

## Designing an Integrated Communication Model of Social Marketing in the Country's Tax Affairs Organization

Seyed Akbar Manjegani<sup>1</sup>, Amir Ghafourian Shagerdi<sup>2\*</sup>, Golnar Shojaei Baghini<sup>3</sup>

1. Department of Management, Shahrood Branch, Islamic Azad University, Shahrood, Iran.
2. Assistant Professor, Faculty of Administrative Sciences, Imamreza International University, Mashhad, Iran.
3. Department of Management, Shahrood Branch, Islamic Azad University, Shahrood, Iran.

### OPEN ACCESS

**Article type:** Research Article

**\*Correspondence:** Amir Ghafourian Shagerdi  
Ghafourian@imamreza.ac.ir

**Received:** December 9, 2022

**Accepted:** March 9, 2023

**Published:** Winter 2023

**Citation:** Manjegani, S. A., Ghafourian Shagerdi, A., & Shojaei Baghini, G. (2023). Designing an Integrated Communication Model of Social Marketing in the Country's Tax Affairs Organization. *Journal of Management and Sustainable Development Studies*, 2(4), 91-113. doi: 10.30495/msds.2023.1979555.1117

**Publisher's Note:** MSDS stays neutral with regard to jurisdictional claims in published material and institutional affiliations.



**Copyright:** © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** The main goal of this research is to present the integrated social marketing communication model of the country's tax affairs organization. The current research is a qualitative research in terms of practical purpose and in terms of nature and method, using content analysis strategy, which aims to discover and identify variables, their relationships and the quality of social marketing integrated communication issues in the country's tax organization. The statistical population of the research is tax experts, trade unions, and social affairs, who were selected by non-probability and snowball sampling method, a total of 12 people until the theoretical adequacy of the data was reached. The data was collected through semi-structured interviews. In order to obtain the reliability and validity of the data, the method of reviewing and checking the opinion of the participants was used. Interview analysis and coding were also used to analyze the data. The results showed that the criteria of integrated social marketing communication in the country's tax affairs organization include social capital (reduction of tax evasion, social trust, reduction of unemployment rate), social responsibility (economic needs, compliance with laws, business ethics, humanitarian responsibilities), value functional (service quality, service delivery, standards, order in service), promotional marketing mix (public relations, direct marketing, personal selling, non-verbal advertising), people's resources (cooperation, motivation, tolerance) and organization's resources (performance quality, quality technical, communication quality).

**Keywords:** Integrated Marketing Communications, Social Marketing, State Tax Affairs Administration.

### Extended Abstract

#### Introduction

The integration of marketing communication is the process of developing and carrying out various forms of effective communication

programs with customers over time. The purpose of integrated marketing communication is to directly influence the behavior of the chosen audience. One of the important discussions in social marketing integrated communications is social marketing. Social marketing is based on general marketing principles and strategies aimed at selling products and services to consumers with the purpose of changing an existing action; changing individual or group behavior, attitudes or beliefs; and reinforcing desired behaviors.

### **Case Study**

The main goal of this research is to present the integrated social marketing communication model of Iran's tax affairs organization.

### **Theoretical framework**

The concept of integrated marketing communications supports delivering a consistent message to consumers through various online and offline media channels. The concept of integrated marketing communications planning has evolved into a dynamic process of integrating messages to meet consumer needs. Social Marketing seeks to develop and integrate marketing concepts with other approaches to influence behaviors that benefit individuals and communities for the greater social good. Social Marketing practice is guided by ethical principles. It seeks to integrate research, best practice, theory, audience and partnership insight, to inform the delivery of competition sensitive and segmented social change programs that are effective, efficient, equitable and sustainable.

### **Methodology**

The current research is applied in terms of purpose, and in terms of nature and method, it is qualitative research and content analysis, which aims to discover and identify variables, their relationships, and the quality of social marketing integrated communication issues in the country's tax organization. The statistical population of the research is tax experts, trade unions, and social affairs, who were selected by non-probability and snowball sampling method, a total of 12 people until the theoretical adequacy of the data was reached. The data was collected through semi-structured interviews. In order to obtain the reliability and validity of the data, the method of reviewing and checking the opinion of the participants was used.

### **Discussion and Results**

The results showed that the criteria of integrated social marketing communication in the country's tax affairs organization include social capital (reduction of tax evasion, social trust, reduction of unemployment rate), social responsibility (economic needs, compliance with laws, business ethics, humanitarian responsibilities), value functional (service quality, service delivery, standards, order in service), promotional marketing mix (public relations, direct marketing, personal selling, non-verbal advertising), people's resources (cooperation, motivation, tolerance) and organization's resources (performance quality, quality technical, communication quality). Therefore, according to the obtained results, it is suggested:

- Evaluation of the performance of integrated communication model of social marketing after a period of time and the use of six sigma quality principles in the process of improving and modifying the business processes of the country's tax affairs organization.

- Strengthening social responsibility among the country's taxpayers. The concept of corporate social responsibility has received a lot of attention from organizations today, and large and reputable companies in the world see responsibility for the social environment as a strategy. This issue is now being closely followed by governments in developed countries and countries with open economies. Researchers in this article believe that organizational social capital has an effect on increasing the social responsibility of organizations.
- Paying attention to the key values in the society by the organization and trying to comply with them. One of the important points is the clarification of the organization regarding the tax expenses collected from taxpayers.
- Attention to social capital and human resources working in the organization that can affect the integrity of social marketing.
- Paying attention to the aspect of social responsibility of the organization and participating in public benefit projects, which can reduce the negative attitude that sometimes exists in the society towards this organization.
- Using the appropriate promotion mix to introduce and inform taxpayers about the organization's services and capabilities. Social marketing changes the attitude and behavior of people by using the principles of commercial marketing and can lead to the welfare of the society. On the other hand, voluntary non-payment of taxes by individuals and organizations is one of the concerns of the country's economic management. Considering that a very large share of the country's budget income (especially in recent years) is taxes, so creating effective tax incentives can be important in this regard.

### **Conclusion**

The results of the evaluation of the model will be of great help in the decision-making of the management centers and units of the country's tax affairs organization, because the evaluation is not only specific to new and proposed plans, but the evaluation of the explained model in the current situation in identifying the strengths and weaknesses of the current situation. The units of the Tax Affairs Organization of the country have helped a lot. By periodically applying organizational model evaluation, managers can strengthen the weaknesses and strengths of their integrated social marketing communication model program and plan to improve it. Among the advantages of the integrated social marketing model of the country's tax affairs organization, which has been proposed after evaluating the current situation, can be better management of changes in the units of the country's organization, increasing organizational productivity, improving service delivery, facilitating organizational relations, increasing the level of interaction between sectors, increasing the level of integration of information and communication, increasing the level of social trust of taxpayers, etc. The emphasis of this model is on the integrity of social marketing communications and the effectiveness of the identified infrastructure components in the target country's social marketing.

# مطالعات مدیریت و توسعه پایدار

سال دوم، شماره چهارم، زمستان ۱۴۰۱ - صفحه ۱۱۳-۱

Homepage: <https://msds.zahedan.iau.ir>

## طراحی مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور

سید اکبر منجگانی<sup>۱</sup>، امیر غفوریان شاگردی<sup>۲\*</sup>، گلنار شجاعی باغینی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود، شاهرود، ایران.

۲. استادیار، دانشکده علوم اداری، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.

۳. گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود، شاهرود، ایران.

**چکیده:** هدف اصلی این پژوهش ارائه مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی سازمان امور مالیاتی کشور می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش از نوع تحقیقات کیفی با استفاده از استراتژی تحلیل محتوا بوده که به دنبال کشف و شناسایی متغیرها، روابط آن‌ها و کیفیت مسائل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان مالیاتی کشور می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، خبرگان مالیاتی و اصناف و کار و امور اجتماعی بوده که به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و از نوع گلوله برفی در مجموع ۱۲ نفر تا رسیدن به کفایت نظری داده‌ها انتخاب شده‌اند. داده‌ها به روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. برای بررسی اعتبار و روایی داده‌ها از روش بازبینی و بررسی نظر مشارکت‌کنندگان استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از تحلیل مصاحبه‌ها و کدگذاری استفاده شد. نتایج نشان داد که معیارهای ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور شامل سرمایه اجتماعی (کاهش فرار مالیاتی، اعتماد اجتماعی، کاهش نرخ بیکاری)، مسئولیت اجتماعی (نیازهای اقتصادی، رعایت قوانین، اخلاق کسب و کار، مسئولیت‌های بشردوستانه)، ارزش کارکردی (کیفیت خدمات، نحوه خدمت‌رسانی، استانداردها، نظم در خدمت)، آمیخته بازاریابی ترفیع (روابط عمومی، بازاریابی مستقیم، فروش شخصی، تبلیغات غیرشفاهی)، منابع افراد (همکاری، انگیزش، تحمل) و منابع سازمان (کیفیت اجرا، کیفیت فنی، کیفیت ارتباطی) می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** ارتباطات یکپارچه بازاریابی، بازاریابی اجتماعی، سازمان امور مالیاتی کشور.

DOI: [10.30495/msds.2023.1979555.1117](https://doi.org/10.30495/msds.2023.1979555.1117)

دسترسی آزاد

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

\*نویسنده مسئول: امیر غفوریان شاگردی

Ghfourian@imamreza.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۸

تاریخ انتشار: زمستان ۱۴۰۱

استناد: منجگانی، سیداکبر، غفوریان شاگردی، امیر، و شجاعی باغینی، گلنار. (۱۴۰۱). طراحی مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور. فصلنامه مطالعات مدیریت و توسعه پایدار، ۲(۴)، ۹۱-۱۱۳. doi: 10.30495/msds.2023.1979555.1117

یادداشت ناشر: MSDS در خصوص

ادعاهای قضایی در مطالب منتشر شده و وابستگی‌های سازمانی بی‌طرف می‌ماند.



