



Developing a Model of Brand Culture in Knowledge-Based Companies: A Grounded Theory Approach

Maryam Mola Ghalghachi 

MSc., Department of Business Management, Faculty of Economics and Management, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: mmola222m@gmail.com

Bagher Asgarnezhad Nouri * 

*Corresponding Author, Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics and Management, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: b.asgarnezhad@urmia.ac.ir

Abstract

Objective

Most companies, particularly knowledge-based organizations, seek to gain a competitive advantage by adopting innovative and distinctive strategies in response to increasingly intense market competition. Rising consumer expectations and changing preferences, combined with the rapid advancements in information and communication technology and increasing environmental complexity, are transformative forces compelling firms to seek unique competitive advantages. To survive and thrive in such a dynamic landscape, companies must not only meet evolving customer needs but also implement effective strategies for sustainable growth, ultimately leading to greater profitability. In this context, brand culture development emerges as a pivotal strategy. By serving as a strategic tool, it enables organizations to enhance service delivery and adapt seamlessly to multifaceted shifts in the market, ultimately fostering superior organizational outcomes and increased profitability. In this context, brand culture development emerges as a strategic imperative. It serves as a robust mechanism for enhancing customer service quality and fostering organizational adaptability to multifaceted shifts, ultimately yielding superior performance and benefits for firms. Accordingly, the objective of the present study is to develop a comprehensive model of brand culture development tailored to knowledge-based companies.

Citation: Mola Ghalghachi, Maryam & Asgarnezhad Nouri, Bagher (2026). Developing a Model of Brand Culture in Knowledge-Based Companies: A Grounded Theory Approach. *Journal of Business Management*, 18(2), 785-828. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2024.378565.4808> (in Persian)



Methodology

This study adopts a qualitative, applied research design. The research population includes managers of knowledge-based firms in Urmia, the largest city in West Azerbaijan Province of Iran, selected via a purposive snowball sampling method. Data analysis began following the identification of ten experts. The sampling procedure was carried out until theoretical saturation was reached, meaning that data collection continued until the emergence of new concepts ceased and the identified categories reached an adequate level of conceptual depth and richness. Unstructured and semi-structured interviews were employed as the primary data collection methods to identify the research categories.

Findings

This research employed a Grounded Theory approach based on the Strauss and Corbin methodology to construct the final model. Accordingly, the data analysis and model development proceeded through three distinct phases: open coding, axial coding, and selective coding.

Conclusion

This study developed a comprehensive model that integrates causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, the central phenomenon, brand culture strategies, and the resulting outcomes. It presents a brand culture model underpinned by nine key pillars: knowledge-based management, innovation and entrepreneurship focus, teamwork and networking, community centricity, market orientation, value creation, empowerment and continuous improvement, proactivity, and resilience. The causal factors driving brand culture in this model include human resource management strategies, human capital, organizational culture, societal culture, managerial styles, and the national level of economic development. The results also indicate that economic risks, cultural gaps, inefficient marketing, and weaknesses in administrative and governance frameworks function as intervening conditions that hinder the process of brand culture building. In conclusion, the findings delineate five key strategies for managers, namely: integrated marketing communications, innovative and entrepreneurial marketing, branding, human resource management, and participatory management. Additionally, the results indicate that economic risks, cultural divides, ineffective marketing, and weaknesses in administrative and governance frameworks serve as intervening conditions that impede the brand culture development process.

Keywords: Brand culture development, Knowledge-based companies, Grounded theory, Branding.

ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد داده‌بنیاد

مریم مولا قلچاچی

کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: mmola222m@gmail.com

باقر عسگرنژاد نوری *

* نویسنده مسئول، دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: b.asgarnezhad@urmia.ac.ir

