فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره چهل ودوم، بهار ۱۴۰۲- صفحات ۴۵۸-۴۴۳

ارائه مدل بازاریابی دیجیتالی شرکت بین المللی کارفور

نوع مقاله: پژوهشی

طاهر رشید بشتیوان[۱]
سلیمان ایران زاده[۲]
هوشنگ تقی‌زاده[۳]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱/۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۳/۱۱

چکیده

تحول دیجیتال به «فرایند استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای ایجاد یا اصلاح فرآیندهای کسب‌وکار، فرهنگ و تجربیات مشتری جدید برای برآوردن نیازهای تجاری و بازار» اشاره دارد. این مطالعه با هدف ارائه مدل بازاریابی دیجیتالی شرکت بین المللی کارفور انجام شده‌است. روش پژوهش مطالعه حاضر با رویکرد کیفی انجام شده‌است. جهت گردآوری داده‌ها به تدوین سؤالات مصاحبه مبادرت ورزیده شد. جامعه آماری شامل ۱۰ نفر از خبرگان حائز شرایط بوده‌اند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و غیر احتمالی انتخاب شدند و با آنها مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. گام اول مطالعه حاضر با استفاده از روش تحلیل کیفی مضمون (رویکرد ویرایش مصاحبه، تلخیص آنها و تفسیر مفاهیم و کلمات) برای شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش استفاده شده‌است. برای تحلیل کیفی از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شده است. در مجموع الگوی به‌دست آمده مشتمل بر ۸ مضمون اصلی است که شامل هوش بازاریابی، زیرساخت های لازم، عملکرد نوآورانه، بازاریابی محتوا، نیروی انسانی متخصص، بازاریابی دیجیتالی، رقابت‌پذیری و وفاداری مشتریان می‌باشد. یکی از مهمترین مزایای ارتباطات دیجیتال، توانایی پشتیبانی از بازخورد، تعامل و پاسخ است - عاملی که اطلاعات حیاتی را برای مشتریان فراهم می‌کند و می‌تواند برای تنظیم دقیق ارتباطات استفاده شود.

واژگان کلیدی: بازاریابی دیجیتالی، شرکت بین المللی کارفور، تحلیل کیفی مضمون
طبقه بندی JEL: L21,M19, M31

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران pshtiwan.tahir2023@gmail.com
۲- استاد گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول) iranzadeh@iaut.ac.ir
۳- استاد گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران taghizadeh@iaut.ac.ir

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

مقدمه

اصطلاح "بازاریابی دیجیتال" به‌عنوان فرایندی مبتنی بر فناوری تعریف می‌شود، که از طریق آن شرکت‌ها با مشتریان و شرکا همکاری می‌کنند تا به‌طور مشترک ارزشی را برای همه ذی‌نفعان ایجاد کرده، ارتباط و ارائه داد ه و حفظ کنند (کنان و آلیس[1]، ۲۰۱۷). خیلی از شرکت‌های بین المللی و بسیار بزرگ، به این نوع بازاریابی گرایش پیدا کرده‌اند و اقدامات بسیار مهمی نیز انجام داده و به موفقیت‌های نیز رسیده‌اند. مهم‌ترین شرکت در سطح بین المللی آمازون با بیش از ۹ میلیون فروشنده، و فروش بیش از ۳۵۳ میلیون محصول در رقابتی جهانی با کل فروشندگان سنتی و مدرن محصولات دست و پنجه نرم می‌کند.[2] این شرکت با حداقل مکان‌های فروش فیزیکی، از روش‌های سنتی فروش فاصله گرفته و به روش‌های فروش و بازاریابی جدید روی آورده است و باید گفت ذاتاً جدید است.

شرکت کارفور[3](چهار راه) هشتمین بزرگ‌ترین خرده فروش بزرگ جهان، که در سال ۱۹۶۰ در فرانسه تأسیس شده‌است، تا انتهای سال ۲۰۲۱ ، با ۱۳۸۹۴ شعبه در کل جهان (جز کشورهای اندکی)[4]، در چرخه عمر خود، راهکارهای برای ماندگاری اعمال کرده است. در سال ۱۹۵۹ ، توسط مارسل فورنیه[5] ، شروع به کار کرد، و در ۱۹۶۳ اولین هایپرمارکت را با فروش دامنه وسیعی از کالاها با قیمت ارزان، بنا نهاد. در ۱۹۶۶ لوگوی شرکت را معرفی و جهت تأمین مالی ر شد شرکت، در سال ۱۹۷۰ وارد بازار بورس پاریس شد. در ۱۹۸۱ کارت‌های اعتباری و وفاداری مشتری را صادر کرد و در ۱۹۹۲ خط تولید محصولات ارگانیک را شروع و در سال ۱۹۹۳ فعالیت بین المللی خود را شروع نمود. در ۱۹۹۶ برای مبارزه با ضایعات مواد غذایی و کمک به فقرا اولین زنجیر ه سرد مواد غذایی را راه اندازی کرد. در سال ۱۹۹۷ به ترویج آشپزی اقدام و در ۱۹۹۹ اولین فروشگاه برخط خود را آغاز کرد. در ۲۰۰۵ شعبات بین المللی را گسترش و در ۲۰۰۸ بازسازی گسترده‌ای را آغاز کرد. در ۲۰۱۳ وارد آفریقا می‌شود و در ۲۰۱۴ ، در مدیریت مراکز خرید شرکت و با ایجاد کارفور کارمیلا فروشگاه‌های کوپ آلزاس را خریداری و در ۲۰۱۶ ، وارد تجارت الکترونیک شد ه، در ۲۰۲۲ ، مأموریت خود را ارائه خدمات، محصولات و مواد غذایی با کیفیت به مشتریان خود با استفاده از همه کانال‌های توزیع، تعیین نمود.

---

1 Kannan and Alice Li

2 ttps://www.joshmeah.com/blog/amazon-digital-marketing-6-strategies-to-take-your-sales-through-the-roof

3 Carrefour

4 https://www.carrefour.com/en/group/history)1402/03 /30 تاریخ دریافت

5 Marcel Fournier

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

اکنون به همین منوال، کارفور برای سال ۲۰۲۶ ، بازاریابی دیجیتالی را در سرلوحه اقدامات آینده خود لحاظ کرده است. کارفور درنظر دارد که با اعمال استراتژی‌های، یک خرده فروش سنتی با قابلیت‌های تجارت الکترونیک را به یک شرکت خرده فروشی دیجیتال تبدیل کند، که داد ه ها (Data) را در قلب همه عملیات و مدل ارزش آفرینی خود، قرار می‌دهد. این تغییر بزرگ، که شرکت قصد دارد تا سال ۲۰۲۶ ایجاد کند، پتانسیل کامل همه مسیر[1] را که در حال حاضر به‌عنوان DNA کارفور تلقی می‌شود، به فعل تبدیل خواهد کرد.[2] کارفور بازاریابی دیجیتالی را که از جمله ابعاد خرده فروشی دیجیتالی است، به‌عنوان استراتژی توسعه -ای ۲۰۲۶ درنظر گرفته است. بازاریابی اینترنتی و آنلاین، بازاریابی دیجیتال، بازاریابی رسانه‌های اجتماعی، بهینه سازی وب‌سایت ها برای موتورهای جستجو، بازاریابی ایمیلی، بازاریابی محتوا و غیره، دستیابی به مصرف کنندگان و ایجاد برندهای قابل‌تشخیص، بخش مهمی از دستیابی به موفقیت در تجارت است. بازاریابی آنلاین یک استراتژی است که با کمک تنوع ابزارها و راه حلهای اینترنتی، و تصویرسازی، حضور آنلاین یک شرکت را تسهیل می‌کند (بل نیکول[3] ، ۲۰۲۱). این تحقیق با ارائه مدل و الگوی بازاریابی دیجیتالی، اولاً جامعه و بازار را به روشی نوین دوباره با هم مرتبط می‌کند و ثانیاً مشکل فروشگاه های سنتی را در پاسخ‌گویی به اتمسفر و مشتری تغییر یافته، حل می‌کند که برای هر دو طرف یعنی فروشگاه و مشتری، منافع بسیاری به‌دنبال خواهد داشت. بنابراین پژوهش حاضر با هدف پاسخ‌گویی به این سؤال است که مدل بازاریابی دیجیتالی در شرکت بین المللی کارفور چگونه است؟ هم چنین ارزیابی مربوطه و تأثیر آن بر توسعه فروش و سودآوری شرکت چگونه است؟

۱-ادبیات و پیشینه نظری پژوهش

بازاریابی دیجیتالی که امروزه شرکت‌های همچون آمازون، دیجی‌کالا، ترب، علی‌بابا و غیره از آن استفاده می‌کنند، ترکیبی از ابزارها همچون تلفن، موبایل، کامپیوتر، دوربین‌های کنترل، سایت‌ها و موتورهای جستجوگر همچون گوگل، شبکه اجتماعی، فروشگاه‌های بدون متصدی فروش، صندوق دیجیتالی، روش‌های حمل و انتقال کالا به مشتری، و همچنین متخصصان، فروشندگان آنلاین و اینفلونسرها، مشتریان دیجیتالی که دارای تخصص، سن، ملیت، زبان، سلیقه و علاقه متفاوت از همدیگر می‌باشند، جمع آوری اطلاعات دیجیتالی از مشتریان در قابل داده‌های بزرگ، سازماندگی، فرموله کردن، خط دهی به مشتری و.. در قالب این داده‌های بزرگ و غیره، همگی محیطی ناآشنا در مقابل یک فروشنده سنتی قرار می‌دهد، که تعامل با آن و استفاده از آن برای پیشبرد فروش و

1 Marcel Fournier
2 https://www.carrefour.com/en/digital-retail-strategy-2026)1402/03/30
3 Bilnikova, Zvezdelina

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

دستیابی به سود بیشتر، یا حتی ماندگاری در صنعت را، بسیار پیچیده، مشکل و غیر قابل گریز کرده است. شرکت خرده فروشی سنتی کارفور، با شناسایی این خلأ در دنیای مردن صنعت خود، راه سخت و دشواری را پیش خود می‌بیند و لازم است یک راهبرد قابل‌اتکا برای آن ارائه دهد. تحقیق حاضر با درک نیاز شرکت بین المللی کارفور مبنی بر راهبرد دیجیتالی ۲۰۲۶ ، به‌دنبال ارائه مدلی برای برای بازاریابی دیجیتالی به‌روش تحلیل مضمون می‌باشد.