© 2023 by the authors. کی‌رایت

Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

### مقدمه

امروزه ارتباطات بازاریابی مؤثر جزء جدایی ناپذیر هر سازمان کارآمد و نتیجه‌گرا می‌باشد. رویکرد ارتباطات یکپارچه بازاریابی در ثبات پیام‌هایی که از این طریق ایجاد می‌شوند بسیار اهمیت دارد. با استفاده از ارتباطات یکپارچه بازاریابی هم‌افزایی حاصل

از یکپارچه‌سازی مزایای مالی، رقابتی و مؤثری برای شرکت‌ها فراهم خواهد شد. دورنما و راهبرد ارتباطات یکپارچه بازاریابی، تأثیر بر رفتار مصرف‌کننده است. در یک اقتصاد پویا، سازمان‌ها برای اینکه بتوانند روابط بلندمدت را با مشتریان بالقوه ایجاد و حفظ کنند، باید سرمایه‌گذاری بیشتری را بر ارتباطات یکپارچه بازاریابی داشته باشند. ارتباطات یکپارچه بازاریابی به دنبال این هدف است که در کوتاه مدت تأثیرات مالی ایجاد کند و در بلند مدت باعث ایجاد ارتباط با مشتریان سودآور شود (Izadparast et al., 2019).

مالیات به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تضمین رشد اقتصادی مورد توجه بوده و بعضی از کشورها نود تا نود و پنج درصد هزینه‌های عمومی خود را از طریق درآمدهای مالیاتی تأمین می‌نمایند. در برنامه پنجم توسعه ایران مقرر شده است که در پایان آن، نسبت مالیات به تولید ناخالص داخلی به شرط عدم افزایش نرخ مالیات‌های مستقیم و با افزایش پایه‌های مالیاتی حداقل به ده درصد برسد و در برنامه ششم توسعه، افزایش سهم مالیات در تأمین مخارج جاری دولت مورد توجه ویژه قرار گرفته است؛ به نحوی که در پایان برنامه کلیه مخارج جاری از طریق مالیات‌ها تأمین گردد. بودجه یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه است که خود تحت تأثیر عملکرد مجموعه گسترده‌ای از عوامل مؤثر بر آن، از اهمیت بسزایی برخوردار است. هدف دولت‌ها در این زمینه این است که با اتخاذ روش‌های مناسب به گونه‌ای عمل شود تا مؤدیان هرچه بیشتر به پرداخت داوطلبانه مالیات ترغیب شوند. براین اساس نیاز به شیوه‌های اثربخش متقاعدسازی از طریق نگرش و به تبع آن تغییر رفتار مخاطبین هدف احساس می‌شود و محققین حوزه‌های علمی مختلف از جمله رفتار مصرف‌کننده و بازاریابی اجتماعی نیز به این موضوع پرداخته‌اند (Mirzaei et al., 2021).

بازاریابی اجتماعی به دنبال توسعه و ادغام مفاهیم بازاریابی با سایر رویکردها برای تأثیرگذاری بر رفتارهایی است که به نفع افراد و جوامع برای منافع اجتماعی بیشتر است (Saunders et al., 2015). مسئله درآمد مالیاتی و عدم توازن در هزینه‌ها و درآمدهای بودجه دولت، از مهم‌ترین موضوعات اقتصادی است که تاکنون مورد توجه قرار گرفته است. تغییر و تحولات گسترده و سریع ناشی از ورود فناوری اطلاعات و ارتباطات، انقلاب وسیع دیجیتال، ظهور رسانه‌های اجتماعی، ورود اینترنت و سایر فناوری‌های مبتنی بر وب، تغییرات گسترده‌ای در شیوه‌های ارتباطی کسب و کارها ایجاد کرده است و باعث تغییر رویکرد سنتی ارتباط با مشتریان به روش‌ها و مدل‌های ارتباطات بازاریابی نوین شده است. این تحولات متعاقباً نوع و ماهیت ارتباط با بازارها، به ویژه بازارهای خدماتی را متحول کرده است. به وجود آمدن کانال‌های جدید برای برقراری ارتباط با مخاطبان و ایجاد ارتباطات مؤثر و دو سویه با مشتریان، فرصت‌های بسیاری را برای کسب و کارها و سازمان‌ها به ارمغان آورده است؛ طبیعی است در چنین محیطی با دسترسی بالا و ابزارهای ارتباطی، سازمان‌های خدماتی نظیر سازمان امور مالیاتی، بایستی علاوه بر یکپارچه‌سازی امور ارتباطی خود، از روش‌ها و خدمات نوین ارتباطات با مؤدیان نیز بهره ببرند تا مزیت رقابتی خود را حفظ نمایند؛ موضوعی که صرفاً با ارائه خدمات مدرن و کیفیت بالا با مؤدیان به دست می‌آید؛ اما نکته حائز اهمیت اینجاست که بازاریابی مدرن بسیار فراتر از تولید محصولات خوب، قیمت‌گذاری مناسب و سهولت دسترسی مشتریان به کالا است و شرکت‌ها و مؤسسات نیازمند ارتباط پایدار و محکم و متنوع با مشتریان خود هستند که خود نیازمند برنامه‌ای جامع در حوزه ارتباطات است. همین موضوع باعث شده است

که در دهه‌های اخیر موضوع ارتباطات یکپارچه بازاریابی به عنوان یک اولویت پژوهشی در بسیاری از پژوهش‌های حوزه بازاریابی در نظر گرفته شود (Sheikhesmaeili et al., 2021).

امروزه جهت توسعه بازاریابی اجتماعی باید به تغییر در مقیاس گروهی (بخش‌ها و شبکه‌های اجتماعی) و در سطح جامعه (سازمان‌ها، گروه‌ها، بازارها) توجه شود (Lefebvre, 2013). در واقع اگر بازاریابی اجتماعی به دنبال این مهم است که تغییر رفتار مقطعی و فردی به تغییر رفتار جمعی دائمی تبدیل شود، باید یک همبستگی جمعی در سطح بالادستی، میانی و پایین دستی ایجاد نماید (Gordon et al., 2008). راهبرد بازاریابی اجتماعی در تلاش است که تغییرات اجتماعی مثبت ایجاد نماید و می‌توان از آن برای ارائه و ترویج محصولات مناسب و ترویج رفاه استفاده کرد (Key & Czaplowski, 2017).

در شرح مسأله تحقیق حاضر، محقق با رویکردی به آینده به طراحی مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی پرداخته است. چرا که در بسیاری از موارد به نظر می‌رسد که سازمان امور مالیاتی فارغ از نتایج عملکرد اجتماعی خود در سطح اجتماع و خانواده‌ها و اقتصاد و بازار کار، به عملکرد خود می‌پردازد. رهیافت بازاریابی اجتماعی، بازاریابی اجتماعی مبتنی بر اصول و استراتژی‌های کلی بازاریابی است که برای فروش محصولات و خدمات به مصرف کنندگان استفاده می‌شود. در بازاریابی، فرآیند شامل برنامه‌ریزی و اجرای مفاهیم، قیمت‌ها، برنامه‌ریزی کمپین‌های تبلیغاتی، و توزیع ایده‌ها، کالاها و خدمات است. در حالیکه در بازاریابی اجتماعی که از اصول بازاریابی وام گرفته است، به طور خاص طراحی شده است تا بر رفتارهای اجتماعی تأثیر بگذارد - نه اینکه سودمند باشد، اما به نفع مخاطب هدف و جامعه عمومی باشد (Anghelescu et al., 2009). بازاریابی اجتماعی به عنوان کاربرد اصول بازاریابی برای پدیده‌های اجتماعی برای تأثیرگذاری بر نحوه پذیرش ایده‌های مرتبط توسط مخاطبان هدف تلقی می‌شود (Choi & Powers, 2023). در چند دهه گذشته، بازاریابی اجتماعی برای بسیاری از سازمان‌های حرفه‌ای، دولتی و اجتماعی در غرب بسیار مهم شده است (Anghelescu et al., 2009). همواره از مشکلات سازمان امور مالیاتی عدم فرهنگ‌سازی در خصوص فرار مالیاتی مؤدیان و تغییر فرهنگ عمومی جامعه می‌باشد. بر همین اساس سوال اصلی پژوهش حاضر این است که: مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور چگونه است؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### بازاریابی اجتماعی

بازاریابی اجتماعی به کارگیری اصول بازاریابی برای فعال کردن ایده‌ها و اقدامات فردی و جمعی در ایجاد تحول اجتماعی مؤثر، کارآمد، عادلانه و پایدار است (Saunders et al., 2015). در گذشته، بازاریابی اجتماعی در تأثیرگذاری بر رفتارها و تغییرات اجتماعی هم مؤثر و هم کارآمد بوده است (Beall et al., 2012). بازاریابی اجتماعی مبتنی بر اصول و استراتژی‌های کلی بازاریابی است که هدف آن فروش محصولات و خدمات به مصرف کنندگان با هدف تغییر اقدامات

موجود است؛ تغییر رفتار، نگرش یا باورهای فردی یا گروهی؛ و تقویت رفتارهای مطلوب از جمله آنها است (Anghelescu et al., 2009).

طبق تعریف انجمن بازاریابی اجتماعی استرالیا<sup>۱</sup> بازاریابی اجتماعی به دنبال توسعه و ترکیب مفاهیم بازاریابی با سایر رویکردها برای اثرگذاری بر رفتارها به منظور کسب منافع فردی و اجتماعی برای بهبود اجتماعی در مقیاسی بزرگتر است. استفاده از بازاریابی اجتماعی به وسیله اصول اخلاقی هدایت می شود و به دنبال ترکیب تحقیقات، تئوری، بینش مصرف کنندگان و شرکا برای دست یابی به برنامه های تغییر اجتماعی بخش بندی شده است که کارا و اثربخش باشند. طبق تعریف، بازاریابی اجتماعی به ایجاد تغییر در سطوح مختلف جامعه (فرد، جامعه و سیستم به عنوان یک کل) مربوط می شود که منجر به تغییر سیستمی کل نگر می شود (Kemper & Ballantine, 2017; Kennedy, 2016). به زعم محققین این فرایند در سازمان امور مالیاتی کشور می تواند قابل مشاهده و تعمیم باشد. لذا در چنین حالتی فرار مالیاتی رخ می دهد. برخی از محققین در حوزه مالیاتی رویکرد فرار مالیاتی مؤدیان را با انتقام در بازاریابی معنا نموده اند. چرا که معتقدند، انتقام در بازاریابی، فرایندی روانی است که به معنای خروج شدید، یا تمایل به ترک یک رابطه و عدم انتقام بازگشت تعریف می گردد (Zamandi et al., 2022).

### ارتباطات یکپارچه بازاریابی

ارتباطات استراتژیک را می توان پدیده ای پیچیده در نظر گرفت که نیازمند نظریه های کاربردی و تحقیقات علمی برای پیشبرد مجموعه دانش رو به رشد و درک عمیق تر از حوزه وسیع تر ارتباطات در زمینه های پیچیده است. محققین ادعا کرده اند که اگرچه مدل های موجود پیاده سازی ارتباطات یکپارچه را می توان به عنوان یک نقطه شروع خوب در نظر گرفت، اما آنها عمدتاً فاقد جهت گیری کل نگر و استراتژیک مورد نیاز ارتباطات یکپارچه برای هماهنگی تلاش ها هستند (Degenaar et al., 2022).

مفهوم ارتباطات یکپارچه بازاریابی از ارائه یک پیام ثابت به مصرف کنندگان از طریق کانال های مختلف رسانه ای آنلاین و آفلاین حمایت می کند (Kitchen, 2016). این مفهوم از برنامه ریزی ارتباطات یکپارچه بازاریابی به یک فرآیند پویا از یکپارچه سازی پیام ها برای برآورده کردن نیازهای مصرف کننده تبدیل شده است (Šerić & Mikulić, 2022). جدیدترین تعاریف ارتباطات یکپارچه بازاریابی بر نتایج رویکرد یکپارچه سازی، عمدتاً از نظر توسعه ارزش ویژه برند تأکید دارد (Batra & Keller, 2016). ارتباطات یکپارچه بازاریابی به عنوان یک فرآیند کسب و کار استراتژیک برای برنامه ریزی، توسعه، اجرا و ارزیابی هماهنگ برنامه های یک برند تعریف می شود که با مصرف کنندگان، چشم اندازها و سایر مخاطبان خارجی و داخلی مورد هدف در ارتباط است (Izadparast et al., 2019).

فرایند برنامه ریزی ارتباطات یکپارچه بازاریابی، نخستین گام مطالعه دقیق برنامه بازاریابی و شناخت اهداف آن می باشد. پیش از آنکه یک سازمان بخواهد به طراحی برنامه های ترفیعی دست بزند، باید از موقعیت فعلی خود و برند

<sup>1</sup> Australian social marketing association (AASM)

سازمان اطلاع دقیق یافته، بداند کجا هست، به کجا قصد دارد برسد و چطور قرار است به آنجا دست یابد. طراحی یک پروسه مدون ارتباطات یکپارچه بازاریابی ممکن است برای هر سازمان و کسب و کاری بنا به ویژگی‌ها و خصوصیات آن متفاوت بوده و بررسی‌ها و تحقیقات خود را طلب کند. ارتباطات یکپارچه بازاریابی نقش مهمی در هماهنگ‌سازی متقابل کانال‌های ارتباطی دارد و به عنوان « فرایند کسب و کار مبتنی بر مخاطبان مبتنی بر استراتژیک مدیریت ذینفعان، محتوا، و نتایج برنامه های ارتباطات برند » تعریف شده است. یکپارچگی ارتباطات یکپارچه بازاریابی نقطه مشترک چندین نقطه تماس، رسانه‌ها و پیام‌ها تأکید می‌کند (Key, 2017).

### پیشینه پژوهش

علوی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان معرفی ارتباطات یکپارچه: پیوندی که ارتباطات بازاریابی و ارتباطات شرکتی را به هم پیوند می‌دهد، انجام داده‌اند. یافته‌های کلیدی نشان می‌دهد که بین استراتژی‌های ارتباطات بازاریابی و ارتباطات شرکتی نوپا در محیط شرکت‌های کوچک و متوسط رابطه وجود دارد. مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط مستعد استفاده از حداقل سه کانال ارتباطی از جمله موارد زیر را توصیه می‌کنند: تبلیغات، پیشبرد فروش، روابط عمومی، بازاریابی مستقیم و/یا فروش شخصی. علاوه بر این، مدیران عموماً ارتباطات مبتنی بر اینترنت را ترجیح می‌دهند (Alwi et al., 2022). اوزوم و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین ارتباطات یکپارچه بازاریابی و ساختار سازمانی غیرمتمرکز: دیدگاه اکتشافی، انجام داده‌اند. این پژوهش با توسعه یک مدل مفهومی با استفاده از اصول راهبردی راهبردی برای همسویی فعالیت‌های ارتباطات بازاریابی، به تسهیل ارتباطات بازاریابی کمک می‌کند. همانطور که ارتباطات یکپارچه بازاریابی با مفهوم استراتژی در هم تنیده است، اگر به عنوان یک فرآیند استراتژیک اجرا شود تأثیرات اجتماعی مشابه برای اجرای استراتژیک ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارد (Ozuem et al., 2022). کوریا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان اثربخشی بازاریابی مسئولیت اجتماعی در نسل جوان (نسل Y) انجام داده‌اند. نتایج نشان داد اقدامات بازاریابی در موقعیت‌یابی برندهایی که آن‌ها را به نحو مطلوب انجام می‌دهند، تا زمانی که الزاماتی مانند همسویی اهداف آنها با آرمان‌های اجتماعی و نزدیکی آنها برآورده شود، مؤثر است. به همین ترتیب، تمام عناصر ارتباطی پیام بر اثربخشی آن تأثیر می‌گذارد. این مطالعه شواهد جدیدی را در مورد نگرش جوانان نسبت به اقدامات بازاریابی اجتماعی برندها ارائه می‌دهد (Correa et al., 2021). زمندی و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان مدل‌سازی تفسیری - ساختاری مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی دانشگاه با هدف ارتقای سرمایه اجتماعی (نمونه مورد مطالعه: دانشگاه شهید بهشتی) انجام داده‌اند. نتایج حاکی از این است که مؤلفه‌های شفافیت، سیاست‌گذاری علمی، نظام حکمرانی، مدیریت دانشگاه، و فرهنگ‌سازی، اثرگذارترین مؤلفه‌ها هستند (Zamandi et al., 2022). آدوسی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان طراحی الگوی تأثیر رسانه‌ها بر کیفیت و تنوع خدمات در ارتباطات بازاریابی یکپارچه بانک سپه انجام

<sup>1</sup> Alwi et al.

<sup>2</sup> Ozuem et al.

<sup>3</sup> Correa et al.



داده‌اند. یافته‌های بخش کیفی پژوهش نشان می‌دهد که آموزش و اطلاع‌رسانی رسانه‌ها در امور بانکی، شامل اخبار و گزارش‌های خبری ادراک‌شده از بانک‌های داخلی و خارجی، مقاله‌های علمی و آموزشی ادراک‌شده و نیز گزارش‌های ادراک‌شده از نیازها و خواسته‌های مردم، بر بهبود تنوع و کیفیت خدمات بانکی مؤثرند. این یافته‌ها در بخش کمی پژوهش نیز تأیید شدند. مدیریت رسانه در سازمان‌ها، فقط به اهداف تبلیغاتی به‌منظور تأثیرگذاری بر مشتریان و افزایش فروش محدود نمی‌شود، بلکه مدیریت و برنامه‌ریزی برای استفاده بهینه از کارکردهای آموزشی، اطلاع‌رسانی و پایش رسانه‌ها با هدف قرار دادن مخاطبان درون‌سازمانی و با رویکرد ارتباطات یکپارچه بازاریابی بر کیفیت و تنوع خدمات مؤثر است (Adousi et al., 2021). میرزایی، نایب زاده و حاتمی نسب (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان نگاشت مفهومی رویکرد بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور انجام داده‌اند. نتایج حاصل از گام اول از طریق مصاحبه با ۱۱ نفر از خبرگان سازمان امور مالیاتی کشور بومی‌سازی شد و نتایج پژوهش نشان داد به منظور تغییر نگرش مؤدیان مالیاتی و به تبع آن تحریک رفتار پرداخت مالیات، مؤلفه‌های تناسب قوانین، توسعه فرهنگ مالیاتی و مشارکت سازمان‌ها اهمیت بیشتری داشته و مؤلفه‌هایی همچون شناسایی و ادراک نیاز مؤدیان، تدوین استراتژی‌های مالیاتی، سیاستگذاری شایسته و شفاف‌سازی خدمات الکترونیک در رده‌های بعدی قرار می‌گیرند. نتایج پژوهش حاضر که رویکرد نوین بازاریابی اجتماعی را به منظور جلوگیری از فرار مالیاتی و اصلاح نگرش مؤدیان مالیاتی مبنا قرار داده می‌تواند مبنای مناسبی برای تصمیم‌گیرندگان این نهاد دولتی فراهم ساخته و زمینه ساز رشد اجتماعی از طریق وصول داوطلبانه مالیات گردد (Mirzaei et al., 2021). عسگری و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان تحلیل رفتاری تمایل به پرداخت مالیات در شهرک‌های صنعتی سمنان انجام داده‌اند. اهداف این رویکرد زمانی محقق می‌شود که بتواند عوامل اثرگذار بر آن را به درستی شناسایی نموده و تحت کنترل خود درآورد. یافته‌ها نشان می‌دهد که جز دو مفهوم اقتصاد رفتاری، سایر معیارهای اقتصاد رفتاری همچون اثر مالکیت، حسابداری ذهنی، اثر لنگر و حساسیت به انصاف و... به نحو مطلوبی میزان تمایل افراد را به پرداخت مالیات توضیح می‌دهد و لذا چنانچه دولت در وصول مالیات توجه ویژه‌ای به معیارهای اقتصاد رفتاری داشته باشد، می‌تواند شاهد استقبال بیشتر مؤدیان هم در میزان مالیات پرداختی و هم در به موقع پرداخت نمودن آن باشد (Asgari et al., 2021).

### روش پژوهش

هدف این پژوهش طراحی مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی است که برای این منظور، در این پژوهش از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. رهیافت‌های تحلیل محتوا را می‌توان به سه دسته تقسیم بندی کرد که عبارتند از: تحلیل محتوای متعارف، هدایت شده و تجمعی (Hsieh & Shannon, 2005). اگر درباره یک پدیده اطلاعاتی وجود ندارد و یا اطلاعات محدود باشد و محقق می‌خواهد دانش زمینه‌ای لازم را در این خصوص فراهم کند، از روش تحلیل محتوای کیفی متعارف (استقرایی) استفاده می‌کند. این شیوه تحلیل محتوا بیشتر به دنبال کاهش اطلاعات و ارائه توصیفی دقیق پیرامون یک موضوع است. در اینجا هدف تحقیق استقرایی کمک به

پدید آمدن یافته‌های تحقیق از طریق توجه به مضامین مسلط و متداول در داده‌ها است (Thomas, 2006). کاید و دورث<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) مراحل تحلیل محتوای کیفی را اینگونه معرفی می‌کنند: تنظیم کردن پرسش‌های تحقیقی که باید پاسخ داده شوند، برگزیدن نمونه مورد نظر که باید تحلیل شود، مشخص کردن رویکرد تحلیل محتوایی که باید اعمال شود. این رویکرد می‌تواند عرفی و قراردادی، تلخیصی و یا جهت دار باشد؛ طرح‌ریزی کردن فرآیند رمزگذاری، که می‌تواند ناشی از داده‌ها، مطالعات و بررسی‌های مربوطه قبلی و نظریه‌ها باشد؛ اجرا کردن فرآیند رمزگذاری، تعیین اعتبار و پایایی، بررسی صحت علمی مطالعات کیفی شامل چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت ثبات، تأثیرپذیری و قابلیت انتقال؛ و در نهایت تحلیل کردن نتایج حاصل از فرآیند رمزگذاری (Lacy et al., 2015). محققین پنج مرحله را برای تحلیل محتوای متعارف تبیین می‌کنند که در این پژوهش از آن استفاده شده است. در مرحله اول، متن مصاحبه‌های بدست آمده کلمه کلمه ثبت شده و به عنوان داده اصلی مورد استفاده قرار گرفت. در مرحله دوم، مصاحبه‌های ثبت شده بارها مورد بررسی و مرور قرار گرفت و واحدهای معنایی مشخص گردید. در مرحله سوم، انتزاعی نمودن واحدهای معنایی و انتخاب کدها انجام شد. در مرحله چهارم، براساس مقایسه مداوم تشابهات، تفاوت‌ها و تناسب کدهایی که بر موضوع واحدی اشاره داشت، در یک طبقه قرار گرفت و زیر طبقات و طبقات مشخص گردید. در مرحله پنجم، مفهوم مرکزی هر طبقه مشخص شد و مفاهیم اصلی و انتزاعی استخراج شده و مفاهیم براساس شرح مضامین درونی در متن مشخص گردید و این مضامین درونی با توجه به کل داده‌ها مورد بازبینی قرار گرفت (Graneheim & Lundman, 2004). همچون دیگر روش‌های پژوهش، در این روش نیز می‌توان و گاهی باید دست به نمونه‌گیری زد؛ البته قبل از آن باید جامعه مورد پژوهش را مشخص کرد. جامعه مجموعه‌ای از واحدهای مورد مطالعه است که پژوهشگر قصد دارد از آن‌ها یک نتیجه کلی بگیرد. در تحلیل محتوا، اغلب جامعه مجموعه‌ای از پیام‌ها است؛ هرچند ممکن است جامعه افرادی باشند که پیام‌ها از آن‌ها جمع‌آوری شده است. جامعه آماری در این پژوهش خبرگان و متخصصان بازاریابی، مالیات و اصناف و کار و امور اجتماعی بوده است. جامعه آماری بایستی دارای دو ویژگی حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی و حداقل ۱۰ سال سابقه کار باشند. متداول‌ترین روش نمونه‌گیری در دسترس است، به این معنا که نمونه‌هایی انتخاب شوند که از نظر مسئله و اهداف پژوهش غنی و متخصص باشند. در این پژوهش نمونه‌گیری هدفمند انجام شده و تا اشباع نظری مصاحبه‌ها ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۲ نفر مورد مصاحبه قرار گرفتند. روش اصلی جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه نیمه ساختار یافته بوده است که با خبرگان مالیاتی و اصناف و کار و امور اجتماعی انجام شد.

یکی از مباحث مهم در روش‌شناسی پژوهش، روایی و و پایایی ابزار پژوهش است. در پژوهش کیفی به منظور افزایش اعتبار باید حداقل از دو استراتژی استفاده کرد: تطبیق نظر اعضا، بررسی نظر مشارکت‌کنندگان، مشارکتی بودن پژوهش و کثرت‌گرایی (Creswell, 2005). در این پژوهش از کلیه روش‌های ذکر شده استفاده و تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از کدگذاری مصاحبه تا رسیدن به درون‌مایه اصلی استفاده شد.

<sup>1</sup> Kaid & Wadsworth

## یافته‌های پژوهش

بر اساس فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها، معیارهای ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور شامل سرمایه اجتماعی (کاهش فرار مالیاتی، اعتماد اجتماعی، کاهش نرخ بیکاری)، مسئولیت اجتماعی (نیازهای اقتصادی، رعایت قوانین، اخلاق کسب و کار، مسئولیت‌های بشردوستانه)، ارزش کارکردی (کیفیت خدمات، نحوه خدمت رسانی، استانداردها، نظم در خدمت)، آمیخته بازاریابی ترفیع (روابط عمومی، بازاریابی مستقیم، فروش شخصی، تبلیغات غیرشفاهی)، منابع افراد (همکاری، انگیزش، تحمل) و منابع سازمان (کیفیت اجرا، کیفیت فنی، کیفیت ارتباطی) می‌باشد.

تبیین مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی سازمان مالیاتی کشور و بر اساس روند تحقیق بایستی مصاحبه با خبرگان سازمان مالیاتی و اتاق اصناف و اداره کار و امور اجتماعی انجام شد و تلاش گردید عوامل مؤثر بر مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان مالیاتی کشور شناسایی گردد. محققین در این بخش با مراجعه به مستندات قابل دسترس و تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، فهرست مهم‌ترین ابعاد تحقیق جهت طراحی مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی را شناسایی نمودند. اما بطور مختصر می‌توان در نمودار شماره ۱ دسته بندی ابعاد مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور را پس از مطالعات کیفی ملاحظه نمود.



نمودار ۱. نمایش معیارها و زیرمعیارهای مدل یکپارچه بازاریابی اجتماعی سازمان امور مالیاتی

بُعد سرمایه اجتماعی: با استفاده از مصاحبه‌های صورت گرفته، تقریباً تمامی مصاحبه‌شوندگان به بحث کاهش فرار مالیاتی، بُعد اعتماد اجتماعی و کاهش نرخ بیکاری اذعان داشته‌اند. در مصاحبه بیان می‌شد که باید به سمتی میل کرد

که فرار مالیاتی کاهش پیدا کند که این مهم می‌تواند از طریق ایجاد حس اعتماد عمومی و اجتماعی در بین مؤدیان بدست آید. از جمله مباحث مهم اشاره شده، بحث کاهش بیکاری است که مصاحبه شوندگان بیان داشتند حمایت‌های سازمان امور مالیاتی از طریق تشویق نمایندگان اصناف به بکارگیری نیروی انسانی از طریق طرح‌های تشویقی مالیاتی می‌تواند در اعتماد عمومی و عدم دیدگاه منفی نسبت به مالیات و ایجاد تصویر مثبت و این حس که به خودمان بر می‌گردد سعی در فرهنگ‌سازی در جهت ارائه اظهارنامه‌های مالیاتی داشت.

بُعد مسئولیت اجتماعی: اکثر مصاحبه شوندگان نظر بر این داشتند که شناخت نیازهای اقتصادی مؤدیان و نمایندگان اصناف از مهم‌ترین وظایف دولت‌ها و نهادهای دولتی است تا بتواند با اجرای برنامه‌های اثربخش در آن راستا مسئولیت اجتماعی خود را به بهترین وجه ممکن بازی کنند که یکی از این سازمان‌ها، سازمان امور مالیاتی کشور می‌باشد. همچنین، بیش از نیمی از آنان رعایت قوانین به صورت عادلانه بین مؤدیان و نمایندگان اصناف سعی در نشان دادن مسئولیت اجتماعی سازمان را داشت. از مهم‌ترین موارد اشاره شده توسط مصاحبه شوندگان، رعایت اصول اخلاقی و اخلاق حرفه‌ای کسب و کار است که مؤدیان مالیاتی را برآن خواهد داشت تا دفاتر خود را به درستی اظهار کرده و سعی در ارائه مالیات خود به درستی نمایند که مبین مسئولیت اجتماعی هم سازمان امور مالیاتی و هم مؤدیان مالیاتی می‌باشد. طبق نظر مصاحبه شوندگان ارائه مسئولیت‌های اجتماعی بشر دوستانه توسط سازمان امور مالیاتی می‌تواند همچنین در اعتمادسازی عمومی و رعایت مسئولیت اجتماعی اثرگذار باشد. آنان اظهار داشتند در بُعد مدیریت استراتژیک سازمان‌ها امروزه مسئولیت اجتماعی مهم است که می‌تواند در آینده سازمان و دستیابی به اهداف استراتژیک آن اثرگذار باشد.

مسئولیت‌پذیری اجتماعی یک تعهد است که سازمان را ملزم می‌کند در کنار مسئولیت‌های اقتصادی به فعالیت‌های اجتماعی نیز بپردازد. مسئولیت اجتماعی، مجموعه‌ای از وظایف و تعهداتی است که سازمان‌ها باید در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، انجام دهد (Kashanipour & Ghorbani, 2022). در این زمینه، مسئولیت اجتماعی به عنوان ابزاری مؤثر در کاهش اثرات منفی بحران‌ها شناخته شد. سهم مسئولیت اجتماعی به شرکت‌ها در مواقع بحران دو برابر است. اولاً، مسئولیت اجتماعی ممکن است با افزایش شهرت شرکت، اثرات محافظتی در برابر واکنش مصرف‌کننده به بحران‌ها ارائه دهد و ثانیاً، می‌تواند با دفاع از مشروعیت شرکت به عنوان بیمه‌ای در برابر بحران عمل کند (Tata & Prasad, 2015; Vanhamme & Grobbsen, 2009). هدف از ارتباطات مسئولیت اجتماعی، تحت تأثیر قرار دادن ادراکات ذینفعان از شرکت با استفاده از محتوای خاص و انتخاب کانال‌های رسانه‌ای برای اطلاع‌رسانی به ذینفعان در مورد استراتژی‌ها و شیوه‌های مسئولیت اجتماعی است (Golob et al., 2013). در این زمینه، ارتباطات مسئولیت اجتماعی به عنوان ارتباطاتی که می‌تواند دانش یا آگاهی، اعتماد، مشارکت و درک آنها از شهرت شرکت را بهبود بخشد، تعریف شده است (Kim & Ferguson, 2014). مسئولیت اجتماعی یک استراتژی مؤثر تعهد شرکت‌ها به رفاه بلندمدت اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی است که می‌تواند از طریق منابع تجاری، شیوه‌ها و سیاست‌ها به دست آید. مسئولیت اجتماعی با شروع از خوب بودن، طی سال‌ها از ویژگی بشردوستانه به اجبار و سپس

به یک مدل تجاری موفق تبدیل شده است که مزیت نسبی شرکت‌ها را در بسیاری از جنبه‌ها تضمین می‌کند (Ye et al., 2020).

بعد ارزش‌های کارکردی: مصاحبه شونده‌گان سعی در ایجاد ارزش در بین مؤدیان مالیاتی و ارائه پیشنهادات ارزشی برای مؤدیان نموده‌اند. مؤدیان مالیاتی به عنوان مشتریان سازمان امور مالیاتی سعی در دریافت ارزش پیشنهادی به عنوان ارزش‌های کارکردی دارند. از جمله این ارزش‌ها، کیفیت خدمات، نحوه خدمت‌رسانی مناسب، رعایت استانداردها و نظم در ارائه خدمات می‌باشد. مصاحبه شونده‌گان پیشنهاد داشتند ارائه خدمات آنلاین، به روز و به موقع به مؤدیان مالیاتی می‌تواند رضایت آنان را ارتقاء و ایجاد ارزش برای سازمان نماید. استانداردهای مالیاتی و رعایت آن بین مؤدیان به صورت عادلانه نیز می‌تواند ایجاد ارزش نماید. در نهایت، نظم در ارائه خدمات به مؤدیان مالیاتی نیز یکی از پیشنهادات مصاحبه شونده‌گان بوده است.

ارزش کارکردی می‌تواند به عنوان یک قضاوت کلی از سودمندی‌ها و فداکاری‌های عملکردی تعریف شود. از دیدگاه کارکردی، مصرف‌کنندگان در رفتارشان بسیار وظیفه‌گرا و منطقی هستند. به عبارت دیگر، ارزش کارکردی جست و جوی یک رفتار منطقی است که این رفتار به عنوان خرید با ذهنیت وظیفه‌ای طبقه‌بندی می‌شود (Mokhtari et al., 2021). خلق ارزش در نهادینه‌سازی نگرش و رفتار پیشنهادی بازاریابی اجتماعی بسیار اهمیت دارد (Correa et al., 2021). این منابع از طریق آمیخته بازاریابی ترفیع و مؤلفه‌های آن منجر به خلق ارزش می‌شوند. ارزش به عنوان مفهومی ذهنی مطرح می‌شود که با مقایسه منافع به دست آمده فرد با هزینه‌های متحمل شده بدست می‌آید. بطور کلی مفهوم ارزش بعنوان یک عامل چند بعدی در دو بعد کارکردی و احساسی مطرح می‌شود. ارزش کارکردی به ارزش‌گذاری‌های منطقی افراد از سودمندی دریافت شده از محصولات و خدمات اشاره دارد (Sawhney, 2001).

بعد آمیخته بازاریابی ترفیع: تقریباً بیش از نیمی از مصاحبه شونده‌گان بر ارائه آمیخته ترفیع مناسب در راستای ارتباطات یکپارچه بازاریابی تأکید دارند. استفاده از تبلیغات محیطی، تبلیغات شهری، تبلیغات مفهومی و... می‌تواند میل به پرداخت مالیات را در بین مؤدیان بیشتر نماید. آنان سعی در ایجاد راهبران مالیات در راستای حمایت از سازمان در جهت پرداخت به موقع مالیات داشته‌اند. همچنین، آنان اذعان داشتند که اعطای جوایز مالیاتی و معافیت‌های مالیاتی می‌تواند باعث افزایش میل به پرداخت مالیات را در بین مؤدیان ارتقاء دهد. امروزه یکی از اهداف سازمان امور مالیاتی این است که مردم با ارائه اظهارنامه‌های مالیاتی خود به صورت آنلاین و به موقع دولت را در تحقق اهداف که در نهایت به نفع آحاد ملت است، کمک نمایند. البته که این مهم زمانی ایجاد می‌شود که همه نسبت به پرداخت مالیات انگیزه لازم و همت کافی را داشته و آن را به عنوان یک وظیفه شرعی و عقلی خود بپذیرند که این مهم به اقدامات و فعالیت‌های سازمان امور مالیاتی در جهت اعتماد سازی عمومی بر می‌گردد.

ترفیع عبارت است از برقراری ارتباط مستقیم یا غیرمستقیم با افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها به منظور اطلاع رسانی و ترغیب آن‌ها به خرید محصولات و خدمات بنگاه. آمیخته ترفیع شامل تبلیغات، فروش شخصی، پیشبرد فروش، روابط عمومی و بازاریابی مستقیم است (Rezvani & Seiran Mehrnia, 2014).

بُعد منابع فردی: امروزه هر سازمانی جهت دستیابی به اهداف خود نیازمند منابع انسانی و مادی است که لازم است آن‌ها را در راستای هم بسیج نماید. همکاری، ایجاد انگیزه و تحمل تنش می‌تواند از عوامل مهم در این راستا باشد. بیش از نیمی از مصاحبه شوندگان به این مهم اذعان داشتند که باید سازمان امور مالیاتی با طرح‌های بازاریابی داخلی، برندسازی داخلی سعی در راضی‌سازی مشتریان درونی یعنی کارکنان داشته باشد. تا زمانی که کارکنان راضی نباشند، مؤدیان راضی نخواهیم داشت یا تا زمانی که کارکنان وفادار و متعهد نداشته باشیم، مؤدیان وفادار و متعهد نخواهیم داشت. بنابراین، باید به این منابع توجه داشت. ایجاد انگیزه در بین کارکنان نقطه عطفی در راستای تحقق اهداف ارتباطی بازاریابی یا بازاریابی درونی می‌باشد. سازمان امور مالیاتی باید با برگزاری دوره‌های آموزشی سطح و آستانه تحمل کارکنان را در برخورد با مؤدیان افزایش دهد.

