

# Audit Marketing in the Relational Paradigm: Audit Firms in Iraq

**1. Kareem Hazn Shiltagh**<sup>ORCID</sup>: PhD Student of Department of Accounting, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**2. Reza Nemati Koshteli**<sup>ORCID</sup>\*: Department of Accounting, Isf.C., Islamic Azad University, Islamshahr, Iran. Email: [nematikoshteli@iau.ac.ir](mailto:nematikoshteli@iau.ac.ir) (Corresponding Author)

**3. Maytham Abed Kadhim**<sup>ORCID</sup>: Department of Accounting, College of Management and Economics, Al-Muthanna University, Al-Muthanna, Iraq

**4. Saeed Ali Ahmadi**<sup>ORCID</sup>: Department of Accounting, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran

## Article history



Received: 25 June 2025

Revised: 23 September 2025

Accepted: 28 September 2025

Initial Publish: 08 October 2025

Final Publish: 22 December 2025

## Abstract:

This study aims to identify and conceptualize the core elements of audit marketing in Iraqi audit firms using the relational paradigm to provide a localized framework for competitiveness and sustainable client relationships. This exploratory qualitative research employed a grounded theory approach (Strauss and Corbin). Data were collected through a systematic literature review and semi-structured interviews with 15 experts, including senior academics from top Iraqi universities and senior partners of major audit firms. Purposeful snowball sampling was applied, and data were analyzed through open, axial, and selective coding to build a conceptual model of audit marketing. The results revealed that causal conditions driving audit marketing include intense market competition, demand for comprehensive services, the importance of reputation and trust, privatization, digital technologies, and regulatory requirements. Contextual factors encompass regulatory and cultural environments, limited infrastructure, political instability, and workforce knowledge gaps. Intervening conditions such as corruption, economic volatility, threats to professional independence, and resource constraints influence the process. Key strategies identified include service diversification, networking, digital marketing, reputation management, and the development of communication skills, leading to outcomes such as client loyalty and satisfaction, improved audit quality, growth in non-audit revenues, and reduced marketing costs. The findings highlight that success for Iraqi audit firms in complex and unstable environments depends on adaptive marketing strategies, sensitivity to sociocultural contexts, and leveraging relational approaches to foster trust and long-term client engagement. The proposed model offers practical guidance for professional marketing development and organizational resilience in challenging economic and political conditions.

**Keywords:** Audit marketing; Relational paradigm; Grounded theory; Audit firms; Iraq

**Citation:** Shaltagh, K. H., Nemati Koshteli, R., Kadhim, M. A., & Ali Ahmadi, S. (2025). Audit Marketing in the Relational Paradigm: Audit Firms in Iraq. *Accounting, Finance and Computational Intelligence*, 3(4), 1-25.



**Copyright:** © 2025 by the authors. Published under the terms and conditions of Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

## Extended Abstract

## Introduction

Audit firms worldwide are experiencing a profound transformation as competitive pressures, technological advancements, and shifting stakeholder expectations reshape how professional services are delivered and sustained (Bushkov, 2019; Shoja et al., 2018). Among these developments, the marketing of auditing services—long considered controversial due to concerns over independence—has gained new legitimacy as firms seek to differentiate themselves, attract clients, and build durable market positions (Pezeshk & Rahnamay Roudposhti, 2021; Shoja et al., 2018). Traditional transactional marketing approaches, however, have shown limitations in highly complex and trust-sensitive sectors such as auditing. In response, the relational paradigm has emerged as a promising framework that emphasizes trust, reciprocity, and long-term relationship building rather than one-off service exchanges (Walsh et al., 2021; Žebrytė et al., 2024).

In the Iraqi context, these challenges and opportunities are particularly acute. Iraq's auditing environment has been shaped by decades of political instability, weak regulatory frameworks, and pervasive corruption, factors that have eroded public trust in both state oversight and private audit providers (Abdulameer & Obaid, 2023; Ahmed & Saleh, 2022; Salehi et al., 2022). Supreme audit institutions have been criticized for inefficiency and lack of accountability (Salih & Almajdob, 2019; Thabit et al., 2019), while private audit firms operate in a fragmented market characterized by limited infrastructure, knowledge gaps, and inconsistent enforcement of standards (Azimi Yancheshmeh & Mirzaei, 2020; Sepasi et al., 2018). At the same time, privatization and globalization have expanded the demand for credible audit services, pushing firms to adopt innovative client engagement and marketing strategies (Mar'an, 2020; Thottoli, 2023).

Technological shifts are further transforming the landscape. Digital tools, social media platforms, and analytics capabilities are enabling new forms of client communication and reputation building (Allami et al., 2023; Shahbazi Takabi et al., 2023). Evidence shows that social media presence can positively influence audit firm performance and client attraction (Obradović et al., 2023), while integrating information technology into audit practices enhances efficiency and perceived service quality (Allami et al., 2023; Yamrali et al., 2024). Yet, technology adoption in Iraq remains uneven, constrained by cultural resistance and limited digital literacy (Sepasi et al., 2018).

Concurrently, resilience and sustainability imperatives are reshaping the profession. Research highlights that auditor resilience reduces turnover intentions and mitigates quality-threatening behaviors in high-stress environments (Smith et al., 2020; Zhang et al., 2023). Firms capable of fostering supportive, relationally oriented workplaces are better equipped to navigate instability and maintain service quality (Haga & Ittonen, 2024; Sarraf & Sarraf, 2020). Global attention to sustainability has also pressured firms to incorporate ethical, social, and environmental accountability into their value propositions (Soltani et al., 2025; Thottoli, 2023).

Despite these global insights, there is a noticeable gap in context-specific models of audit marketing for Iraq. Most available frameworks are derived from stable markets or generalized professional service contexts and lack adaptation to Iraq's socio-political complexity (Bonollo, 2019; Razmi et al., 2022). The present study addresses this void by developing a conceptual model of relationship-oriented audit marketing for Iraqi audit firms, grounded in local realities while drawing on relational paradigm theory. This approach provides a holistic understanding of the causal, contextual, and intervening factors shaping marketing success and offers actionable strategies for building trust, client loyalty, and sustainable growth.

## Methods and Materials

This study employed an exploratory qualitative design using the grounded theory approach of Strauss and Corbin. Data were collected through two main channels: (1) a systematic review of relevant literature on audit marketing, relational paradigms, and professional service development in emerging markets; and (2) semi-structured interviews with fifteen purposefully selected experts, including senior academics in accounting and auditing, as well as partners and directors from leading Iraqi audit firms. A snowball sampling technique was utilized to reach participants with deep expertise and diverse perspectives. Data analysis followed the three-step coding process of open, axial, and selective coding to derive categories, identify relationships, and develop a theoretical model of audit marketing tailored to the Iraqi environment.

### Findings

The analysis revealed a rich and interconnected set of factors shaping the marketing of audit services in Iraq. Causal conditions driving the adoption of marketing strategies included intense market competition, heightened demand for comprehensive service offerings, the critical importance of reputation and trust, privatization trends, digital transformation, and evolving legal and regulatory requirements. Firms cited escalating client acquisition costs and the erosion of default trust in traditional audit networks as key motivators for proactive marketing.

Contextual conditions highlighted structural and cultural barriers to marketing innovation. The fragmented business and regulatory environment, cultural norms rooted in oral traditions and relationship-based commerce, political volatility, inadequate digital and professional infrastructures, and persistent workforce knowledge gaps were frequently reported. These factors collectively complicated the transition from transactional to relationship-based marketing models.

Intervening conditions further moderated marketing outcomes. Systemic corruption and economic instability weakened confidence in auditing as an institution, while threats to auditor independence and resource scarcity forced firms to balance ethical imperatives with survival strategies. Nevertheless, these same challenges also created opportunities: firms that explicitly positioned themselves as transparent, independent, and socially responsible were better able to differentiate their services.

Strategic responses to these dynamics coalesced around several themes. Diversifying service portfolios beyond statutory audits to include advisory and risk assessment offerings was common. Firms also invested in networking and relationship-building, leveraging personal trust and referrals to offset market opacity. Digital marketing, including targeted use of social media and online reputation management, emerged as an effective yet underutilized tool. Commitment to quality assurance, staff skill development (especially communication and relational competencies), and the deliberate cultivation of an ethical brand image were identified as core enablers of competitive advantage.

Outcomes associated with implementing these strategies included stronger client loyalty, improved market reputation, enhanced audit quality, reduced marketing costs, and growth in non-audit service revenue streams. Additionally, firms that adopted relational and resilience-oriented strategies reported greater operational stability, lower employee turnover, and increased capacity to withstand political and economic shocks.

### Discussion and Conclusion

This study advances understanding of how audit marketing can be effectively redefined in fragile and trust-deficient contexts. The findings demonstrate that Iraq's unique environment—marked by regulatory gaps, cultural complexity, and economic uncertainty—necessitates a shift from transactional, price-driven competition toward relational, trust-based

marketing. Such an approach is not merely a promotional tactic but a strategic framework for rebuilding credibility, stabilizing client bases, and fostering long-term sustainability.

The central contribution lies in integrating relational paradigm theory with grounded, locally derived insights. By mapping causal and contextual factors alongside intervening challenges, the model explains why conventional marketing frameworks often fail in Iraq: they underestimate the salience of cultural trust networks, the persistence of systemic corruption, and the fragility of professional independence. In contrast, relationship-centered strategies—rooted in personalized service, transparency, and adaptive resilience—can counteract these barriers and support both growth and ethical practice.

Technology and digital marketing, while promising, are not panaceas; their success depends on cultural adaptation and capability development within firms. Digital tools can enhance visibility and client engagement, but they require parallel investments in human capital and ethical safeguards to avoid undermining independence. Likewise, diversification of services can strengthen market relevance but must be aligned with quality assurance systems to maintain credibility.

Finally, the study underscores that marketing in auditing must extend beyond client acquisition to encompass societal trust-building. By aligning marketing with sustainability narratives, social responsibility, and transparency, Iraqi audit firms can help restore public confidence in professional oversight and contribute to economic development. The proposed model thus offers not only practical guidance for practitioners but also theoretical enrichment by demonstrating how the relational paradigm can be operationalized in post-conflict and transitional economies.

This research highlights the strategic imperative for Iraqi audit firms to adopt relationship-driven, context-sensitive marketing as a pathway to resilience and competitive strength. By moving beyond traditional transactional logics and embracing trust, adaptability, and stakeholder responsiveness, audit firms can navigate volatility while elevating professional standards and long-term viability in one of the most challenging markets globally.

#### **Authors' Contributions**

Authors equally contributed to this article.

#### **Acknowledgments**

Authors thank all participants who participate in this study.

#### **Declaration of Interest**

The authors report no conflict of interest.

#### **Funding**

According to the authors, this article has no financial support.

#### **Ethical Considerations**

All procedures performed in this study were under the ethical standards.

## بازاریابی حسابرسی در پارادایم رابطه‌گرایی: مؤسسات حسابرسی عراق



## تاریخچه مقاله

تاریخ دریافت: ۴ تیر ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱ مهر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۶ مهر ۱۴۰۴

تاریخ چاپ اولیه: ۱۶ مهر ۱۴۰۴

تاریخ چاپ نهایی: ۱ دی ۱۴۰۴

۱. کریم هزن شلتاغ<sup>✉</sup>: دانشجوی دکتری، گروه حسابداری، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

۲. رضا نعمتی کشتلی<sup>\*</sup>: گروه حسابداری، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران. ایمیل: nematikoshteli@iau.ac.ir (نویسنده مسئول)

۳. میثم عبد کاظم<sup>✉</sup>: گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه المثنی، المثنی، عراق

۴. سعید علی احمدی<sup>✉</sup>: گروه حسابداری، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

## چکیده

این مطالعه با رویکرد پارادایم رابطه‌گرایی به شناسایی و تبیین مفهوم و عناصر کلیدی بازاریابی حسابرسی در مؤسسات حسابرسی عراق می‌پردازد تا چارچوبی بومی برای ارتقای رقابت‌پذیری و حفظ روابط پایدار با مشتریان ارائه دهد. پژوهش حاضر کیفی، اکتشافی و مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد (رهیافت اشتراوس و کوربین) است. داده‌ها از طریق مرور نظام‌مند ادبیات و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ خبره منتخب شامل اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های سطح اول عراق و شرکای ارشد مؤسسات حسابرسی بزرگ گردآوری شد. نمونه‌گیری به روش هدفمند گلوله‌برفی انجام و تحلیل داده‌ها طی مراحل کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام گرفت تا مدل مفهومی بازاریابی حسابرسی استخراج شود. نتایج نشان داد شرایط علی شکل‌دهنده بازاریابی حسابرسی شامل رقابت شدید بازار، تقاضای خدمات جامع، اهمیت شهرت و اعتماد، خصوصی‌سازی، فناوری‌های دیجیتال و الزامات قانونی است. عوامل زمینه‌ای شامل محیط نظارتی و فرهنگی، محدودیت زیرساخت‌ها، بی‌ثباتی سیاسی و شکاف دانشی نیروی کار هستند. شرایط مداخله‌گر همچون فساد، بی‌ثباتی اقتصادی، تهدید استقلال حرفه‌ای و محدودیت منابع تأثیرگذارند. استراتژی‌های کلیدی شامل تنوع خدمات، شبکه‌سازی، بازاریابی دیجیتال، مدیریت شهرت و توسعه مهارت‌های ارتباطی بود که به پیامدهایی مانند وفاداری و رضایت مشتری، ارتقای کیفیت خدمات حسابرسی، رشد درآمد غیرحسابرسی و کاهش هزینه‌های بازاریابی منجر می‌شود. یافته‌ها نشان می‌دهد موفقیت مؤسسات حسابرسی عراق در محیط پرچالش نیازمند استراتژی‌های بازاریابی انطباقی، توجه به بسترهای اجتماعی فرهنگی و بهره‌گیری از رویکرد رابطه‌گرایی برای ایجاد اعتماد و روابط بلندمدت با مشتریان است. مدل ارائه‌شده می‌تواند راهنمایی عملی برای توسعه بازاریابی حرفه‌ای و افزایش تاب‌آوری مؤسسات در شرایط اقتصادی و سیاسی ناپایدار باشد.

**کلیدواژه‌گان:** بازاریابی حسابرسی؛ پارادایم رابطه‌گرایی؛ داده‌بنیاد؛ مؤسسات حسابرسی؛ عراق

**شیوه استناددهی:** شلتاغ، کریم هزن، نعمتی کشتلی، رضا، کاظم، میثم عبد، و علی احمدی، سعید. (۱۴۰۴). بازاریابی حسابرسی در پارادایم رابطه‌گرایی: مؤسسات حسابرسی عراق. *حسابداری، امور مالی و هوش محاسباتی*، ۳(۴)، ۲۵-۱.



حسابرسی حرفه‌ای طی دهه‌های اخیر با تحولات عمیقی در ابعاد ساختاری و عملکردی مواجه بوده است. یکی از این تحولات، توجه فزاینده به «بازاریابی حسابرسی» است که در پی رقابت شدید بازار خدمات حرفه‌ای و نیاز به ایجاد تمایز و ارزش افزوده برای مشتریان شکل گرفته است (Shoja et al., 2018; Bushkov, 2019). بازاریابی در حسابرسی در ابتدا مفهومی بحث‌برانگیز تلقی می‌شد، زیرا برخی آن را با تهدید استقلال حرفه‌ای مرتبط می‌دانستند (Shoja et al., 2018; Pezeshk, 2021). با این حال، گسترش بازارهای جهانی، خصوصی‌سازی و افزایش فشار برای کسب مشتریان جدید، موجب شده است که مؤسسات حسابرسی رویکردهای نوآورانه‌تری برای حفظ و توسعه روابط با مشتریان اتخاذ کنند (Mar'an, 2020; Thottoli, 2023).

پارادایم «رابطه‌گرایی» به عنوان دیدگاهی نوین در علوم اجتماعی و مدیریتی، چارچوبی کارآمد برای درک و توسعه بازاریابی حسابرسی فراهم می‌کند. این پارادایم تأکید دارد که روابط پایدار، اعتماد و شبکه‌های اجتماعی، بنیان اصلی موفقیت سازمان‌ها هستند و می‌توانند جایگزین رویکردهای صرفاً مبادله‌محور شوند (Walsh et al., 2021; Žebrytė et al., 2024). در بستر حسابرسی، اتخاذ رویکرد رابطه‌گرایی به مؤسسات کمک می‌کند تا از طریق مدیریت اعتماد و شهرت، ایجاد ارزش مشترک و پاسخ‌گویی به نیازهای پیچیده ذی‌نفعان، مزیت رقابتی کسب کنند (Razmi et al., 2022; Soltani et al., 2025).

در عراق، تحولات سیاسی و اقتصادی پس از دهه‌ها بی‌ثباتی، موجب شده بازار خدمات حرفه‌ای از جمله حسابرسی با چالش‌های منحصر به فردی روبه‌رو شود. بی‌ثباتی نهادی، فساد مالی و ضعف نظام‌های کنترلی از مهم‌ترین این چالش‌ها هستند (Abdulameer & Obaid, 2023; Ahmed & Saleh, 2022; Salehi et al., 2022). در چنین محیطی، اعتماد عمومی به نهادهای نظارتی و حسابرسی کاهش یافته و مؤسسات حسابرسی برای بقا و رشد ناگزیرند رویکردهای نوینی برای تعامل با مشتریان و بازاریابی اعتبار حرفه‌ای خود بیابند (Salih & Almajdob, 2019; Thabit et al., 2019).

یکی از روندهای نوظهور، استفاده از فناوری‌های نوین و بازاریابی دیجیتال است که فرصت‌های تازه‌ای برای تعامل با مشتریان فراهم کرده است (Allami et al., 2023; Obradović, 2023). پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که حضور مؤسسات حسابرسی در رسانه‌های اجتماعی با عملکرد مالی بهتر مرتبط است (Shahbazi Takabi et al., 2023; et al., 2023) و استفاده از فناوری اطلاعات در حسابرسی، زمینه‌ساز افزایش کیفیت خدمات و جذب مشتریان جدید می‌شود (Allami et al., 2023; Yamrali et al., 2024). با این حال، چالش‌هایی نظیر حفظ استقلال حرفه‌ای، مدیریت ریسک‌های اخلاقی و پاسخ به فشارهای ذی‌نفعان نیز همزمان افزایش یافته است (Smith et al., 2024; Soltani et al., 2025).

از سوی دیگر، مقاومت فرهنگی و وجود ساختارهای سنتی در بازار عراق باعث شده پذیرش نوآوری در بازاریابی حسابرسی با کندی پیش رود (Azimi Yancheshmeh, 2018; Sepasi et al., 2020; Mirzaei, 2020). هنوز برخی حسابرسان نگاه منفی به بازاریابی دارند و آن را ناسازگار با شأن حرفه‌ای می‌پندارند (Shoja et al., 2018). این در حالی است که بررسی‌های بین‌المللی نشان داده‌اند بازاریابی، اگر بر مبنای ارزش و اعتماد طراحی شود، نه تنها تهدیدی برای استقلال نیست، بلکه می‌تواند کیفیت حسابرسی را ارتقا دهد (Bonollo, 2019; Mar'an, 2020).

نکته مهم دیگر، فشارهای بیرونی و درونی برای پاسخ‌گویی اجتماعی و پایداری است که فضای جدیدی را برای بازاریابی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری ایجاد کرده است (Thottoli, 2024; Žebrytė et al., 2023). مؤسسات حسابرسی عراق برای ارتقای تاب‌آوری سازمانی و کاهش استرس شغلی حسابرسان، باید همزمان با توسعه روابط پایدار، راهکارهایی برای حفظ رفاه نیروی انسانی و کیفیت کار ارائه دهند (Haga & Ittonen, 2024; Sarraf & Sarraf, 2020; Zhang et al., 2023). پژوهش‌های اخیر بر اهمیت تاب‌آوری حسابرسان در کاهش رفتارهای تهدیدکننده کیفیت و جلوگیری از ترک شغل تأکید دارند (Smith et al., 2020; Zhang et al., 2023).

در بستر عراق، بازاریابی رابطه‌محور می‌تواند نقش مؤثری در بازسازی اعتماد از دست رفته و تقویت پاسخ‌گویی حرفه‌ای داشته باشد (Abdulameer & Obaid, 2023; Ahmed & Saleh, 2022). همگرایی میان نهادهای نظارتی، قضایی و حرفه‌ای برای مقابله با فساد مالی و اداری نیز فرصتی برای بازتعریف برند و جایگاه مؤسسات حسابرسی

ایجاد کرده است (Ahmed & Saleh, 2022). علاوه بر این، حرکت به سوی حسابرسی پایدار و توجه به ابعاد زیست‌محیطی و اجتماعی خدمات، بخشی از ارزش پیشنهادی جدیدی است که می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد (Soltani et al., 2025; Thabit et al., 2019).

مرور ادبیات نشان می‌دهد اگرچه مدل‌های مختلفی برای بازاریابی خدمات حرفه‌ای و حسابرسی ارائه شده است (Bonollo, 2019; Bushkov, 2019; Mar'an, 2020)، اما بومی‌سازی این مدل‌ها برای محیط پیچیده عراق ضروری است. پژوهش‌هایی در ایران، چین و دیگر کشورها به تبیین کیفیت حسابرسی، رفتار بازار و توسعه مدل‌های جدید پرداخته‌اند (Pezeshk & Rahnamay Roudposhti, 2021; Salehi et al., 2022; Zaidan et al., 2021) اما ادبیات در زمینه عراق هنوز محدود و پراکنده است.

این تحقیق با تکیه بر نظریه داده‌بنیاد و رویکرد پارادایم رابطه‌گرایی تلاش می‌کند شکاف موجود در ادبیات بازاریابی حسابرسی عراق را پر کند. با بررسی شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، و شناسایی استراتژی‌ها و پیامدهای کلیدی، مدل مفهومی‌ای برای هدایت مؤسسات حسابرسی در مواجهه با محیط پرچالش عراق ارائه می‌شود. هدف نهایی پژوهش حاضر، ارائه چارچوبی علمی و کاربردی برای طراحی و اجرای بازاریابی حسابرسی رابطه‌محور در مؤسسات حسابرسی عراق است که بتواند رقابت‌پذیری، کیفیت خدمات و اعتماد ذی‌نفعان را ارتقا دهد.

## روش پژوهشی و مواد

این پژوهش از نظر هستی‌شناسی مبتنی بر پارادایم تفسیری است، از لحاظ روش‌شناسی در دسته پژوهش‌های اکتشافی قرار می‌گیرد، برحسب داده‌ها کیفی و مبتنی بر تکنیک داده‌بنیاد و رهیافت استراوس و کوربین است و از نظر هدف بنیادی و کاربردی محسوب می‌شود. برای گردآوری داده‌ها از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای، اسنادی و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، استفاده شد. جامعه آماری پژوهش، کلیه خبرگان مفاهیم نوین مدیریت بازاریابی و حسابرسی بودند که به‌عنوان استادتمام یا دانشیار دانشگاه، در این رشته سابقه تدریس حداقل ۱۰ سال دارند و یا شرکایی که حداقل ۱۰ سال در مؤسسات حسابرسی در عراق مشغول به خدمت می‌باشند. از آنجا که این تحقیق در پی بررسی مفهوم و عناصر کلیدی بازاریابی حسابرسی در مؤسسات حسابرسی عراق است، پس از مرور ادبیات درخصوص مفاهیم بازاریابی حسابرسی، پروتکل مصاحبه تنظیم شد. سپس، با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد با رویکرد پارادایم رابطه‌گرایی، مفاهیم بازاریابی حسابرسی ارائه گردید.

دوره زمانی تحقیق سال ۱۴۰۴ می‌باشد. قلمرو مکانی تحقیق مؤسسات حسابرسی در عراق است. بر همین اساس، جامعه تحقیق شامل خبرگان مدیریت بازاریابی و حسابرسی که به‌عنوان استادتمام یا دانشیار دانشگاه‌های سطح اول عراق با حداقل ۱۰ سال تدریس مرتبط در دانشگاه و یا شرکایی با حداقل ۱۰ سال سابقه اشتغال در مؤسسات حسابرسی در عراق، می‌باشد. با توجه به دسترسی محدود به خبرگان، روش نمونه‌گیری گلوله برفی بکار گرفته شد. در این روش خبرگان بر اساس هدف‌های خاص پژوهش و راهبردهای حل مسأله انتخاب شدند (استیوال و همکاران، ۲۰۱۶ و پاتیسون و همکاران، ۲۰۱۳). معیار انتخاب مصاحبه‌شوندگان شامل استادتمام یا دانشیار بودن در رشته مدیریت بازاریابی و حسابرسی دانشگاه‌های سطح اول عراق با حداقل ۱۰ سال تدریس مرتبط در دانشگاه و یا شرکایی با حداقل ۱۰ سال سابقه اشتغال در مؤسسات حسابرسی در عراق، می‌باشد.

به دلیل فقدان الگوی نظری منسجم که بتواند تمام ابعاد بازاریابی در مؤسسات حسابرسی را تبیین کند، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است. به عبارتی دیگر، ابتدا با انجام مرور نظام‌مند مبانی نظری، چارچوب مفهومی پژوهش غالب مرتبط با بازاریابی در مؤسسات حسابرسی شناسایی و تحلیل شد و سپس با اجرای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان، داده‌های کیفی عمیق‌تری پیرامون تجربه‌های عملی، موانع فرهنگی و نگرش‌های فردی نسبت به بازاریابی در مؤسسات حسابرسی گردآوری شد. بر مبنای این دو منبع غنی اطلاعاتی شامل ادبیات علمی و داده‌های میدانی، فرآیند تحلیل با بهره‌گیری از تئوری داده‌بنیاد آغاز گردید و از طریق کدگذاری باز، محوری و گزینشی، مؤلفه اصلی «بازاریابی در مؤسسات حسابرسی» به عنوان هسته مرکزی پاسخ به پرسش پژوهش استخراج شد؛ مؤلفه‌ای که هم ماهیت فرهنگی و هم ساختاری بازاریابی در مؤسسات حسابرسی را تبیین می‌کند.

مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ترکیب دو ویژگی کلیدی انعطاف‌پذیری (امکان پرسش‌های باز و پیگیری پاسخ‌های غیرمنتظره) و ساختار حداقلی (استفاده از راهنمای مصاحبه کلی بدون پرسش‌های کاملاً استاندارد)، این امکان را فراهم می‌کند تا هم به کشف ابعاد ناشناخته مسئله پرداخته شود و هم عمق لازم برای بررسی تجربیات ذهنی مشارکت‌کنندگان

حفظ گردد. در مرحله اجرایی کیفی، نمونه‌گیری به روش هدفمند گلوله برفی آغاز و با معیار اشباع نظری به پایان می‌رسد. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها بر اساس مراحل سه‌گانه اشتراوس و کوربین (شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی با تدوین مدل نهایی) مورد تحلیل قرار می‌گیرد.

مراحل اجرای پارادایم رابطه‌گرایی نیز به شرح زیر است:

- مرحله اول: مشخص نمودن مفاهیم اساسی پارادایم رابطه‌گرایی. برخی از این مفاهیم عبارتند از: رابطه، موجودیت، واقعیت، هستی، هویت، تفاوت، تنوع، تعامل، تبادل، تغییر، تکامل و تکوین.
- مرحله دوم: مشخص نمودن نظریه‌ها و روش‌های پارادایم رابطه‌گرایی. برخی از این نظریه‌ها و روش‌ها عبارتند از: نظریه شبکه‌های اجتماعی، نظریه سیستم‌های پیچیده، نظریه بازی‌ها، نظریه گراف، نظریه مجموعه‌ها، نظریه دسته‌بندی، نظریه ارتباطات، نظریه تفسیر، نظریه پردازی داده بنیاد و نظریه انتظار که در این پژوهش از رویکرد داده بنیاد استفاده می‌شود.
- مرحله سوم: مشخص نمودن کاربردها و مثال‌های پارادایم رابطه‌گرایی. برخی از این کاربردها و مثال‌ها عبارتند از: مدل‌سازی اجتماعی، تحلیل شبکه‌های اجتماعی، طراحی مدل ارزش ویژه برند، طراحی مدل تثبیت شغلی، طراحی مدل برند آفرینی شهری ورزشی، طراحی مدل مشغولیت مشتری با برند و طراحی مدل توسعه پایدار که در این پژوهش از طراحی بازاریابی حسابرسی استفاده می‌گردد.

به عنوان مثال برای ارائه مفاهیم بازاریابی حسابرسی با بکارگیری پارادایم رابطه‌گرایی و رهیافت داده بنیاد، می‌توان مراحل را ادامه توضیح مختصری داد:

**نظریه:** بازاریابی در حسابرسی یک فرایند است که در آن حسابرسان با استفاده از فعالیت‌های بازاریابی مختلف، روابط موثر و پایداری با صاحبان کار خود برقرار می‌کنند و از طریق این روابط، ارزش افزوده‌ای برای خود و مشتریان خود ایجاد می‌کنند. این نظریه بر این اساس است که واقعیت از روابط بین موجودیات تشکیل شده است و نه از موجودیات خودشان. بنابراین، حسابرسان باید به جای تمرکز بر خدمات خود، تمرکز بر روابط خود با مشتریان داشته باشند و از طریق این روابط، اعتماد، وفاداری و رضایت مشتریان را افزایش دهند.

**فعالیت‌های بازاریابی:** بر اساس این نظریه، فعالیت‌های بازاریابی در حسابرسی عبارتند از:

- ارائه خدمات متنوع بیشتر از خدمات اطمینان بخشی، مانند مشاوره، مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، حسابرسی فرآیندی و غیره.
- ارائه رزومه کاری به نهادهای تصمیم گیرنده، مانند هیئت مدیره، مدیران ارشد، مجامع عمومی، سازمان حسابرسی و غیره.
- جذب صاحب کار از طریق نفوذ در اعضای هیئت مدیره، مدیران مجامع شرکت‌های مادر، هلدینگ‌ها و غیره.
- جذب صاحب کار به دلیل وجود منافع مشترک از طریق آشنایی یا واسطه‌ها.
- انجام حسابرسی با کیفیت عالی به قصد تداوم کار برای صاحب کاران فعلی و جذب صاحب کاران آتی.
- تعامل با صاحب کار (چشم پوشی از خطاها، تعدیل بندهای گزارش) به منظور تداوم کار و حفظ و جذب صاحب کار از طریق چرخش کار بین چند مؤسسه حسابرسی.

## یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی ۱۵ خبره که با آنان مصاحبه صورت گرفت در جدول (۱) ارائه شده است. در این پژوهش ترکیب خبرگان شامل ۷ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های عراقی و ۸ نفر از شرکای ارشد مؤسسات حسابرسی است که نشان‌دهنده توازن نسبی میان دیدگاه‌های نظری دانشگاهی و تجربه عملی در بازار عراق است. حضور استادان با حداقل ده سال سابقه تدریس در مقاطع ارشد و دکتری، تضمینی برای تبیین اصول بنیادین حسابرسی فراهم می‌آورد، در حالی که مشارکت شرکای ارشد مؤسسات حسابرسی بزرگ با ده سال سابقه مدیریت پروژه، راهبری رویکردهای کاربردی و چالش‌های واقعی بعد از بحران اقتصادی سال ۲۰۱۴ را منعکس می‌کند. این دو گروه با نسبت تقریباً برابر، امکان تلفیق معرفت نظری و تجربه عملی را ایجاد می‌کنند و عمق تحلیل را در مباحث حول تاب‌آوری و بازاریابی خدمات حرفه‌ای افزایش می‌دهند.

با وجود تلاش برای نمایندگی متناسب جنسیتی در جامعه حرفه‌ای حسابرسی عراق، ۱۳ نفر از خبرگان مرد و تنها ۲ نفر زن هستند که محدودیت دسترسی به زنان با سابقه مدیریتی بالا در مؤسسات حسابرسی یکی از علل اصلی آن به شمار می‌آید. این عدم توازن جنسیتی ممکن است دیدگاه‌های ویژه زنان در مدیریت بحران و بازاریابی خدمات حرفه‌ای را کمتر پرننگ کند، اما به دلیل ساختار فعلی بازار کار عراق، انعکاس وضعیت واقعی این حوزه نیز تلقی می‌شود.

دامنه سنی خبرگان بیشتر بر گروه‌های ۴۶-۵۵ سال متمرکز است (۸ نفر)، که با میانگین سنی اساتید دانشگاهی (۵۰ سال) همخوانی دارد. گروه ۳۵-۴۵ سال (۵ نفر) نشان می‌دهد جوان‌ترها نیز در خط مقدم تجربه میدانی قرار دارند، اما الزام ده سال سابقه کاری، حضور ۲ نفر در گروه سنی ۵۶-۶۵ سال را نیز توجیه می‌کند. چنین توزیعی امکان استاندارد به تجربه‌های طولانی مدت، از دوره تحریم‌ها تا تحولات ساختاری اخیر، را فراهم می‌آورد و نشان می‌دهد که همه سطوح سنی در تحلیل تاب‌آوری مشارکت داده شده‌اند.

خبرگان دارای سابقه حرفه‌ای متفاوت هستند؛ ۶ نفر ۱۰-۱۵ سال، ۵ نفر ۱۶-۲۰ سال و ۴ نفر بیش از ۲۰ سال سابقه دارند که همگی مکمل یکدیگر در بررسی تطورات نظارت حسابرسی عراق از ۲۰۱۰ تا کنون هستند. این گستره تجربه، از مدیریت بحران‌های امنیتی-اقتصادی تا طراحی راهبردهای بازاریابی در محیط‌های پرریسک را پوشش می‌دهد و توان تحلیل تأثیر بحران‌ها بر عملکرد سازمانی و بازاریابی خدمات حرفه‌ای را تقویت می‌کند.

از منظر نهادی، گروه دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی و خصوصی رتبه A (۸ نفر) و گروه حرفه‌ای در مؤسسات بین‌المللی و داخلی بزرگ (۸ نفر) مستقر شده‌اند. این تنوع نهادی به درک تفاوت‌های رویکردهای آموزشی و عملیاتی کمک می‌کند؛ دانشگاه‌ها دید تحلیلی و پژوهشی ارائه می‌دهند و مؤسسات حسابرسی دید کاملاً کاربردی و مبتنی بر پروژه‌های واقعی/ تخصص‌های خبرگان نیز عمدتاً در حسابرسی بحران (۹ نفر)، بازاریابی خدمات حرفه‌ای (۴ نفر) و تاب‌آوری سازمانی (۲ نفر) متمرکز است که ترکیب متوازی از مهارت‌های فنی و مدیریتی برای تحلیل چالش‌های امنیتی-اقتصادی و بازاریابی در بازار عراق ارائه می‌کند. این ترکیب جمعیت‌شناختی مجموعه‌ای غنی از دیدگاه‌ها را برای پاسخگویی به سؤال‌های تحقیق فراهم ساخته است.

### جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

| ردیف | معیار طبقه‌بندی | زیرمعیار                 | تعداد | درصد فراوانی | توضیحات تطبیق‌یافته با شروط پژوهش                                                                                                                                             |
|------|-----------------|--------------------------|-------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | گروه خبرگی      | خبرگان دانشگاهی          | ۷     | ۴۶.۷         | استادتمام/دانشیار دانشگاه‌های سطح اول عراق (دانشگاه‌های بغداد، بصره، صلاح‌الدین) با حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس رشته‌های حسابرسی/مدیریت بازاریابی در مقطع کارشناسی ارشد یا دکتری |
|      |                 | خبرگان حرفه‌ای           | ۸     | ۵۳.۳         | شرکای ارشد مؤسسات حسابرسی فهرست‌شده سازمان حسابداران رسمی عراق (مثل KAPCO ، Tamkeen) با حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریت پروژه‌های حسابرسی در بازار عراق                             |
| ۲    | جنسیت           | مرد                      | ۱۳    | ۸۶.۷         | انطباق با ترکیب جنسیتی جامعه حرفه‌ای عراق (براساس آمار انجمن حسابداران رسمی عراق، ۲۰۲۴)                                                                                       |
|      |                 | زن                       | ۲     | ۱۳.۳         | محدودیت دسترسی به خبرگان زن با شرط ۱۰ سال سابقه مدیریتی در مؤسسات حسابرسی عراق                                                                                                |
| ۳    | دامنه سنی       | ۳۵-۴۵ سال                | ۵     | ۳۳.۳         | میانگین سنی شرکای مؤسسات: ۴۲ سال (طبق گزارش انجمن حرفه‌ای عراق، ۲۰۲۴)                                                                                                         |
|      |                 | ۴۶-۵۵ سال                | ۸     | ۵۳.۳         | میانگین سنی اساتید دانشگاهی: ۵۰ سال                                                                                                                                           |
|      |                 | ۵۶-۶۵ سال                | ۲     | ۱۳.۳         | شرط حداقل سابقه ۱۰ سال، حضور گروه سنی بالاتر را اجتناب‌ناپذیر می‌کند                                                                                                          |
| ۴    | سابقه حرفه‌ای   | ۱۰-۱۵ سال                | ۶     | ۴۰.۰         | حداقلی‌ترین سابقه منطبق با شروط پژوهش (تمرکز بر خبرگان با تجربه عملیاتی در بحران‌های اقتصادی عراق پس از ۲۰۱۴)                                                                 |
|      |                 | ۱۶-۲۰ سال                | ۵     | ۳۳.۳         | خبرگان حاضر در دوران تحولات ساختاری نظارت حسابرسی عراق (۲۰۱۰ تا کنون)                                                                                                         |
|      |                 | بیش از ۲۰ سال            | ۴     | ۲۶.۷         | دارای تجربه مدیریت مؤسسات حسابرسی در دوره تحریم‌ها و درگیری‌های مسلحانه                                                                                                       |
| ۵    | مؤسسه/دانشگاه   | دانشگاه‌های دولتی رتبه A | ۵     | ۳۳.۳         | دانشگاه‌های دارای پروانه صلاحیت حرفه‌ای از وزارت علوم عراق (بغداد، موصل، المستنصریه)                                                                                          |
|      |                 | دانشگاه‌های خصوصی رتبه A | ۲     | ۱۳.۳         | دانشگاه الیرموک، دانشگاه الرفاعی (دارای دپارتمان‌های حسابرسی معتبر)                                                                                                           |

|    |      |                                         |                                                                        |
|----|------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| ۳  | ۲۰۰  | مؤسسات<br>حسابرسی<br>بین‌المللی         | شعب عراقی KPMG، EY، PWC                                                |
| ۵  | ۳۳.۳ | مؤسسات<br>حسابرسی<br>داخلی بزرگ         | مؤسسات عضو اتحادیه مؤسسات حسابرسی عراق (IAPA) با بیش از ۵۰ حسابرس      |
| ۹  | ۶۰۰  | حوزه تخصصی<br>حسابرسی در<br>شرایط بحران | دارای مقالات/پروژه‌های مستند در مواجهه با چالش‌های امنیتی-اقتصادی عراق |
| ۴  | ۲۶.۷ | بازاریابی<br>خدمات<br>حرفه‌ای           | متخصصان جذب مشتری در محیط‌های پرریسک (با تألیف کتاب/راهنمای عملی)      |
| ۲  | ۱۳.۳ | تاب‌آوری<br>سازمانی                     | صاحب‌نظران مدیریت منابع انسانی در شرایط بی‌ثباتی                       |
| ۱۵ | ۱۰۰  | جمع کل                                  |                                                                        |

### روایی و پایایی مصاحبه

روایی و پایایی یافته‌های مصاحبه‌ها از طریق چندین روش مورد ارزیابی قرار گرفت. در گام نخست، برای اطمینان از روایی و پایایی، از دو روش بازبینی توسط همتا و کدگذاری توسط دو نفر مستقل استفاده شد:

- **بازبینی توسط همتا:** سه نفر از خبرگانی که پیشتر در پژوهش با آنها مصاحبه شده بود، یافته‌ها را بررسی کردند. بازخورد آنها در مورد میزان قانع‌کننده بودن یافته‌ها دریافت شد تا اطمینان حاصل شود که تفسیر داده‌ها و نتایج، به درستی منعکس‌کننده تجربیات و دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان است.
  - **کدگذاری توسط دو نفر مستقل:** دو نفر مستقل برای کدگذاری داده‌ها به کار گرفته شدند. این اقدام به افزایش روایی و پایایی پژوهش کمک کرد و اطمینان بخشید که تحلیل محتوای اطلاعات صرفاً بر پایه قضاوت یک نفر نیست. همچنین، برای تضمین پایایی درون‌گروهی، این دو فرد چندین بار فرآیند کدگذاری را تکرار کردند تا ثبات نظر آنها در طول زمان حفظ شود.
  - **بررسی متون و نمونه‌گیری:** علاوه بر این، با بررسی متون تحلیل و اطمینان از مناسب بودن نمونه‌گیری برای جمع‌آوری اطلاعات، روایی پژوهش نیز تأیید شد. نتایج حاصل از این دو روش با یکدیگر مقایسه شدند تا هرگونه اختلاف یا تناقض در تفسیر داده‌ها شناسایی و رفع شود. این فرآیند به تصحیح و تعدیل نتایج کمک کرده و تضمین نمود که یافته‌ها نه تنها معتبر و قابل اعتماد هستند، بلکه قابلیت تعمیم نیز دارند.
- در مرحله بعدی، روایی و پایایی یافته‌ها با ارائه مفاهیم شناسایی شده به ۱۵ خبره دیگر و دریافت نظرات آنها، به صورت کمی مورد ارزیابی قرار گرفت:
- **محاسبه نسبت روایی محتوایی (CVR):** خبرگان هر یک از مفاهیم را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت (ضروری، مفید اما غیرضروری، غیرضروری) طبقه‌بندی کردند. نسبت روایی محتوایی برای هر مفهوم چ حداقل مقدار قابل قبول برای CVR در این پژوهش (با ۱۵ خبره) ۰.۴۹ تعیین شد. از آنجا که حداقل ۱۳ خبره هر مفهوم را ضروری دانستند (که منجر به CVR برابر با ۰.۷۳ می‌شود)، تمامی مفاهیم از این نظر تأیید شدند.
  - **محاسبه شاخص روایی محتوا (CVI):** برای محاسبه CVI، خبرگان هر مفهوم را در مقیاس چهار گزینه‌ای (غیر مرتبط، نیاز به بازبینی اساسی، مرتبط اما نیاز به بازبینی، کاملاً مرتبط) دسته‌بندی کردند. CVI از طریق فرمول (تعداد متخصصینی که نمره ۳ و ۴ داده‌اند تقسیم بر تعداد کل متخصصین) محاسبه شد. حداقل مقدار قابل قبول برای CVI برابر با ۰.۷۹ تعیین گردید. نتایج نشان داد که دامنه CVI برای تمامی مفاهیم شناسایی شده بین ۰.۸۶ تا ۰.۹۳ بوده که نشان‌دهنده قابل قبول بودن مفاهیم است.

این رویکرد جامع، شامل روش‌های کیفی و کمی، به طور مؤثری روایی محتوایی و سازه‌ای پژوهش را تقویت کرده و پایایی آن را از طریق اطمینان از ثبات و قابلیت اعتماد نتایج در زمان‌های مختلف، تأیید نمود.

### پارادایم رابطه‌گرایی در بازاریابی حسابرسی: مفاهیم اصلی و کاربرد در خدمات حرفه‌ای

پارادایم رابطه‌گرایی در بازاریابی، یک تغییر بنیادین از تمرکز معاملاتی به رویکردی است که بر ایجاد، حفظ و تقویت روابط بلندمدت و ارزشمند با مشتریان و سایر ذینفعان متمرکز است. این رویکرد اذعان دارد که در بازارهای رقابتی، حفظ مشتری و وفاداری او برای مزیت رقابتی پایدار حیاتی است، زیرا از دست دادن مشتریان هزینه‌های قابل توجهی را به همراه دارد. مفاهیم اصلی رابطه‌گرایی در بازاریابی شامل موارد زیر است که در مصاحبه با خبرگان به صورت پیش‌فرض ملاک قرار گرفت و به مصاحبه‌شوندگان نیز در این خصوص اطلاعاتی ارائه شد.

**رابطه به عنوان مبنای مزیت رقابتی:** توانایی ایجاد، حفظ و تقویت روابط ارزشمند و پایدار، اساس مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود.

**تغییر تمرکز از جذب به حفظ مشتری:** تمرکز اصلی از صرفاً جذب مشتریان جدید به حفظ مشتریان موجود تغییر می‌کند، با اذعان به سودآوری بیشتر مشتریان وفادار.

**ثبات و رویکرد بلندمدت:** روابط بین فروشنده و خریدار با ثبات مشخص می‌شود که از طریق تعاملات نزدیک، مستمر و طولانی‌مدت، به‌ویژه در بازارهای صنعتی، محقق می‌شود.

**سرمایه‌گذاری زمانی در تعامل:** زمان قابل توجهی صرف تعاملات پیچیده پیش از وقوع خرید می‌شود که طی آن اعتماد و ارتباط برقرار می‌گردد.

**متغیرهای میانجی کلیدی:** اعتماد، تعهد و رضایت متغیرهای میانجی مهمی هستند که بر رابطه بین شرکت و ذینفعان آن حاکم‌اند. اعتماد اغلب به عنوان "سنگ بنای" روابط در نظر گرفته می‌شود و تعهد برای دستیابی به نتایج ارزشمند کلیدی است.

**پیامدهای رویکرد رابطه‌گرایانه:** نتایج مثبت شامل افزایش وفاداری، ارتباط کلامی مثبت، افزایش همکاری و بهبود عملکرد فروشنده است.

در خدمات حرفه‌ای، بازاریابی رابطه‌گرایانه اغلب شامل روابط شخصی یک به یک با مشتریان فردی و اختصاص منابع سازمانی به این روابط است. هدف افزایش تعهد مشتری به سازمان از طریق ارائه مستمر ارزش بهتر با هزینه کاهش‌یافته است. در حالی که بازاریابی رابطه‌گرایانه بر "خلق ارزش" تأکید دارد، در حسابرسی، این ارزش فراتر از مزایای تجاری معمول است. این ارزش شامل یکپارچگی، استقلال و کیفیت حسابرسی است. بنابراین، "ارزش" در بازاریابی حسابرسی رابطه‌گرایانه به طور ذاتی با اعتبار حرفه‌ای حسابرسان و قابلیت اطمینان نظر او مرتبط است، که این امر یک چالش منحصر به فرد برای فعالیتهای بازاریابی ایجاد می‌کند. اگر بازاریابی حسابرسی صرفاً بر ارزش تجاری سنتی تمرکز کند، خطر تضعیف استقلال و بی‌طرفی درک‌شده که اساس کیفیت حسابرسی است، وجود دارد. از این رو، پیشنهاد "ارزش" در بازاریابی حسابرسی باید با دقت تدوین شود تا بر یکپارچگی حرفه‌ای، تخصص و مزایای بلندمدت اطلاعات مالی قابل اعتماد تأکید کند، نه صرفاً هزینه یا راحتی. این یک ظرافت حیاتی برای خدمات حرفه‌ای است.

همچنین، تأکید بر "روابط نزدیک، مستمر و بلندمدت" و "تعهد" در بازاریابی رابطه‌گرایانه، ذاتاً کشمکش با الزامات حرفه‌ای حسابرسان برای حفظ استقلال ایجاد می‌کند. فعالیت ارائه شده توسط پژوهشگر، یعنی "تعامل با صاحب کار (چشم‌پوشی از خطاها، تعدیل بندهای گزارش)"، به صراحت این تضاد بالقوه را برجسته می‌کند. بازاریابی رابطه‌گرایانه بر ارتباطات عمیق و پایدار تکیه دارد. با این حال، حسابرسان باید استقلال خود را برای ارائه نظرات عینی حفظ کنند. فعالیت "چشم‌پوشی از خطاها" یا "تعدیل بندهای گزارش" برای حفظ مشتری، مستقیماً اصول بنیادی حسابرسی را نقض می‌کند. این یک تضاد عمیق در کاربرد بازاریابی رابطه‌گرایانه در حسابرسی است. بنابراین، "استراتژی‌های" (عنصر کدگذاری محوری) به کار گرفته شده باید با دقت طراحی شوند تا روابط مثبت را بدون به خطر انداختن اخلاق حرفه‌ای تقویت کنند. این کشمکش یک موضوع محوری برای این مطالعه است.

### مراحل اجرای رویکرد داده‌بنیاد رابطه‌گرایی در بازاریابی حسابرسی

**کدگذاری باز:** اولین مرحله که در آن داده‌ها به اجزای گسسته تقسیم می‌شوند، به دقت بررسی می‌شوند، برای شباهت‌ها و تفاوت‌ها مقایسه می‌شوند و به کدهای اولیه و مقولات مفهومی تبدیل می‌شوند. این مرحله با ذهن باز مشخص می‌شود و اجازه می‌دهد تا کدها مستقیماً از داده‌ها ظهور کنند.

**کدگذاری محوری:** مرحله دوم که در آن پژوهشگر به دنبال برقراری روابط بین مقولات اصلی و زیرمقولات شناسایی شده در کدگذاری باز است که شامل استفاده از یک "پارادایم کدگذاری" یا "ماتریس کدگذاری محوری" برای پیوند سیستماتیک مقولات حول یک پدیده مرکزی است. عناصر مدل پارادایم عبارتند از:

- **پدیده:** ایده، رویداد یا مسئله اصلی مورد مطالعه.
- **شرایط علی:** رویدادها یا عواملی که منجر به پدیده می‌شوند.
- **بستر:** مجموعه خاصی از ویژگی‌ها یا شرایطی که پدیده در آن جای گرفته است.
- **شرایط مداخله‌گر:** شرایط ساختاری گسترده‌تری که بر استراتژی‌ها و نتایج تأثیر می‌گذارند.
- **استراتژی‌ها:** اقدامات یا تعاملاتی که در پاسخ به پدیده انجام می‌شوند.
- **پیامدها:** نتایج یا پیامدهای استراتژی‌ها.

**کدگذاری انتخابی:** مرحله نهایی که در آن یک "مقوله هسته" شناسایی می‌شود که تمام مقولات دیگر را برای تشکیل نظریه یکپارچه می‌کند. این مقوله هسته داستان اصلی پژوهش را روایت می‌کند.

### کدگذاری باز: مفاهیم اولیه و مقولات فعالیت‌های بازاریابی حسابرسی

بر اساس داده‌های خام مصاحبه، مطابق جدول ۲ مفاهیم اولیه مرتبط با بازاریابی حسابرسی در عراق شناسایی شد. این مفاهیم بلوک‌های ساختاری بنیادی نظریه نوظهور را تشکیل می‌دهند.

جدول ۲. کدهای باز فعالیت‌های بازاریابی حسابرسی در مؤسسات عراقی

| داده خام (فعالیت/مشاهده)                                                                                         | کد اولیه (مفهوم)                           | یادداشت/تعریف                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ارائه خدمات متنوع بیشتر از خدمات اطمینان بخشی، مانند مشاوره، مدیریت ریسک، حسابرسی داخلی، حسابرسی فرآیندی و غیره. | تنوع بخشی و سفارشی‌سازی سبد خدمات          | گسترش دامنه خدمات فراتر از اطمینان بخشی سنتی، شامل مشاوره مالیاتی، برنامه‌ریزی مالی، حسابرسی داخلی، مشاوره فناوری اطلاعات، مدیریت ریسک، کمک به انطباق نظارتی، برنامه‌ریزی استراتژیک، حسابداری قانونی، ارزش‌گذاری، بررسی دقیق (Due Diligence)، پشتیبانی از ادغام و تملیک، پشتیبانی از دعاوی حقوقی، گزارش‌دهی پایداری، ارزیابی امنیت سایبری؛ با قابلیت سفارشی‌سازی برای پاسخگویی به نیازهای خاص مشتریان و ایجاد ارزش افزوده. |
| ارائه رزومه کاری به نهادهای تصمیم گیرنده، مانند هیئت مدیره، مدیران ارشد، مجامع عمومی، سازمان حسابرسی و غیره.     | اعتباربخشی و نمایش تخصص                    | ارائه فعالانه صلاحیت‌ها، تجربیات و سوابق شرکت به تصمیم‌گیرندگان کلیدی و نهادهای نظارتی برای ایجاد اعتماد و شهرت حرفه‌ای، شامل عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای و انتشار مقالات تخصصی.                                                                                                                                                                                                                                            |
| جذب صاحب کار از طریق نفوذ در اعضای هیئت مدیره، مدیران مجامع شرکت‌های مادر، هلدینگ‌ها و غیره.                     | جذب مشتری مبتنی بر نفوذ و شبکه‌سازی        | استفاده از ارتباطات شخصی و نفوذ در رهبری سازمان‌های مشتری برای تضمین قراردادهای، که نشان‌دهنده اهمیت شبکه‌های غیررسمی و روابط در محیط کسب‌وکار عراق است، و شامل فعالیت‌های شبکه‌سازی و روابط با تصمیم‌گیرندگان کلیدی.                                                                                                                                                                                                      |
| جذب صاحب کار به دلیل وجود منافع مشترک از طریق آشنایی یا واسطه‌ها.                                                | جذب مشتری از طریق واسطه‌ها و روابط اجتماعی | جذب مشتریان از طریق منافع مشترک، آشنایان شخصی یا ارجاعات از واسطه‌ها، که بر نقش روابط اجتماعی و اعتماد در کسب‌وکار عراق تأکید دارد، و شامل استفاده از ارجاعات مشتریان راضی است.                                                                                                                                                                                                                                            |
| انجام حسابرسی با کیفیت عالی به قصد تداوم کار برای صاحب کاران فعلی و جذب صاحب کاران آتی.                          | حفظ و جذب مشتری مبتنی بر کیفیت و دقت       | اطمینان از کیفیت بالای حسابرسی به عنوان استراتژی اصلی برای حفظ مشتریان فعلی و جذب مشتریان آتی، که به شفافیت و دقت مالی کمک می‌کند و اعتبار شرکت را افزایش می‌دهد، شامل دقت در گزارش‌های حسابرسی و پایبندی به استانداردهای حرفه‌ای                                                                                                                                                                                          |
| تعامل با صاحب کار (چشم پوشی از خطاها، تعدیل بندهای گزارش) به منظور تداوم کار و                                   | مصلحه بر استقلال برای تداوم مشتری          | درگیر شدن در رویه‌هایی که ممکن است شامل نادیده گرفتن خطاهای جزئی یا تعدیل بندهای گزارش برای حفظ روابط با مشتری و تضمین قراردادهای آتی باشد، که اغلب با چرخش کار بین                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| حفظ و جذب صاحب کار از طریق چرخش کار بین چند مؤسسه حسابرسی.              | چندین مؤسسه حسابرسی تسهیل می‌شود و می‌تواند استقلال حسابرسان را به خطر اندازد و با رعایت استانداردهای اخلاقی در تضاد است.                                                                                                                                                   |
| تمرکز بر روابط بلندمدت و مبتنی بر اعتماد با مشتریان.                    | ایجاد، حفظ و تقویت روابط بلندمدت و مبتنی بر اعتماد با مشتریان برای افزایش وفاداری، همکاری و خلق ارزش مشترک در طول زمان، شامل برگزاری رویدادهای قدردانی از مشتری و برگزاری مراسم افطاری شبکه‌سازی.                                                                           |
| استفاده از بازاریابی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با مشتریان. | بهره‌گیری از پلتفرم‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با مشتریان، تبلیغات هدفمند، مدیریت محتوا و افزایش دسترسی به بازار عراق، شامل توسعه وبسایت کاربرپسند، کمپین‌های بازاریابی ایمیلی، حضور فعال در شبکه‌های اجتماعی و استفاده از پیام‌رسان‌های رمزنگاری شده بومی. |
| بهینه‌سازی استراتژی قیمت‌گذاری و ارائه تخفیف‌ها.                        | بازبینی و بهینه‌سازی قیمت‌گذاری برای جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی، از جمله ارائه پیشنهادات ویژه و تخفیف‌ها، با در نظر گرفتن ارزش ارائه شده و تحلیل رقابتی بازار.                                                                                                     |
| ارائه خدمات مشتری استثنایی و شخصی‌سازی تجربه مشتری.                     | ارائه خدمات مشتری با کیفیت بالا، پاسخگویی سریع به نیازها و نگرانی‌ها، و شخصی‌سازی تجربه برای افزایش رضایت و وفاداری مشتری، شامل ارتباط به‌موقع و حل سریع مسائل مشتری.                                                                                                       |
| انجام ممیزی‌های شهرت و مدیریت ریسک‌های اعتباری.                         | انجام بررسی‌های دقیق برای ارزیابی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با شهرت شرکت و اطمینان از اعتبار در بازار، به ویژه در محیط‌های پرریسک، شامل مشارکت در خدمات اجتماعی و حمایت مالی از رویدادهای محلی.                                                                               |
| توسعه مهارت‌های ارتباطی غیرمستقیم و حساسیت فرهنگی.                      | استفاده از ارتباطات غیرمستقیم، توجه به نشانه‌های غیرکلامی، و احترام به سلسله مراتب و آداب و رسوم محلی در تعاملات تجاری برای ایجاد روابط مؤثرتر و جلوگیری از سوء تفاهم.                                                                                                      |
| توسعه برنامه‌های وفاداری و مشوق‌های مشتری.                              | طراحی و اجرای برنامه‌هایی برای پاداش دادن به مشتریان وفادار و ارائه مشوق‌های شخصی‌سازی شده برای تشویق به تکرار کسب‌وکار و افزایش ارزش طول عمر مشتری.                                                                                                                        |
| مشارکت در رویدادهای صنعتی و کنفرانس‌ها.                                 | شرکت فعال در نمایشگاه‌ها، کنفرانس‌ها و سمینارهای مرتبط با صنعت برای شبکه‌سازی، نمایش تخصص و جذب مشتریان بالقوه، شامل سخنرانی در سمینارها و مشارکت در رویدادهای تجاری و نمایشگاه‌های بین‌المللی مرتبط.                                                                       |
| ایجاد محتوای آموزشی و اطلاع‌رسانی برای مشتریان.                         | تولید و انتشار مقالات، گزارش‌ها، وبینارها و سایر محتوای آموزشی برای نمایش تخصص، ایجاد اعتماد و جذب مشتریان علاقه‌مند، شامل انتشار مقالات تخصصی و ارائه برنامه‌های آموزشی برای مشتریان.                                                                                      |
| نظارت بر رقبا و تحلیل بازار.                                            | جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات در مورد رقبا، روندهای بازار و نیازهای مشتریان برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها و تنظیم استراتژی‌های بازاریابی.                                                                                                                                       |
| مشاوره اولیه رایگان.                                                    | ارائه جلسات مشاوره رایگان یا ارزیابی اولیه برای جذب مشتریان جدید و نمایش تخصص شرکت.                                                                                                                                                                                         |
| دریافت بازخورد مشتری.                                                   | جمع‌آوری نظرات مشتریان از طریق نظرسنجی، مصاحبه یا سایر کانال‌ها برای بهبود خدمات، شناسایی نقاط قوت و ضعف و افزایش رضایت، شامل سیستم پایش رضایت لحظه‌ای.                                                                                                                     |
| حفظ محرمانگی.                                                           | اطمینان از امنیت و محرمانگی اطلاعات حساس مشتریان به منظور ایجاد اعتماد و رعایت استانداردهای اخلاقی و حرفه‌ای.                                                                                                                                                               |
| شفافیت در عملیات.                                                       | ارائه اطلاعات شفاف و واضح در مورد فرآیندها، هزینه‌ها و نتایج حسابرسی به مشتریان و ذینفعان برای افزایش اعتماد و کاهش سوء تفاهم.                                                                                                                                              |
| رعایت استانداردهای اخلاقی.                                              | پایبندی به اصول حرفه‌ای و اخلاقی در تمامی جنبه‌های فعالیت‌های بازاریابی و حسابرسی برای حفظ اعتبار و یکپارچگی شرکت.                                                                                                                                                          |
| پایبندی به استانداردهای حرفه‌ای.                                        | رعایت استانداردهای بین‌المللی حسابرسی (ISA) و سایر مقررات حرفه‌ای برای اطمینان از کیفیت و اعتبار خدمات.                                                                                                                                                                     |
|                                                                         | رعایت استانداردهای حرفه‌ای و بین‌المللی                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                             |                                            |                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| توسعه حرفه‌ای مستمر.                        | توسعه حرفه‌ای                              | آموزش مداوم کارکنان در زمینه مهارت‌های فنی، اخلاقی، ارتباطی و بازاریابی برای بهبود عملکرد و انطباق با تغییرات صنعت.                                               |
| مشاوره مقاومت مالی (ضدتحریم).               | مشاوره مقاومت مالی (ضدتحریم)               | ارائه خدمات مشاوره‌ای تخصصی به مشتریان برای کمک به آن‌ها در مقابله با اثرات تحریم‌های اقتصادی و مالی و افزایش تاب‌آوری مالی.                                      |
| پلتفرم اشتراک دانش با مشتریان.              | پلتفرم اشتراک دانش با مشتریان              | ایجاد و مدیریت پلتفرم‌های آنلاین یا آفلاین برای به اشتراک‌گذاری دانش، بینش‌ها و بهترین شیوه‌ها با مشتریان به منظور تقویت روابط و افزایش ارزش.                     |
| طراحی شبکه‌های اعتماد چندلایه.              | طراحی شبکه‌های اعتماد چندلایه              | ایجاد و توسعه شبکه‌های پیچیده و چندوجهی از روابط مبتنی بر اعتماد با ذینفعان مختلف (مشتریان، واسطه‌ها، نهادهای نظارتی) برای تقویت جایگاه شرکت در بازار.            |
| باشگاه‌های اختصاصی مدیران مالی.             | باشگاه‌های اختصاصی مدیران مالی             | ایجاد گروه‌ها یا انجمن‌های انحصاری برای مدیران مالی مشتریان به منظور تسهیل شبکه‌سازی، تبادل نظر و ارائه خدمات ارزش‌افزوده.                                        |
| پایش رضایت لحظه‌ای مشتری.                   | پایش رضایت لحظه‌ای مشتری                   | استفاده از سیستم‌ها و ابزارهای نوین برای جمع‌آوری بازخورد مشتریان به صورت لحظه‌ای و مداوم به منظور شناسایی سریع مشکلات و بهبود مستمر خدمات.                       |
| توسعه برند و هویت بصری.                     | توسعه برند و هویت بصری                     | طراحی و اجرای استراتژی‌های جامع برای ایجاد و تقویت هویت بصری و برند مؤسسه، شامل طراحی لوگو، راهنمای برند و پیام‌های کلیدی.                                        |
| برنامه‌های ارجاع مشتری.                     | برنامه‌های ارجاع مشتری                     | طراحی و اجرای برنامه‌های تشویقی برای مشتریان فعلی به منظور ترغیب آن‌ها به معرفی مشتریان جدید به مؤسسه.                                                            |
| تداوم خدمات پس از فروش و ارتباط بلندمدت.    | تداوم خدمات پس از فروش و ارتباط بلندمدت    | حفظ ارتباط مستمر با مشتریان پس از اتمام پروژه یا ارائه خدمات، به منظور ارائه پشتیبانی، پاسخگویی به نیازهای آتی و تقویت وفاداری.                                   |
| بازاریابی دهان‌به‌دهان و توصیه‌های حرفه‌ای. | بازاریابی دهان‌به‌دهان و توصیه‌های حرفه‌ای | تشویق مشتریان راضی به انتشار تجربیات مثبت خود و توصیه خدمات مؤسسه به دیگران، به عنوان یک ابزار بازاریابی قدرتمند و کم‌هزینه.                                      |
| ترویج تصویر مشاور قابل اعتماد.              | ترویج تصویر مشاور قابل اعتماد              | تمرکز بر ایجاد و تقویت تصویری از مؤسسه به عنوان یک مشاور قابل اعتماد و متخصص در ذهن مشتریان و جامعه.                                                              |
| نوآوری در فرآیندهای خدمت‌رسانی.             | نوآوری در فرآیندهای خدمت‌رسانی             | معرفی روش‌ها و فناوری‌های جدید در ارائه خدمات حسابرسی (مانند حسابرسی الکترونیکی، اتوماسیون، هوش مصنوعی) برای افزایش کارایی، دقت و ارزش‌افزوده.                    |
| شراکت استراتژیک بین‌المللی.                 | شراکت استراتژیک بین‌المللی                 | ایجاد همکاری‌ها و اتحادهای استراتژیک با شرکت‌های مشاوره و حسابرسی بین‌المللی برای گسترش دامنه خدمات، دسترسی به بازارهای جدید و تبادل دانش.                        |
| مشارکت در مناقصات و پروژه‌های بزرگ.         | مشارکت در مناقصات و پروژه‌های بزرگ         | شرکت فعال در مناقصات دولتی و خصوصی و پروژه‌های بزرگ برای نمایش توانمندی‌ها، افزایش شهرت و جذب قراردادهای کلان.                                                    |
| مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR).                 | مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)                 | انجام فعالیت‌ها و پروژه‌هایی با هدف کمک به جامعه و محیط زیست (مانند حمایت از آموزش، کارآفرینی، پروژه‌های مناطق محروم) برای بهبود تصویر برند و ایجاد ارزش اجتماعی. |
| تحقیق و توسعه خدمات جدید (حسابرسی سبز).     | تحقیق و توسعه خدمات جدید (حسابرسی سبز)     | سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه برای ارائه خدمات حسابرسی نوآورانه و تخصصی، مانند حسابرسی پایداری و محیط زیست (حسابرسی سبز).                                         |
| انتشار دستاوردهای مشتریان و مطالعات موردی.  | انتشار دستاوردهای مشتریان و مطالعات موردی  | تهیه و انتشار مطالعات موردی و داستان‌های موفقیت مشتریان برای نمایش اثربخشی خدمات و ایجاد اعتماد در مشتریان بالقوه.                                                |
| سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM).         | سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)         | پیاده‌سازی و استفاده از سیستم‌های نرم‌افزاری CRM برای مدیریت جامع تعاملات با مشتریان، پیگیری روابط و بهبود خدمات.                                                 |

|                                              |                                              |                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تدوین استراتژی یکپارچه برندینگ.              | تدوین استراتژی                               | تعریف مأموریت، ارزش‌ها، چشم‌انداز و پیام‌های کلیدی برند به صورت یکپارچه و منسجم برای ایجاد یک هویت قوی و متمایز در بازار.          |
| تأکید بر تخصص حرفه‌ای در تبلیغات.            | یکپارچه برندینگ                              | تأکید بر تخصص                                                                                                                      |
| تسهیل مشارکت مشتریان در فرآیند حسابرسی.      | تسهیل مشارکت مشتریان در فرآیند حسابرسی.      | برجسته‌سازی تخصص، دانش عمیق و توانایی‌های تحلیلی حساب‌برسان در کمپین‌های تبلیغاتی برای جذب مشتریان نیازمند خدمات تخصصی.            |
| مدیریت بحران‌های ارتباطی.                    | مدیریت بحران‌های ارتباطی.                    | ایجاد سازوکارهایی برای مشارکت فعال مشتریان در مراحل مختلف حسابرسی، گوش دادن به بازخورد آن‌ها و ایجاد حس مالکیت مشترک.              |
| بهبود پیام‌های بازاریابی بر اساس بازخورد.    | بهبود پیام‌های بازاریابی بر اساس بازخورد.    | تدوین و اجرای برنامه‌هایی برای مدیریت مؤثر بحران‌های ارتباطی و حفظ اعتماد مشتریان در صورت بروز مشکلات یا رسوایی‌ها.                |
| تضمین دقت محتوای بازاریابی.                  | تضمین دقت محتوای بازاریابی.                  | جمع‌آوری و تحلیل مستمر بازخورد از مشتریان و بازار برای پالایش و بهینه‌سازی پیام‌ها و استراتژی‌های بازاریابی.                       |
| ترویج تجربیات موفق قبلی.                     | ترویج تجربیات موفق قبلی.                     | اطمینان از صحت، اعتبار و کیفیت بالای تمامی محتوای بازاریابی منتشر شده برای حفظ شهرت و اعتماد حرفه‌ای.                              |
| ترکیب بازاریابی آنلاین و آفلاین.             | ترکیب بازاریابی آنلاین و آفلاین.             | برجسته‌سازی و به اشتراک‌گذاری موفقیت‌های گذشته و پروژه‌های بهبود حسابرسی برای نمایش توانمندی‌ها و ایجاد اعتبار.                    |
| تمرکز بر ارزش‌آفرینی بلندمدت.                | تمرکز بر ارزش‌آفرینی بلندمدت.                | استفاده همزمان از کانال‌های بازاریابی دیجیتال و سنتی (مانند گردهمایی‌های حضوری تخصصی) برای دستیابی به حداکثر اثربخشی و پوشش بازار. |
| تبلیغات محیطی در دفاتر حرفه‌ای و دانشگاه‌ها. | تبلیغات محیطی در دفاتر حرفه‌ای و دانشگاه‌ها. | تغییر رویکرد از فروش کوتاه‌مدت به ایجاد ارزش پایدار و بلندمدت برای مشتریان، به منظور تقویت روابط و وفاداری.                        |
| برنامه‌های آموزشی برای مشتریان.              | برنامه‌های آموزشی برای مشتریان.              | استفاده از فضاهای فیزیکی در دفاتر حرفه‌ای، دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی برای تبلیغات و افزایش دیده شدن برند.                          |
|                                              | برنامه‌های آموزشی برای مشتریان.              | ارائه دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و وبینارها به مشتریان برای افزایش دانش آن‌ها در زمینه‌های مالی، حسابداری و نظارتی.                |

تحلیل کدگذاری باز مصاحبه‌ها مطابق جدول ۲، نقشه‌ای جامع و ظریف از فعالیت‌های بازاریابی مؤسسات حسابرسی در عراق را ترسیم می‌کند که به مثابه بلوک‌های ساختمانی برای نظریه‌ای نوظهور در این حوزه عمل می‌کند. در وهله اول، آنچه به شدت خودنمایی می‌کند، رویکرد به تنوع‌بخشی و سفارشی‌سازی بی‌سابقه سبد خدمات است. مؤسسات عراقی دیگر حسابرسی را تنها یک فرآیند نظارتی محض نمی‌دانند؛ آن‌ها آن را به مثابه ارائه‌دهنده یک "تجربه کامل" درک می‌کنند که از مشاوره‌های مالیاتی و مدیریت ریسک تا امنیت سایبری و گزارش‌دهی پایداری را در بر می‌گیرد. این گستردگی دامنه خدمات، پاسخی هوشمندانه به انتظارات پیچیده و چندوجهی مشتریان است که خواهان دسترسی یکجا به تمام نیازهای مالی و فناورانه خود هستند. این بسته‌های منعطف و متناسب با شرایط خاص هر مشتری، نه تنها ارزش افزوده مالی قابل توجهی ایجاد می‌کنند، بلکه به وضوح وجه تمایز رقابتی برای این مؤسسات در بازار محسوب می‌شوند.

در لایه‌ای عمیق‌تر، اهمیت ایجاد و تحکیم اعتبار حرفه‌ای با ابزارهای متنوعی چون ارائه رزومه تخصصی، انتشار مقالات تخصصی و عضویت فعال در انجمن‌های حرفه‌ای آشکار می‌شود. این رویکرد به روشنی نشان می‌دهد که شهرت و مرجعیت، پیش‌شرطی اساسی برای ورود به هر قرارداد کلان به شمار می‌رود. اما این تنها نیمی از داستان است؛ در کنار اعتبار رسمی، نقش پررنگ شبکه‌سازی و نفوذ اجتماعی نیز خود را نشان می‌دهد. این شبکه‌سازی چه از طریق نفوذ در ساختارهای قبیله‌ای و هیئت‌مدیره‌ها باشد و چه از مسیر واسطه‌گری و ارجاع همدلانه صورت گیرد، ابزاری حیاتی در جذب مشتری است. این دوگانگی در اتکا به مرجعیت رسمی و بهره‌برداری از ارتباطات غیررسمی، نمادی از اقتضائات فرهنگی و نهادی خاص عراق است، جایی که اغلب قراردادهای بزرگ در تقاطع این دو فضا شکل می‌گیرند و به ثمر می‌رسند.

کیفیت بی‌چون‌وچرای گزارش‌ها و خدمات حسابرسی، سومین ستون این الگوی بازاریابی رابطه‌گرایانه را تشکیل می‌دهد. تضمین دقت چندمرحله‌ای، شفافیت کامل در گزارش‌دهی و پایبندی قاطع به استانداردهای بین‌المللی نظیر ISA و IFRS نه تنها از نظر فنی الزامی است، بلکه در عمل به مثابه ابزاری قدرتمند برای بازتولید و تعمیق اعتماد عمل می‌کند. این اعتماد، در واقع همان "سرمایه اجتماعی" حیاتی است که راهبر بازاریابی رابطه‌محور بر پایه آن بنا می‌شود؛ بدون این سرمایه، حتی پیچیده‌ترین شبکه‌سازی‌های قبيله‌ای یا نفوذ سیاسی نیز کارگشا نخواهد بود. این رویکرد به کیفیت، مبنای اصلی برای تداوم و توسعه روابط پایدار و بلندمدت با مشتریان است.

این تحلیل همچنین گرایش قوی به تعامل بلندمدت و وفادارسازی مشتری را برجسته می‌کند. استراتژی‌هایی نظیر برنامه‌های وفاداری، ایجاد باشگاه‌های اختصاصی مدیران مالی، پایش رضایت لحظه‌ای و ارائه خدمات پس از فروش پیوسته، به مؤسسات امکان می‌دهد تا با حفظ مشتریان فعلی، هزینه‌های گزاف جذب مشتریان جدید را به نحو چشمگیری کاهش دهند. این روند، کاملاً با معیارهای اقتصادی خرد و کلان همخوانی داشته و به پایداری کسب‌وکار کمک شایانی می‌کند. در این چارچوب، روابط شخصی حضوری به شکلی هوشمندانه با ابزارهای دیجیتال—مانند وب‌سایت-UX محور، SEO، ایمیل مارکتینگ و حضور فعال در لینکدین و اینستاگرام—ترکیب می‌شوند تا پوشش شبکه مشتریان هم گسترده و هم عمیق شود. این هم‌افزایی کانال‌های آنلاین و آفلاین، یک رویکرد جامع برای دسترسی به بازار را فراهم می‌آورد. استراتژی قیمت‌گذاری رقابتی و ارزش‌محور نیز از طریق بازبینی ساختار قیمت‌ها و ارائه تخفیف‌ها، تلاش می‌کند تا خدمات را برای مشتری مقرون به صرفه جلوه دهد. در کنار این‌ها، تعالی خدمات مشتری و شخصی‌سازی از طریق پاسخگویی ۷/۲۴، ارتباط به‌موقع و حل سریع مسائل، در کنار ارائه خدمات سفارشی، همگی به دنبال افزایش رضایت و وفاداری مشتری هستند و نشان می‌دهند مؤسسات به اهمیت تجربه مشتری واقف‌اند. مشارکت در رویدادهای صنعتی و کنفرانس‌ها، و بازاریابی محتوایی و رهبری فکری از طریق تولید مقالات تحلیلی و وبینارها، از دیگر رویکردهای جامع برای پوشش کامل بازار و نمایش تخصص است.

در بعد فراتر از جنبه‌های صرفاً تجاری، مدیریت شهرت و ریسک اعتباری، از طریق فعالیت‌هایی نظیر مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)، حمایت از رویدادهای محلی و پروژه‌های خیریه، نشان می‌دهد که مؤسسات به خوبی دریافته‌اند ارتقای تصویر عمومی در یک محیط پریسک، نیازمند فراتر رفتن از چارچوب حسابرسی صرف است. این اقدامات، علاوه بر اثرگذاری مستقیم بر اعتماد عمومی، شبکه‌های تأثیرگذار محلی را نیز تقویت کرده و به مؤسسه جایگاهی معتبر در جامعه می‌بخشد. توسعه برند و هویت بصری و تدوین استراتژی یکپارچه برندینگ نیز اهمیت ایجاد یک تصویر منسجم و حرفه‌ای از مؤسسه را برجسته می‌کند. پایبندی به اصول اخلاقی و حرفه‌ای و رعایت استانداردهای حرفه‌ای و بین‌المللی از جمله مبنای حیاتی در حوزه حسابرسی است که نه تنها تضمین‌کننده کیفیت خدمات هستند، بلکه برای حفظ یکپارچگی و اعتبار مؤسسه در سطح ملی و بین‌المللی ضروری می‌باشند. از منظر نوآوری و توسعه، توسعه حرفه‌ای مستمر کارکنان، مشاوره مقاومت مالی (ضدتحریم) و تحقیق و توسعه خدمات جدید (حسابرسی سبز)، همگی نشان‌دهنده انطباق مؤسسات با چالش‌های خاص اقتصادی منطقه، درک روندهای جهانی و تمایل به ارائه راه‌حل‌های نوآورانه و تخصصی به مشتریان هستند. نوآوری در فرآیندهای خدمت‌رسانی با بهره‌گیری از فناوری‌هایی مانند حسابرسی الکترونیکی و هوش مصنوعی، نیز برای بهبود کارایی و دقت خدمات مورد توجه قرار گرفته است.

اما در پس این تلاش‌های گسترده، یک لایه چالش‌برانگیز اما همواره حاضر، یعنی تناقض میان مصالحه بر استقلال و الزام به اخلاق حرفه‌ای، خودنمایی می‌کند. در فضایی که فساد و فشارهای سیاسی در هیئت‌های تصمیم‌گیرنده رایج است، برخی مؤسسات برای تداوم قراردادهای ناچار به چشم‌پوشی‌های حساب‌شده‌ای می‌شوند که استقلال آن‌ها را به شدت به چالش می‌کشد. این کشمکش اخلاقی، در کنار محدودیت‌های زیرساختی و کمبود نیروی متخصص، می‌تواند بنیان اعتبار و دوام شبکه‌های اعتمادی را متزلزل ساخته و پایداری درازمدت را تهدید کند. استفاده از سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، پایش رضایت لحظه‌ای مشتری و جمع‌آوری و تحلیل بازخورد مشتری، همگی نشان‌دهنده یک رویکرد سیستمی و داده‌محور به مدیریت روابط با مشتری هستند. این ابزارها به مؤسسات کمک می‌کنند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی کرده و به طور مستمر خدمات خود را بهبود بخشند. انتشار دستاوردهای مشتریان و مطالعات موردی، بازاریابی دهان‌به‌دهان و توصیه‌های حرفه‌ای و ترویج تصویر مشاور قابل اعتماد، همگی به دنبال تقویت برند و ایجاد اعتماد از طریق نمایش نتایج ملموس و بهره‌گیری از قدرت توصیه‌های مثبت هستند.

در نهایت، حلقه‌هایی مانند نوآوری در فرآیندهای خدمت‌رسانی (شامل اتوماسیون، هوش مصنوعی و پلتفرم‌های اشتراک دانش) و استراتژی‌های برندینگ یکپارچه، نشان‌دهنده چشم‌اندازی روشن برای آینده بازاریابی حسابرسی در عراق است. این آینده، پیوند تنگاتنگی از سنت و مدرنیته خواهد بود، جایی که مؤسسات برای بقا و رشد، ناچارند تعادلی

انعطاف‌پذیر میان شبکه‌سازی اعتمادمحور سنتی و حفظ یکپارچگی حرفه‌ای مدرن برقرار کنند. موفقیت پایدار این مؤسسات به طور جدایی‌ناپذیری به توانایی آن‌ها در متعادل‌سازی حفظ استانداردهای اخلاقی و حرفه‌ای، نوآوری مستمر در خدمات و فرآیندها، و تعمیق روابط بلندمدت با مشتریان در یک محیط تجاری پویا و پیچیده بستگی دارد. این مؤسسات نه تنها به دنبال جذب مشتریان جدید هستند، بلکه با تأکید بر کیفیت، اعتماد و ارزش‌آفرینی پایدار، در پی خلق روابطی مستحکم و مادام‌العمر با مشتریان خود می‌باشند که در آن، هر دو طرف از یک شراکت حرفه‌ای و اخلاقی بهره‌مند شوند. این تلاش‌های چندوجهی و جامع، زیربنای رهبری و شکل‌دهی به استانداردهای نوین حسابرسی در منطقه خواهند بود.

### کدگذاری محوری: مدل پارادایم کدگذاری برای بازاریابی حسابرسی رابطه‌گرایانه

در این مرحله مطابق با جدول ۳ کدهای باز مربوط به بازاریابی حسابرسی در مقولات گروه‌بندی می‌شوند و روابط بین این مقولات با استفاده از پارادایم کدگذاری استراوس و کوربین برقرار گردید. این فرآیند به ساخت یک ساختار سیستماتیک برای نظریه نوظهور بازاریابی حسابرسی رابطه‌گرایانه کمک می‌کند.