فروشگاه بزرگ و بین المللی کارفور با درک این موضوع، استراتژی خود را برای ۲۰۲۶ دیجیتالی شدن لحاظ کرده است، و به‌لحاظ اینکه یک بعد بسیار مهم از دیجیتالی شدن فرایندها، بازاریابی دیجیتالی است، این تحقیق با درک اهمیت این موضوع، به‌دنبال ارائه الگوی برای بازاریابی دیجیتالی کارفور در یکی از شعبات آن در شهر سلیمانیه در کشور عراق می‌باشد. با توجه به بحث فضای شبکه، و رقابت بسیار شدید و متنوع در فضای مجازی، همچنین کاربرد وسیع ابزارهای اینترنتی توسط مردم حتی در کم‌سوادترین نقاط جهان، ضروری است که راهکارهای برای بازاریابی دیجیتالی به شرکت کارفور برای ماندگاری در بازار و از دست ندادن سهم سنتی خود در بازار خرده فروشی جهانی، و حتی پیشبرد فروش، طراحی و ارائه داد.

ژای، یانگ و چان۱ (۲۰۲۲) در مطالعه خود تحت‌عنوان" آیا تحول دیجیتال عملکرد یک شرکت را افزایش می‌دهد؟ " هدف خود را بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر عملکرد با استفاده از نمونه‌ای از شرکت‌های چینی اعلام کرده‌اند ,می‌نویسند که با استفاده از پیشرفت‌های اخیر در تجزیه و تحلیل متن و خواندن دستی گزارش‌های سالانه، مشخص می‌کنند که آیا یک شرکت تحول دیجیتالی دارد و میزان و وسعت تحول دیجیتالی آنچه مقدار می‌باشد. نتایج نشان داده است که تحول دیجیتالی عملکرد یک شرکت را افزایش می‌دهد .علاوه بر این، آنها مستندا اعلام کرده‌اند که وقتی یک شرکت تحول دیجیتالی دارد، هزینه کمتر، کارایی عملیاتی بهتر و موفقیت نوآوری بهتری دارد که منجر به عملکرد بهتر می‌شود .پس از تجزیه تحول دیجیتالی به تحول دیجیتالی معمولی و اضافی، نشان داده‌اند که تحول دیجیتالی معمولی به عملکرد شرکت در طولانی مدت کمک می‌کند در حالی که تحول دیجیتالی اضافی می‌تواند، عملکرد شرکت را در دو سال اول افزایش دهد .تجزیه و تحلیل اضافی نشان‌می‌دهد که تحول دیجیتالی برای شر کت‌هایی که در مرحله بلوغ چرخه عمر محصول خود هستند، بسیار مفید است.

ژو و گائو۲ (۲۰۱۹)، در زمینه حالت بازاریابی دیجیتال، صنعت خرده فروشی سنتی با تأثیر بی‌سابقه -ای مواجه می‌شود و لبه‌های رقابتی بازاریابی سنتی در حال از بین رفتن است. بنابراین،

1 Zhai, Yang and Chan
2 Zhu and Gao

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

این مقاله به‌طور جامع استراتژی‌های بازاریابی دقیق خرده فروشی را بر اساس حالت بازاریابی دیجیتال بررسی و تحلیل می‌کند. این مقاله ابتدا به‌طور مختصر وضعیت مخمصه صنعت خرده فروشی چین را در طول فرآیند توسعه آن تجزیه و تحلیل می‌کند، اقدامات اجرایی برای بازاریابی دقیق در صنعت خرده فروشی را با جزئیات برنامه ریزی می‌کند، و در نهایت استراتژی‌های بازاریابی دقیق خرده فروشی را در حالت بازاریابی دیجیتال از سه جنبه تقسیم بندی مشتری در بازاریابی، سبد بازار تحلیل می‌کند. موقعیت یابی و بازاریابی هدفمند مشتری از طریق برنامه‌های کاربردی بازاریابی دقیق واقعی.

۲-سؤال‌های پژوهش

سؤال اصلی:

مدل بازاریابی دیجیتالی در شرکت بین المللی کارفور چگونه است؟

سؤالات فرعی:

۱. مؤلفه‌های بازاریابی دیجیتالی در شرکت بین المللی کارفور

۲. آیا مؤلفه‌های بازاریابی دیجیتالی در شرکت بین المللی کارفور از نظر خبرگان اعتبار دارد؟

۳. اولویت هر یک از مؤلفه‌های بازاریابی دیجیتالی در شرکت بین المللی کارفور چگونه است؟

۵. آیا مدل طراحی شده بازاریابی دیجیتالی در شرکت بین المللی کارفور برازش خوبی با داده‌ها دارد؟

۳-روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، بر اساس هدف یک تحقیق بنیادی است زیرا درصدد ارائه مدل بازاریابی دیجیتالی شرکت بین المللی کارفور می‌باشد. ابزارهای اصلی گردآوری داده‌های پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است. در بخش نخست به‌منظور مطالعه مباحث تئوریک مرتبط با موضوع پژوهش و نیز بررسی ادبیات موضوع و پیشینه پژوهش، از اطلاعات مکتوب در این رابطه شامل کتاب‌های تخصصی و مقالات مرتبط با بازاریابی دیجیتالی شرکت بین المللی کارفور استفاده شده است. در بخش دوم به‌منظور آشنایی و کسب آگاهی و شناخت از بازاریابی دیجیتالی شرکت بین المللی کارفور و همچنین هماهنگی بیشتر و تشخیص متغیرهای پژوهش با تعدادی از خبرگان، مدیران و کارشناسان فعال در بازاریابی دیجیتال مصاحبه‌هایی انجام‌می‌شود. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل خبرگان دانشگاهی و خبرگان تجربی است. الف) خبرگان نظری: شامل اساتید بازاریابی هستند که در زمینه بازاریابی و مدیریت صاحب‌نظر بوده و در این حوزه کتاب یا مقالات

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

متعددی داشته‌باشند. همچنین سابقه تدریس بالای ده سال داشته و عضو هیئت علمی دانشگاه باشند. ب) خبرگان تجربی: خبرگان تجربی نیز شامل کلیه مدیران بازاریابی با سابقه بالای ۱۵ سال در صنعت خرده فروشی هستند. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها عبارتند از است که روش تحلیل کیفی تم، شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی الگوی نوآوری باز برای استارتاپ‌های هایتک با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA می‌باشد.

