

# Presenting a model of marketing processes with data-driven innovation capabilities in B2B companies

Sahar Sorkhvandi<sup>1</sup> , Karim Hamdi<sup>1</sup> , Hossein Vazifedust<sup>2</sup> 

1- Department of Business Management, SR.C., Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Department of Business Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

**Receive:**

25 August 2025

**Revise:**

05 November 2025

**Accept:**

22 November 2025

**Keywords:**

Data-driven innovation capability, marketing processes, data-driven culture, technological infrastructure, business performance, big data

**Abstract**

The aim of this research is to design and explain a model of marketing processes with data-driven innovation capabilities in B2B companies. The research is of a mixed type (qualitative-quantitative). In the qualitative part, the main categories and components of the model were identified by using in-depth semi-structured interviews with 10 of experts in the field of marketing and data technology, using purposive sampling. In the quantitative part, the statistical population included managers, directors, and employees active in the marketing units of B2B companies located in Tehran. Considering the size of the statistical population of 530 people, based on the Morgan table, 219 people were selected as the sample size and were examined using the relative cluster sampling method. The findings were tested using a questionnaire and confirmatory factor analysis. The results showed that causal conditions such as data-driven culture and technological infrastructure have a significant effect on the formation of data-driven marketing processes. These processes also lead to outcomes such as increased marketing innovation, improved business performance, and improved customer satisfaction through data-driven strategies. The relationships between conditions, processes, strategies, and outcomes were statistically significant. As a result, the presented model can be used as a framework for developing innovative data-driven approaches in B2B companies. The findings emphasize that by strengthening a data-driven culture and using predictive analytics, companies will be able to make more effective marketing decisions and gain a more sustainable competitive advantage.

**Please cite this article as (APA):** Sorkhvandi, S., Hamdi, K. and Vazifedust, H. (2026). Presenting a model of marketing processes with data-driven innovation capabilities in B2B companies. *Journal of value creating in Business Management*, 5(4), 434-457.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.555380.1656>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

**Publisher:** Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

**Corresponding Author:** Karim Hamdi

**Email:** k.hamdi@iau.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction

In today's world, data-driven marketing is considered one of the key approaches to optimizing marketing processes in B2B companies. This approach is especially important in complex and dynamic competitive conditions, as it is able to improve strategic decision-making based on the analysis of customer data, market trends, and collected information (Rosário et al., 2023). Data-driven marketing allows companies to more accurately identify their customers' needs and design their marketing strategies based on reliable information and predictive analytics (Akter, 2021; cao et al., 2021). In this regard, B2B companies, especially in complex industries requiring customized solutions, should improve their marketing processes using data-driven innovation (Ghayour baghbani et al., 2024). One of the biggest challenges in this area is implementing data-driven innovation models that not only make optimal use of existing data but also exploit new technologies such as artificial intelligence (AI) and machine learning (De Luca, 2020). Specifically, these models must provide a deep understanding of customers and accurate predictions of their future needs so that marketing processes can be designed effectively and optimally (Länsipuro, 2020). In order for B2B companies to benefit from this approach, they need comprehensive models that include processes such as data collection, data analysis, and strategy development (Mohaisen et al., 2024). These models should be designed in a way that not only helps optimize marketing processes but also improves customer experience and increases overall company efficiency (Johnson et al., 2019). In this regard, Big Data analysis and the use of advanced analytical tools allow companies to adjust their marketing strategies based on more accurate predictions and continuously improve them (Becha et al., 2021). On the other hand, the exploitation of data-driven innovations in B2B companies should be implemented considering the specific characteristics of this type of business and the more complex relationships they have with customers (Bagheri et al., 2024). These characteristics require companies to design their marketing processes based on accurate and reliable analyses of customer and market data to create a sustainable competitive advantage in addition to improving the customer experience (Alghamdi & Agag, 2024). Data-driven marketing models should also consider that data is regularly updated and that they have the ability to respond quickly to customer needs in conditions of rapid market changes (De Luca, 2020).

Considering the above, the present study seeks to present a data-driven and innovative model for optimizing marketing processes in B2B companies; a model based on advanced technologies that both responds to the specific needs of this environment, is simple for companies to implement, and allows for continuous updating and adaptation to rapid market changes. Accordingly, and in accordance with the research objective, this study seeks to answer the main question: How can a comprehensive and implementable model be designed that, by relying on data and technological innovation, significantly increases the effectiveness of B2B marketing processes while reducing costs and remaining flexible to environmental changes?

### Theoretical foundations

In this study, data-driven marketing refers to the use of customer data collected from various sources (including online interactions, CRM systems, social media data, and market research) to formulate marketing strategies and implement advertising campaigns in B2B companies (Al-Khatib, 2025), and data-driven innovation refers to the use of data and their analysis to create new and improved products, services, and marketing processes in B2B companies (Mirzaei and Thompson, 2024).

Paying attention to the capacities of data-driven innovation as one of the most important factors in improving marketing performance can directly affect the promotion of companies' competitive advantage (Mahmoudi, 2024). On the other hand, using data as one of the key resources in marketing decision-making processes can create new opportunities and reduce risks associated with undocumented decisions (Kardani Maliki nejad et al., 2024). In addition, this trend allows marketing strategies to be planned more carefully and allows businesses to gain significant competitive advantages in competition with other companies (Al-Khatib, 2025; lamminparras, 2022).

Al-Khatib et al. (2025) examined "How do big data-based organizational capabilities shape innovation performance?", empirically found that data-driven organizational capabilities have a positive and significant relationship with intellectual property and play a moderating role in internal and external supply chain integration. This relationship, in addition to the indirect effect of supply chain innovation capabilities, improves firms' innovation performance.

Torabi et al. (2024) examined "A Critical Review of Intelligent Marketing Strategies: Challenges Between Data-Driven Marketing and Human Experience in the Age of "Encompassing Technologies" used document analysis to find that using data alone without considering the psychological complexities of customers leads to superficial decision-making. Combining data and human insight increases the effectiveness of campaigns and customer satisfaction. Challenges include privacy protection and analyzing customer behavior.

### Research Methodology

Research Methodology of this study is based on a mixed approach (qualitative-quantitative) and aims to design a model of marketing processes with data-driven innovation capabilities in B2B companies. In order to achieve this goal, the research was conducted in two consecutive and complementary stages. In the first stage, a qualitative and exploratory approach was used to identify the main dimensions and components of the model. Therefore, the grounded theory method was used. The statistical population in this section included academic experts and senior managers of B2B companies who had significant experience and knowledge in the field of data-driven marketing and organizational innovation. Purposive and snowball sampling was used to select individuals with the most knowledge and insight into the subject. After conducting semi-structured interviews with 10 of these experts, the data were analyzed through open, axial, and selective coding and key concepts were extracted. In the second stage, to verify and test the model obtained from the qualitative section, the research entered the quantitative phase. The statistical population in this section included managers, directors, and employees active in the marketing units of B2B companies located in Tehran. Considering the size of the statistical population (530 people), based on the Morgan table, 219 people were selected as the sample size and the relative cluster sampling method was used. The data collection tool in this stage was a researcher-made questionnaire designed based on the findings of the qualitative stage and was provided to the respondents after confirming the content and construct validity. Cronbach's alpha coefficient was used to measure the reliability of the questionnaire, and the structural equation modeling method in Smart PLS software was used to analyze the data.

### Research findings

The research findings show that effective networking and building ongoing relationships in marketing between companies is a key factor for sustainable success, and that stakeholder identification, a culture of collaboration, and data analytics play a vital role. Also, data-driven innovation capabilities and big data analytics increase organizational efficiency by enhancing marketing agility and competitive advantage, and the convergence of data-driven with human

experience makes marketing decision-making more comprehensive and intelligent. Data-driven strategic orientations and the development of organizational capabilities enhance innovation performance and sustainable value creation, and intelligent human resource management and big data provide the necessary infrastructure for the operationalization of innovations. Overall, the integration of networking, data-driven innovation, and a customer-centric approach provides an integrated and effective framework for improving marketing performance and achieving sustainable competitive advantage.

### Discussion and Conclusion

The results of this study show that data-driven marketing and data-driven innovation capabilities, as a multidimensional phenomenon, are influenced by a set of causal, contextual, and intervention factors that ultimately lead to improved marketing performance and sustainable competitive advantage through scientific and creative strategies.

In the causal dimension, the results indicate that the existence of technological infrastructure, data-driven culture, and top management support are key prerequisites for the formation of data-driven marketing. This result is consistent with the findings of Al-Khatib et al. (2025) who emphasized that organizational capabilities based on big data are the foundation for the development of intellectual property and innovation in manufacturing companies. In comparison with the research of Koivuniemi (2020), both emphasize the role of human resources and technology as the main resources in applying the data-driven approach.

The main focus of the research is on data-driven marketing innovation, which shows how to transform data into actionable insights. The findings indicate that combining data and human creativity takes marketing from the level of mere numerical analysis to the level of intelligent decision-making. This finding is consistent with the study of Torabi et al. (2024), which emphasized that relying solely on quantitative data without considering human experience leads to superficial decisions.

In the contextual dimension, the findings showed that organizational structure, learning culture, digital maturity, and management policies play an important role in the success of data-driven marketing. Organizations that have an open culture and flexible structure reach data maturity faster. This result is consistent with the research of Lämsipuro (2020), who identified structural and cultural barriers as the most important challenges of data-driven marketing. It is also consistent with the findings of Aljumah et al. (2024).

In the intervention conditions, barriers such as resistance to change, weak analytical skills, and lack of technology budget were identified. However, the results showed that targeted training, employee empowerment, and knowledge management can greatly reduce these barriers. This result is similar to the findings of Kardani Maliki Nejad et al. (2024) who emphasized the role of expert validation and training in the implementation of data-driven innovation. It is also in line with the research of Lamminparras (2022) who pointed out the need to develop dynamic capabilities in data-driven decision-making.

The strategies identified in this study include data analysis for service personalization, designing value propositions, and creating targeted communications with customers. Implementing these strategies allows companies to use data not only to describe the past, but also to predict the future.