#### جدول ۳. مدل پارادایم کدگذاری محوری برای بازاریابی حسابرسی رابطه‌گرایانه در مؤسسات عراقی

| عنصر پارادایم | مدل | مقوله/موضوع                                       | کدهای گویا / توصیف                                                                                                                                                                                   | ارتباط با بستر عراق / منابع                                                                                                                           |
|---------------|-----|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| پدیده         |     | بازاریابی رابطه‌گرایانه                           | حسابرسی                                                                                                                                                                                              | فرآیند مرکزی ایجاد، حفظ و تقویت روابط بلندمدت و مبتنی بر اعتماد بین مؤسسات حسابرسی و مشتریان در عراق، با هدف افزایش وفاداری، همکاری و خلق ارزش مشترک. |
| شرایط علی     |     | رقابت شدید بازار و نیاز به تمایز                  | افزایش تعداد مؤسسات حسابرسی و شدت رقابت در بازار عراق، از جمله رقابت انحصاری برای قراردادهای نفتی، که شرکت‌ها را ملزم به اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی متمایز برای جذب و حفظ مشتری می‌کند.            | تمرکز اصلی مطالعه بر چگونگی بازاریابی حسابرسی در پارادایم رابطه‌گرایانه.                                                                              |
|               |     | تقاضای مشتری برای خدمات جامع و ارزش‌افزوده        | تغییر در انتظارات مشتریان از حسابرسان، فراتر از خدمات اطمینان‌بخشی سنتی، به سمت نیاز به مشاوره، مدیریت ریسک و خدمات تخصصی.                                                                           | بازاریابی حسابرسی به عنوان عامل کلیدی موفقیت در محیط رقابتی.                                                                                          |
|               |     | اهمیت شهرت، اعتماد و اعتبار حرفه‌ای               | نقش حیاتی شهرت، اعتماد و اعتبار در جذب مشتری و حفظ روابط بلندمدت در صنعت حسابرسی که بر پایه اعتماد بنا شده است.                                                                                      | اعتماد به عنوان سنگ بنای روابط در بازاریابی رابطه‌گرایانه.                                                                                            |
|               |     | هزینه‌های بالای جذب مشتری جدید و مزایای حفظ مشتری | هزینه‌های قابل توجه جذب مشتریان جدید در مقایسه با حفظ مشتریان فعلی، که بر تمرکز بر روابط بلندمدت و برنامه‌های وفاداری تأکید دارد.                                                                    | توجیه اقتصادی و استراتژیک برای بازاریابی رابطه‌گرایانه.                                                                                               |
|               |     | الزامات قانونی جدید و تغییرات نظارتی              | الزامات قانونی جدید مبنی بر گزارش‌دهی شبکه‌ای و تغییرات نظارتی نیازمند خدمات جدید، که شرکت‌ها را به توسعه خدمات و استراتژی‌های بازاریابی جدید سوق می‌دهد.                                            | نیاز به انطباق با محیط قانونی در حال تحول.                                                                                                            |
|               |     | ظهور فناوری‌های دیجیتال و پیشرفت‌های فناوری       | ظهور فناوری‌های دیجیتال در نظارت مالی و پیشرفت‌های فناوری امکان خدمات جدید، که فرصت‌های جدیدی برای بازاریابی و ارائه خدمات نوآورانه ایجاد می‌کند.                                                    | بهره‌گیری از فناوری برای مزیت رقابتی.                                                                                                                 |
|               |     | بحران اعتماد و نیاز به شفافیت                     | بحران اعتماد پس از رسوایی‌های مالی دهه ۲۰۱۰ و فشار نهادهای بین‌المللی برای شفافیت <sup>۱</sup> ، که نیاز به بازاریابی مبتنی بر اعتماد و یکپارچگی را افزایش می‌دهد.                                   | پاسخ به چالش‌های اعتمادسازی در بازار.                                                                                                                 |
|               |     | خصوصی‌سازی و نیاز به تنوع بخشی درآمدی             | خصوصی‌سازی مؤسسات حسابرسی دولتی و نیاز به تنوع بخشی درآمدی پس از تحریم‌ها، که شرکت‌ها را به سمت بازارهای جدید و خدمات متنوع سوق می‌دهد.                                                              | تغییر ساختار بازار و نیاز به استراتژی‌های جدید.                                                                                                       |
| بستر عراق     |     | محیط کسب‌وکار و نظارتی                            | چارچوب‌های نظارتی خاص، قوانین محلی، و ساختار بازار حسابرسی در عراق، از جمله ضعف‌های قانونی و اجرایی که بر رویه‌های بازاریابی و تعاملات شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد.                                       | مطالعه در عراق انجام شده است.                                                                                                                         |
|               |     | هنجارهای فرهنگی و اجتماعی حاکم بر روابط تجاری     | اهمیت روابط شخصی، شبکه‌سازی غیررسمی، سلسله مراتب، و ارتباطات غیرمستقیم در فرهنگ کسب‌وکار عراق، از جمله سلطه شبکه‌های قبیله‌ای در انتصابات مالی و تأثیر عمیق فرهنگ بر تعاملات و تصمیم‌گیری‌های تجاری. | تأثیر عمیق فرهنگ بر تعاملات و تصمیم‌گیری‌های تجاری.                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| سنت "الواسطه" در مناقصه‌ها، که بر نحوه جذب مشتری و حفظ روابط تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                                       | وضعیت زیرساخت‌های فناوری، سیستم‌های اطلاعاتی، و دسترسی به ابزارهای مدرن بازاریابی دیجیتال در عراق، از جمله ضعف زیرساخت‌های اینترنتی امن و محدودیت‌های سنتی تبلیغات حسابرسی.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | زیرساخت‌های اقتصادی و فناوری موجود                                                        |
| محدودیت‌ها و فرصت‌های فناوری در محیط عراق که بر استراتژی‌های بازاریابی تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                             | تأثیر بی‌ثباتی سیاسی، درگیری‌های مسلحانه، و تهدیدات امنیتی بر عملیات تجاری، سفر و اعتماد سرمایه‌گذاران در عراق.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | چشم‌انداز سیاسی و امنیتی ناپایدار                                                         |
| محیط پرخطر و چالش‌برانگیز که بر استراتژی‌های بازاریابی و ریسک‌پذیری شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                        | تمرکز جغرافیایی کسب‌وکارها در بغداد و بصره و پیچیدگی و محدود بودن بازار حرفه‌ای حسابرسی، که بر استراتژی‌های بازاریابی و دسترسی به مشتریان تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ساختار بازار و توزیع جغرافیایی کسب‌وکارها                                                 |
| ویژگی‌های ساختاری بازار که بر فعالیت‌های بازاریابی تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                                                 | شکاف دانشی بین نسل‌های حسابرس و سطح آموزش و مهارت نیروی کار، که بر توانایی شرکت‌ها در اجرای استراتژی‌های بازاریابی مدرن تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | شکاف دانشی و مهارت نیروی کار                                                              |
| چالش‌های مربوط به سرمایه انسانی در اجرای بازاریابی. چالش‌های اخلاقی و قانونی که بر استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌گرایانه سایه می‌افکند. فشارهای اقتصادی که می‌تواند به مصالحه بر اصول اخلاقی در بازاریابی منجر شود. | درک بالای فساد (رشوه، اختلاس) و فقدان شفافیت در تدارکات دولتی و بخش خصوصی، از جمله نفوذ احزاب سیاسی در هیئت‌های مدیره، که می‌تواند بر رویه‌های بازاریابی و نیاز به روابط غیررسمی تأثیر بگذارد. کاهش ارزش دینار، تحریم بانک‌ها، و نوسانات سود که منجر به فشارهای مالی بر مشتریان و مؤسسات حسابرسی می‌شود و بر تصمیمات بازاریابی تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                                                           | فساد فراگیر و فقدان شفافیت<br>شرایط مداخله‌گر<br>بی‌ثباتی اقتصادی، تحریم‌ها و نوسانات سود |
| موانع عملیاتی که بر ارائه خدمات و استراتژی‌های بازاریابی تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                                           | سیستم‌های مدیریت اطلاعات نامناسب، محدودیت در مکانیزاسیون، و آموزش ناکافی در سازمان‌های مشتری که می‌تواند بر کیفیت خدمات و تعاملات بازاریابی تأثیر بگذارد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ضعف‌های سیستمی و زیرساختی                                                                 |
| کشمکش بین اهداف تجاری بازاریابی و اصول حرفه‌ای حسابرسی.                                                                                                                                                            | فشارهایی مانند تهدید خود-منفعتی، آشنایی، و کالت، و ارعاب که می‌تواند استقلال حسابرس را به خطر اندازد و منجر به دوراهی‌های اخلاقی در فرآیند بازاریابی شود.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | تهدیدات استقلال حسابرس و دوراهی‌های اخلاقی                                                |
| محدودیت‌هایی که بر توانایی شرکت‌ها در اجرای کامل استراتژی‌های بازاریابی تأثیر می‌گذارد.                                                                                                                            | کمبود نیروی انسانی متخصص، دسترسی محدود به ابزارهای فناوری پیشرفته، و داده‌های مالی قابل اعتماد که می‌تواند بر اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی تأثیر بگذارد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | محدودیت‌های منابع و تخصص در بازار محلی                                                    |
| چالش‌های فرهنگی در مدیریت اطلاعات و روابط. پاسخگویی به تقاضای مشتری و ایجاد مزیت رقابتی.                                                                                                                           | فرهنگ شفاهی به جای مستندسازی، که می‌تواند بر شفافیت و اثربخشی فرآیندهای بازاریابی و ارتباط با مشتری تأثیر بگذارد. ارائه طیف گسترده‌ای از خدمات (مشاوره مالیاتی، برنامه‌ریزی مالی، حسابرسی داخلی، مشاوره فناوری اطلاعات، مدیریت ریسک، کمک به انطباق نظارتی، برنامه‌ریزی استراتژیک، حسابداری قانونی، ارزش‌گذاری، بررسی دقیق، پشتیبانی از ادغام و تملیک، پشتیبانی از دعاوی حقوقی، گزارش‌دهی پایداری و ارزیابی امنیت سایبری) و سفارشی‌سازی آن‌ها بر اساس نیازهای خاص مشتریان برای ایجاد ارزش افزوده و تمایز. | فرهنگ شفاهی و عدم مستندسازی<br>تنوع‌بخشی و سفارشی‌سازی خدمات                              |
| بهره‌گیری از هنجارهای فرهنگی در بازاریابی و توسعه روابط.                                                                                                                                                           | ارائه رزومه، استفاده از شبکه‌های شخصی و واسطه‌ها برای جذب مشتری و ایجاد ارتباطات قوی، با در نظر گرفتن هنجارهای فرهنگی عراق، شامل عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای، استفاده از ارجاعات مشتریان، فعالیت‌های شبکه‌سازی و روابط با تصمیم‌گیرندگان کلیدی.                                                                                                                                                                                                                                                           | شبکه‌سازی فعال و استفاده از نفوذ اجتماعی                                                  |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                        |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| تضمين كيفيت و شفافيت حسابرسى                 | انجام حسابرسى با كيفيت بالا، ارائه تعديلات حسابرسى براى افزايش شفافيت، و تقويت كنترل‌هاى داخلى براى حفظ اعتبار حرفه‌اى و جلب اعتماد مشتريان، شامل دقت در گزارش‌ها، پايبندي به استانداردهاى حرفه‌اى.                                                                                                       | حفظ اعتبار حرفه‌اى و جلب اعتماد به عنوان پايه بازاریابى رابطه‌گرايانه. |
| استفاده از بازاریابى دیجیتال و محتوای بومی   | اجراى كمپين‌هاى بازاریابى ديگيتال هدفمند، بهينه‌سازى SEO، و توليد محتوای فرهنگى مرتبط براى جذب مخاطبان عراقى و افزايش تعامل آنلاين، شامل توسعه وب‌سایت کاربرپسند، كمپين‌هاى بازاریابى ايميلی، حضور فعال در شبکه‌هاى اجتماعى، بازاریابى محتوایى و رهبرى فكرى و استفاده از پيام‌رسان‌هاى رمزنگارى شده بومی. | انطباق با روندهاى مدرن بازاریابى و دسترسى به مخاطبان گسترده‌تر.        |
| تمرکز بر حفظ مشتری و برنامه‌هاى وفادارى      | توسعه برنامه‌هاى وفادارى، ارائه مشوق‌هاى شخصى‌سازى شده، و خدمات مشتری استثنایى براى حفظ مشتريان موجود و افزايش ارزش طول عمر مشتری، شامل برگزارى رویدادهاى قدردانى از مشتری و دريافت بازخورد مشتری.                                                                                                        | كاهش هزینه‌هاى جذب و افزايش سودآورى بلندمدت.                           |
| مدیریت فعالانه شهرت و ریسک‌هاى اعتباری       | انجام ممیزی‌هاى شهرت، نظارت بر افكار عمومى و مدیریت ريسك‌هاى مرتبط با اعتبار شرکت براى حفظ تصوير مثبت در بازار، شامل مشاركت در خدمات اجتماعى و حمايت مالى از رویدادهاى محلى.                                                                                                                              | حفاظت از دارايی‌هاى نامشهود شرکت در محيط پريسك.                        |
| توسعه مهارت‌هاى ارتباطی و حساسیت فرهنگی      | آموزش كاركنان در زمينه ارتباطات غيرمستقيم، توجه به نشانه‌هاى غيركلامى و احترام به آداب و رسوم محلى براى ايجاد روابط مؤثرتر و جلوگیری از سوءتفاهم.                                                                                                                                                         | افزايش اثربخشی تعاملات با مشتريان و شرکا.                              |
| مشاوره اولیه رایگان و بسته‌هاى خدماتی سفارشی | ارائه جلسات مشاوره رایگان يا ارزيايى اوليه براى جذب مشتريان جديد و نمايش تخصص شرکت، و طراحى خدمات متناسب با نيازهاى خاص مشتريان.                                                                                                                                                                          | جذب مشتريان جديد و افزايش ارزش پيشنهاده‌اى.                            |
| توسعه حرفه‌اى مستمر كاركنان                  | آموزش مداوم كاركنان در زمينه مهارت‌هاى فنى، اخلاقى، ارتباطى و بازاریابى براى بهبود عملکرد و انطباق با تغييرات صنعت.                                                                                                                                                                                       | ارتقاء شايستگی و آمادگی حرفه‌اى.                                       |
| توسعه خدمات "مشاوره مقاومت مالى" ضدتحریم     | ارائه خدمات مشاوره‌اى تخصصى به مشتريان براى كمك به آن‌ها در مقابله با اثرات تحریم‌هاى اقتصادى و مالى و افزايش تاب‌آورى مالى.                                                                                                                                                                              | پاسخگویی به نيازهاى خاص مشتريان در محيط تحریم.                         |
| ايجاد پلتفرم اشتراك دانش با مشتريان          | ايجاد و مدیریت پلتفرم‌هاى آنلاين يا آفلاين براى به اشتراك‌گذارى دانش، بينش‌ها و بهترين شيوه‌ها با مشتريان به منظور تقويت روابط و افزايش ارزش.                                                                                                                                                             | تقويت روابط مشتری و جایگاه رهبرى فكرى.                                 |
| چرخش حسابرسان بين صنايع براى دانش انتقالی    | استراتژی چرخش حسابرسان بين صنايع مختلف براى كسب دانش و تجربه متنوع و انتقال آن به مشتريان.                                                                                                                                                                                                                | افزايش تخصص و توانايی ارائه خدمات جامع.                                |
| طراحی "شبکه‌هاى اعتماد" چندلایه              | ايجاد و توسعه شبکه‌هاى پيچيده و چندوجهی از روابط مبتنى بر اعتماد با ذينفعان مختلف (مشتريان، واسطه‌ها، نهادهاى نظارتی) براى تقويت جایگاه شرکت در بازار.                                                                                                                                                    | تقويت روابط و كاهش ريسك در محيط پيچيده.                                |
| استخدام حسابرسان با پیوندهاى قبیله‌اى        | استخدام حسابرسانى كه داراى پیوندهاى قبیله‌اى يا اجتماعى قوی هستند براى تسهيل جذب مشتری و شبکه‌سازى در محيط عراق.                                                                                                                                                                                          | بهره‌گیری از ساختارهاى اجتماعى محلى براى توسعه كسب‌وکار.               |
| ايجاد باشگاه‌هاى اختصاصی مدیران مالى         | ايجاد گروه‌ها يا انجمن‌هاى انحصارى براى مدیران مالى مشتريان به منظور تسهيل شبکه‌سازى، تبادل نظر و ارائه خدمات ارزش‌افزوده.                                                                                                                                                                                | تقويت روابط با مشتريان كلیدى و ايجاد وفادارى.                          |
| سیستم پایش رضایت لحظه‌اى                     | استفاده از سیستم‌ها و ابزارهاى نوین براى جمع‌آورى بازخورد مشتريان به صورت لحظه‌اى و مداوم به منظور شناسايى سريع مشكلات و بهبود مستمر خدمات.                                                                                                                                                               | بهبود مستمر خدمات و افزايش رضایت مشتری.                                |
| مکانیزم‌هاى سه‌جانبه در اختلافات             | طراحى و اجراى فرآیندهاى داورى با حضور سه طرف (مؤسسه، مشتری، و يك نهاد بى‌طرف) براى حل اختلافات به صورت عادلانه و حفظ روابط.                                                                                                                                                                               | مدیریت تعارض و حفظ روابط بلندمدت.                                      |
| طراحی پروتكل‌هاى اخلاقى سیال                 | تدوين پروتكل‌هاى اخلاقى كه با وجود پايبندي به اصول، انعطاف‌پذیری لازم را براى انطباق با ظرافت‌هاى فرهنگى و موقعیتی در عراق فراهم می‌كنند.                                                                                                                                                                 | حفظ اخلاق حرفه‌اى در محيط پيچيده.                                      |
| استراتژی‌هاى "انطباق موقعیتی" با فساد        | توسعه رویكردهاى هوشمندانه و محتاطانه براى انطباق با واقعیت‌هاى فساد در محيط كسب‌وکار عراق، بدون به خطر انداختن اصول اخلاقى.                                                                                                                                                                               | مدیریت ريسك فساد و عمليات.                                             |
| برنامه‌هاى آموزش مقاومت در برابر فشارها      | ارائه آموزش‌هاى تخصصى به حسابرسان براى تقويت توانايی آن‌ها در مقاومت در برابر فشارهاى غيرقانونى يا غيراخلاقى از سوى مشتريان يا ذينفعان.                                                                                                                                                                   | تقويت استقلال و يکپارچگی حسابرسان.                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سیستم‌های پاداش مبتنی بر حفظ رابطه ایجاد بحران پژوهی میزبانی تخصصی "اقتصاد مقاومتی"                                                                                                                                                                                                                                               | طراحی سیستم‌های پاداش و انگیزشی برای کارکنان که بر اساس موفقیت در ایجاد و حفظ روابط بلندمدت و اخلاقی با مشتریان، پاداش می‌دهند. تأسیس واحدهای تخصصی در مؤسسه برای تحقیق و تحلیل بحران‌های اقتصادی، سیاسی و امنیتی و ارائه راهکارهای پیشگیرانه و واکنشی. برگزاری رویدادها و میزگردهای تخصصی با محوریت اقتصاد مقاومتی برای ارائه راهکارها و تقویت جایگاه مؤسسه به عنوان رهبر فکری.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | تشویق به بازاریابی رابطه‌گرایانه اخلاقی. افزایش آمادگی و تاب‌آوری سازمانی. تقویت رهبری فکری و جذب مشتریان مرتبط.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| انتشار گزارش‌های تحلیلی رایگان برای ذی‌نفعان مشارکت در پروژه‌های اجتماعی مناطق محروم اعزام تیم‌های سیار حساسی به استان‌ها طراحی اپلیکیشن "شکاف مالیاتی" برای مشتریان افزایش وفاداری مشتری و ارتباطات دهان به دهان مثبت بهبود شهرت شرکت و سهم بازار افزایش کیفیت حساسی و شفافیت گزارشگری مالی                                      | تهیه و انتشار گزارش‌های تحلیلی و بینش‌محور رایگان در مورد روندهای بازار، چالش‌ها و فرصت‌ها برای ذی‌نفعان. شرکت فعال در پروژه‌های مسئولیت اجتماعی در مناطق محروم برای بهبود تصویر برند، ایجاد ارزش اجتماعی و تقویت روابط با جامعه. اعزام تیم‌های حساسی به استان‌های مختلف عراق برای گسترش دسترسی به بازار، ارائه خدمات محلی و تقویت روابط با مشتریان منطقه‌ای. توسعه اپلیکیشن‌ها یا ابزارهای دیجیتال برای کمک به مشتریان در شناسایی و مدیریت شکاف‌های مالیاتی و بهینه‌سازی مالیات. افزایش تعهد مشتری، کاهش نرخ تغییر مشتریان، حفظ مشتریان در بلندمدت، و ترویج توصیه‌های مثبت از طریق ارتباطات دهان به دهان، که منجر به رشد پایدار کسب‌وکار می‌شود.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | افزایش اعتبار و جذب مشتریان بالقوه. تقویت مسئولیت اجتماعی و شهرت برند. گسترش بازار و افزایش دسترسی. ارائه خدمات نوآورانه و ارزش‌افزوده. رشد پایدار کسب‌وکار و کاهش هزینه‌های بازاریابی.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| دوره‌های اخلاقی و خطرات استقلال حساسی بهبود کارایی عملیاتی و تخصیص منابع افزایش ارزش طول عمر مشتری (CLV) افزایش درآمد خدمات غیرحساسی کاهش هزینه‌های بازاریابی عضویت در شوراهای سیاست‌گذاری دولتی ایجاد پایگاه داده مشتریان چندنسلی جذب حساب‌رسان نخبه از رقبا رشد نوآوری در روش‌ها کاهش دعاوی قضایی توسعه استانداردهای بومی حساسی | فشار برای به خطر انداختن یافته‌های حساسی، فرسایش بالقوه اعتماد عمومی، و آسیب به اعتبار حرفه در صورت مصالحه بر استقلال. استفاده بهینه از فناوری و فرآیندهای بهبود یافته که منجر به کارایی بیشتر و تخصیص مؤثرتر منابع در فعالیتهای بازاریابی و عملیاتی می‌شود. افزایش درآمد حاصل از هر مشتری در طول مدت رابطه با شرکت، به دلیل تکرار خرید و ارجاعات. افزایش درآمد خدمات غیرحساسی، نشان‌دهنده موفقیت در تنوع‌بخشی به سبد خدمات و پاسخگویی به نیازهای جامع مشتریان. کاهش هزینه‌های بازاریابی، ناشی از اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌گرایانه و دهان به دهان. دستیابی به جایگاه عضویت در شوراهای سیاست‌گذاری دولتی، که نشان‌دهنده افزایش نفوذ و اعتبار ملی است. توسعه پایگاه داده‌ای جامع از مشتریان که شامل اطلاعاتی از نسل‌های مختلف است، برای مدیریت روابط بلندمدت و شخصی‌سازی خدمات. جذب حساب‌رسان نخبه از رقبا، نشان‌دهنده افزایش جذابیت مؤسسه به عنوان یک کارفرما و تقویت سرمایه انسانی. رشد نوآوری در روش‌ها، نشان‌دهنده موفقیت در پیاده‌سازی فناوری‌های جدید و رویکردهای خلاقانه در ارائه خدمات. کاهش دعاوی قضایی، نشان‌دهنده بهبود کیفیت خدمات، شفافیت و مدیریت ریسک مؤثر. توسعه استاندارد بومی حساسی، نشان‌دهنده نقش فعال مؤسسه در شکل‌دهی به چارچوب نظارتی و حرفه‌ای کشور. | مزیت رقابتی و پایداری در بازار. تقویت یکپارچگی بازاریابی مالی و تصمیم‌گیری‌های آگاهانه. چالش‌های جدی برای اخلاق و پایداری حرفه حساسی. افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها. بهینه‌سازی سودآوری بلندمدت از پایگاه مشتری. رشد درآمد و کاهش وابستگی به خدمات سنتی. افزایش سودآوری و کارایی بازاریابی. افزایش نفوذ و اعتبار حرفه‌ای. بهبود مدیریت روابط و شخصی‌سازی. تقویت سرمایه انسانی و مزیت رقابتی. افزایش نوآوری و تمایز در بازار. کاهش ریسک‌های حقوقی و حفظ شهرت. رهبری فکری و تأثیرگذاری بر صنعت. |