چکیده

هدف: امروزه اغلب شرکت‌ها، به‌ویژه شرکت‌های دانش‌بنیان، به‌دنبال ایجاد مزیت رقابتی از طریق به‌کارگیری استراتژی‌های نوین و خاص هستند؛ چراکه محیط بازار با رقابت فشرده و شدید همراه شده است. تنوع‌طلبی و تغییر ذائقه مشتریان، پویایی فناوری اطلاعات و ارتباطات و پیچیدگی‌های محیطی، از جمله تحولات گسترده و نوظهوری هستند که سبب شده‌اند شرکت‌ها برای بقا به فکر ایجاد مزیت‌های رقابتی یا ویژگی‌های منحصربه‌فرد برای خود باشند؛ به‌گونه‌ای که بتوانند نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده سازند، هم‌زمان استراتژی‌های مؤثری را برای رشد پایدار در محیطی پویا به‌کار گیرند و در نتیجه، به سودآوری بیشتری دست یابند. بر این اساس، یکی از استراتژی‌ها یا پدیده‌هایی که می‌توان در این زمینه به کار گرفت، فرهنگ‌سازی برند است. فرهنگ‌سازی برند می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان و سازگاری با تغییرات و تحولات گوناگون استفاده شود و در نهایت منافع بیشتری را برای شرکت‌ها به همراه داشته باشد. با توجه به مطالب بیان‌شده، هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان است.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش‌شناسی، کیفی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهرستان ارومیه است که به‌روش نمونه‌گیری هدفمند گلوله برفی انتخاب شده‌اند. در فرایند گردآوری داده‌ها، پس از شناسایی ۱۰ نفر از خبرگان حوزه، تحلیل داده‌ها آغاز شد و روند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ بدین معنا که گردآوری داده‌ها تا مرحله‌ای استمرار داشت که مفاهیم جدیدی در ارتباط با مقوله‌های پژوهش حاصل نشد و مقوله‌ها از دامنه مفهومی و غنای مناسبی برخوردار شدند. ابزار گردآوری داده‌ها برای شناسایی مقوله‌ها، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و بدون ساختار بود.

یافته‌ها: در این پژوهش، به‌منظور تدوین مدل نهایی، از رویکرد داده‌بنیاد با تأکید بر رهیافت اشتراوس و کوربین استفاده شد. در همین راستا، فرایند تحلیل داده‌ها و توسعه مدل پژوهش طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت پذیرفت.

نتیجه‌گیری: نتایج این مطالعه به طراحی الگوی جامع، مشتمل بر عوامل علی، بسترهای محیطی، شرایط مداخله‌گر، پدیده اصلی،

استناد: مولاقلچاچی، مریم و عسگرنژاد نوری، باقر (۱۴۰۵). ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد داده‌بنیاد. مدیریت بازرگانی، ۱۸(۲)، ۷۸۵-۸۲۸.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۰۵

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۱۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۳/۳۰

doi: <https://doi.org/10.22059/JIBM.2024.378565.4808>

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۵، دوره ۱۸، شماره ۲، صص. ۷۸۵-۸۲۸

ناشر: دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

استراتژی‌های فرهنگ‌سازی برند و پیامدهای آن منجر شد. مدل فرهنگ‌سازی برند در این پژوهش بر نه محور اصلی استوار است: مدیریت دانش‌محور، تأکید بر نوآوری و کارآفرینی، تیم‌سازی و شبکه‌محوری، جامعه‌محوری، بازارگرایی، ارزش‌آفرینی، توانمندسازی و بهبود مستمر، پیشرو بودن و آسیب‌پذیری. در این الگو، عوامل علی‌الترتیب بر فرهنگ‌سازی برند، از جمله استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی، سرمایه‌انسانی، فرهنگ سازمانی، فرهنگ عمومی جامعه، سبک مدیریتی و درجه توسعه‌یافتگی اقتصادی کشور است. همچنین، یافته‌ها نشان می‌دهد که مخاطرات اقتصادی، شکاف‌های فرهنگی، بازاریابی ناکارآمد و ضعف در نظام‌های اداری و حاکمیتی، به‌عنوان شرایط مداخله‌گر، نقشی بازدارنده در فرایند فرهنگ‌سازی برند ایفا می‌کنند. در نهایت، نتایج پژوهش پنج استراتژی کلیدی همچون «ارتباطات بازاریابی یکپارچه»، «بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه»، «برندسازی»، «مدیریت منابع انسانی» و «مدیریت مشارکتی» را برای مدیران تبیین می‌کند. بهره‌گیری از این راهبردها مدیران را قادر می‌سازد تا ضمن جذب و حفظ مشتریان (به‌ویژه مشتریان سودآور)، جایگاه برند شرکت خود را به‌طور مؤثر و مطلوب در بازار ارتقا بخشند.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ‌سازی برند، شرکت‌های دانش‌بنیان، داده‌بنیاد، برندسازی.

مقدمه

در بازار عصر حاضر، متخصصان قوی و توانمند را می‌بینیم که در تلاش و جست‌وجوی ایده‌ها و ابزارهای جدید برای ساختن برند هستند. به نظر می‌رسد که مدل جدیدی برای ساخت برند در حال ارائه است. رسانه‌ها و روش‌هایی که زمانی به حاشیه رانده شده بودند، اکنون رایج شده‌اند (آلن، فورنیر، و میلر^۱، ۲۰۱۸). برندها توانایی ایجاد تمایز و تفاوت در بسیاری از صنایع و بازارها، به‌خصوص شرکت‌ها را دارند. این تفکیک‌ها تا آنجا پیش رفته‌اند که امروزه بسیاری از رهبران بازار، به برند خود، به دید مزیت رقابتی می‌نگرند. برند یا نمانام شامل یک اسم، شعار، لوگو، علامت، سمبل، هویت، نام تجاری، واژه، طرح، اصطلاح یا ترکیبی از اینها است که تولیدکنندگان و عرضه‌کنندگان برای شناسایی محصولات یا خدمات خود و متمایز ساختن آن محصولات از محصولات یا خدمات رقبا به‌کار می‌برند. به عبارتی می‌توان اذعان کرد که برند یا مارک، به نام و نشانی اطلاق می‌شود که می‌تواند در طول زمان و در یک محیط رقابتی، به انفکاک و تفاوت بین فروشندگان، کالاها و رقبا منجر شود و حامی مشتری و فروشنده در برابر رقبا باشد (آورسا، شرایتر و گرینی^۲، ۲۰۲۳؛ اسکندرپور، رسولی، موسوی و صائب‌نیا، ۱۴۰۲؛ شریعت‌نژاد، موسوی و ناصرپور، ۱۴۰۱؛ کاندرانینگرم^۳، ۲۰۱۹). این تفسیر از برند، تأیید می‌کند که در عصر حاضر، برندها اهمیت زیادی پیدا کرده‌اند؛ زیرا تمایز یک محصول از محصول دیگر، به برند نمایش داده شده بستگی دارد. برند فقط یک نماد نیست، بلکه بیانگر ویژگی‌ها، فرهنگ، ارزش و عناصر اصلی هویت بصری شرکت است (باشکوه‌آجیرلو، شفیع و ناصرپور، ۱۴۰۲). در واقع نام تجاری، بیانگر ویژگی‌ها و مزیت‌های محصول، حامل فرهنگ خاص، نشان‌دهنده ارزش محصول و منعکس‌کننده شخصیت خاصی است. همچنین بیانگر نوع مشتریانی است که یک محصول را خریداری می‌کنند (کاندرانینگرم، ۲۰۱۹). برند می‌تواند ارزش بیشتری برای مشتریان و سپس اعتبار و برتری بیشتری تحت عنوان «ارزش ویژه برند» برای شرکت ایجاد کند؛ زیرا خاصیت منحصربه‌فردی دارد، در طول زمان توسعه و بهبود می‌یابد و کلیه مشخصات یا دارایی‌های ملموس و ناملموس را از آن خود می‌کند که کسب‌وکار یا تجارت را در بر می‌گیرد (اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۲). نمانام‌ها به‌عنوان ابزارهای ارتباطی مهم با مشتریان ایفای نقش می‌کنند و معانی نمادین چندوجهی دارند و منبع اصلی پاسخ‌های ذهنی و داخلی مشتریان هستند (وردولد و کولتر^۴، ۲۰۱۹). در اغلب موارد، نمانام قراردادی با مشتری در ارتباط با سطحی از کیفیت یا ارزش تلقی می‌شود که همراه با محصول یا خدمت ارائه می‌شود و به مشتری در جهت تصمیم‌گیری مطمئن برای خرید کمک می‌کند. وفاداری قوی مشتریان به ویژگی‌ها یا مشخصات مربوط به برندهای قوی، موقعیت پُرسودی را برای شرکت ایجاد می‌کند و این ارتباط بین ادراک مشتریان و قیمت سهام بیشتر برای شرکت، شرکت‌ها را بیش از پیش به سمت تأکید بر رویکرد مدیریت برند و تمرکز بر رویکرد مشتری‌مدار هدایت می‌کند. برند خوب ترکیبی از ویژگی‌هایی است که توسط مدیریت کسب‌وکار و رهبران بازار وعده داده شده است و به‌موجب آن، منافع و مزایایی را که مشتریان انتظار دارند و می‌توانند درک کنند، به آن‌ها ارائه و عرضه می‌کند (اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۲). از این رو، از یک‌سو معانی نمادین یک برند می‌تواند نیاز

1. Allen, Fournier & Miller
2. Aversa, Schreiter & Guerrini
3. Candraningrum
4. Vredevelde & Coulter

عاطفی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مشتریان را ارضا کند و از سوی دیگر نیز، می‌تواند برای شرکت‌هایی بسیار مهم باشد که به‌شدت به عناصر نامشهود مانند شناسایی و مصرف لذت‌جویانه تکیه می‌کنند؛ زیرا روی شهرت شرکت و وفاداری سهام‌داران به محصولات یا خدمات آن شرکت تأثیر می‌گذارد، عملکرد شرکت را افزایش دهد و در نهایت باعث ثبات مزیت رقابتی شود (آورسا و همکاران، ۲۰۲۳).

در ادبیات برند و بازاریابی، برند و عملیات برندسازی عوامل مهم و کلیدی در موفقیت کسب‌وکارها اطلاق می‌شوند. برندها سرمایه اصلی شرکت‌ها هستند و در فرایند تصمیم‌گیری مصرف‌کننده نقش مهمی ایفا می‌کنند (خانی، آقازاده، اسفیدانی و امیرشاهی، ۱۴۰۱). یک برند، نمادی از فرهنگ خاص است. نگرش‌ها و ترجیحات مشتریان به فرهنگ‌های خاص در یک برند، نگرش‌ها و احساسات آن‌ها را به برند نشان می‌دهد (ژائو، هی، شی و محمود، ۲۰۲۴). مشتریانی که بیشتر درگیر فرهنگ هستند، از این تجربه راضی‌تر می‌شوند و وابستگی قوی‌تری به برند نشان می‌دهند (مولینیلو، چاپوترا و اکینچی، ۲۰۲۲). مقدمه برندها برای پیوند قوی فرهنگ با برند خود، از آگاهی مشتریان و لذت‌بردن از خود فرهنگ نشئت می‌گیرد که به‌عنوان مشارکت فرهنگی برند نشان داده می‌شود. از این رو، فرهنگ‌سازی برند یا برندسازی فرهنگی یک پدیده یا یک مفهوم جدید در بازاریابی است که برای ساختن یک برند خوب عمل می‌کند و به‌طور هم‌زمان، فرصتی برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند تا بتوانند با سایر برندها رقابت کنند. برندسازی فرهنگی، معمولاً از رویدادهایی که عموماً در جامعه اطراف رخ می‌دهند، شکل می‌گیرد. این برند یا نامانام است که می‌تواند به مشتریان برسد و ریسک اجتماعی را در میان محافل اجتماعی کاهش دهد. نامانام علاوه‌بر هویت محصول، پلی است که محصولات را با مشتریان خود پیوند می‌دهد و آن را از سایر محصولات متمایز می‌کند. اگر برند محصولی بسیار قوی باشد، مشتری می‌تواند به‌راحتی یک محصول را به‌خاطر بسپارد. استراتژی فرهنگ‌سازی برند، به‌خودی خود، یکی از جدیدترین روش‌های برندسازی است که در آن برند می‌تواند به‌عنوان یک فرهنگ در جایگاه خود قرار گیرد (کاندرانی‌نگرم، ۲۰۱۹).

فرهنگ یا سرمایه‌گذاری ناملموس به ایده‌ها، رویدادها، فعالیت‌ها، ایدئولوژی‌ها، باورها و حتی الگویی از معانی تاریخی اشاره دارد که با برند منتقل می‌شود (سوداریانتو، هانیم، پانسیری و اوماما، ۲۰۲۱). فرهنگ از دارایی‌ای که ارزش و هویت اصلی یک برند را تشکیل می‌دهد، فراتر می‌رود (چیگورا و موتامبارا، ۲۰۱۹)؛ زیرا به ارزش‌ها و هنجارهایی دلالت دارد که موجب شکل‌دهی رفتارهای مشتری می‌شود یا به بیان دیگر عامل مهمی در تصمیم‌گیری وی است. این سرمایه‌گذاری ناملموس در فعالیت‌ها و برنامه‌های بازاریابی نقش پویایی دارد و می‌تواند رقابتی منحصربه‌فرد ایجاد کند (سوداریانتو، هانیم و اوتاری، ۲۰۲۰؛ او و سال، ۲۰۱۹؛ وایت، بایمل و نورنزیان، ۲۰۲۱؛ اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۲). این ارزش‌ها، باورها و هنجارها، از طریق نمادها به مشتریان منتقل می‌شوند. تجزیه‌وتحلیل فرهنگ برای یک

1. Zhou, He, Xie & Mehmood

2. Molinillo, Japutra & Ekinci

3. Sudaryanto, Sudaryanto, Hanim, Pansiri & Umama

4. Chigora & Mutambara

5. Sudaryanto, Hanim & Utari

6. OuÃ & Sall

7. White, Baimel & Norenzayan

شرکت قبل از تولید یا تبلیغ یک محصول ضروری است (سوداریانتو و همکاران، ۲۰۲۰؛ وینیش، پینتو، هاوالدار و پینتو^۱، ۲۰۲۰؛ ساندراراج و رجیش^۲، ۲۰۲۱؛ جانسون^۳، ۲۰۲۱). یک برند قوی یک نماد فرهنگی است و فرهنگ نیز هویت سازمان یا شرکت را منعکس و القا می‌کند. از این رو، از دیدگاه برندسازی به شرکت‌ها باید فرصت‌هایی برای اکتشاف، تحقیق و آزمون داده شود تا بتوانند خلاقیت و نوآوری خود را با تولید محصولات یا خدمات ارائه و عرضه کنند (چیگورا و موتامبارا، ۲۰۱۹).

استراتژی فرهنگ‌سازی برند، هسته اصلی برند شرکت‌ها، به‌خصوص شرکت‌های دانش‌بنیان است و یکی از سه بخش مهم و کلیدی حمایت‌کننده برند قلمداد می‌شود. به بیان دیگر، فرهنگ‌سازی برند، ماهیتی دقیق و بهتر از فرهنگ شرکت‌هاست که ارزش اساسی برند را منتقل می‌کند (اسکندریور و همکاران، ۱۴۰۲؛ اصغری‌صارم، خدادادی و سعیدی، ۱۳۹۸). سه بخش مهم و کلیدی حمایت‌کننده برند شرکت‌ها شامل تصویر برند، شناخت برند و فرهنگ‌سازی برند است. هر برندی فرهنگ خاص خود را دارد و مفهومی که از پدیده فرهنگ‌سازی برند در ذهن متبادر می‌شود، این است که هر شرکت با داشتن مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورها، موجب ایجاد قدرت الهام‌بخشی در برند آن شرکت می‌شود. برند از خود فرهنگ جدا نیست، فرهنگی که در درون برند ریشه دوانده است، موجب می‌شود که آن برای مدت زمانی طولانی شناخته‌شده و مرسوم باشد (خو سووندج^۴، ۲۰۲۳؛ اصغری‌صارم و همکاران، ۱۳۹۸). پدیده مذکور روح راهبرد برند است که شکل‌گیری آن توسط شرکت‌ها انجام می‌گیرد؛ اما توسط مشتریان آن‌ها تفسیر و تشریح می‌شود (تانتای، فتوچاناچان و نوکولکیج^۵، ۲۰۲۳). اهمیت پدیده برندسازی فرهنگی در این است که به برند شرکت‌ها معنای عمیق و غنی فرهنگی می‌دهد تا یک موقعیت کسب‌وکار متفاوت ایجاد کنند. تانتای و همکاران (۲۰۲۳) بر این باورند که پدیده فرهنگ‌سازی برند یک نماد فرهنگی است که به‌طور مشترک توسط صاحبان مشاغل، رسانه‌ها و مشتریان ایجاد می‌شود. معمولاً در فرهنگ‌سازی برند، تأکید و تمرکز بر تعامل با مشتریان ضروری است؛ زیرا مفهوم آینده مربوط به شهرت یک برند است که قدرت مصرف را در نظر می‌گیرد، انتظار می‌رود آینده یک برند را پیش‌بینی کند، همچنین وفاداری به برند را نیز شامل می‌شود. رابطه وفاداری عاطفی مشتریان با کسب‌وکار و محصولات، درجه فرهنگ‌سازی برند را نشان می‌دهد. شخصیت، صداقت و روحیه برند همگی عواملی هستند که بر تعامل با مشتریان، ارائه خدمات بهتر به آن‌ها و تعداد آن‌ها تأثیر می‌گذارند (یین و فو^۶، ۲۰۲۱). می‌توان اذعان کرد که استفاده از انواع استراتژی‌های قوی و مؤثر داخلی و خارجی انتقال و و پخش، موجب ایجاد درجه بالایی از هویت برند مشتری و باور و ایمانی قوی به برند می‌شود و در نتیجه، وفاداری قوی به برند شرکت‌ها ایجاد می‌کند. به‌طور معمول، استراتژی برندسازی فرهنگی نقش تبلیغات خارجی شرکت‌ها و مزایا و منافع یکپارچه‌سازی را که مفهوم برند آن شرکت‌ها را به مشتری انتقال می‌دهد، برجسته می‌کند و ذهن مشتری را به خود مشغول می‌سازد یا گوشه‌ای از ذهن وی را تصاحب می‌کند. بنابراین فرهنگ‌سازی برند از ارزش‌ها، باورها و نگرش

1. Vinish, Pinto, Hawaldar & Pinto

2. Sundararaj & Rejeesh

3. Johnson

4. Xu & Suwandej

5. Tantai, Phthochanachan & Nukulkij

6. