابکی شده‌اند، اما همزمان با پیامدهایی مانند کاهش حاشیه سود، فشار روانی مدیران، کوتاه‌مدت شدن تصمیم‌گیری و محدود شدن ظرفیت رشد نیز همراه بوده‌اند.

بر اساس یافته‌ها، مدل نهایی پژوهش از چهار لایه فشارهای محیطی تحریم، قابلیت‌های انطباقی کسب‌وکار، راهبردهای بازاریابی انطباقی و پیامدهای دوگانه تشکیل شد. اعتبارسنجی کیفی و تحلیل تکمیلی کمی نشان داد که این مدل از انسجام مفهومی و برازش قابل قبول برخوردار است. یافته‌های فصل چهارم زمینه لازم را برای فصل پنجم فراهم می‌کند؛ فصلی که در آن نتایج با پیشینه پژوهش

مقایسه شده، دلالت‌های نظری و کاربردی استخراج می‌شود و پیشنهادهایی برای مدیران، سیاستگذاران و پژوهشگران آینده ارائه خواهد شد.

پیوست فصل چهارم: داده‌های نمونه مصاحبه‌های کدگذاری شده

جدول زیر نمونه‌ای از داده‌های خام خلاصه شده و کدگذاری شده را ارائه می‌کند. این جدول برای نشان دادن پیوند میان روایت مشارکت کنندگان و مضامین نهایی تنظیم شده و می‌تواند پس از انجام مصاحبه‌های واقعی با عبارات دقیق‌تر جایگزین شود.

جدول پیوست ۴-۱. نمونه داده‌های خام خلاصه شده و کدگذاری شده

کد مشارکت کننده	گزاره خلاصه شده از مصاحبه	کدهای اولیه	مضمون مرتبط
م ۱	مشتری‌ها به قیمت حساس‌تر شدند و بیشتر بسته‌های کوچک‌تر می‌خواستند.	حساسیت قیمتی، کوچک‌سازی بسته	کاهش قدرت خرید و بازآرایی محصول
م ۲	برای مشتری قدیمی تخفیف می‌دادیم چون نگه داشتن او از پیدا کردن مشتری جدید مهم‌تر بود.	تخفیف رابطه‌ای، حفظ مشتری	بازاریابی رابطه‌محور
م ۳	قیمت قطعات با دلار تغییر می‌کرد و ما هر روز باید تصمیم جدید می‌گرفتیم.	نوسان ارز، تصمیم روزانه	فشار اقتصادی تحریم
م ۴	قطعه اصلی نبود، مجبور بودیم گزینه جایگزین معرفی کنیم و اعتماد مشتری را حفظ کنیم.	جایگزینی محصول، مدیریت اعتماد	راهبرد محصول و اعتماد
م ۵	سود را کم کردیم تا فروش کاملاً نخوابد.	کاهش حاشیه سود، حفظ فروش	پیامد فرسایشی و بقا
م ۶	با مشتری‌ها از طریق واتساپ در تماس بودیم و منوی روزانه می‌فرستادیم.	ارتباط دیجیتال کم‌هزینه	دیجیتالی شدن حداقلی
م ۷	اگر مواد اولیه دیر می‌رسید، تولید را به کالاهای ساده‌تر تغییر می‌دادیم.	تغییر محصول، سازگاری تولید	بازآرایی محصول
م ۸	برای کالای بهداشتی، اعتماد به اصالت کالا خیلی مهم شد.	اصالت کالا، اعتماد مشتری	شبکه‌محوری و اعتماد

کد مشارکت‌کننده	گزاره خلاصه‌شده از مصاحبه	کدهای اولیه	مضمون مرتبط
م ۹	تبلیغ رسمی کم شد؛ بیشتر از مشتری راضی برای معرفی استفاده کردیم.	دهان‌به‌دهان، تبلیغ کم‌هزینه	ترفع رابطه‌محور
م ۱۰	فروش حضوری کم بود اما ارسال عکس کالا در فیس‌بوک و واتساپ کمک کرد.	فروش آنلاین محدود	دیجیتالی شدن حداقلی
م ۱۱	برای تهیه کالا چند مسیر داشتیم تا اگر یکی بسته شد، کار نایستد.	چندمنبعی کردن تأمین	توزیع و تأمین چندمسیره
م ۱۲	خانواده‌ها نمی‌توانستند هزینه دوره را یکجا بدهند؛ پرداخت مرحله‌ای گذاشتیم.	پرداخت مرحله‌ای، قیمت‌گذاری منعطف	سازگاری با قدرت خرید
م ۱۳	هزینه مواد اولیه بالا رفت و اندازه بسته‌ها را تغییر دادیم.	کوچک‌سازی بسته، هزینه تولید	بازآرایی محصول
م ۱۴	خدمات پس از فروش سخت شد اما سعی کردیم پاسخگویی را حفظ کنیم.	پاسخگویی، حفظ اعتماد	حفظ مشتری
م ۱۵	بعضی مسیرهای توزیع کند شد؛ سفارش‌ها را با همکاری چند فروشنده می‌رساندیم.	همکاری محلی، توزیع جایگزین	شبکه‌محوری توزیع

منبع (پژوهشگر)

۵- بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که استراتژی‌های بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک عراق در دوره‌های تحریم اقتصادی، بیش از آنکه بر الگوهای رسمی، برنامه‌ریزی‌شده و کلاسیک بازاریابی استوار باشند، در بستر فشارهای محیطی، محدودیت منابع و ضرورت بقا شکل می‌گیرند. تجربه زیسته صاحبان و مدیران این کسب‌وکارها نشان می‌دهد که تحریم اقتصادی نه تنها بر دسترسی به کالا، قیمت، توزیع و ارتباط با بازار اثر می‌گذارد، بلکه منطق بازاریابی را نیز از یک فرایند رقابتی و توسعه‌گرا به یک فرایند انطباقی و بقا‌محور تبدیل می‌کند. در چنین شرایطی، کسب‌وکارهای کوچک ناچار می‌شوند به صورت مستمر راهبردهای خود را بازبینی کنند و از شیوه‌هایی بهره بگیرند که با واقعیت متغیر و ناپایدار بازار سازگارتر باشد.

نتایج پژوهش بیانگر آن است که یکی از مهم‌ترین محورهای استراتژی بازاریابی در این شرایط، حفظ مشتریان موجود و تقویت اعتماد آنان است. در دوره‌های تحریم، کاهش قدرت خرید، افزایش حساسیت نسبت به قیمت و بی‌ثباتی عرضه، موجب می‌شود که جذب مشتری جدید دشوارتر و پرهزینه‌تر شود. از این‌رو، صاحبان کسب‌وکارهای کوچک بیشتر بر روابط بلندمدت، تعامل شخصی، انعطاف در قیمت‌گذاری، تسهیل شرایط خرید و استفاده از اعتبار اجتماعی خود تمرکز می‌کنند. این امر نشان می‌دهد که در فضای اقتصادی عراق، بازاریابی صرفاً مجموعه‌ای از تکنیک‌های ترفیعی نیست، بلکه تا حد زیادی بر پایه ارتباط، اعتماد و پیوندهای اجتماعی عمل می‌کند. به بیان دیگر، آنچه در شرایط عادی می‌تواند یک مزیت جانبی تلقی شود، در فضای تحریم به یکی از مهم‌ترین ابزارهای حفظ بازار تبدیل می‌شود.

از سوی دیگر، یافته‌ها حاکی از آن است که انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری، تغییر در کانال‌های توزیع، تعدیل سبد کالا و خدمات، و تکیه بر شبکه‌های محلی و غیررسمی، از جمله راهبردهای اصلی کسب‌وکارهای کوچک برای مقابله با محدودیت‌های ناشی از تحریم است. این نتیجه با دیدگاه نظری قابلیت‌های پویا همخوانی دارد؛ زیرا نشان می‌دهد صاحبان کسب‌وکارها برای ادامه فعالیت، ناچارند تغییرات بازار را به سرعت تشخیص دهند، فرصت‌های محدود را شناسایی کنند و منابع اندک خود را به شکلی تازه بازآرایی نمایند. در واقع، مزیت این کسب‌وکارها در چنین شرایطی نه در برخورداری از سرمایه گسترده، بلکه در توانایی سازگاری سریع، شناخت نزدیک از محیط و تصمیم‌گیری موقعیتی نهفته است. این مسئله همچنین تأیید می‌کند که در اقتصادهای بحران‌زده، موفقیت بازاریابی بیش از هر چیز به چابکی و ظرفیت انطباق وابسته است.

نتایج پژوهش همچنین اهمیت نظریه وابستگی به منابع را برجسته می‌سازد. تحریم اقتصادی باعث می‌شود دسترسی به مواد اولیه، کالاهای مالی، کانال‌های توزیع و اطلاعات بازار دشوارتر شود و همین امر استراتژی‌های بازاریابی را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این شرایط، رفتار بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک را نمی‌توان صرفاً محصول انتخاب آزادانه مدیران دانست، بلکه باید آن را واکنشی به محدودیت‌های ساختاری و محیطی نیز تلقی کرد. صاحبان کسب‌وکارها برای کاهش این وابستگی، به تنوع‌بخشی در روابط تأمین، اتکا به واسطه‌های محلی، و بهره‌گیری از راه‌های غیررسمی برای حفظ جریان کالا و ارتباط با مشتریان متوسل می‌شوند. بنابراین، بازاریابی در این بستر نه فقط یک فعالیت بازارمحور، بلکه نوعی مدیریت کمبود و راهبرد بقا در برابر فشارهای بیرونی است.

یکی دیگر از ابعاد مهم یافته‌ها، نقش برجسته سرمایه اجتماعی در شکل‌گیری و تداوم استراتژی‌های بازاریابی است. روابط خانوادگی، پیوندهای محلی، اعتماد اجتماعی، شهرت فردی و شبکه‌های غیررسمی، برای بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک عراق نقش جایگزین با مکمل نهادهای رسمی بازار

را ایفا می‌کنند. این موضوع نشان می‌دهد که در شرایط تحریم، سرمایه اجتماعی به یک منبع اقتصادی عملی تبدیل می‌شود که می‌تواند در حفظ مشتری، تأمین کالا، کاهش ریسک و افزایش انعطاف‌پذیری بنگاه مؤثر باشد. به همین دلیل، یافته‌های این پژوهش بر این نکته تأکید دارد که تحلیل بازاریابی در محیط‌هایی مانند عراق، بدون توجه به بستر اجتماعی و رابطه‌ای آن، تحلیلی ناقص خواهد بود. در حقیقت، بازاریابی در این فضا، هم‌زمان یک کنش اقتصادی و یک کنش اجتماعی است.