پیامدها

کدگذاری محوری مطابق جدول ۳ برای بازاریابی حسابرسی رابطه‌گرایانه در مؤسسات عراقی، مشخص گردید که پدیده مرکزی (بازاریابی حسابرسی) به مثابه معماری اعتماد در محیط ناهمسان‌نگار ظهور می‌کند. این پدیده نه یک تاکتیک بازاریابی متعارف، بلکه پروژه نهادی پیچیده‌ای است که در تقاطع سه نیروی بنیادین شکل می‌گیرد: الزامات حرفه‌ای جهانی حسابرسی، بافتار فرهنگی-اجتماعی قبیله‌محور عراق، و فشارهای اکوسیستم اقتصادی شکننده. داده‌ها نشان می‌دهد که مؤسسات حسابرسی عراقی در مواجهه با رقابت انحصاری (به‌ویژه در قراردادهای نفتی) و انتظارات فزاینده مشتریان برای خدمات یک‌پارچه، ناگزیر به بازتعریف نقش خود از "تأییدکننده مالی" به "شریک راهبردی" شده‌اند. این گذار، مستلزم خلق مدل عملیاتی‌ست که هم‌زمان پاسخگوی سه پارادوکس ساختاری باشد:

۱. پارادوکس فناوری-زیرساخت: ضرورت به‌کارگیری ابزارهای دیجیتال (CRM و پلتفرم‌های دانش) در محیطی با محدودیت‌های شدید اینترنتی و مکانیزاسیون؛

۲. پارادوکس شبکه‌سازی-اخلاق حرفه‌ای: بهره‌گیری از مکانیسم‌های سنتی "الواسطه" و پیوندهای قبیله‌ای بدون تخریب استقلال حرفه‌ای؛

۳. پارادوکس نوآوری-بی‌ثباتی: توسعه خدمات تخصصی (ارزایی امنیت سایبری، مشاوره ضدتحریم) در شرایط نوسانات ارزی و تهدیدات امنیتی.

استراتژی‌های شناسایی‌شده در داده‌ها، نشان‌دهنده ظهور سازوکارهای انطباقی هوشمندانه‌ای است که این تناقض‌ها را مدیریت می‌کنند. برای نمونه، "طراحی پروتکل‌های اخلاقی سیال" نه به معنای عدول از استانداردهای ISA/IFRS، بلکه نوعی انعطاف موقعیت‌شناختی است که امکان مانور در فضای خاکستری فساد سیستمیک را فراهم می‌آورد. به‌طور هم‌زمان، "ایجاد شبکه‌های اعتماد چندلایه" با ترکیب حسابرسان دارای پیوندهای قبیله‌ای و باشگاه‌های مدیران مالی، نوعی سرمایه اجتماعی ترکیبی خلق می‌کند که هم از مزایای شبکه‌های غیررسمی بهره می‌برد و هم با ایجاد کانال‌های ارتباطی ساختاریافته، ریسک سوءاستفاده از روابط شخصی را کاهش می‌دهد.

نکته کلیدی در تحلیل پیامدها، دوگانگی ذاتی نتایج است: از یک سو، اجرای موفق این استراتژی‌ها به بهبود نرخ حفظ مشتری و رشد درآمد خدمات غیرحسابرسی منجر می‌شود که نشان‌دهنده شکل‌گیری چرخه فضیلت ارزش-اعتماد است. این چرخه از طریق سازوکارهای خودتقویتی مانند "پایش رضایت لحظه‌ای" و "اشتراک دانش" تدام می‌یابد. از سوی دیگر، داده‌ها هشدار می‌دهند که تقویت روابط نزدیک با مشتریان، خطر بازتعریف مرزهای اخلاقی را افزایش می‌دهد؛ آنجا که فشار برای حفظ قراردادهای کلان ممکن است به تدریج بر قضاوت حرفه‌ای سایه افکند.

در سطح نظری، این الگو گویای ظهور سازوکارهای نهادی بوم‌سازگار است که در آن مؤسسات حسابرسی نه منفعل در برابر محیط، بلکه سازندگان فعال قواعد بازی عمل می‌کنند. نمونه بارز آن "توسعه استانداردهای بومی حسابرسی" است که تلاشی برای ایجاد هم‌ترازی بین الزامات جهانی و واقعیت‌های محلی محسوب می‌شود. این فرایند، مصداق عینی مفهوم نهادسازی چابک است که در آن بازیگران اقتصادی در محیط‌های بی‌ثبات، با ترکیب نوآوری و سنت، چارچوب‌های عملیاتی جدیدی خلق می‌کنند.

### کدگذاری انتخابی: بیان مقوله هسته و نظریه محتوایی بازاریابی حسابرسی

بر اساس کدگذاری محوری (جدول ۳) یک مقوله هسته شناسایی می‌شود که پدیده مرکزی را در بر می‌گیرد و تمام مقولات دیگر را یکپارچه می‌کند. این مقوله هسته ستون فقرات نظریه محتوایی بازاریابی حسابرسی رابطه‌گرایانه در مؤسسات حسابرسی عراق را تشکیل می‌دهد.

**مقوله هسته پیشنهادی:** "تعادل استراتژیک بین شبکه‌سازی اعتمادمحور و یکپارچگی حرفه‌ای در بازار حسابرسی پیچیده عراق".

این مقوله هسته، تمام فعالیت‌ها و استراتژی‌های بازاریابی حسابرسی را در مؤسسات عراقی گرد هم می‌آورد: هم ضرورت ایجاد و تحکیم شبکه‌ای از روابط مبتنی بر اعتماد (شبکه‌سازی فعال، برنامه‌های وفاداری، پلتفرم اشتراک دانش)، و هم الزام به حفظ یکپارچگی و استقلال حرفه‌ای (کیفیت و شفافیت گزارش‌ها، پایبندی به ISA/IFRS، اصول اخلاقی).

نظریه محتوایی (الگوی نهایی پژوهش) نیز به شرح شکل ۱ و توضیحات مرتبط با آن می‌باشد:

در بازار حسابرسی عراق، بازاریابی رابطه‌گرایانه بر پایه شبکه‌سازی اعتمادمحور و هم‌زمان حفظ یکپارچگی حرفه‌ای شکل می‌گیرد. مؤسسات برای ورود به این فضای پیچیده، نخست باید با ارائه خدمات متنوع و سفارشی از مالیات و برنامه‌ریزی مالی تا امنیت سایبری و گزارش‌دهی پایداری، نیازهای فزاینده مشتریان را پاسخ دهند و با مشاوره اولیه رایگان

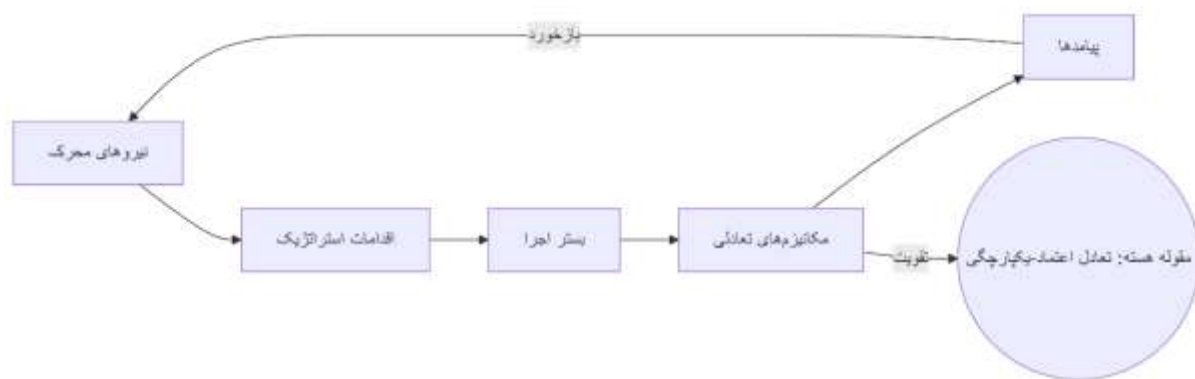
و انتشار مقالات تخصصی، خود را به عنوان مشاور قابل اعتماد معرفی کنند. این آغاز فرآیند «شبکه سازی اعتمادمحور» است، چرا که در عراق، روابط شخصی و حمایت قبیله ای حلقه های اول قدرت اقتصادی را شکل می دهند و تنها از طریق تحکیم سریع اعتماد می توان به مذاکره بر سر قراردادهای کلان ورود کرد.

با این حال، فشار رقابت شدید (به ویژه در قراردادهای نفتی)، انتظارات نوین مشتریان برای راهکارهای جامع، و هزینه های بالای جذب مشتری جدید، بنیه مالی و استراتژیک مؤسسات را به سمت حفظ و تحکیم روابط موجود سوق می دهد. از این رو، برنامه های وفاداری، پلتفرم های مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و باشگاه های اختصاصی مدیران مالی نقش تعیین کننده ای در تثبیت موقعیت مؤسسات بازی می کنند. در همین حال، تأکید بر کیفیت چندمرحله ای گزارش ها و شفافیت عملیاتی بر مبنای استانداردهای بین المللی (ISA/IFRS)، مهم ترین عامل بازتولید اعتماد و تضمین استمرار همکاری است.

این استراتژی ها در بستری از هنجارهای فرهنگی قبیله ای، ضعف زیرساخت های فناوری و بی ثباتی سیاسی-اقتصادی به کار گرفته می شوند. مؤسسات برای رفع محدودیت های فنی، تعاملات حضوری خود را با ابزارهای دیجیتال-وبسایت های UX-محور، ایمیل مارکتینگ و محتوای آموزشی بومی-ترکیب کرده و از خدمات «مقاومت مالی» در مقابل تحریم ها به عنوان وجه تمایز استفاده می کنند. در عین حال، انتشار مطالعات موردی و برگزاری رویدادهای تخصصی محلی و بین المللی، عمق شبکه را گسترش می دهد و حاکمیت روابط را تقویت می کند.

اما این مسیر مملو از چالش های اخلاقی نیز هست؛ فساد سیستمیک، فشار نهادهای سیاسی، و محدودیت منابع می توانند مؤسسات را به مصالحه بر استقلال و چشم پوشی از اصول حرفه ای سوق دهند. حفظ توازن میان نیاز به تداوم رابطه (برای تأمین سهم بازار و درآمد) و الزام به یکپارچگی حسابرسی (برای جلوگیری از سلب اعتبار) مهم ترین دوراهی است که ذهن رهبران مؤسسات را به خود مشغول کرده است.

پیامد اجرای موفق این پارادایم، افزایش چشمگیر وفاداری و کاهش نرخ ریزش مشتری، رشد درآمد خدمات غیرحسابرسی، و ارتقای شهرت برند در سطح ملی و فراملی است. در عین حال، مؤسساتی که نتوانند یکپارچگی حرفه ای خود را حفظ کنند، با خطر از دست رفتن اعتماد و تهدید به نقض استقلال حسابرسان مواجه خواهند شد. بنابراین، نظریه محتوایی «پارادایم تعادلی اعتماد-یکپارچگی» بر ضرورت هوشیاری اخلاقی و انعطاف مستمر در انطباق با واقعیت های محیطی تأکید می کند: تنها هنگامی که شبکه سازی اعتمادمحور و یکپارچگی حرفه ای به طور هم زمان در اولویت قرار گیرد، بازاریابی حسابرسی می تواند به عاملی پایدار برای رشد و اعتبار مؤسسات در عراق بدل شود. بر این اساس می توان الگوی زیر را نظریه محتوایی «پارادایم تعادلی اعتماد-یکپارچگی» ارائه نمود. این الگو نشان می دهد موفقیت در بازار حسابرسی عراق نه در انفعال در برابر بستر، بلکه در مدیریت فعال تعارضات از طریق تبدیل اعتماد به پول رایج مبادلات و تبدیل یکپارچگی به مزیت رقابتی غیرقابل تقلید می باشد. همچنین، بقای مؤسسات منوط به تبدیل این پارادایم به DNA سازمانی است.



شکل ۱. الگوی برقراری تعادل استراتژیک بین شبکه سازی اعتمادمحور و یکپارچگی حرفه ای در بازار حسابرسی پیچیده عراق مطابق با نظریه

محتوایی «پارادایم تعادلی اعتماد-یکپارچگی»

نتایج این پژوهش نشان داد که شرایط علی شکل‌دهنده بازاریابی حسابرسی در مؤسسات عراقی شامل رقابت شدید در بازار، نیاز به خدمات جامع، اهمیت شهرت و اعتماد، خصوصی‌سازی، فناوری‌های دیجیتال و الزامات قانونی است. این یافته همسو با دیدگاه‌هایی است که بازاریابی حسابرسی را واکنشی به محیط پرچالش و متغیر خدمات حرفه‌ای می‌دانند و تأکید می‌کنند رقابت فزاینده و فشار بر حفظ مشتریان موجب تحول در راهبردهای بازاریابی می‌شود (Shoja et al., 2018; Bushkov, 2019). در عراق، خصوصی‌سازی و گسترش بازار آزاد، همراه با کاهش اعتماد عمومی به ساختارهای نظارتی، فشار بیشتری بر مؤسسات حسابرسی وارد کرده است تا برای جذب و نگهداری مشتریان به شیوه‌های نوین بازاریابی مجهز شوند (Abdulameer & Obaid, 2023; Ahmed & Saleh, 2022).

علاوه بر این، نتایج نشان داد عوامل زمینه‌ای از جمله ضعف زیرساخت‌ها، بی‌ثباتی سیاسی، فرهنگ شفاهی و کمبود دانش نیروی کار، روند بازاریابی را دشوار می‌کنند. این یافته همراستا با پژوهش‌هایی است که محیط‌های پرریسک و بی‌ثبات را به عنوان مانعی در پذیرش نوآوری‌های بازاریابی معرفی کرده‌اند (Azimi Yancheshmeh & Mirzaei, 2020; Sepasi et al., 2018). برای مثال، در عراق استفاده از فناوری‌های جدید و بازاریابی دیجیتال هنوز در مراحل ابتدایی است و نیاز به تغییر نگرش حرفه‌ای و ارتقای سواد دیجیتال دارد (Allami et al., 2023; Shahbazi Takabi et al., 2023).

از سوی دیگر، شرایط مداخله‌گر نظیر فساد مالی، تهدید استقلال حرفه‌ای و کمبود منابع، پیامدهای دوگانه‌ای بر بازاریابی حسابرسی دارند. از یک طرف، این شرایط ضرورت بازسازی اعتماد و تقویت پاسخ‌گویی را برجسته می‌سازند؛ از طرف دیگر، خطر تبدیل بازاریابی به ابزاری صرفاً تبلیغاتی و کاهش کیفیت حسابرسی را ایجاد می‌کنند (Pezeshk & Soltani et al., 2025; Rahnamay Roudposhti, 2021). نتایج پژوهش حاضر نیز این دوگانگی را تأیید کرد و نشان داد که مؤسسات عراقی در تلاش‌اند بین حفظ استقلال و توسعه روابط پایدار با مشتریان توازن برقرار کنند. مشابه با یافته‌های (Mar'an, 2020)، بازاریابی زمانی ارزشمند است که بر کیفیت، شفافیت و ارزش‌آفرینی مشترک بنا شود نه صرفاً جذب مشتری.

راهبردهای شناسایی‌شده در این تحقیق از جمله تنوع‌بخشی خدمات، شبکه‌سازی، بازاریابی دیجیتال و مدیریت شهرت، همسو با الگوهای جهانی بازاریابی خدمات حرفه‌ای هستند (Bonollo, 2019; Bushkov, 2019). استفاده از رسانه‌های اجتماعی و فناوری‌های نوین برای ارتقای ارتباط با مشتریان، در پژوهش‌های پیشین نیز به عنوان عاملی مؤثر بر نتایج مالی و وفاداری مشتریان گزارش شده است (Allami et al., 2023; Obradović et al., 2023). یافته‌ها تأکید می‌کنند که این ابزارها در بازار عراق با وجود محدودیت‌ها، پتانسیل بالایی برای تحول بازاریابی دارند و می‌توانند به کاهش هزینه‌های جذب مشتری و تقویت برند حرفه‌ای کمک کنند (Shahbazi Takabi et al., 2023; Yamrali et al., 2024).

پیامدهای استخراج‌شده از مدل نیز نشان می‌دهد که بازاریابی رابطه‌محور نه تنها می‌تواند به افزایش وفاداری مشتری و بهبود کیفیت خدمات منجر شود، بلکه امکان ارتقای تاب‌آوری سازمانی و کاهش فشارهای شغلی حسابرسان را نیز فراهم می‌آورد (Haga & Ittonen, 2024; Smith et al., 2020). نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های (Zhang et al., 2023) همخوان است که نشان می‌دهد تاب‌آوری حسابرسان و توسعه مهارت‌های ارتباطی می‌تواند اثرات منفی فشارهای کاری و عضویت در تیم‌های متعدد را کاهش دهد. این موضوع به‌ویژه در عراق که فشارهای محیطی و ناپایداری اقتصادی بالا است، اهمیت دوچندان دارد.

همچنین این پژوهش نقش بازاریابی در بازسازی اعتماد عمومی و پاسخ‌گویی به فشارهای اجتماعی و زیست‌محیطی را آشکار کرد. در سال‌های اخیر، حسابرسی پایدار و توجه به مسئولیت اجتماعی به بخشی از ارزش پیشنهادی مؤسسات حسابرسی تبدیل شده است (Soltani et al., 2025; Thottoli, 2023). یافته‌های ما نشان دادند که مؤسسات عراقی در حال تلاش برای پیوند دادن بازاریابی با پیام‌های مربوط به شفافیت، پاسخ‌گویی و توسعه پایدار هستند تا تصویر مثبتی در بازار ایجاد کنند و از این طریق جایگاه خود را تثبیت نمایند (Salih & Almajdob, 2019; Thabit et al., 2019).

به طور کلی، این مطالعه نشان داد که در بستر عراق، اتخاذ رویکرد رابطه‌گرایی می‌تواند راهکاری کارآمد برای عبور از چالش‌های محیطی و ارتقای جایگاه حرفه‌ای حسابرسی باشد. چنین رویکردی امکان ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان، بازاریابی اعتماد‌آز دست‌رفته و تقویت مزیت رقابتی را فراهم می‌کند (Walsh et al., 2021; Žebrytė et al., 2021).

(2024). با این حال، نیاز به آموزش و فرهنگ‌سازی در میان حساب‌رسان برای پذیرش نقش بازاریابی در چارچوب ارزش‌محور و اخلاقی همچنان ضروری است (Sepasi et al., 2018; Shoja et al., 2018).

این پژوهش دارای چند محدودیت است که باید در تفسیر نتایج مورد توجه قرار گیرد. نخست، مطالعه حاضر بر اساس روش کیفی و مصاحبه با گروهی از خبرگان و حساب‌رسان عراقی انجام شد؛ بنابراین نتایج ممکن است به‌طور کامل قابل تعمیم به تمام مؤسسات حسابرسی در عراق نباشد. دوم، تمرکز تحقیق بر تجربه‌های محلی و بومی عراق بود و متغیرهای فراملی مانند تأثیر نهادهای بین‌المللی، تغییرات قوانین جهانی حسابرسی یا فشارهای استانداردگذاری بین‌المللی به‌طور مستقیم بررسی نشد. همچنین، محدودیت‌های دسترسی به داده‌های عینی مالی و بازاریابی مؤسسات باعث شد تحلیل‌ها عمدتاً مبتنی بر داده‌های ادراکی مشارکت‌کنندگان باشد.

با توجه به محدودیت‌های فوق، پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی به استفاده از روش‌های ترکیبی کمی و کیفی برای بررسی رابطه بین راهبردهای بازاریابی و شاخص‌های عملکرد مالی و کیفیت حسابرسی بپردازند. همچنین پژوهش‌های آینده می‌توانند با مقایسه تطبیقی میان کشورهای دارای شرایط مشابه عراق، مانند سایر کشورهای منطقه خاورمیانه، به غنای چارچوب‌های نظری کمک کنند. بررسی نقش فناوری‌های نوظهور همچون هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های بزرگ در بهینه‌سازی بازاریابی حسابرسی نیز می‌تواند افق‌های جدیدی ایجاد کند.

از منظر عملی، نتایج این مطالعه می‌تواند برای مدیران مؤسسات حسابرسی عراق و سیاست‌گذاران حرفه‌ای راهنما باشد. مدیران می‌توانند با توسعه خدمات متنوع، ارتقای مهارت‌های ارتباطی تیم‌های حسابرسی و سرمایه‌گذاری در بازاریابی دیجیتال، جایگاه رقابتی خود را تقویت کنند. همچنین، نهادهای نظارتی و انجمن‌های حرفه‌ای می‌توانند از این یافته‌ها برای طراحی دستورالعمل‌های اخلاقی و استانداردهای بازاریابی حسابرسی استفاده کنند تا هم استقلال حرفه‌ای حفظ شود و هم نوآوری در ارتباط با مشتریان ترویج گردد.

### مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

### تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

### تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

### حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

### موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

## References

- Abdulameer, S., & Obaid, N. K. (2023). the role of strategic auditing in achieving sustainable performance and its impact on improving the competitive advantage of the product (a practical study in some organizations registered in the iraq stock exchange). *World Bulletin of Management and Law*, 22, 75-87.
- Ahmed, D. M., & Saleh, S. S. (2022). Impact of Integration Between the Commission of Integrity And Judicial Audit to Reduce Financial and Administrative Corruption in Kurdistan/Iraq: Analytical study of the views of a sample of academics and auditors in the Kurdistan region. *QALAAI ZANIST JOURNAL*, 7(1), 515-539. <https://doi.org/10.25212/lfu.qzj.7.1.19>
- Allami, K. K. J., Almaqtari, F. A., Al-Hattami, H. M., & Sapra, R. (2023). Factors associated with the intention to use information technology in audit in Iraq. *Information Discovery and Delivery*. <https://doi.org/10.1108/IDD-12-2022-0128>
- Azimi Yancheshmeh, M., & Mirzaei, M. (2020). A Study of Research Paradigms in Management Accounting. *Accounting and Auditing Studies*, 9(36), 63-84.
- Bonollo, E. (2019). Measuring supreme audit institutions' outcomes: current literature and future insights. *Public Money & Management*, 39(7), 468-477. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1583887>
- Bushkov, D. (2019). *Marketing Strategy Development for Professional Services Firms: Case Study of Certified Audit Firms in Russia*
- Haga, J., & Ittonen, K. (2024). Organizational resilience of audit firms-evidence from the outbreak of the COVID-19. *Journal of Applied Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/JAAR-06-2023-0185>
- Mar'an, J. (2020). Identifying and Ranking Marketing Strategies in the Auditing Profession. *Accounting and Auditing Review*, 27(1), 114-131.
- Obradović, M., Mizdraković, V., Obradović, A., & McIntyre, J. (2023). Social Media And Audit Firms: Is Social Media Presence Correlated With Better Financial Results? *Science International Journal*, 2(4), 167-171. <https://doi.org/10.35120/sciencej02041670>
- Pezeshk, Y., & Rahnamay Roudposhti, F. (2021). New Auditing Paradigms. *Journal of Professional Auditing Research*, 1(4), 96-118.
- Razmi, Z., Mirzaeian Khamseh, P., & Soltani Tajabadi, M. (2022). Grounded Theory and the Relational Paradigm Approach in Designing a Brand Equity Model. *Business Management Outlook*, 21(51), 184-217.
- Salehi, M., Ibrahim Jebur, M., Orfizadeh, S., & Abbas Aljahnabi, A. M. (2022). The relationship between audit adjustments and audit quality in Iraq. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(8), 330. <https://doi.org/10.3390/jrfm15080330>
- Salih, W. K., & Almajdob, M. S. (2019). An Evaluation of the role of supreme audit institutions in reduce of audit failure to promote economic development: The case of the Federal Board of Supreme Audit of Iraq. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 252-265. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i9/6288>
- Sarraf, M., & Sarraf, F. (2020). The Impact of Job Stress and Auditor Resilience on Audit Quality. *Journal of Accounting and Management Auditing Knowledge*, 9(33), 260-267.
- Sepasi, S., Bayat, M., & Mirashrafi, Z. (2018). Accounting Thought Paradigms. *Accounting and Auditing Studies*, 7(28), 47-60.
- Shahbazi Takabi, A., Amirri, H., & Karami, R. (2023). Presenting a Digital Space-Based Marketing Model in Auditing. *Journal of Accounting and Management Auditing Knowledge*, 12(45), 197-216.
- Shoja, N., Bani Mahd, B., & Vakilifard, H. R. (2018). Investigating Auditors' Viewpoints on Marketing Activities. *Financial Accounting and Auditing Research*, 10(38), 31-46.
- Smith, K. J., Emerson, D. J., Boster, C. R., & Everly, J. G. S. (2020). Resilience as a coping strategy for reducing auditor turnover intentions. *Accounting Research Journal*, 33(3), 483-498. <https://doi.org/10.1108/ARJ-09-2019-0177>
- Soltani, M., Rezaei, E., & Mirzaei, K. (2025). The impact of stakeholder pressures on auditors' accountability behavior regarding environmental issues. *Iranian Advanced Accounting Journal*, 5(1), 102-123.
- Thabit, T. H., Aldabbagh, L. M., & Ibrahim, L. K. (2019). The auditing of sustainable development practices in developing countries: Case of Iraq. *Revista AUS*, 26(3), 12-19. <https://doi.org/10.33329/jaus.19.263.2>
- Thottoli, M. M. (2023). The interrelationship of marketing, accounting and auditing with corporate social responsibility. *PSU Research Review*, 7(2), 117-136. <https://doi.org/10.1108/PRR-12-2020-0045>
- Walsh, Z., Böhme, J., & Wamsler, C. (2021). Towards a relational paradigm in sustainability research, practice, and education. *Ambio*, 50, 74-84. <https://doi.org/10.1007/s13280-020-01322-y>
- Yamrali, O., Fakhari, H., & Shirkhodaie, M. (2024). Marketing in Auditing: Application of the 7P Model. *Iranian Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 8(1), 1-16.
- Zaidan, H., Al-Natour, A., & Al-Dmour, A. (2021). Audit Quality in China: Evidence from Audit Market Development and split-share Structure reform. *Jordan Journal of Business Administration*, 17(4).
- Žebrytė, I., Moreira, J. B., Bražiūnaitė, V., Codorniu, M., & Tamanna, Y. (2024). Relational Paradigm Approach to Sustainability Education: Business Models for Rural Ecosystems.
- Zhang, D. J., Veltrop, D. B., Hooghiemstra, R. B., & Rink, F. (2023). Does auditor resilience mitigate the effects of multiple team memberships on quality threatening behaviors? *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 42(4), 179-203. <https://doi.org/10.2308/AJPT-2020-022>