۴-یافته‌های پژوهش

۴-۱-ویژگی‌های جمعیت شناختی بخش کیفی، در جدول ذیل، مشخصات دموگرافیک خبرگان شرکت‌کننده در مصاحبه به تفکیک جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه‌کاری ارائه شده‌است.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۷	۷۰٪
	زن	۳	۳۰٪
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱	۱۰٪
	۳۵ تا ۴۵ سال	۲	۲۰٪
	۴۵ سال و بیشتر	۷	۷۰٪
تحصیلات	کارشناسی‌ارشد	۴	۴۰٪
	دکتری	۶	۶۰٪
سابقه‌کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۲	۲۰٪
	بالای ۲۰ سال	۸	۸۰٪
	کل	۱۰	۱۰۰

منبع: یافته‌های پژوهش

۴-۲-مراحل انجام تحلیل کیفی مضمون

مراحل شش‌گانه تحلیل کیفی مضمون در ادامه توضیح داده‌شده‌اند.

مرحله اول: آشنایی با داده‌ها

برای اینکه پژوهشگر با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آنها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل «بازخوانی مکرر داده‌ها» و خواندن

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

داده‌ها به‌صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است. در این مرحله، به شناسایی شاخص‌های مربوط به بازاریابی دیجیتالی شرکت بین المللی کارفور از متون مصاحبه مبادرت ورزیده می‌شود. در شکل‌های زیر، نحوه کدگذاری متون مصاحبه در نرم‌افزار MAXQDA ارائه شده‌است:

مرحله دوم: ایجاد کدهای اولیه

مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر داده‌ها را خوانده و با آنها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل متفاوت هستند.

جدول ۲- مضامین فرعی

ردیف	مفاهیم اولیه	کدهای توصیفی	مراجع
۱	اثربخشی و سودمندی	شرکت، اطلاعات بازاریابی که از طریق هوش بازاریابی برای تصمیم گیری دریافت می‌کند، اکثراً دقیق و بدون اشتباه هستند.	{M10,12} {M8,3}
		در شرکت کارفور، بخش فناوری اطلاعات به‌درستی نیازهای اطلاعاتی بازار را درک می‌کند.	{M9,2}
		شرکت از هوش بازاریابی برای ایجاد مزیت رقابتی در بازار استفاده می‌کند.	

منبع: یافته‌های پژوهش

مرحله سوم: جستجوی مضامین

این مرحله شامل دسته بندی کدهای مختلف در قالب مقوله‌های بالقوه، و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب مقوله‌های مشخص شده‌است. در این مرحله، با غربالگری، حذف کدهای تکراری و یکپارچه نمودن کدهای هم‌معنی، شاخص‌های استخراج شده از متون مصاحبه‌ها مقوله‌بندی می‌شوند. در شکل‌های زیر، مضامین احصاء شده از هر مصاحبه ارائه شده‌است:

مرحله چهارم: بازبینی مضامین

مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر مجموعه‌ای از تِم‌ها را ایجاد کرده و آنها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تِم‌ها است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده‌است. در مرحله دوم اعتبار تِم‌ها در رابطه با مجموعه

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

داده‌ها در نظر گرفته‌می‌شود. اگر نقشه مقوله‌ها به‌خوبی کار کند، آنگاه می‌توان به مرحله بعدی رفت. اما، چنانچه نقشه به‌خوبی با مجموعه داده‌ها همخوانی نداشته‌باشد، پژوهشگر باید برگردد و کدگذاری خود را تا زمانی که یک نقشه مقوله‌ها رضایت‌بخش ایجاد شود ادامه دهد.

جدول ۳- بازبینی مضامین

ردیف	مفاهیم اولیه	کدهای توصیفی
	ترویج فرهنگ نوآوری و فناوری در سازمان	ترویج فرهنگ نوآوری در سازمان
		ترویج فرهنگ فناورانه در سازمان
	برنامه‌ریزی مجدد در راستای بهبودی و نوآوری	بررسی ضعف‌های عملکردی در سازمان
		برنامه‌ریزی نوآورانه جهت بهبود
	تحلیل آمادگی انطباق‌پذیری یا تحول سازمانی	انطباق پذیری
		تحول سازمانی متناسب با چالش‌های محیطی
۱	توانایی رهبر در ایجاد چشم‌انداز مجموعه‌ای از ایده‌ها	توانمندی رهبر در یکپارچگی سازمان
		ر ایجاد چشم‌انداز مجموعه‌ای از ایده‌های نوین توسط رهبر

منبع: یافته‌های پژوهش

مرحله پنجم: تعریف و نام‌گذاری مضامین

مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت‌بخش از مقوله‌ها وجود داشته‌باشد. پژوهشگر در این مرحله، تِم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌ها داخل آنها را تحلیل می‌کند.