بُعد منابع سازمانی: مصاحبه شوندگان منابع سازمانی را هم در راستای تحقق اهداف و مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی اثرگذار می‌دانستند. ارتقای سطح کیفی در اجرا، فنی و ارتباطات از مهم‌ترین مؤلفه‌های این بعد می‌باشد. استفاده از فناوری در ارائه خدمات به مؤدیان، ایجاد اتوماسیون اداری مناسب در راستای همکاری و هماهنگی بین کارکنان از جمله پیشنهادات مصاحبه شوندگان بوده است.

در جدول ۱ درون مایه اصلی، طبقات پژوهش حاضر مشخص شده است. اما با توجه به گستردگی مطالب کدها به اختصار آمده است.

جدول ۱. نتایج تحلیل محتوای مصاحبه‌ها

کدها	زیر طبقات	طبقات اصلی	درون مایه اصلی
سرباز زدن از پرداخت مالیات			
نارضایتی از عدم پرداخت عادلانه مالیات			
نارضایتی از نحوه خرجکرد مالیات و کاهش اعتماد عمومی			
رسیدگی به فرارهای مالیاتی عمده	کاهش فرار مالیاتی	بعد سرمایه	ابعاد ارتباطات یکپارچه
بی توجهی به اقشار پرداخت کننده مالیات	اعتماد اجتماعی	اجتماعی	بازاریابی اجتماعی
عدم مشوق های مالیاتی	کاهش نرخ بیکاری		
حمایتهای دولت در کاهش میزان بیکاری از محل مالیات			
ردیف بودجه دولت در جهت اشتغال زایی			
اعتمادسازی عمومی			

<p>وضوح خرجکرد مالیات وجود مکانیزم مبتنی بر فناوری تا مبتنی بر فرد خدمتگذاری دولت ها</p>		
<p>نیاز دولت به مالیات تبیین دادن مالیات به عنوان یک اصل در جامعه مطابق با سایر کشورها تبیین پرداخت مالیات به عنوان یک اصل اخلاقی در کسب و کار</p>		
<p>نیازهای اقتصادی رعایت قوانین اخلاق کسب و کار مسئولیت‌های بشردوستانه</p>	<p>آشنایی مودیان با قوانین مالیاتی وجود قوانین مشخص برای احصای مالیات ایجاد و تقویت ارزش در بین افراد اقدامات بشردوستانه دولت از محل مالیات فرهنگ سازی در جهت مالیات دادن عادلانگی کردن مالیات حضور سازمان مالیاتی کشور در امور عام المنفعه تبیین مسئولیت‌های اجتماعی سازمان امور مالیاتی کشور</p>	<p>بعد مسئولیت اجتماعی</p>
<p>سطح بالای کیفیت خدمات عمومی برخوردارانی از خدمات عمومی با اولویت افرادی که مالیات می دهند</p>		
<p>کیفیت خدمات نحوه خدمت رسانی استانداردها نظم در خدمت</p>	<p>استانداردسازی نحوه وصول مالیات تطابق مالیات با دریافتی های مودیان تطابق مالیات با تورم افزایش دریافتی های سازمان مطابق با تورم عدالت رویه ای در ارائه خدمات وجود سازوکارهای مشخص در دریافت مالیات وجود مکانیزم های مشخص در اصناف یکسان</p>	<p>بعد ارزش کارکردی</p>
<p>روابط عمومی بازاریابی مستقیم فروش شخصی تبلیغات غیر شفاهی</p>	<p>اقدامات ترفیعی سازمان امور مالیاتی کشور اعطای جوایز مالیاتی اعطای معافیت های مالیاتی به افراد خاص آگاه سازی مودیان از برآیند پرداخت مالیات</p>	<p>بعد آمیخته بازاریابی ترفیع</p>

ایجاد کارگروه تشویق به پرداخت مالیات		
فرهنگ سازی توصیه مودیان به سایر مودیان		
جهت پرداخت مالیات		
تبلیغات محیطی اثربخش		
عرضه آنلاین خدمات مالیاتی		
ایجاد استراتژی های جذب مودیان مالیاتی		
ایجاد بازاریابی داخلی در سازمان		
ایجاد برندسازی داخلی در سازمان		
ایجاد انگیزه برای کارکنان		
آموزش کارکنان		
ایجاد جوسازمانی اثربخش		
ایجاد رفتارهای داوطلبانه بین کارکنان	همکاری	
همراستاسازی منافع کارکنان با منافع سازمان	انگیزش	بعد منابع افراد
بالا بردن آستانه تحمل کارکنان چه در بعد مودیان	تحمل تنش	
و چه در بعد سازمان		
تشویق کارکنان در جهت تشویق مودیان به پرداخت		
پاسخگویی با حوصله به مودیان مالیاتی		
برخورد مناسب با مودیان مالیاتی		
ارتقای سطح کیفی نحوه دریافت مالیات		
ارتقای سطح فنی نحوه دریافت مالیات		
ارتقای سطح ارتباطی با مودیان مالیاتی		
استفاده از فناوری	کیفیت اجرا	
ایجاد میز خدمت	کیفیت فنی	بعد منابع سازمان
ایجاد اتوماسیون اداری	کیفیت ارتباطی	
ایجاد فضای بررسی امور مالیاتی به صورت آنلاین		

در این مرحله بایستی کدگذاری باز انجام گیرد. در ابتدا بعد از انجام مصاحبه‌ها اقدام به کدگذاری باز به روش سطر به سطر گردید. در این مرحله ابتدا استخراج جملات مهم از متن مصاحبه‌ها صورت گرفت که برای این منظور اقدام به مشخص سازی کدهای مهم در متن شد که تعداد آن ۵۹ کد اولیه بوده است. سپس کدهای اولیه به ۲۱ زیر طبقه تقسیم شد و در نهایت ۶ طبقه اصلی به عنوان ابعاد مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی مشخص گردید.



## بحث و نتیجه گیری

ارتباطات یکپارچه بازاریابی به عنوان یک فرآیند کسب و کار مخاطب محور برای مدیریت استراتژیک سهامداران، محتوا، کانال‌ها و نتایج برنامه‌های ارتباطی برند تعریف شده است (Kliatchko, 2005). امروزه شرکت‌ها بیش از پیش به روش‌های موثر و کارآمدی برای برقراری ارتباط با مشتریان نیازمند می‌باشند. این امر، علت استفاده شرکت‌های بسیار زیادی از ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی به شمار می‌آیند. در دوره کنونی ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی، فعالیتی برای متحد کردن همه ابزارهای ارتباطی بازاریابی، مشارکت و گسترش پیام‌ها برای برقراری ارتباط دو طرفه با مخاطبان هدف از راهی جدید و نوین است (Bashokouh & Shekasteband, 2012). از آن جا که ابزارهای ارتباطی از تنوع بسیار زیاد برخوردار شده است، بسیاری از شرکت‌ها برای منفعل نبودن در عرصه رقابت، بدون در نظر گرفتن نحوه ارتباط مؤثر در صنعت و بازار خود صرفاً منابع را به صورت ناکارآمد مورد استفاده قرار می‌دهند که اثربخشی و کارایی لازم را دارا نبوده و به این مسأله فکر نمی‌کنند که آیا می‌توان با استفاده از ابزارهای یکپارچه بازاریابی عملکرد خود را در بخش‌های بازار و مالی افزایش دهند. این پرسش‌ها و سؤالاتی از این دست باعث می‌شود که بازاریابان به دنبال مفهوم یکپارچگی ارتباطات بازاریابی باشند. اهمیت بررسی ارتباطات یکپارچه بازاریابی را می‌توان به این صورت مطرح کرد: یکپارچگی و هماهنگی همه ابزارها، تکنیک‌ها و سازوکارهای آمیخته ارتباطات بازاریابی به منظور بهبود عملکرد برند، افزایش کارایی و اثربخشی ارتباطات بازاریابی، ایجاد هم‌افزایی در عناصر گوناگون آمیخته ارتباطات بازاریابی و جلوگیری از هدر رفتن منابع مالی و صرفه‌جویی در آن‌ها با استفاده از یکپارچه کردن فعالیت‌های این ارتباطات (Amirshahi et al., 2011). به دنبال آن ارتباطات یکپارچه بازاریابی می‌تواند با عامل عملکرد مشتری نیز تغییر یابد. شاخص عملکرد مشتریان به عنوان عاملی برای پیش‌بینی رشد شرکت و معیاری برای تخمین رشد کسب‌وکارها استفاده می‌شود (Mangeli et al., 2017).

نتایج این پژوهش نشان داد که ابعاد مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی کشور شامل سرمایه اجتماعی (کاهش فرار مالیاتی، اعتماد اجتماعی، کاهش نرخ بیکاری)، مسئولیت اجتماعی (نیازهای اقتصادی، رعایت قوانین، اخلاق کسب و کار، مسئولیت‌های بشردوستانه)، ارزش کارکردی (کیفیت خدمات، نحوه خدمت‌رسانی، استانداردها، نظم در خدمت)، آمیخته بازاریابی ترفیع (روابط عمومی، بازاریابی مستقیم، فروش شخصی، تبلیغات غیرشفاهی)، منابع افراد (همکاری، انگیزش، تحمل) و منابع سازمان (کیفیت اجرا، کیفیت فنی، کیفیت ارتباطی) می‌باشد.