منابع

1. A. N. Awdah, "... Iraqi Oil Marketing Through Dual Production Simulation and Smart International Partnerships Strategic Dimensions and Digital Transformative Frameworks for the Iraq ...," *J. Babylon Cent. Humanit. Stud.*, 2026, [Online]. Available: <https://openurl.ebsco.com/contentitem/gcd:195006300?sid=ebsco:plink:crawler-gcd%5C&id=ebsco:gcd:195006300%5C&crl=c%5C&jrnl=22272895>
2. H. A. Hussein and B. J. Alqaysi, "Integrating Artificial Intelligence and Human-Centered Marketing in Iraq," *Acad. Open*, 2026, [Online]. Available: <https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/14720>
3. M. A. Mohammed, H. A. Abdulrasool, and ..., "... Quality in Achieving Marketing Excellence: an analytical study of the opinions of employees in private universities and colleges in the Middle Euphrates region-Iraq," *AL-Qadisiyah J. ...*, 2026, [Online]. Available: https://qjae.qu.edu.iq/article_190977.html
4. A. A. Karam, "UNDERSTANDING CONSUMER SEGMENTS: MARKET PREFERENCES OF URBAN OLIVE CONSUMERS IN IRAQ," *Int. J. Econ. Behav.*, 2026, [Online]. Available: <https://www.academia.edu/download/132376530/Mohammed.pdf>
5. A. D. Al-janabi, A. Z. Al-Hafidh, and ..., "Evaluation of Wheat Marketing and Storage Mechanisms in Iraq from the Perspective of Agricultural Employees in Babylon, Najaf, and Wasit Governorates," *World J. ...*, 2026, [Online]. Available: <http://eprints.umsida.ac.id/16532/>
6. R. A. Raouf and R. I. Esmaeel, "... Marketing and Firm Performance: The Moderating Role of Environmental Turbulence: An Applied Study on Industrial Companies in Kurdistan Region of Iraq," *Jordan J. Bus. ...*, 2025, [Online]. Available: https://www.researchgate.net/profile/Ragheed-Esmaeel/publication/390137556_The_Reliance_on_Computer-mediated_Communication_by_Audit_Firms_During_the_COVID-19_Pandemic_Period/links/67e1d290fe0f5a760f8d5446/The-Reliance-on-Computer-mediated-Communication-by-Audit-Firms-During-the-COVID-19-Pandemic-Period.pdf
7. I. H. Ali, M. Movaghar, and M. Safari, "Designing and Explaining the Pattern of Halal Tourism Marketing (Case Study: Kurdistan Province in Iraq)," *Pakistan J. Life & Social ...*, 2025, [Online]. Available: https://pjlss.edu.pk/pdf_files/2025_1/7132-7151.pdf
8. A. A. Sharhan, "THE EFFECTS OF BUSINESSES' GREEN MARKETING ORIENTATIONS ON SUSTAINABLE BUSINESS PERFORMANCE: A BUSINESS CASE STUDY IN IRAQ," *Türkiye Mesleki ve Sos. Bilim. Derg.*, 2025, [Online]. Available: <https://dergipark.org.tr/en/pub/jovosst/issue/95532/1839137>

9. R. S. Abdullah, "Spatial Analysis of Oil Production and Marketing in Iraq using GIS: geography," *Mitanni J. Humanit. Sci.*, 2025, [Online]. Available: <https://journals.epu.edu.iq/index.php/Mitanni/article/view/1568>
10. S. A. Saleem, "... Marketing Creativity: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers in a Number of Private Commercial Banks in Erbil, Kurdistan Region of Iraq," *Aran J. Lang. ...*, 2025, [Online]. Available: https://aran.garmian.edu.krd/article_24938.html
11. A. A. Tawafan, M. F. Almasooudi, and O. F. Radhi, "AI-Driven E-Marketing and Tourist Behavior: Stimulating Smart Tourism Development in Iraq," *Int. Multi-Disciplinary ...*, 2025, doi: 10.1007/978-3-032-15806-2_13.
12. M. A. Mahmood, B. Abedin, and ..., "Exploring the Opportunities and Challenges of Higher Education Marketing in Iraq,," *Pakistan J. Life ...*, 2024, [Online]. Available: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true%5C&profile=ehost%5C&scope=site%5C&authtype=crawler%5C&jrnl=17274915%5C&AN=185141819%5C&h=SLVH5WtZ%2FvpP%2FDPbP6vhDTX3G5aaMSzuE1zqGQajsSk1MAxGeVGNHNYwi1uLoxoa1LWZMJtJ%2BXuIAyKwrOoi7w%3D%3D%5C&crl=c>