جدول ۴-مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی
۱- هوش بازاریابی	۱- اثربخشی و سودمندی
	۲- فناوری اطلاعات و ارتباطات
	۳- پیاده سازی هوش رقابتی در کسب و کار
	۴- استفاده از هوش بازاریابی

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی
	۵- استفاده از هوش مالی
۲- عملکرد نوآورانه	۶- نوآوری در خدمات
	۷- نوآوری رفتاری
	۸- نوآوری فرایندی
	۹- نوآوری راهبردی
	۱۰- نوآوری در استفاده از تجهیزات به‌روز
۳- رقابت‌پذیری	۱۱- قیمت گذاری رقابتی
	۱۲- انعطاف‌پذیری
	۱۳- کیفیت خدمات ارائه‌شده
	۱۴- ارتقا کیفی سازمان فروشگاه آنلاین کارفور
	۱۵- مزیت رقابتی
۴- بازاریابی دیجیتال	۱۶- ارتباط با مشتریان به‌صورت دیجیتال
	۱۷- قابلیت استراتژیک بازاریابی دیجیتال
	۱۸- آمیخته بازاریابی دیجیتال
	۱۹- چالش‌های محیطی بازاریابی دیجیتال
	۲۰- سیاست‌ها و اقدامات بازاریابی دیجیتال چابک
۵- بازاریابی محتوا	۲۱- روش تبلیغات آنلاین
	۲۲- تعاملات رفتاری
	۲۳- خلق ارزش برای مشتریان
	۲۴- ایجاد هویت برای برند کارفور
	۲۵-منابع موردنیاز برای فروشگاه آنلاین کارفور
۶- نیروی انسانی متخصص در فروشگاه	۲۶- ویژگی‌های شخصیتی
	۲۷- مهارت‌های عمومی موردنیاز
	۲۸- مهارت‌های تخصصی موردنیاز
	۲۹- متعهد بودن در کسب و کار
	۳۰- داشتن مهارت‌های تکنیکی
۷- زیرساخت‌های لازم	۳۱- استفاده از فناوری‌های نوین

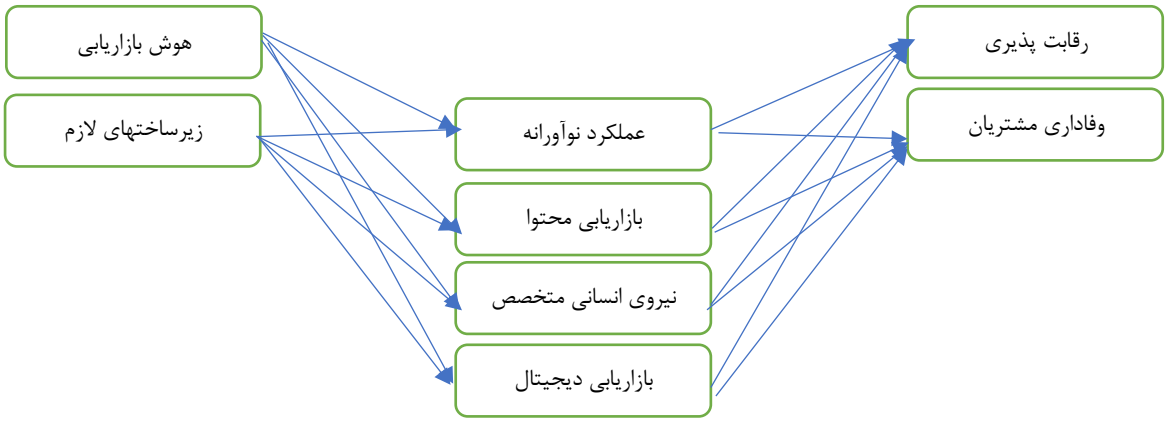
[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی
	۳۲-مدیریت ارتباط با مشتری یکپارچه
	۳۳- فرهنگ سازمانی مطلوب فضای دیجیتال
	۳۴- حمایت مدیریت ارشد سازمان
	۳۵- زیرساخت‌های نرم افزاری و سخت‌افزاری
۸- وفاداری مشتریان	۳۶- وفاداری از طریق بهبود ارتباط با مشتریان
	۳۷- وفاداری از طریق بهبود در عملکرد فروشگاه
	۳۸- مشتری مداری دیجیتال
	۳۹- قابلیت‌های پویا در ارائه خدمات
	۴۰- تضمین خدمات ارائه‌شده از طرف فروشگاه آنلاین کارفور

منبع: یافته‌های پژوهش

مرحله ششم: تهیه گزارش

مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر مجموعه‌ای از تِم‌های کاملاً آبدیده در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. لذا پژوهش حاضر با بررسی و دسته‌بندی کدهای توصیفی حاصل از متون مصاحبه، ۵۳ مضمون فرعی را شناسایی نموده و با توجه به شباهت و قرابت معنایی آنها، در ۱۰ مضمون اصلی شامل: رهبری نوآورانه، توانمندسازی منابع‌انسانی، مدیریت دانش، توسعه تکنولوژی در خدمات و محصولات، سرمایه‌گذاری و تأمین مالی، شایستگی استارتاپ‌های هایتک جهت توسعه نوآوری باز، مدیریت استراتژیک نوآوری باز، زیرساخت های فناوری اطلاعات (IT)، مشارکت استارتاپ‌های هایتک در نوآوری باز و نوآوری باز دسته‌بندی نموده‌است.



[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

شکل ۱- الگوی مفهومی پژوهش بر اساس شاخص‌های استخراجی مبتنی بر تحلیل مضمون

۵-بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر، هدف اصلی، شرایط و الزامات یک مدل عملیاتی مبتنی بر بازاریابی دیجیتال در شرکت بین المللی کارفور می‌باشد. با استفاده از روش تحلیل مضمون، ۸ مقوله اصلی و ۴۰ مقوله فرعی استخراج شده‌است.

تحول دیجیتال به «فرایند استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای ایجاد یا اصلاح فرآیندهای کسب‌وکار، فرهنگ و تجربیات مشتری جدید برای برآوردن نیازهای تجاری و بازار» اشاره دارد. اگرچه تحول دیجیتال نمی‌تواند شکاف اقتصادی و اجتماعی را پر کند، اما اجرای آن ممکن است کاهش آن را تسریع کند. بنابراین یک فرصت عالی برای کشورهای کمتر توسعه یافته‌است (آلی[1]، ۲۰۲۰). لذا هنگامی که صحبت از استفاده از اشکال دیجیتالی ارتباطات مانند اینترنت، شبکه‌های اجتماعی و خدمات تلفن همراه می‌شود، کشورهای کمتر توسعه یافته نیز از دیگر کشورها عقب نیستند اما استفاده از فناوری‌های دیجیتال در سایر زمینه‌ها به‌خصوص در مورد شرکت‌ها اغلب ناکافی است. تقریباً بیش از نود درصد جمعیت دنیا به اینترنت دسترسی دارند که فرصت‌های بیشتری برای استفاده از بازاریابی دیجیتال ایجاد می‌کند که به‌منظور تقویت هرچه بیشتر این امر، قبلاً اقداماتی در خصوص توسعه استراتژی تحول دیجیتال انجام شده‌است. توسعه بیشتر دیجیتالی شدن به عناصر مختلفی بستگی دارد: در دسترس بودن و دسترسی به زیرساخت‌های مخابراتی؛ چارچوب‌های قانونی موجود؛ توسعه و در دسترس بودن خدمات اداری دولتی، دولت‌های محلی، بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی؛ تغییرات در نظام آموزشی و آموزش شهروندان؛ و توسعه بخش فناوری اطلاعات (IT) که در سال‌های اخیر، پیشرفت‌های قابل توجهی در هر یک از این زمینه‌ها حاصل شده‌است. بنابراین، بخش مهمی از تحول دیجیتال، اقتصاد دیجیتال است، زیرا دیجیتالی شدن شرکت‌ها کارایی، بهره وری و سود آنها را افزایش می‌دهد. از این نظر، روند تکامل دیجیتال اجتناب‌ناپذیر است، به همین دلیل است که موضوع بازاریابی دیجیتال[2] اهمیت فزاینده‌ای پیدا می کند (ملوویک و همکاران، ۲۰۲۰). درجات بالای استفاده از اینترنت توسط جمعیت نشان‌می‌دهد که اجرای ناکافی بازاریابی دیجیتال بیشتر تحت‌تأثیر عوامل سازمانی و نهادی است و پیچینی[3] و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد که فناوری‌ها، اساساً رابطه تولیدکننده و مصرف‌کننده را تغییر می‌دهند.

1 Aly
2 Digital Marketing
3 Piccinini

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

اهمیت بازاریابی دیجیتال (آنلاین) در حال حاضر در حال افزایش است و به همین دلیل، می‌توانیم تغییراتی را در روش‌های ارتباط مردم مشاهده کنیم و همچنین راه‌هایی که شرکت‌ها با مشتریان خود ارتباط برقرار می‌کنند (پتیت۱ و همکاران، ۲۰۱۹). در چند سال گذشته نیز افزایش چشمگیری در میزان زمان و پولی که مصرف کنندگان آنلاین صرف می‌کنند، رخ داده است (نوسیر۲، ۲۰۱۶). در چنین شرایط تجاری مدرنی، که با رقابت قوی و مشتریان بسیار حساس مشخص می‌شود، بازاریابی دیجیتال اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. از طریق بازاریابی دیجیتال و رسانه، مصرف کنندگان می‌توانند در هر زمان و در هر مکان به اطلاعات دسترسی داشته‌باشند (یاسمین۳ و همکاران، ۲۰۱۵). درک تأثیر اینترنت و تأثیر بالقوه آن بر جنبه‌های اصلی تجارت می تواند منجر به برنامه‌های بازاریابی بهتر و استراتژی‌های بازاریابی پایدار شود (نوسیر، ۲۰۱۶). از سوی دیگر، مصرف‌کنندگان به‌عنوان اهداف اصلی که استراتژی‌های بازاریابی به‌سمت آن‌ها هدایت می‌شوند، با تعامل تسهیل‌شده مواجه می‌شوند، که باعث می‌شود در فرآیندهای تصمیم‌گیری در مورد نیازهایشان به محصولات و خدمات، بیش از هر زمان دیگری مشارکت فعال داشته‌باشند. هنگامی که صحبت از افزایش تعداد مشتریان می‌شود، مزیت اینترنت به‌عنوان یک رسانه ارتباطی نیز در این واقعیت نهفته است که به ما امکان می‌دهد اطلاعات منتقل شده را به‌سمت یک بخش خاص از مخاطبان هدف قرار دهیم. علاوه بر این، یکی از مهمترین مزایای ارتباطات دیجیتال، توانایی پشتیبانی از بازخورد، تعامل و پاسخ است - عاملی که اطلاعات حیاتی را برای مشتریان فراهم می‌کند و می‌تواند برای تنظیم دقیق ارتباطات استفاده شود (ملویک و همکاران، ۲۰۲۰).

۱ Petit
۲ Nuseir
۳ Yasmin

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

منابع

۱. احمدی شریف محمود؛ سعدانی جاهد (۱۴۰۲). تأثیر بازاریابی دیجیتال بر قصد خرید: اثر تعدیل کننده ارزش ویژه برند (مطالعه موردی: مشتریان شرکت فرساد ماشین" تولیدکننده ماشین آلات صنایع چوب")، *مدیریت بازرگانی و علم اطلاعات*، ۲(۱)، ۱۱-۱.

۲. امینی‌فرد سمیرا، کاوه یی بهروز (۱۳۹۶). بررسی نقش بازاریابی دیجیتال در توسعه کسب و کار از طریق شبکه اجتماعی LinkedIn ، *کنفرانس پارادایم‌های نوین مدیریت و علوم رفتاری، تهران*.

۳. ابطحی ندا، فرید چهر الهام، غریب‌نواز نادر(۱۴۰۲). ارائه مدل بازاریابی تجربی جهت نگهداری مشتریان در صنعت بانکداری (تجربه بانک رفاه)، *نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی*، ۱۲(۴۴)، ۳۱۸-۲۹۵.

۴. ایزدیار پیربستی صدیقه؛ ملک اخلاق اسماعیل ، رمضانپوراسماعیل(۱۳۹۱). بررسی نقش و تأثیر طرح بازاریابی بر بهبود عملکرد بازاریابی در شرکت پتروشیمی اراک. دانشکده پردیس بین الملل، گروه مدیریت گرایش بازاریابی، *پایان نامه کارشناسی‌ارشد*.

۵. بخشی، حامد (۱۳۸۵). مقدمه‌ای بر تکنیک تحلیل محتوا. چاپ سوم، تهران: انتشارات کتاب دانشگاهی

۶. پورصادق ناصر ، سخاوت سیده یلدا (۱۳۹۱). بررسی هم‌راستایی استراتژی‌های سازمان با استراتژی‌های بازاریابی در شرکت‌های برتر صنایع غذایی کشور. *فصلنامه آینده پژوهی مدیریت*، ۱(۱)، ۱-۱۳.

۷. پیران محمد جواد ، محمدعلی پور نرگس (۱۳۹۸). ارائه چارچوبی جهت ارزیابی بازاریابی دیجیتالی در ایران، *کنفرانس بین المللی راهکارها و چالش‌های مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، شرکت همایش آروین البرز*.

۸. ترابی، مهدی؛ مهر منش، حسن و اصلی زاده، احمد (۱۳۹۴). بررسی نقش مؤلفه‌های تجارت الکترونیک بر مدیریت زنجیره تأمین در ایران‌خودرو. *پایان نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت صنعتی گرایش تولید، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی*.

۹. رحیمی، موسی و رحیمی، الهه (۱۳۹۸). بررسی تأثیر بازاریابی دیجیتال بر عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای از طریق نقش میانجی قابلیت‌های بازاریابی. *فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*. ۳(۲۲)، ۱۷-۱.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

۱۰. طالقانی، محمد ، مهدی‌زاده مهران (۱۳۹۵). بررسی تأثیر متغیر تعدیل گر بازاریابی الکترونیک بر رابطه بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها، *نشریه مدیریت بازرگانی*، ۸(۲)،۳۷۴-۳۵۵.

۱۱. عساکره، ناهید (۱۳۹۵). استراتژی‌های بازاریابی برای توسعه کسب و کار. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۲(۱)، ۱۵۵-۱۳۷.

۱۲. فخیمی آذر سیروس؛ اکبری ونهآباد مرتضی، رسولی رضا (۱۳۹۰). بررسی تأثیر آمیخته بازاریابی بر افزایش فروش آب گرمکن‌های تولیدی شرکت قاینار خزر. *فراسوی مدیریت*، ۴(۱۶)، ۱۰۶-۷۹.

۱۳. عباسی اسفنجانی، حسین. (۱۳۹۹). نقش ارتباطات بازاریابی دیجیتال در کسب‌وکارهای تولیدی و صنعتی. *صنعت لاستیک ایران*، ۲۳(۹۴)، ۵۲-۶۵.

۱۴. قلیچ‌خانی، صمدی مقدم، فتحی هفشجانی، کیامرث. (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد اصلی بلوغ تحول دیجیتال در سازمان‌های صنعتی با استفاده از رویکرد مرور نظام‌مند پیشینه. *فصلنامه مدیریت توسعه فناوری*، ۸(۴)، ۱۱-۴۷.

۱۵. کرمی فرد فریبرز، رستمی قبادی فرحناز، گراوندی شهپر (۱۴۰۰). ارائه چارچوبی برای بازاریابی دیجیتال در کارآفرینی کشاورزی. *کارآفرینی در کشاورزی*، ۸(۱)، ۶۷-۸۴.

۱۶. گلستانه محمد حسن، حسینی میرزاحسن، اکبری مهسا. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر روی سهم بازار با نقش میانجی گرانه‌ی ارزش برند (مطالعه‌ی موردی شرکت بیمه البرز). *فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۵(۸۳)، ۱۷۰۱-۱۷۱۸.

۱۷. مریخ نژاد اصل آیدا، حیدرزاده محترم. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر انواع ترفیعات فروش بر نمایش برند در هایپرمارکت‌ها و مزایای درک شده توسط مشتری: مطالعه تجربی. مدیریت بازاریابی، ۱۵(۴۶)، ۱۴-۱.

۱۸. *نجفی مهرنوش، وظیفه دوست حسین، نیکو مرام هاشم و دهدشتی شاهرخ زهره(۱۴۰۲)*. ارائه مدل مبتنی بر مبادله ارزش بازاریابی رابطه‌مند در بازارهای تجاری با استفاده از رویکرد ترکیبی (مورد مطالعه: شرکت تجارت الکترونیک پارسیان)، نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی،۱۲(۴۴)،۲۲۰-۱۸۵.

19. Cowan, D., et al (2013). Direct care activities for assistants in nursing in inpatient mental health settings in Australia: A modified Delphi study.
20. Crosno, J., Dahlstrom, R., Liu, Y., & Tong, P. Y. (2021). Effectiveness of contracts in marketing exchange relationships: A meta-analytic review. Industrial Marketing Management, 92, 122-139.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

21. Dikmen, Isik & M.T. Birgonul (2007), Using Analytic Network Process for Performance Measurement in Construction, College of Architecture, Georgia Institute of Technology, USA, PP. 1-11.
22. Ernest Emeka Izogo, Chanaka Jayawardhena, (2018) Online shopping experience in an emerging e-retailing market, Journal of Research in Interactive Marketing, -02-2017-0015.
23. EY, 2017. Digital transformation in insurance. Available through: https://www.ey.com/.../eydigital- guide for managers, Journal of Decision Systems, 27:sup1, 38-45.
24. Fan, C.K, Cheng C.-L., (2006) A study to identify the training needs of life insurance sales representatives in Taiwan using the Delphi approach, Int. J. Train. Dev. 10 ,212–226.
25. Gama António Pimenta Da. (2011). An Expanded Model Of Marketing Performance, Marketing Intelligence &Planning, 29(7): 643 –661.
26. Habibi A, Sarafrazi A, Izadyar S (2014). Delphi technique theoretical framework in qualitative research. The International Journal of Engineering and Science;3(4):8-13
27. Hsu, C., & Sandford, B. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. Practical Assessment, Research and Evaluation, 12, 1—8.
28. Kotler, P (2012). Marketing Management. USA: Prentice Hall.
29. Lamberti, L. & Noci, G (2010) .Marketing strategy and marketing performance measurement system: Exploring the relationship, European Management Journal. 28, No. 2, pp. 139-152.
30. Leonidou C. N., Leonidou L. C., Coudounaris D. N. (2013). Magnus hultman, value differences as determinants of importers' perceptions of exporters' unethical behavior: the impact on relationship quality and performance, International Business Review, 22(1), pp. 156-173.
31. Lin, K., Xia, F., & Fortino, G. (2019). Data-driven clustering for multimedia communication in Internet of vehicles. Future Generation Computer Systems, 94, 610-619.
32. Reza, K., Vassilis, S. M., (1998). Delphi hierarchy process (DHP): A methodology for priority setting derived from the Delphi method and analytical hierarchy process, European Journal of Operational Research, 137, 347- 354.
33. Rial, A. (2013). Privacy-preserving e-commerce protocols (Doctoral dissertation, Doctoral dissertation. Doctoral Dissertation, KU Leuven University, Belgium. Retrieved from: https://www. cosic. esat. kuleuven. be/publications/thesis-220. pdf).
34. Tiersky, H. (2017). 5 top challenges to digital transformation in the enterprise. https://www.cio.com/article/3179607/e-commerce/5-topchallenges- transformation-in-insurance/.../ey-digital-transformatio.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]

35. Turoff M, Linstone HA (2008). The Delphi method: techniques and applications. Available from: http://is.njit.edu/pubs/delphibook/.
36. Tzeng, G. H., Chen, W. H., Yu, R., Shih, M. L. (2010). Fuzzy decision maps: a generalization of the DEMATEL methods. Soft Computing, 14(11):1141–1150.
37. Järvinen, J. (2016). The use of digital analytics for measuring and optimizing digital marketing performance. Jyväskylä studies in business and economics, (170).
38. Istrefi-Jahja, A., & Zeqiri, J. (2021). The Impact of Digital Marketing and Digital Transformation on Brand Promotion and Brand Positioning in Kosovo's Enterprises. ENTRENOVA-ENTerprise REsearch InNOVAtion, 7(1), 249-261.
39. Kopalle, P. K., Kumar, V., & Subramaniam, M. (2020). How legacy firms can embrace the digital ecosystem via digital customer orientation. Journal of the Academy of Marketing Science, 48(1), 114-131.
40. Krishnaprabha, S., Tarunika, R. (2020), "An Analysis on building Brand Awareness through Digital Marketing Initiatives", International Journal of Research in Engineering, Science and Management, Vol. 3 No. 7, pp. 266-270.
41. Petit, O., Velasco, C., & Spence, C. (2019). Digital sensory marketing: Integrating new technologies into multisensory online experience. Journal of Interactive Marketing, 45, 42-61.
42. Sadiku, A. (2019). Digitalization Of Banking Services In Kosovo: Trends And Comparison With The Neighborhood Countries. In Thriving on Future Education, Industry, Business and Society; Proceedings of the MakeLearn and TIIM International Conference 2019 (pp. 379-392). ToKnowPress.
43. Smith, K. T. (2012). Longitudinal study of digital marketing strategies targeting Millennials. Journal of Consumer Marketing.
44. Sergey, B., Elena, B., & Dmitry, A. (2020). Digital transformation of brand marketing: how all brands went digital. Крымский научный вестник, (4 (29)), 32-41.
45. Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother?. Business horizons, 57(6), 703-708.
46. Thomas, S., & Kohli, C. S. (2011). Can brand image move upwards after Sideways? A strategic approach to brand placements.
47. Ukaj, F. (2016). The Role and Importance of Brand in the Marketing of Small and Medium-Sized Enterprises in Kosovo. International Journal of Marketing Studies, 8(6), 52-57.
48. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The journal of strategic information systems, 28(2), 118-144.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-11-26]