## ارائه مدل فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور در شرکت‌های B2B

سحر سرخوندی<sup>ID</sup>، کریم حمدی<sup>ID</sup>، حسین وظیفه دوست<sup>ID</sup>

گروه مدیریت بازرگانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

هدف این پژوهش، طراحی و تبیین مدل فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور در شرکت‌های B2B است. پژوهش از نوع آمیخته (کیفی-کمی) می‌باشد. در بخش کیفی، با بهره‌گیری از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۱۰ نفر از این خبرگان به صورت نمونه‌گیری هدفمند و در دستری که در حوزه بازاریابی و فناوری داده بوده‌اند، مقوله‌ها و مؤلفه‌های اصلی مدل شناسایی شد. در بخش کمی، جامعه آماری شامل مدیران، رؤسا و کارکنان فعال در واحدهای بازاریابی شرکت‌های B2B مستقر در شهر تهران بود. با توجه به حجم جامعه آماری ۵۳۰ نفری، براساس جدول مورگان، تعداد ۲۱۹ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای نسبی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های حاصل با استفاده از پرسشنامه و تحلیل عاملی تأییدی مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد شرایط علی همچون فرهنگ داده محور و زیرساخت فناوریانه، تأثیر معناداری بر شکل‌گیری فرآیندهای بازاریابی داده محور دارند. همچنین این فرآیندها از طریق راهبردهای مبتنی بر تحلیل داده، به پیامدهایی چون افزایش نوآوری بازاریابی، بهبود عملکرد تجاری و ارتقای رضایت مشتری منجر می‌شوند. روابط میان شرایط، فرآیندها، راهبردها و پیامدها از نظر آماری معنادار ارزیابی شد. در نتیجه، مدل ارائه شده می‌تواند به عنوان چارچوبی برای توسعه رویکردهای نوآورانه داده محور در شرکت‌های B2B مورد استفاده قرار گیرد. یافته‌ها تأکید دارند که شرکت‌ها با تقویت فرهنگ داده محور و استفاده از تحلیل‌های پیش‌بینی کننده، قادر خواهند بود تصمیم‌های بازاریابی اثربخش‌تری اتخاذ کرده و مزیت رقابتی پایدارتری کسب کنند.

تاریخ دریافت: ۰۳ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۴ آبان ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۰۱ آذر ۱۴۰۴

### کلید واژه‌ها:

قابلیت نوآوری داده محور،  
فرایندهای بازاریابی،  
فرهنگ داده محور،  
زیرساخت فناوریانه،  
عملکرد تجاری،  
کلان داده

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سرخوندی، سحر، حمدی، کریم و وظیفه دوست، حسین. (۱۴۰۴). ارائه مدل فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور در شرکت‌های B2B. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. (۴) ۴۳۴-۴۵۷.

<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.555380.1656>

Authors retain the copyright and full publishing rights.  
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: کریم حمدی

ایمیل: k.hamdi@iau.ac.ir

## مقدمه

در دنیای امروز، بازاریابی داده‌محور به عنوان یکی از رویکردهای کلیدی برای بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی در شرکت‌های کسب و کار به کسب و کار<sup>۱</sup> در نظر گرفته می‌شود. این رویکرد به‌ویژه در شرایط رقابتی پیچیده و پویا از اهمیت زیادی برخوردار است، زیرا قادر است بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری، روندهای بازار و اطلاعات جمع‌آوری شده، تصمیم‌گیری‌های استراتژیک را بهبود بخشد (Rosário et al., 2023). بازاریابی داده‌محور به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که به‌طور دقیق‌تری نیازهای مشتریان خود را شناسایی کنند و استراتژی‌های بازاریابی خود را بر مبنای اطلاعات معتبر و تحلیل‌های پیش‌بینی‌کننده طراحی کنند (Akter, 2021, cao et al., 2021). در این راستا، شرکت‌های B2B به‌ویژه در صنایع پیچیده و نیازمند راه‌حل‌های سفارشی، باید فرآیندهای بازاریابی خود را با استفاده از نوآوری داده‌محور بهبود دهند (Ghayour baghbani et al., 2024). یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها در این زمینه، پیاده‌سازی مدل‌های نوآوری داده‌محور است که نه تنها از داده‌های موجود به‌طور بهینه استفاده کند بلکه از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی (AI) و یادگیری ماشینی بهره‌برداری نماید (De Luca, 2020). به‌طور خاص، این مدل‌ها باید درک عمیقی از مشتریان و پیش‌بینی‌های صحیح از نیازهای آینده آن‌ها را ارائه دهند تا فرآیندهای بازاریابی به‌طور مؤثر و بهینه طراحی شوند (Länsipuro, 2020).

برای این که شرکت‌های B2B بتوانند از این رویکرد بهره‌برداری کنند، نیاز به مدل‌های جامع دارند که شامل فرآیندهایی چون جمع‌آوری داده، تحلیل داده و استراتژی‌سازی باشد (Mohaisen et al., 2024). این مدل‌ها باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که نه تنها به بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی کمک کنند بلکه باعث بهبود تجربه مشتری و افزایش کارایی کلی شرکت شوند (Johnson et al., 2019).

در این راستا، تحلیل داده‌های کلان (Big Data) و استفاده از ابزارهای تحلیلی پیشرفته به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که بر اساس پیش‌بینی‌های دقیق‌تری استراتژی‌های بازاریابی خود را تنظیم کرده و آن‌ها را به‌طور مداوم بهبود دهند (Becha et al., 2021). از سوی دیگر، بهره‌برداری از نوآوری‌های داده‌محور در شرکت‌های B2B باید با توجه به ویژگی‌های خاص این نوع از کسب و کارها و روابط پیچیده‌تری که با مشتریان دارند، پیاده‌سازی شود (Bagheri et al., 2024). این ویژگی‌ها ایجاب می‌کند که شرکت‌ها فرآیندهای بازاریابی خود را بر اساس تحلیل‌های دقیق و قابل اعتماد از داده‌های مشتریان و بازار طراحی کنند تا علاوه بر بهبود تجربه مشتری، مزیت رقابتی پایداری را نیز ایجاد کنند (Alghamdi & Agag, 2024). مدل‌های بازاریابی داده‌محور باید همچنین در نظر داشته باشند که داده‌ها به‌طور مرتب به‌روزرسانی شوند و در شرایط تغییرات سریع بازار، توانایی پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان را داشته باشند (De Luca, 2020).

با توجه به آنچه عنوان شد، پژوهش حاضر در پی ارائه مدلی داده‌محور و نوآورانه برای بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی در شرکت‌های B2B است؛ مدلی مبتنی بر فناوری‌های پیشرفته که هم به نیازهای خاص این محیط پاسخ دهد، هم پیاده‌سازی آن برای شرکت‌ها ساده باشد و هم امکان به‌روزرسانی و انطباق مداوم با تغییرات سریع بازار را فراهم آورد. بر این اساس و با توجه به هدف پژوهش، این مطالعه درصدد پاسخگویی به این پرسش اصلی است که چگونه می‌توان مدلی

<sup>1</sup> Business to business-B2B

جامع و اجراپذیر طراحی کرد که با اتکا به داده‌ها و نوآوری فناوریانه، ضمن کاهش هزینه‌ها، اثربخشی فرآیندهای بازاریابی B2B را به طور معنادار افزایش دهد و در برابر تغییرات محیطی انعطاف‌پذیر باقی بماند؟

## مبانی نظری

در این پژوهش، بازاریابی داده‌محور به استفاده از داده‌های مشتریان جمع‌آوری شده از منابع مختلف (از جمله تعاملات آنلاین، سیستم‌های CRM، داده‌های شبکه‌های اجتماعی و تحقیقات بازار) برای تدوین استراتژی‌های بازاریابی و اجرای کمپین‌های تبلیغاتی در شرکت‌های B2B اطلاق می‌شود (Al-Khatib, 2025) و نوآوری داده‌محور به استفاده از داده‌ها و تحلیل‌های آن‌ها برای ایجاد محصولات، خدمات و فرآیندهای بازاریابی جدید و بهبود یافته در شرکت‌های B2B اشاره دارد (میرزایی و تامپسون، ۲۰۲۴).

توجه به ظرفیت‌های نوآوری داده‌محور به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل در بهبود عملکرد بازاریابی، می‌تواند به طور مستقیم در ارتقای مزیت رقابتی شرکت‌ها تأثیرگذار باشد (mahmoudi, 2024). از طرفی، استفاده از داده‌ها به عنوان یکی از منابع کلیدی در فرآیندهای تصمیم‌گیری بازاریابی می‌تواند موجب ایجاد فرصت‌های جدید و کاهش ریسک‌های مرتبط با تصمیم‌گیری‌های غیرمستند گردد (kardani maliki nejad et al., 2024). به علاوه، این روند باعث می‌شود که استراتژی‌های بازاریابی با دقت بیشتری برنامه‌ریزی شوند و به کسب و کارها این امکان را می‌دهد که بتوانند در رقابت با دیگر شرکت‌ها، مزیت‌های رقابتی قابل توجهی به دست آورند (Al-Khatib, 2025, lamminparras, 2022).

در مطالعه اخیر، هدف آن است که با تکیه بر داده‌ها و نوآوری‌های مبتنی بر آن، رویکردهایی نوین برای بهینه‌سازی فرآیندهای بازاریابی در شرکت‌های B2B ارائه گردد. این پژوهش به‌ویژه در دنیای دیجیتال که بازارها به طور فزاینده‌ای رقابتی و پیچیده می‌شوند، اهمیت زیادی دارد. استفاده مؤثر از داده‌ها در این زمینه می‌تواند موجب تسریع در فرآیند تصمیم‌گیری و افزایش کارایی کمپین‌های بازاریابی گردد (khosravi et al., 2022).

پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهند که یکی از مهم‌ترین چالش‌ها در دنیای بازاریابی، توانایی استفاده از داده‌های کلان برای پیش‌بینی و تحلیل رفتار مشتریان است. به‌ویژه در صنایع B2B، شرکت‌ها برای حفظ رقابت‌پذیری خود باید از داده‌های دقیق و به‌روز استفاده کنند تا درک بهتری از نیازهای مشتریان و بازار داشته باشند (Alghamdi et al., 2024). این امر نه تنها موجب بهبود ارتباطات با مشتریان می‌شود، بلکه می‌تواند باعث تسهیل در تدوین استراتژی‌های بازاریابی و افزایش رضایت مشتری نیز گردد.

در بسیاری از صنایع، استفاده از داده‌های کلان و تحلیل رفتار مشتری، می‌تواند تأثیر شگرفی در بهبود استراتژی‌های بازاریابی داشته باشد. این داده‌ها به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا نیازهای دقیق مشتریان را شناسایی کرده و تجربه‌های شخصی‌سازی شده‌ای برای آن‌ها ایجاد نمایند. به‌ویژه در بازارهای پررقابت، این توانمندی‌ها می‌توانند به‌طور چشمگیری به افزایش بازدهی و موفقیت کسب و کارها کمک کنند (Alghamdi et al., 2024). استفاده از چنین استراتژی‌هایی می‌تواند به شرکت‌های B2B در راستای توسعه روابط بلندمدت با مشتریان و ارتقای وفاداری مشتریان منجر شود. بنابراین، پژوهش‌های مشابه به‌ویژه در زمینه‌های نوآورانه داده‌محور، می‌توانند راهنمایی‌های ارزشمندی برای مدیران کسب و کارهای B2B ارائه دهند (ravat et al., 2024).

علاوه بر این، استفاده از نوآوری‌های مبتنی بر داده در بازاریابی می‌تواند به‌طور عمده‌ای موجب کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری شرکت‌ها شود. به‌ویژه در شرکت‌های B2B که معمولاً فرآیندهای پیچیده‌تری دارند، بازاریابی داده‌محور می‌تواند نقش بسیار مؤثری در ساده‌سازی این فرآیندها ایفا کند (Eriksson & Heikkil et al., 2023). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که یکی از روش‌های مؤثر در این راستا استفاده از مدل‌های بلوغ داده‌محور در شرکت‌ها است که می‌تواند به بهبود توانایی‌های نوآوری و بهبود تجربه مشتریان کمک کند (Johnson et al., 2019, Koivuniemi, 2020). در نهایت، پژوهش در این زمینه نه تنها به شرکت‌ها کمک می‌کند که استراتژی‌های بازاریابی خود را بهبود بخشند، بلکه می‌تواند موجب شکل‌گیری استراتژی‌های نوآورانه‌تری در بازارهای جدید و غیرمستقیم شود. با توجه به رشد سریع تکنولوژی‌های دیجیتال، این پژوهش می‌تواند راه‌گشای به‌کارگیری رویکردهای نوین در بازاریابی داده‌محور باشد که به شرکت‌های B2B این امکان را می‌دهد که با استفاده از داده‌ها، فرآیندهای بازاریابی خود را به‌طور مداوم بهینه کنند (Iamminparras, 2022).

### پیشینه پژوهش

Al-Khatib et al., (2025) به بررسی "چگونه قابلیت‌های سازمانی مبتنی بر کلان‌داده، عملکرد نوآوری را شکل می‌دهند؟" پرداختند، به روش تجربی دریافته‌اند که قابلیت‌های سازمانی داده‌محور رابطه مثبت و معنادار با مالکیت فکری دارند و نقش تعدیل‌کننده در ادغام زنجیره تأمین داخلی و خارجی ایفا می‌کنند. این رابطه، علاوه بر اثر غیرمستقیم قابلیت‌های نوآوری زنجیره تأمین، عملکرد نوآوری شرکت‌ها را بهبود می‌بخشد.

Torabi et al., (2024) به بررسی "بازنگری انتقادی در استراتژی‌های بازاریابی هوشمند: چالش‌های بین بازاریابی داده‌محوری و تجربه انسانی در عصر فناوری‌های فراگیر" پرداختند، با استفاده از تحلیل اسنادی دریافته‌اند که استفاده صرف از داده‌ها بدون توجه به پیچیدگی‌های روانشناختی مشتریان، منجر به تصمیم‌گیری سطحی می‌شود. تلفیق داده‌ها و بینش انسانی کارایی کمپین‌ها و رضایت مشتری را افزایش می‌دهد. چالش‌ها شامل حفاظت از حریم خصوصی و تحلیل رفتار مشتری است.

Aljumah et al., (2024) به بررسی "افزایش عملکرد کسب و کار از طریق بازاریابی دیجیتال مبتنی بر داده و قابلیت‌های کلان‌داده" پرداختند، با استفاده از روش تحلیل همبستگی دریافته‌اند که بازاریابی دیجیتال داده‌محور تأثیر مثبت و معنادار بر عملکرد کسب و کار دارد. قابلیت‌های کلان‌داده و مدیریت ارتباط با مشتری، واسطه این رابطه هستند. کسب و کارهای کوچک و متوسط برای به حداکثر رساندن بازده، نیازمند تقویت ظرفیت‌های تحلیلی داده و CRM هستند.

Alghamdi et al., (2024) به بررسی "تحلیل طولی نقش ظرفیت‌های نوآوری داده‌محور، چابکی بازاریابی و آشفتگی بازار" پرداختند، با استفاده از روش مدل مبتنی بر ظرفیت‌های پویا دریافته‌اند که ظرفیت‌های نوآوری داده‌محور به‌طور پیش‌نگرانه چابکی بازاریابی و مزیت رقابتی را بهبود می‌بخشد. چابکی بازاریابی این رابطه را میانجی‌گری می‌کند و آشفتگی بازار اثر تقویت‌کننده دارد. این یافته‌ها مفاهیم مهمی برای نظریه و عمل ارائه می‌کنند.

(Akbarzadeh et al., 2024)، به بررسی "شبکه‌سازی جهت موفقیت پایدار در حوزه بازاریابی داده محور بین شرکت‌ها" پرداختند، با استفاده از روش اسنادی و گردآوری داده‌های کتابخانه‌ای دریافتند که شبکه‌سازی در بازاریابی بین شرکت‌ها ابزار حیاتی موفقیت پایدار است. سازمان‌هایی که فعالانه روابط صنعتی خود را توسعه می‌دهند، از مزایای بیشتری برخوردارند. شناسایی ذینفعان کلیدی، ایجاد ارتباطات اجتماعی و مدیریت مؤثر از عوامل اصلی موفقیت می‌باشد.

(Kochaki Hasan Kiaydeh et al., 2024)، به بررسی "تأثیر قابلیت‌های نوآوری داده‌محور و قابلیت تحلیل کلان داده بر مزیت رقابتی با نقش میانجی چابکی بازاریابی" پرداختند، به روش کمی و مدلیابی مسیر دریافتند که قابلیت‌های نوآوری داده‌محور و تحلیل کلان داده تأثیر مثبت و معنادار بر مزیت رقابتی دارند. چابکی بازاریابی نقش میانجی این رابطه را ایفا می‌کند. افزایش قابلیت‌ها و استراتژی چابکی موجب ارتقای مزیت رقابتی می‌شود.

(Hurstinen 2020)، به بررسی "بازاریابی داده‌محور - تأثیر گذاری بر انقلابی در صنعت بازاریابی" پرداختند، با استفاده از مطالعه موردی و تحلیل داده‌ها دریافت که بازاریابی داده‌محور موجب کاهش ریسک تصمیم‌گیری و بهبود کیفیت سرمایه‌گذاری‌های بازاریابی می‌شود. ارائه راه‌حل‌های تحلیلی به مشتریان B2B رضایت و سرعت خرید را افزایش می‌دهد.

با وجود تأکید گسترده بر اهمیت شبکه‌سازی، نوآوری داده‌محور و کلان‌داده در بازاریابی B2B، مطالعات کمی به بررسی تعامل همزمان بین این عوامل و تأثیر ترکیبی آن‌ها بر موفقیت پایدار شرکت‌ها پرداخته‌اند. همچنین، نقش میانجی چابکی بازاریابی و فرآیندهای یادگیری سازمانی در حفظ مزیت رقابتی به‌طور کامل شفاف نشده است. علاوه بر این، همگرایی داده‌محوری و تجربه انسانی در تصمیم‌گیری بازاریابی، به‌ویژه در مواجهه با پیچیدگی‌ها و آشفتگی بازار، کمتر مورد تحقیق عملی قرار گرفته و چارچوب‌های کاربردی برای ادغام این دو بعد در سازمان‌ها ناکافی است.

## روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق این مطالعه بر پایه رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) و با هدف طراحی مدل فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده‌محور در شرکت‌های B2B انجام شده است. به‌منظور دستیابی به این هدف، پژوهش در دو مرحله متوالی و تکمیلی انجام گرفت. در مرحله نخست، رویکرد کیفی و اکتشافی مورد استفاده قرار گرفت تا ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل شناسایی شوند. برای این منظور از روش نظریه داده‌بنیاد بهره گرفته شد. جامعه آماری در این بخش شامل خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد شرکت‌های B2B بود که تجربه و دانش قابل توجهی در زمینه بازاریابی داده‌محور و نوآوری سازمانی داشتند. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و در دسترس انجام شد تا افرادی انتخاب شوند که بیشترین آگاهی و بینش را نسبت به موضوع دارند. پس از انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۰ نفر از این خبرگان، داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل و مفاهیم کلیدی استخراج شدند.

در مرحله دوم، برای تأیید و آزمون مدل حاصل از بخش کیفی، پژوهش وارد فاز کمی شد. جامعه آماری در این بخش شامل مدیران، رؤسا و کارکنان فعال در واحدهای بازاریابی شرکت‌های B2B مستقر در شهر تهران بود. با توجه به حجم جامعه آماری (۵۳۰ نفر)، براساس جدول مورگان، تعداد ۲۱۹ نفر به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و روش نمونه‌گیری

خوشه‌ای نسبی مورد استفاده قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها در این مرحله، پرسشنامه محقق ساخته بود که بر مبنای یافته‌های مرحله کیفی طراحی و پس از تأیید روایی محتوایی و سازه‌ای در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت. برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ و برای تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

جهت استخراج الگوی پارادایمی **ارائه مدل فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور در شرکت‌های B2B**، در گام نخست مفاهیم حاصل از مصاحبه‌ها و بررسی مستندات استخراج و کدگذاری باز انجام گرفت. این کار با نام گذاری و مقوله بندی پدیده‌ها از طریق بررسی دقیق داده‌های استخراج شده انجام گرفت. در تحلیل کیفی، مصاحبه‌های انجام گرفته از طریق کدگذاری باز و کدگذاری محوری دسته بندی‌هایی انجام شده که منجر به شناسایی مفاهیم و ابعاد فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور شده است. در ادامه هر کدام از ابعاد همراه با جدول کدگذاری باز و محوری و نیز تفسیر آن به صورت جداگانه ارائه شده است.

جدول ۴-۷: دسته‌بندی مقوله‌ها مطابق با ساختار داده بنیاد

ابعاد	مؤلفه‌ها	مقوله‌های فرعی
مقوله محوری	جمع آوری داده	ثبت و جمع آوری داده‌ها از منابع مختلف به صورت سیستماتیک
		گردآوری یکپارچه داده‌های متنوع شرکت
		مشخص بودن پایه‌های مهم برای جمع آوری داده‌های شرکت‌ها
		وجود معیارهای استاندارد در ذخیره سازی داده‌های شرکت
		اشتراک گذاری و تبادل داده‌های ذخیره شده به موقع
	قابلیت درک نیازهای در حال تغییر شرکت‌های B2B	شناسایی نیازهای مشتری در طول سفر مشتری
		بررسی شرایط موقعیتی و فرهنگ دیجیتال شرکت‌های B2B به منظور ارائه پیشنهادهای شخصی سازی شده
		استفاده از تکنولوژی‌هایی مانند چت بات‌ها، استفاده از سنسورها و ... برای تولید داده بیشتر از شرکت‌های B2B
	تحلیل داده‌ها	در این شرکت ترکیب داده‌ها از منابع مختلف با فرمت‌های مختلف در ترکیب به آسانی صورت می‌پذیرد.
		دانش زمینه‌ای و یا تخصص در تفسیر تحلیل‌ها وجود دارد.
در این شرکت آشنایی با ابزارها و تکنیک‌های تحلیلی و استخراج بصیرت کاربردی از حجم داده‌ها وجود دارد.		
در تحلیل داده‌ها سوگیری وجود ندارد.		
		فرایند پاکسازی داده‌ها (حذف دوباره کاری‌ها، داده‌های پرت، اطلاعات

مقاله‌های فرعی	مؤلفه‌ها	ابعاد
غیر مرتبط و ... زمان بر و پیچیده است.		
در تعریف شاخص‌های تحلیل منسجم هم راستا با اهداف کسب و کار ضعف وجود دارد.		
در این شرکت برنامه جامع استراتژی بازاریابی داده محور و ابلاغ آن به سازمان وجود دارد.	استراتژی سازی	
به اهمیت استراتژیک داده و داده محوری در تدوین استراتژیهای کلان در این شرکت اهمیت داده می‌شود.		
توافق یا اجماع استراتژیک در رابطه با نتایج بازاریابی داده محور وجود دارد.		
اشتراک گذاری و تبادل داده‌ها به صورت لحظه‌ای بین واحدهای مختلف در اجرای برنامه‌ها و استراتژی‌های داده‌ای		
مدیران استراتژیک شرکت باور نادرستی در دستیابی زودهنگام به نتایج ملموس بازاریابی داده محور دارند.		
تشکیل کمیته مدیران ارشد و یا متخصصان از واحدهای مرتبط به منظور نیازسنجی و امکان سنجی کاربردهای مختلف داده در فعالیت‌های بازاریابی		
مشخص کردن نقش‌ها و مسئولیت‌ها در جهت بکارگیری داده		
قابلیت تعیین نحوه دسترسی به داده‌ها	اجرا و بهینه سازی	
ارزیابی کیفیت داده‌ها برای تصمیم گیری		
تدوین و بهبود مداوم اصول حفاظت از داده و اطلاعات شرکت‌های B2B		
جستجو مداوم شایستگی‌ها و توانمندی‌های لازم برای بکارگیری داده		
توانایی بهره برداری از بینش حاصل از داده‌ها در تصمیم گیری‌های مختلف بازاریابی		
توانایی ترکیب بینش حاصل از داده‌ها با دانش موجود به جهت تصمیم بهتر		
شرکت داده‌ها را به عنوان دارایی‌های مشهود در نظر می‌گیرد.	فرهنگ داده محور	بسترسازها
در این شرکت، هوشیارانه به دنبال کاربردهای جدید داده هستند.		
در این شرکت، تصمیمات به جای برداشت شخصی بر اساس تحلیل داده‌ها اتخاذ می‌شود.		
زمانی که داده‌ها با دیدگاه شرکت مغایرت دارند، به داده‌ها اعتماد می‌شود.		
شرکت به طور مستمر کارمندان خود را آموزش می‌دهد تا بر اساس داده‌ها تصمیم گیری کنند.		
حمایت، تسهیلگری و هماهنگی مداوم مدیریت ارشد برای ایجاد و اشتراک گذاری دانش جدید و فرآیندهای به کارگیری آن به منظور آمادگی برای		

مقوله‌های فرعی	مؤلفه‌ها	ابعاد
چالش‌های آینده وجود دارد.	قابلیت‌های نوآوری داده محور	
داده محور کردن فرایندهای کاری بازاریابی و داشتن داده‌ها روی داشبوردهای کاری		
نوآوری، توسعه و بهبود سریع فرایندها و عملیات بازاریابی بر اساس تحلیل داده‌های جمع آوری شده		
بکارگیری مستمر و نهادینه کردن فناوری‌های داده محور نوظهور در فرایندهای بازاریابی		
نوآوری در مدل‌های درآمدی جدید از داده‌های شرکت‌های B2B و تحلیل بهنگام آن		
درست کردن بهنگام حداقل ارزش پیشنهادی و ارزیابی داده‌های حاصل از ارائه آن		
در این شرکت، در هر دپارتمان هوش تحلیلی کلان داده به عنوان ابزاری مهم به کار می‌رود.	قابلیت تحلیل کلان داده‌ها	
قابلیت و هوش تحلیلی کلان داده		
قابلیت تحلیلی کلان داده		
سرمایه گذاری در ابزارها و سیستم‌های تحلیل کلان داده‌ها در این شرکت به طور مستمر انجام می‌پذیرد.	تکنولوژی بازاریابی داده محور	
استفاده از فناوری‌های نوین تحلیلی چون هوش مصنوعی، ابزارهای بصری سازی و ... در دسترس و راحت می‌باشد.		
استفاده از خدمات ابزارهای تحلیلی مبتنی بر ابر به دلیل سرعت پایین اینترنت و یا فیلترینگ دشوار است.		
پروتکل امنیتی شبکه جهت انتقال داده‌ها در این شرکت قوی است.		
در این شرکت، سردرگمی در انتخاب ابزار تحلیلی مناسب با داده‌ها وجود ندارد.		
توسعه و ارتقاء مدل‌های ذهنی داده محور (مدل تصمیم گیری که کاملاً شهودگرا نباشد و راحت بودن با داده‌ها)	شایستگی‌های داده محور	
مهارت لازم در طراحی فرایندهای تجزیه و تحلیل و گرفتن خروجی و آنالیز آن در این شرکت وجود دارد.		
متخصصان بازاریابی		
متخصصان داده با فضا و مفاهیم کسب و کار، بازاریابی و نوآوری آشنایی دارند.		
امن سازی و حفاظت از اطلاعات	امنیت	عوامل زمینه‌ای
رعایت اصول اخلاقی در استفاده از داده		

مقاله‌های فرعی	مؤلفه‌ها	ابعاد
سیاست‌های شفاف در رابطه با حفظ حریم خصوصی شرکت‌های B2B	ساختار سازمانی	
حفظ پروتکل امنیتی شبکه جهت انتقال داده‌ها		
دادن آزادی عمل برای کار با داده و دسترسی‌های لازم به متخصصان داده		
جذب نیروی انسانی مورد نیاز و متخصص		
درک ارزشمندی و مزیت به کارگیری داده در کسب و کار		
در نظر گرفتن جایگاه‌های شغلی برای ارتباط هرچه بیشتر واحد بازاریابی و داده و کمک به ایجاد زبان مشترک		
در نظر گرفتن ساختارهای لازم برای ارتباط هرچه بیشتر متخصصان داده و تحلیلگران با نیروی بازاریابی		
انتخاب ساختار منعطف و مسطح و تیم بندی‌های جدید در صورت لزوم		
دسترسی به داده و ابزار استفاده از آن		
استفاده از متخصصان علاوه بر تحلیلگر داده به منظور تحلیل‌های دقیق‌تر و عمیق‌تر مشتریان و بازار	خلاقیت و رویه‌های نوآورانه کارکنان	
گرفتن ایده، توسعه یا اصلاح محصول در زمان واقعی از طریق بررسی کامنت‌های مشتریان		
جذب نیروی متخصص و آموزش مستمر آنها به منظور ارائه ایده‌های نوآورانه برای تحلیل و جذب داده‌ها		
امکان دسترسی شرکت‌های B2B در کانالهای مختلف بر اساس داده‌های شرکتها	بهینه سازی مداوم کانالهای ارتباطی	راهبرد (استراتژی)
ارائه خدمات به شرکت‌های B2B از طریق کانال‌های نوین هوشمند همچون چت بات		
استفاده از داده‌های آفلاین در کنار داده‌های آنلاین شرکت‌های B2B جهت ارائه پیشنهادهای متغیر جدید		
استفاده از فناوری خودکارسازی بازاریابی به منظور یکپارچه کردن محتوای شخصی سازی شده		
به خودکارآمدی کارکنان کمک شود.	توانمندسازی کارکنان	
افزایش انگیزش درونی کارکنان		
ایجاد حس لیاقت و در کنترل داشتن امور در کارکنان		
پشتیبانی قوی مدیریت ارشد با سرمایه گذاری برای ارتقا زیرساختهای داده‌ای	ارتقاء زیرساخت داده‌ای	
توسعه زیرساخت‌های فنی (سخت افزار، نرم افزار، شبکه‌ها، انبارهای داده و ابزار تحلیلی)		
ایجاد تعادل بین برون سپاری، درون سپاری و استفاده از پردازش ابری		

مقوله‌های فرعی	مؤلفه‌ها	ابعاد
استفاده از سیستم یکپارچه به منظور اشتراک و دسترسی داده	تأمین مالی	
سرمایه گذاری مالی روی ابزارها و زیرساخت‌های به کارگیری کلان داده		
سرمایه گذاری روی جذب نیرو برای پیدا کردن افراد تحول آفرین در به کارگیری کلان داده		
میزان سطح توقع کاربران از ارائه خدمات پیشرفته	عوامل مرتبط با مشتریان	شرایط مداخله گر
مسائل اخلاقی در بکارگیری داده و هوش مصنوعی		
اولویت هر سازمان و هدف یا اهداف هر سازمان برای بکارگیری داده	متغیرهای سازمانی	
توانایی مالی سازمان و میزان هزینه ابزارها و زیرساخت‌های داده محوری		
کمبود منابع و قابلیت‌ها، تغییر فرهنگ و حجم زیاد داده‌ها در سازمان		
موانع ساختار سازمانی، موانع فرهنگ سازمانی و موانع مدیریت ارشد	متغیرهای در سطح کلان	
فرهنگ داده محوری در سطح کلان و میزان متداول بودن بکارگیری داده		
ضریب نفوذ تکنولوژی در جامعه		
آشفته‌گی بازار		
مشخص کردن اهداف عینی و نتایج کلیدی با بهره گیری توأمان از داده‌ها و عوامل غیر داده‌ای	چابکی بازاریابی	
شرکت دارای نگاه آینده نگر و پیش بینی پیک‌های فروش بر اساس داده و طراحی برنامه و استراتژی است.		
مدیریت پویای موجودی کالا بر مبنای تقاضای پیش بینی شده بر اساس داده‌های رفتاری شرکت‌های B2B		
استفاده از برون سپاری و پردازش ابری سرعت عمل در تحلیل و گرفتن خروجی از داده‌ها		
رقبایی که از کلان داده و تحلیل پیشگویانه استفاده کردند، مزایای زیادی به دست آوردند.	مزیت رقابتی	پیامدها
رقبایی که از کلان داده و تحلیل پیشگویانه استفاده کردند، توسط سایر شرکت‌ها در همان صنعت به خوبی شناخته شدند.		
رقبایی که از کلان داده و تحلیل پیشگویانه استفاده کردند، توسط تأمین کنندگان و مشتریان به خوبی شناخته شدند.		
شناسایی و هدفگیری مشتریان	مدیریت ارتباط با مشتری	
شرکت ما مشتریان را به هدف امتحان محصولات و خدمات شرکت ترغیب می‌کند.		
بهبود کیفیت روابط با شرکت‌های B2B در شرکت ما جذاب است.		

مقوله‌های فرعی	مؤلفه‌ها	ابعاد
بازاریابی داده محور در این شرکت، تجربه شخصی سازی شده را به مشتریان ارائه می‌دهد.	بهبود تجربه شرکت	
بازاریابی داده محور		
برای جذب مشتری، بازاریابان این شرکت روی شخصی سازی تجربه‌ی آنها تمرکز می‌کنند.		
بالارفتن اثربخشی عملیات با بکارگرفتن فناوری داده در آن	ارزش افزایی برای سازمان و کارکنان	
کاهش هزینه کمپین‌های بازاریابی با تمرکز بر کانال‌های بهینه تر و مشتریان با طول دوره عمر با ارزش تر		
کاهش هزینه انبارداری با پیش بینی تقاضا بر مبنای داده‌ها		
تسهیل کار کارکنان		
بالا رفتن دقت تصمیم گیری	بهبود عملکرد	
کاهش ریسک و تسهیل در انجام معاملات بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور		
تخصیص بهتر منابع بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور		
دستیابی به اهداف تعیین شده با استفاده از بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور		
پایش مستمر و دنبال کردن روند کسب و کار بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور		

جدول ۱، نتیجه نهایی فرایند کدگذاری در روش نظریه داده‌بنیاد است و ساختار مفهومی پژوهش حاضر را در قالب مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) نمایش می‌دهد. در این جدول، مقوله‌های استخراج شده از داده‌های میدانی در قالب شش بُعد اصلی شامل شرایط علی، مقوله محوری، بستر سازها، عوامل زمینه‌ای، راهبردها، شرایط مداخله‌گر و پیامدها سازمان‌دهی شده‌اند. هدف از این دسته‌بندی، نشان دادن منطبق علی و فرایندی حاکم بر شکل‌گیری و توسعه بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور در شرکت‌های B2B است.

در بخش شرایط علی، مقوله‌هایی مانند جمع‌آوری داده، قابلیت درک نیازهای در حال تغییر شرکت‌های B2B، تحلیل داده‌ها، استراتژی‌سازی و اجرا و بهینه‌سازی جای گرفته‌اند. این عوامل، پایه‌های اولیه ایجاد بازاریابی داده محور را تشکیل می‌دهند. جمع‌آوری داده‌های متنوع و یکپارچه از منابع مختلف، وجود استانداردهای ذخیره‌سازی و تبادل به موقع داده‌ها از پیش شرط‌های این بعد محسوب می‌شوند. همچنین، درک نیازهای متغیر مشتریان و استفاده از فناوری‌های نوین برای تولید داده، به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا دیدی پویا نسبت به بازار داشته باشند. از سوی دیگر، تحلیل داده‌ها با تأکید بر ترکیب داده‌ها، تفسیر تخصصی، پاک‌سازی و شاخص‌سازی دقیق، بستر لازم برای تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد را فراهم می‌کند. استراتژی‌سازی و اجرای آن نیز به معنای برنامه‌ریزی، هم‌راستاسازی اهداف سازمانی و تدوین استراتژی‌های کلان داده محور است که از طریق همکاری میان واحدهای مختلف و مدیران ارشد تقویت می‌شود.

مقوله محوری پژوهش، «بازاریابی با قابلیت نوآوری داده‌محور در شرکت‌های B2B» است که به‌عنوان محور اصلی مدل داده‌بنیاد مطرح می‌شود. این مقوله نشان‌دهنده تلفیق فرایندهای بازاریابی سنتی با قابلیت‌های داده‌محور و نوآورانه است که سازمان‌ها را در جهت تصمیم‌گیری دقیق‌تر، بهبود عملکرد و خلق ارزش برای مشتریان سازمانی یاری می‌دهد. در بخش بسترسازها، مجموعه عواملی شناسایی شده‌اند که امکان بروز و تحقق بازاریابی داده‌محور را فراهم می‌سازند. از جمله این عوامل می‌توان به فرهنگ داده‌محور، قابلیت‌های نوآوری داده‌محور، قابلیت تحلیل کلان داده‌ها، فناوری بازاریابی داده‌محور و شایستگی‌های داده‌ای کارکنان اشاره کرد. فرهنگ داده‌محور، زیربنای فکری و نگرشی سازمان در استفاده از داده‌ها را شکل می‌دهد. قابلیت‌های نوآوری داده‌محور نیز زمینه‌ساز بهبود مستمر و خلاقیت در فرایندهای بازاریابی است. افزون بر این، تسلط بر تحلیل کلان داده‌ها و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین همچون هوش مصنوعی و ابزارهای تحلیل مبتنی بر ابر، نقش مهمی در ارتقاء اثربخشی بازاریابی دارند. شایستگی‌های داده‌ای کارکنان نیز، توانایی سازمان را در استفاده از داده‌ها برای تصمیم‌گیری و نوآوری افزایش می‌دهد.

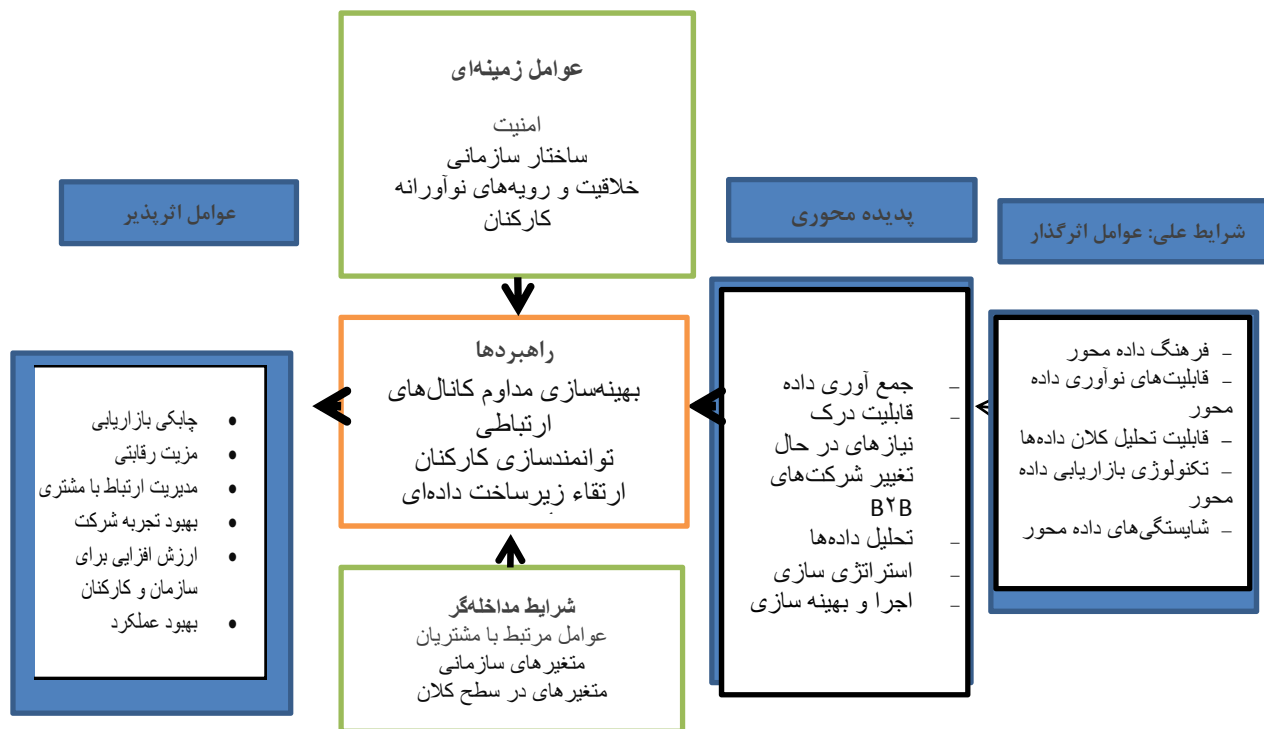
عوامل زمینه‌ای شامل ابعاد سازمانی و محیطی هستند که اجرای بازاریابی داده‌محور را تسهیل یا محدود می‌کنند. مقوله‌هایی مانند امنیت داده‌ها، ساختار سازمانی و خلاقیت و رویه‌های نوآورانه کارکنان در این بخش جای می‌گیرند. رعایت اصول اخلاقی، حفظ حریم خصوصی و تقویت پروتکل‌های امنیتی موجب افزایش اعتماد در بهره‌گیری از داده‌ها می‌شود. از سوی دیگر، ساختار سازمانی منعطف و وجود ارتباط مؤثر میان واحد بازاریابی و متخصصان داده، بستر لازم برای انتقال دانش و تصمیم‌گیری داده‌محور را فراهم می‌سازد. همچنین، خلاقیت کارکنان و نگرش نوآورانه آنان موجب تولید ایده‌های جدید در تحلیل داده‌ها و طراحی کمپین‌های بازاریابی نوین می‌شود.

در بخش راهبردها، شرکت‌ها اقداماتی را برای تحقق و نهادینه‌سازی بازاریابی داده‌محور اتخاذ می‌کنند. این راهبردها شامل بهینه‌سازی مداوم کانال‌های ارتباطی، توانمندسازی کارکنان، ارتقاء زیرساخت‌های داده‌ای و تأمین مالی لازم هستند. اجرای موفق این راهبردها منجر به هم‌افزایی میان منابع انسانی، فنی و مالی سازمان در راستای بهره‌برداری حداکثری از داده‌ها می‌شود.

شرایط مداخله‌گر عواملی هستند که می‌توانند شدت یا جهت تأثیر سایر ابعاد مدل را تغییر دهند. این عوامل در سه سطح شناسایی شده‌اند: عوامل مرتبط با مشتریان، متغیرهای سازمانی و متغیرهای کلان. سطح توقع مشتریان، ملاحظات اخلاقی در استفاده از داده‌ها، توانایی مالی سازمان و نیز فرهنگ داده‌محور در سطح جامعه، از جمله عواملی هستند که می‌توانند در مسیر پیاده‌سازی بازاریابی داده‌محور نقش تسهیل‌گر یا بازدارنده ایفا کنند.

در نهایت، پیامدهای اجرای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده‌محور در شرکت‌های B2B به چند دسته اصلی تقسیم می‌شوند: چابکی بازاریابی، مزیت رقابتی، مدیریت ارتباط با مشتری، بهبود تجربه شرکت، ارزش آفرینی برای سازمان و کارکنان و بهبود عملکرد کلی. نتایج نشان می‌دهد که بهره‌گیری از داده‌ها در تصمیم‌گیری‌های بازاریابی موجب افزایش سرعت واکنش به تغییرات بازار، ارتقاء تجربه مشتریان سازمانی، کاهش هزینه‌ها، افزایش دقت تصمیم‌گیری و در نهایت بهبود اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی می‌شود.

بنابراین، جدول ۲، تصویری منسجم از نحوه تعامل میان ابعاد مختلف مدل داده‌بنیاد ارائه می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه سازمان‌های B2B می‌توانند از طریق ترکیب داده‌محوری، نوآوری و فناوری‌های نوین، به بازاریابی هوشمند، پویا و ارزش آفرین دست یابند.



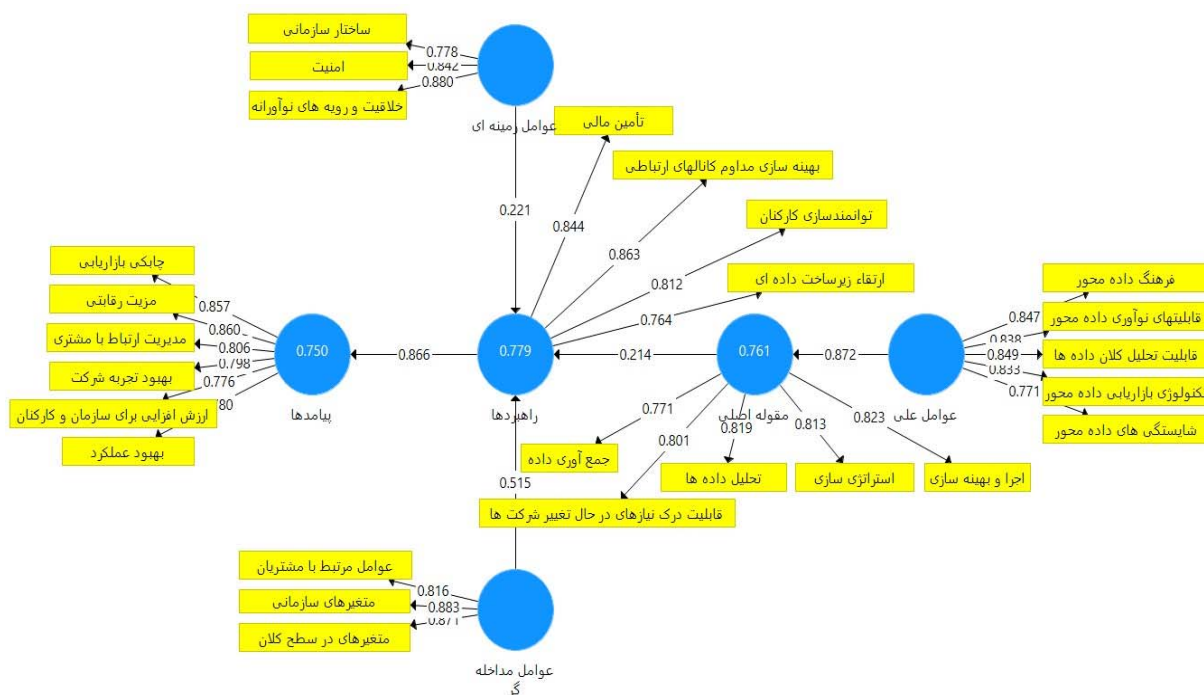
شکل ۱: مدل پارادایمی

مدل پارادایمی به دست آمده نشان داد که «فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده‌محور» به عنوان پدیده‌ی محوری پژوهش، تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر شکل می‌گیرد و از طریق راهبردهای خاص به پیامدهای سازمانی منجر می‌شود.

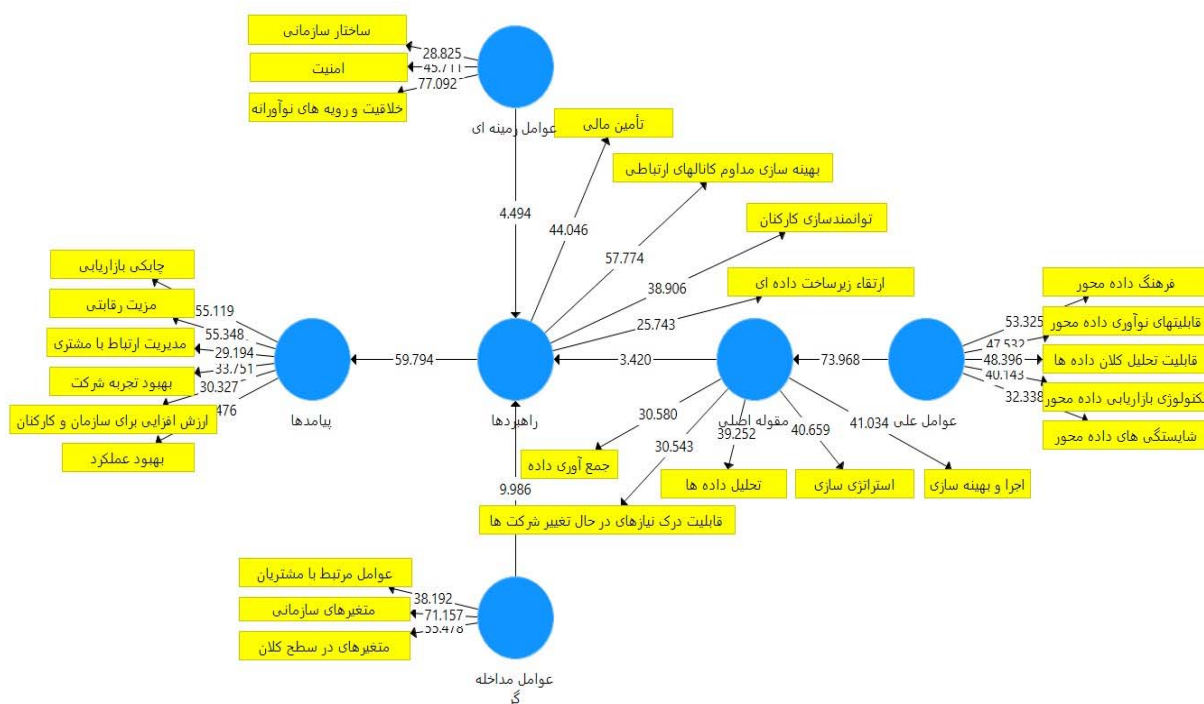
شرایط علی شامل عواملی چون دسترسی به داده‌های کلان، زیرساخت‌های فناورانه، فرهنگ داده‌محور و حمایت مدیریتی بود که زمینه‌ساز شکل‌گیری نوآوری در فرآیندهای بازاریابی محسوب می‌شوند. شرایط زمینه‌ای به محیط رقابتی، پویایی بازار و میزان بلوغ دیجیتال شرکت‌های B2B مربوط بود. شرایط مداخله‌گر شامل موانع فرهنگی، مقاومت کارکنان در برابر تغییرات فناورانه و محدودیت‌های منابع انسانی متخصص بود که می‌توانستند بر اجرای موفق مدل تأثیرگذار باشند. در بخش راهبردها، استفاده از تحلیل‌های پیشرفته داده، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، طراحی کمپین‌های بازاریابی داده‌محور و به‌کارگیری هوش مصنوعی در تحلیل رفتار مشتری از مهم‌ترین موارد شناسایی شده بودند. در نهایت، پیامدهای حاصل از اجرای موفق این فرآیند شامل افزایش چابکی عملیاتی و استراتژیک، بهبود تجربه مشتری، نوآوری در محصولات و مدل کسب‌وکار و ایجاد مزیت رقابتی پایدار عنوان شدند.

ب) مرحله کمی

به منظور اعتبارسنجی مؤلفه‌های شرایط علی مدل پارادایمی، تحلیل عاملی تأییدی (CFA) انجام شد. نتایج نشان داد که تمامی گویه‌های مرتبط با پنج مؤلفه اصلی شامل فرهنگ داده محور، قابلیت‌های نوآوری داده محور، قابلیت تحلیل کلان داده‌ها، فناوری بازاریابی داده محور و شایستگی‌های داده محور دارای بار عاملی بالاتر از ۰,۶ و مقادیر t معنادار هستند، که نشان دهنده تأیید تمامی گویه‌ها در مدل نهایی است.



شکل ۴-۳: مدل شرایط علی در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳، مدل شرایط علی در حالت معناداری ضرایب

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که تمامی مسیرهای مدل پارادایمی از نظر آماری معنادار هستند. به عبارت دیگر، اثر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته در مدل، از نظر ضرایب استاندارد و مقادیر  $t$  و  $P$ -Value تأیید شده است. همان طور که در نمودار مسیر پیوست مشاهده می شود، مسیر «شرایط علی  $\rightarrow$  مقوله اصلی»، مسیر «مقوله اصلی  $\rightarrow$  راهبردها»، مسیرهای مرتبط با شرایط زمینه‌ای و مداخله‌ای بر راهبردها و مسیر «راهبردها  $\rightarrow$  پیامدها» همگی دارای سطح معناداری آماری بالایی هستند. این یافته‌ها نشان می دهد که روابط تعریف شده در مدل به طور قابل اعتماد و معتبر، توانایی توضیح پدیده «فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده محور» را دارند.

### ضریب تعیین $R^2$ (R Squares)

$R^2$  معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می گذارد. نکته ضروری این است که مقدار  $R^2$  تنها برای سازه‌های وابسته (درونزا) مدل محاسبه می گردد و در مورد سازه‌های برونزا، مقدار این معیار صفر است. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درونزای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. (Chine, 1998) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار  $R^2$  در نظر می گیرد.

جدول ۲. مقادیر R Square

R Square	متغیر
۰/۵۶۲	پیامدها

مقادیر ضریب تعیین در جدول (۵۲)، نشاندهنده قوی بودن برازش مدل است.

### کیفیت پیش بینی کنندگی ( $Q^2$ )

این معیار قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. مدل هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند باید قابلیت پیش بینی شاخص های مربوط به سازه های درونزای مدل را داشته باشند. (Hensler et al, 2009) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برونزای مربوط به آن تعریف کرده اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه های درونزای مدل که شاخص های آنها از نوع انعکاسی است، محاسبه می گردد (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۳. کیفیت پیش بینی کنندگی ( $Q^2$ )

$Q^2$	متغیر
۰/۲۹۱	انگیزش و هدایت

مقدار کیفیت پیش بینی کنندگی در جدول (۳) نشان از مناسب بودن این معیار می باشد.

با توجه به بررسی فرضیه‌های تحقیق برازش ساختاری با استفاده از ضرایب  $t$  به این صورت است که این ضرایب باید از  $1/96$  بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان  $0.95$  معنادار بودن آنها را تأیید کرد. البته باید توجه داشت که اعداد  $t$  فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین سازه‌ها را نمی‌توان با آنها سنجید و ضرایب مسیر نیز نشان‌دهنده تأثیر مثبت یا منفی یک متغیر بر متغیر دیگر می‌باشد (Davari & Rezazade, 2013).

جدول ۴، نتایج پژوهش

پیامدها	P-Value	مقادیر $t$	ضرایب استاندارد	مسیرها
معنی دار است	۰/۰۰۰۳	۷۳,۹۶۸	۰,۸۷۲	شرایط علی بر مقوله اصلی
معنی دار است	۰/۰۰۰۰	۳,۴۲۰	۰,۲۱۴	مقوله اصلی بر راهبردها
معنی دار است	۰/۰۰۰۰	۴,۴۹۴	۰,۲۲۱	شرایط زمینه‌ای بر راهبردها
معنی دار است	۰/۰۰۰۱	۹,۹۸۶	۰,۵۱۵	شرایط مداخله‌ای بر راهبردها
معنی دار است	۰/۰۰۰۰	۵۹,۷۹۴	۰,۸۶۶	راهبردها بر پیامدها
معنی دار است	۰/۰۰۱	۷/۰۴۵	۰/۳۴۶	شرایط علی بر پیامدها
معنی دار است	۰/۰۰۱	۷/۴۱۵	۰/۳۹۰	مقوله اصلی بر پیامدها
معنی دار است	۰/۰۰۱	۶/۲۲۱	۰/۳۱۵	شرایط زمینه‌ای بر پیامدها
معنی دار است	۰/۰۰۱	۷/۲۳۰	۰/۴۲۹	شرایط مداخله‌ای بر پیامدها
معنی دار است	۰/۰۰۱	۷/۷۴۲	۰/۳۴۶	شرایط علی بر پیامدها

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که تمامی مسیرهای تعریف شده در مدل از نظر آماری معنادار هستند. به عبارتی، اثر شرایط علی، مقوله اصلی، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌ای بر راهبردها و پیامدها با P-Value کمتر از  $0.05$  و ضرایب استاندارد مثبت تأیید شد. این نتایج نشان می‌دهد که روابط میان مؤلفه‌ها و پیامدها قوی و قابل اعتماد بوده و مدل توانایی توضیح فرآیندهای بازاریابی با قابلیت نوآوری داده‌محور را دارد.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج این پژوهش که با رویکرد آمیخته و مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد در بخش کیفی و مدل‌یابی معادلات ساختاری در بخش کمی انجام شد، نشان داد که عوامل علی همچون ضرورت تصمیم‌گیری داده‌محور و فشار رقابتی بازار، محرک شکل‌گیری الگوی بازاریابی داده‌محور در شرکت‌های B2B هستند. همچنین، شرایط زمینه‌ای شامل زیرساخت‌های فناورانه، مهارت‌های تحلیلی و فرهنگ داده‌محور بستر لازم برای اجرای مؤثر این رویکرد را فراهم می‌کنند. در این میان، شرایط مداخله‌ای مانند حمایت مدیریتی و یکپارچگی اطلاعاتی نقش تسهیل‌گر دارند. راهبردهای حاصل از تحلیل داده موجب نوآوری در بازاریابی و بهبود تعامل با مشتری شده و در نهایت به پیامدهایی چون ارتقای تصمیم‌گیری هوشمندانه، افزایش عملکرد بازاریابی و کسب مزیت رقابتی منجر می‌شود.

در بعد علی، نتایج حاکی از آن است که وجود زیرساخت‌های فناورانه، فرهنگ داده‌محور و حمایت مدیریت ارشد، پیش‌شرط‌های کلیدی برای شکل‌گیری بازاریابی داده‌محور هستند. این نتیجه با یافته‌های (Al-Khatib et al. (2025 همسوست که تأکید داشتند قابلیت‌های سازمانی مبتنی بر کلان‌داده زیربنای توسعه مالکیت فکری و نوآوری در شرکت‌های تولیدی است. در مقایسه با پژوهش (Koivuniemi (2020 نیز، هر دو بر نقش منابع انسانی و فناوری به عنوان منابع اصلی در به‌کارگیری رویکرد داده‌محور تأکید دارند. بدین معنا که زیرساخت داده‌ای بدون وجود سرمایه انسانی و فرهنگ داده‌محور نمی‌تواند به خودی خود موجب تحول شود.

در محور اصلی پژوهش، تمرکز بر نوآوری بازاریابی مبتنی بر داده است که نحوه تبدیل داده به بینش‌های کاربردی را نشان می‌دهد. یافته‌ها بیانگر آن است که تلفیق داده و خلاقیت انسانی، بازاریابی را از سطح تحلیل‌های عددی صرف به سطح تصمیم‌سازی هوشمند می‌رساند. این یافته با مطالعه (Torabi et al. (2024 هم‌راستا است؛ آنجا که تأکید شده بود تکیه صرف بر داده‌های کمی بدون در نظر گرفتن تجربه انسانی، به تصمیم‌های سطحی منجر می‌شود. از سوی دیگر، هم‌افزایی داده و بینش انسانی موجب می‌شود سازمان‌ها تصمیماتی چندبعدی‌تر، انسانی‌تر و منعطف‌تر اتخاذ کنند.

در بعد زمینه‌ای، یافته‌ها نشان دادند که ساختار سازمانی، فرهنگ یادگیری، بلوغ دیجیتال و سیاست‌های مدیریتی نقش مهمی در موفقیت بازاریابی داده‌محور دارند. سازمان‌هایی که از فرهنگ باز و ساختار منعطف برخوردارند، سریع‌تر به بلوغ داده‌ای می‌رسند.

این نتیجه با پژوهش (Länsipuro (2020 همخوان است که موانع ساختاری و فرهنگی را از مهم‌ترین چالش‌های بازاریابی داده‌محور دانسته بود. همچنین با یافته‌های (Aljumah et al. (2024 همسوست که بر اهمیت تقویت سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری برای بهره‌وری بیشتر از داده‌ها تأکید داشتند. در مجموع، محیط‌های یادگیرنده و دیجیتال‌محور بیش از سایر سازمان‌ها از بازاریابی داده‌محور منتفع می‌شوند.

در شرایط مداخله‌ای، موانعی چون مقاومت در برابر تغییر، ضعف مهارت‌های تحلیلی و کمبود بودجه فناوری شناسایی شد. با وجود این، نتایج نشان داد که آموزش هدفمند، توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش می‌تواند این موانع را تا حد زیادی کاهش دهد.

این نتیجه با یافته‌های (Kardani Maliki Nejad et al. (2024 مشابه است که بر نقش اعتبارسنجی خبرگان و آموزش در به‌کارگیری نوآوری داده‌محور تأکید داشتند. همچنین با پژوهش (Lamminparras (2022 هم‌راستا است که به ضرورت توسعه قابلیت‌های پویا در تصمیم‌گیری داده‌محور اشاره کرده بود.

راهبردهای شناسایی‌شده در این پژوهش شامل تحلیل داده برای شخصی‌سازی خدمات، طراحی پیشنهادهای ارزش، و ایجاد ارتباطات هدفمند با مشتریان است. اجرای این راهبردها موجب می‌شود شرکت‌ها از داده‌ها نه تنها برای توصیف گذشته، بلکه برای پیش‌بینی آینده استفاده کنند. این نتایج با پژوهش (Ravat et al. (2024 همسو است که سه مرحله‌ی اصلی توسعه نوآوری داده‌محور در بازاریابی (ایده‌پردازی، تحلیل و استقرار) را معرفی کرد. همچنین با مطالعه (Akbarzadeh et al. (2024 هم‌راستا است که شبکه‌سازی و همکاری داده‌محور را از راهبردهای حیاتی برای موفقیت پایدار دانسته است.

در بخش پیامدها، یافته‌ها نشان داد که اجرای موفق راهبردهای داده‌محور موجب بهبود چابکی بازاریابی، ارتقای نوآوری، افزایش رضایت مشتری، و کسب مزیت رقابتی پایدار می‌شود. این یافته‌ها با نتایج (Alghamdi et al. (2024) و Kochaki Hasan Kiyaydeh et al. (2024) مطابقت دارد که هر دو بر نقش چابکی بازاریابی و قابلیت‌های تحلیل کلان‌داده در تقویت مزیت رقابتی تأکید داشتند. همچنین، با مطالعه (Akter (2021) هم‌خوان است که بیان کرده بود جهت‌گیری استراتژیک داده‌محور در سطح بین‌المللی می‌تواند عملکرد پایدار شرکت‌ها را تضمین کند. در مجموع، پژوهش حاضر تأیید می‌کند که داده‌ها زمانی ارزشمند می‌شوند که در بستر فرهنگی، فناورانه و انسانی مناسب به کار گرفته شوند. اگرچه فناوری و داده نقش علی مهمی در تحول بازاریابی دارند، اما بدون توجه به ابعاد زمینه‌ای و انسانی، این تحول ناقص خواهد ماند. سازمان‌هایی که داده‌محوری را با چابکی، خلاقیت و تجربه انسانی تلفیق می‌کنند، به بهترین نتایج در عملکرد بازاریابی و مزیت رقابتی دست می‌یابند. در مقایسه با مطالعات پیشین، این پژوهش تصویری جامع‌تر ارائه می‌دهد که نه تنها به ارتباط بین داده و عملکرد، بلکه به تعامل میان فرهنگ سازمانی، راهبردهای نوآورانه و شرایط مداخله‌ای نیز توجه دارد.

بنابراین براساس نتایج پژوهش، پیشنهادات کاربردی ذیل ارائه می‌شود:

شرکت‌ها باید راهبردهای بازاریابی خود را بر اساس تحلیل داده‌های رفتاری مشتریان طراحی کنند. استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای بخش‌بندی بازار و شخصی‌سازی ارتباط با مشتریان می‌تواند به بهبود کارایی راهبردها کمک کند.

پیشنهاد می‌شود مدیران بازاریابی پیش از طراحی استراتژی، تحلیل محیطی دقیقی انجام دهند و از داده‌های محیطی برای انطباق راهبردها با شرایط بازار استفاده کنند. رصد مداوم تغییرات رقبا نیز می‌تواند راهنمایی برای بهبود چابکی سازمان باشد.

ضروری است شرکت‌ها با طراحی ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر، مانع بروکراسی‌های زائد شوند و فرایند تصمیم‌گیری داده‌محور را تسریع کنند. همچنین حمایت مدیران ارشد از پروژه‌های نوآوری داده‌محور، اجرای مؤثر راهبردها را تضمین می‌کند.

سازمان‌ها باید عملکرد راهبردهای بازاریابی را به‌طور مستمر با شاخص‌های داده‌محور (مانند نرخ حفظ مشتری و ROI کمپین‌ها) ارزیابی کنند تا یادگیری سازمانی و بهبود مستمر حاصل شود.

توصیه می‌شود شرکت‌ها پیش از اجرای هر برنامه بازاریابی دیجیتال، به بلوغ داده‌ای و آماده‌سازی ساختار سازمانی خود توجه کنند تا از سرمایه‌گذاری در فناوری، بیشترین بهره را ببرند.

پیشنهاد می‌شود از مدل‌های پیش‌بینی رفتار مشتری برای توسعه محصولات و خدمات جدید استفاده شود و بازخورد مشتریان به‌صورت بلادرنگ در بهبود تصمیمات بازاریابی لحاظ گردد.

برای حفظ پایداری نتایج مثبت، شرکت‌ها باید ریسک‌های محیطی را شناسایی کرده و از تحلیل داده‌های بیرونی برای سازگاری سریع با تغییرات اقتصادی یا سیاسی استفاده کنند.

پیشنهاد می‌شود سیاست‌های تشویقی برای کارکنانی که از داده در تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند، طراحی شود. همچنین ایجاد تیم‌های میان‌وظیفه‌ای برای تحلیل داده می‌تواند پیامدهای مثبت را تقویت کند.

## Reference

- Akbarzadeh, A. A., & Tabatabaei Nasab, S. M. (2024). Networking for sustainable success in data-driven marketing between companies (through identifying and influencing social connections in internal alliances). Second National Conference on Marketing. <https://civilica.com/doc/2131561/> (in Persian)
- Akter, S., Hossain, M. A., Lu, Q. S., & Shams, S. M. (2021). Big data-driven strategic orientation in international marketing. *International Marketing Review*, 38(5), 927–947. <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2020-0256>
- Alghamdi, O. A., & Agag, G. (2024). Competitive advantage: A longitudinal analysis of the roles of data-driven innovation capabilities, marketing agility, and market turbulence. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2, 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103547>
- Aljumah, A. I., Nuseir, M. T., El Refae, G., Al-Hiyari, A., & Mahho, M. I. (2024, December). Enhancing business performance through data-driven digital marketing and big data capabilities. In *Global Congress on Emerging Technologies (GCET-2024)* (pp. 79–88). IEEE.
- Al-Khatib, A. W. (2025). How big data-driven organizational capabilities shape innovation performance? An empirical study from small and medium manufacturing enterprises. *Kybernetes*, 54(1), 456–482. <https://doi.org/10.1108/K-06-2023-1070>
- Alegre, J., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (2023). Knowledge management and innovation performance in a high-tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4), 454–470. <https://doi.org/10.1177/0266242611417472>
- Bagheri, A., Radfar, R., & Ghazinoory, S. (2024). Evaluating the level of digitalization of the innovation process with artificial intelligence approach in the digital transformation of knowledge-based companies. *Journal of Value Creating in Business Management*, 4, 71–96. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.472784.1420> (in Persian)
- Becha, H., Schröder, M., Voorspuij, J., Frazier, T., & Lind, M. (2021). Global data exchange standards: The basis for future smart container digital services. In *Maritime Informatics* (pp. 293–307). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-50892-0\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-030-50892-0_18)
- Božič, K., & Dimovski, V. (2019). Business intelligence and analytics use, innovation ambidexterity, and firm performance: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(4), 101578. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.101578>
- Cao, G., Tian, N., & Blankson, C. (2021). Big data, marketing analytics, and firm marketing capabilities. *Journal of Computer Information Systems*, 61(5), 1–10. <https://doi.org/10.1080/08874417.2020.1842270>
- Ciampi, F., Demi, S., Magrini, A., Marzi, G., & Papa, A. (2021). Exploring the impact of big data analytics capabilities on business model innovation: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Journal of Business Research*, 123, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.020>
- Dehghani Soltani, M., Mohammadi, E., Hemmati, A., & Raoufi, M. (2020). Investigating the impact of customer relationship management on marketing performance with the mediating role of innovation and marketing memory. *Business Strategy Journal*, 16(13), 59–78. (in Persian)
- De Luca, L. M., Herhausen, D., Troilo, G., & Rossi, A. (2020). How and when do big data investments pay off? The role of marketing affordances and service innovation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00739-x>
- Deylami, Z., Ahmadi, H., & Hosseini, S. Y. (2021). Evaluating digital marketing strategies of mineral export companies in Bushehr Province using the RACE model. *International Business Management Journal*, 14, 21–41. <https://doi.org/10.22034/IJBA.2021.41493.1507> (in Persian)
- Eriksson, T., & Heikkilä, M. (2023). Capabilities for data-driven innovation in B2B industrial companies. *Industrial Marketing Management*, 111, 158–172. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.04.005>
- Ghayour Baghbani, S., & Sadeghi, M. (2024). Investigating the effect of market proactiveness on business performance with the mediating role of product innovation and knowledge sharing. *Journal of Value Creating in Business Management*, 5, 19–34. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.426361.1250> (in Persian)

- Hupperz, M. J., Gür, I., Möller, F., & Otto, B. (2021). What is a data-driven organization? Americas Conference on Information Systems (AMCIS). [https://www.researchgate.net/publication/351282206\\_What\\_is\\_a\\_Data-Driven\\_Organization](https://www.researchgate.net/publication/351282206_What_is_a_Data-Driven_Organization)
- Hurstinen, J. (2020). Data-driven marketing: Impacting a revolution in the marketing industry. LUT University. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020060517339>
- Johnson, D. S., Muzellec, L., Sihi, D., & Zahay, D. (2019). The marketing organization's journey to become data-driven. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(2), 162–178. <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2018-0154>
- Khosravi, S. A. S., & Naderi, N. (2023). A data-driven marketing model in smart tourism: A meta-synthesis approach. *Tourism Management Studies Quarterly*, 18(61), 169–206. <https://doi.org/10.22054/tms.2023.73136.2823> (in Persian)
- Koivuniemi, U. (2020). Data-driven marketing: Business model innovation from a resource-based theory view. LUT University. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020060139960>
- Koochakihassan Kiadeh, P., Khodadad Hosseini, S. H., & Aal Taha, S. H. (2024). The effect of data-driven innovation capabilities and big data analytics on competitive advantage with the mediating role of marketing agility. 11th International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran. <https://civilica.com/doc/2203571/> (in Persian)
- Lamminparras, T. (2022). The role of big data and capabilities in marketing communication: Managerial perspectives on data-driven decision-making. University of Jyväskylä. <https://jyx.jyu.fi/bitstreams/bee524a4-822c-4cf3-aa4d-72ba553a637c/download>
- Lämsipuro, H. (2020). Capability maturity model for data-driven marketing. University of Jyväskylä. <https://jyx.jyu.fi/bitstreams/d1b01e49-0971-443b-9907-7dd18052cf82/download>
- Mahmoudi, H. (2024). Investigating the development of entrepreneurship for creativity and innovation in organizations and industries: Providing challenges and solutions. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 2, 91–100. <https://doi.org/10.22034/jnamm.2023.423508.1028> (in Persian)
- Mohaisen, S., Aghda, S., Hosseini, S., & Ahmadian, V. (2024). The impact of strategic alignment of information technology on international success: The mediating role of innovation culture in SMEs. *Journal of Value Creating in Business Management*, 3, 89–102. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.534558.1586> (in Persian)
- Ravat, L., Hemonnet-Goujot, A., & Hollet-Haudebert, S. (2024). Exploring how to develop data-driven innovation capability of marketing within B2B firms: Toward a capability model and process-oriented approach. *Industrial Marketing Management*, 118, 110–121. <https://hal.science/hal-04893429v1>
- Rosário, A. T., & Dias, J. C. (2023). How has data-driven marketing evolved: Challenges and opportunities with emerging technologies. *International Journal of Information Management Data Insights*, 3(2), 100203. <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2023.100203>
- Torabi, M. A., Milani, S. M. S., & Abbasian, E. (2025). A critical review of smart marketing strategies: Challenges between data-driven marketing and human experience in the era of pervasive technologies. *Intelligent Marketing Management*, 6(1), 1–10. (in Persian)