هدف یکپارچگی ارتباطات بازاریابی تحت تأثیر قرار دادن مستقیم رفتار مخاطب انتخابی است. یکپارچگی ارتباطات بازاریابی تمام منابع ارتباطاتی را که مشتری با محصول یا خدمات پس از فروش دارد را شامل می‌شود. یکپارچگی ارتباطات بازاریابی از تمام انواع ارتباطاتی که مرتبط با مشتری هستند، استفاده می‌کنند. فرآیند یکپارچگی ارتباطات

بازاریابی با مشتری شروع می‌شود و دوباره در تعیین و تعریف اشکال و روش‌هایی که از طریق آن‌ها ارتباطات مؤثر شکل می‌گیرد و به کار گرفته می‌شود (Rusta & Khoye, 2009).

طراحی و اجرای برنامه‌های نهادینه سازی رفتار از طریق بازاریابی اجتماعی نیاز به ابزارهایی دارد که این ابزارها آمیخته بازاریابی اجتماعی نامیده می‌شوند. آمیخته بازاریابی اجتماعی در سازمان‌های عمومی نظیر امور دارایی و اقتصادی عبارت از محصول، قیمت یا همان هزینه فرد بابت انجام رفتار نامطلوب، توزیع به معنای در دسترس قرار دادن ایده، ترویج به معنای ارائه اطلاعات در مورد ارزش ایده و تشویق افراد، عمومیت به معنای مورد توجه قرار دادن مخاطبان هدف و گروه‌های تأثیرگذار بر تصمیمات، شراکت به معنای سازمان‌های با اهداف مشابه در کنار هم و سیاستگذاری به معنای تداوم تغییر رفتار از طریق تغییر سیاست‌های کلان می‌باشد. به طور کلی عوامل مؤثر بر اجرای اثر بخش آمیخته بازاریابی اجتماعی به دو بخش کلی عوامل مرتبط با سازمان و عوامل مرتبط با افراد تقسیم می‌شود. عوامل مرتبط با سازمان در اجرای اثربخش آمیخته بازاریابی اجتماعی، منابع سازمانی نامیده می‌شود. محققان به کیفیت اجرایی، کیفیت تکنولوژی (فنی) و کیفیت ارتباطی به عنوان مهم‌ترین منابع سازمانی اشاره نموده‌اند. کیفیت اجرایی به نحوه اجرای خدمت و فرآیندهایی اشاره دارد که مخاطبین با آن‌ها در تعامل هستند. معیار کیفیت تکنولوژی به صلاحیت فنی ارائه دهنده خدمت و سایر جنبه‌های خدمت رسانی نظیر تخصص کارکنان اشاره دارد. کیفیت ارتباطی به دوسویه بودن روابط بین عرضه کننده خدمت و دریافت کننده خدمت اشاره دارد. عامل دیگر مؤثر بر اجرای اثربخش آمیخته بازاریابی اجتماعی در بخش امور مالیاتی و دارایی مؤدیان، عوامل مرتبط با جامعه هدف می‌باشد. مهم‌ترین عوامل مرتبط با جامعه هدف در اجرای اثربخش آمیخته بازاریابی اجتماعی همکاری جامعه هدف، تمایلات انگیزشی و تحمل تنش می‌باشد. عامل همکاری اشاره به مشارکت جامعه هدف در ارائه خدمت و خلق بازده نهایی حاصل از تعامل افراد با سازمان دارد. عامل تمایل انگیزشی به میزان انگیزه افراد به منظور جهت بخشی به تلاش و کوشش خود اشاره دارد. این عامل به برانگیختگی جامعه هدف در دستیابی به اهداف تعیین شده اشاره دارد. عامل تحمل تنش به توانایی مقاومت در برابر رویدادها و موقعیت‌های هیجانی بدون درجا زدن اشاره دارد.

عوامل مرتبط با سازمان و عوامل مرتبط با جامعه هدف از طریق خلق ارزش در جامعه هدف بر تمایل رفتاری تأثیر می‌گذارند. خلق ارزش در نهادینه سازی نگرش و رفتار پیشنهادی بازاریابی اجتماعی بسیار اهمیت دارد. ارزش به عنوان مفهومی ذهنی مطرح می‌شود که از مقایسه منافع به دست آمده فرد با هزینه‌های متحمل شده حاصل می‌شود. به طور کلی مفهوم ارزش به عنوان یک عامل چند بعدی در دو بعد کارکردی و احساسی (احساس مسئولیت‌های اجتماعی) مطرح می‌شود. ارزش کارکردی به ارزش گذاری‌های منطقی افراد از سودمندی دریافت شده از محصولات و خدمات اشاره دارد. این ارزش بیانگر منافع موجود در کالا یا خدمت و یا ایده نو می‌باشد. ارزش احساسی با ترکیبی از عواطف و احساسات از محصولات، خدمات و ایده‌ها نشأت می‌گیرد. با شکل‌گیری ارزش احساسی و کارکردی می‌توان بر تمایلات رفتاری افراد تأثیر گذاشت. همچنین، از

تمایلات رفتاری می‌توان به منظور پیش بینی رفتار افراد بهره گرفت. از آنچه گفته شده می‌توان نتیجه گرفت که می‌توان از طریق تدوین، اجرا و ارزیابی آمیخته بازاریابی اجتماعی با خلق ارزش، تمایلات رفتاری جامعه هدف را تغییر داد. محققین در این تحقیق مدعی‌اند که با ایجاد مدل یکپارچه بازاریابی اجتماعی در سازمان امور مالیاتی می‌توان به سرمایه اجتماعی در این سازمان افزود و به تبع آن می‌توان شاهد کاهش فرار مالیاتی، افزایش اعتماد اجتماعی و کاهش نرخ بیکاری بود. خلاء پژوهشی تحقیق در این است که در بیشتر مطالعات صورت گرفته در حوزه بازاریابی اجتماعی در بخش امور مالیاتی، بازاریابی اجتماعی تنها به یک عنصر از آمیخته بازاریابی اجتماعی، یعنی تبلیغ توجه می‌شد اما در این مطالعه به مجموعه آمیخته بازاریابی اجتماعی به طور یکپارچه توجه شده است و اذعان می‌شود با بکارگیری منابع مبتنی بر سازمان و جامعه هدف می‌توان زمینه اجرای اثربخش آمیخته بازاریابی اجتماعی را در بخش مالیاتی فراهم آورد. لذا با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌شود:

- ارزیابی عملکرد مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی پس از گذشت مدتی و استفاده از اصول کیفی شش سیگما در فرایند بهبود و اصلاح فرایندهای کسب کار سازمان امور مالیاتی کشور انجام شود.
- تقویت مسئولیت اجتماعی در بین مؤدیان مالیاتی کشور صورت پذیرد.
- سنتی بودن ساختار و تشکیلات اجرایی سازمان، کمبود نیروی انسانی متخصص در کنار محدودیت‌های پایه‌های مالیاتی، نگرش منفی نسبت به مقوله مالیات و سازمان امور مالیاتی، همگی وجود ابزارهای ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی را ضروری می‌سازد تا بتوان از آن طریق فرهنگ‌سازی کرده و ایجاد انگیزه در مشارکت بیشتر مؤدیان مالیاتی نمود.
- مطالعه، بررسی و شناخت موانع نظام مالیاتی و برنامه‌ریزی در جهت رفع آن‌ها از جمله پیشنهادات پژوهشی است.
- توجه به سرمایه اجتماعی و نیروی انسانی شاغل در سازمان که می‌تواند بر یکپارچگی بازاریابی اجتماعی اثرگذار باشد.
- توجه به بُعد مسئولیت اجتماعی سازمان و حضور در طرح‌های عام المنفعه، که این مهم می‌تواند نگرش منفی که بعضاً در جامعه نسبت به این سازمان وجود دارد را کاهش دهد.
- توجه به ارزش‌های کلیدی در جامعه توسط سازمان و سعی در رعایت آن‌ها، از جمله نکات مهم شفاف‌سازی سازمان نسبت به مخارج مالیات اخذ شده از مؤدیان مالیاتی است.
- بکارگیری آمیخته ترفیع مناسب در جهت معرفی و آگاه‌سازی مؤدیان از خدمات و توانمندی‌ها و قابلیت‌های سازمان. بازاریابی اجتماعی با استفاده از اصول بازاریابی تجاری به تغییر نگرش و رفتار افراد می‌پردازد و می‌تواند به رفاه جامعه بینجامد. از سویی، پرداخت نکردن دواطلبانه مالیات توسط افراد و سازمان‌ها یکی از دغدغه‌های مدیریت اقتصادی کشور می‌باشد. با توجه به اینکه سهم بسیار زیادی از درآمد بودجه کشور (بویژه در سال‌های اخیر) را مالیات تشکیل می‌دهد، بنابراین ایجاد مشوق‌های مالیاتی اثربخش می‌تواند در این راستا مهم باشد.

- انجام نظرسنجی از کاربران برون سازمانی و سیستم فناوری اطلاعات و مهندسی مجدد ساختار شده آن و بهبود ساختار کسب و کار آن در راستای کسب منافع ذی نفعان. ایجاد پایگاه اطلاعاتی مؤدیان مالیاتی، دریافت اطلاعات عملکرد اقتصادی مؤدیان، دریافت اطلاعات مورد نیاز از مؤدیان مالیاتی، بهره‌برداری از سامانه جامع مدیریت فرآیندهای درون سازمانی و آموزش تخصصی و ارتباطی نیروی انسانی پیشنهاد می‌شود.
- کمی‌سازی استانداردها به‌عنوان یکی از بخش‌های ارزیابی مدل ارتباطات یکپارچه بازاریابی اجتماعی پیشنهاد شده جهت بهره‌وری در ارزیابی عملکرد بر اساس اصول کیفی شش سیگما. لازمه موفقیت سازمان‌ها در محیط رقابتی امروز، تمرکز و برنامه‌ریزی جهت ارتقاء بهره‌وری می‌باشد. اهمیت برنامه‌ریزی جهت ارتقاء بهره‌وری نیروهای انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور به‌عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان‌های خدماتی، بیشتر است.
- توجه به بهره‌وری منابع انسانی از طریق:
  - تداوم در آموزش شغلی کارکنان و مدیران سازمان.
  - افزایش انگیزش در بین کارکنان جهت تمایل به کار بیشتر و بهتر.
  - فراهم کردن زمینه خلاقیت و نوآوری در بین کارکنان.
  - ایجاد نظام ارزیابی عملکرد و نظام تنبیه و تشویق بین کارکنان.
  - تمرکز بر ایجاد و تقویت وجدان کاری و انضباط اجتماعی بین کارکنان.
  - تغییر و تحول در روش‌ها و رویه‌های موجود.
  - سعی در تقویت حاکمیت و تسلط سیاست‌های سازمان بر امور سازمان.

### مشارکت نویسندگان

تمام نویسندگان به نسبت سهم برابر در این پژوهش مشارکت داشته‌اند.

### تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

### References

- Adousi, A., Farhangi, A. A., Hasangholipour, T., & Najafbeigi, R. (2021). Developing a Model for the Impact of Media on the Quality and Variety of Services Regarding Integrated Marketing Communication in Sepah Bank. *Journal of Business Management perspective*, 13(3), 845-860. <https://doi.org/10.22059/jibm.2021.102144.1299> (In Persian)
- Alwi, S. F. S., Balmer, J. M., Stoian, M. C., & Kitchen, P. J. (2022). Introducing integrated hybrid communication: the nexus linking marketing communication and corporate communication. *Qualitative Market Research: An International Journal*.
- Amirshahi, M., Yazdani, H., & Khan Mohammadi, M. (2011). Investigating the status of integrated marketing communications and its effective and affected factors (case study: Bank Mellat). *Business Management Perspectives*, 13(11), 55-72. (In Persian)

- Anghelescu, H. G., Lukenbill, J., Lukenbill, W. B., & Owens, I. (2009). Acceptance of social marketing concepts by selected Romanian librarians: Culture and context. *In Advances in Library Administration and Organization*, 27, 123-150.
- Asgari, H., Roozitalab, A., & Mansouri, A. (2021). Behavioral Analysis of Willingness to Pay Taxes (A Case Study of Semnan Industrial Town). *J Tax Res.*, 29(49), 7-32. (In Persian)
- Bashokouh, M., & Shekasteband, M. (2012). The Effect of Components of Integrated Marketing Communications on Brand Strength in Banking Industry. *Journal of Business Management perspective*, 4(3), 21-42. <https://doi.org/10.22059/jibm.2012.28566> (In Persian)
- Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating marketing communications: New findings, new lessons, and new ideas. *Journal of Marketing*, 80(60), 122-145.
- Beall, T., Wayman, J., D'Agostino, H., Liang, A., & Perellis, C. (2012). Social marketing at a critical turning point. *Journal of Social Marketing*.
- Choi, S., & Powers, T. (2023). Timeless principles of social marketing communication: a comparison of the Spanish flu and COVID-19 pandemic communication in South Korea. *Journal of Social Marketing*, 13(1), 82-99.
- Correa, E. A. J., Palacio-López, S. M., Sánchez-Torres, J. A., Martínez, L. F. G., Zapata, J. P. A., Fernández, Y. L. H., & Lopera, C. P. (2021). Effectiveness of social responsibility marketing in young millennials-Generation Y: analysis of three cases for brand positioning. *Heliyon*, 7(10).
- Creswell, J. W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (2 ed.).
- Degenaar, A., Fourie, L. M., & Holtzhausen, L. (2022). A Strategic Integrated Communication Framework for Child Protection Organizations in South Africa. *International Journal of Strategic Communication*, 16(5), 700-721.
- Golob, U., Podnar, K., Elving, W. J., Ellerup Nielsen, A., Thomsen, C., & Schultz, F. (2013). CSR communication: quo vadis? *Corporate Communications*, 18(2), 176-192.
- Gordon, R., McDermott, L., & Hastings, G. (2008). Critical issues in social marketing. *The Routledge companion to nonprofit marketing*, 333- 346.
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis.in nursing research: concepts, rocedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Educ Today*, 24(2), 98-105.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
- Izadparast, L., Esmaili, M., & Manouchehri, J. (2019). The role of integrated marketing communications (IMC) in consumer buying behavior in sports books in Iran. *Applied Research in Sport Management*, 7(4), 11-20. <https://doi.org/10.30473/arsm.2019.43284.2832> (In Persian)
- Kashanipour, M., & Ghorbani, R. (2022). The Effect of Business Strategy on the Relationship Between Companies' Social Responsibility and Value in Order to Increase Social Capital. *Social Capital Management*, 9(2), 155-186. <https://doi.org/10.22059/jscm.2021.324814.2226>
- Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2017). Socio-technical transitions and institutional change: addressing obesity through macro-social marketing. *Journal of Macromarketing*, 37(4), 381-392.
- Kennedy, A. M. (2016). Macro-social marketing. *Journal of Macromarketing*, 36(3), 354-365.

- Key, T. M. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons Journal*, 60(3), 325-333.
- Key, T. M., & Czaplewski, A. J. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons Journal*, 60(3), 325-333.
- Kim, S., & Ferguson, M. T. (2014). Public expectations of CSR communication: What and how to communicate CSR. *Public Relations Journal*, 8(3), 1-22.
- Kitchen, P. J. (2016). *Is IMC "Marketing Oriented"?*. In *Rediscovering the Essentiality of Marketing: Proceedings of the 2015 Academy of Marketing Science (AMS) World Marketing Congress*. Springer International Publishing.
- Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24(1), 7-34.
- Lacy, S., Watson, B. R., Riffe, D., & Lovejoy, J. (2015). Issues and best practices in content analysis. *Journalism & mass communication quarterly*, 92(4), 791-811.
- Lefebvre, R. (2013). *Determinants, Context, and Consequences for Individual and Social Change Social marketing and social change: Strategies and tools for improving health, well-being, and the environment*. John Wiley & Sons.
- Mangeli, N., Rezaei, R., & Safa, L. (2017). Effect of Customer Performance on the Relationship between Financial Performance and Entrepreneurial Marketing. *Journal of Business Administration Researches*, 9(17), 99-123. <https://doi.org/10.29252/bar.9.17.99> (In Persian)
- Mirzaei, Z., Naibzadeh, S., & Hatami Nasab, S. H. (2021). Conceptual mapping of the social marketing approach in the country's tax affairs organization. *Management Research in Iran*, 25(3), 170-191. (In Persian)
- Mokhtari, L., Khoddami, S., & Osanlou, B. (2021). The Impact of the Experience of Gamification Marketing Activities on the Dimensions of Brand Appeal: Focusing on the Role of Brand Value. *Journal of Business Management perspective*, 13(1), 184-208. <https://doi.org/10.22059/jibm.2020.301937.3832> (In Persian)
- Ozuem, W., Howell, K., & Lancaster, G. (2022). Exploring the relationship between integrated marketing communications and decentralised organisational structure: a heuristics perspective. *Qualitative Market Research: An International Journal*.
- Rezvani, M., & Seiran Mehrnia, S. (2014). Structured model Consumer-based Brand Equity based on Promotional-mix elements(Case Study: Food Active Industries of Tehran). *Consumer Behavior Studies Journal*, 1(1), 17-31. (In Persian)
- Rusta, A., & Khoeye, A. (2009). *Strategic management of advertising* (1 ed.). Rasa Publishing. (In Persian)
- Saunders, S. G., Barrington, D. J., & Sridharan, S. (2015). Redefining social marketing: beyond behavioural change. *Journal of Social Marketing*, 5(2), 160-168.
- Sawhney, P. (2001). Value creation through enriched marketing-operations interface. *Journal of operations management*, 20(2), 259-272.
- Šerić, M., & Mikulić, J. (2022). The impact of integrated marketing communications consistency on destination brand equity in times of uncertainty: the case of Croatia. *Tourism Review*.
- Sheikhesmaeili, S., Nourbakhsh, S. K., & Hedari, S. (2021). Designing a model of the antecedents and consequences of Integrated Marketing Communications in the banking industry. *Consumer Behavior Studies Journal*, 8(1), 133-157. <https://doi.org/10.35066/J040.2019.106> (In Persian)

- Tata, J., & Prasad, S. (2015). CSR communication: An impression management perspective. *Journal of Business Ethics*, 132, 765-778.
- Thomas, D. R. (2006). A General inductive approach for qualitative data analysis. *American Journal of Evaluation*, 27(2).
- Vanhamme, J., & Grobben, B. (2009). "Too good to be true!". The effectiveness of CSR history in countering negative publicity. *Journal of Business Ethics*, 85, 273-283.
- Ye, N., Kueh, T. B., Hou, L., Liu, Y., & Yu, H. (2020). A bibliometric analysis of corporate social responsibility in sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 272, 122679.
- Zamandi, A. A., Hassani, M., & Galavandi, H. (2022). The Interpretive-Structural Modeling of University Social Responsibility Components to Promote Social Capital: The Case Study of Shahid Beheshti University. *Social Capital Management*, 9(4), 461-491. <https://doi.org/10.22059/jscm.2022.348384.2341> (In Persian)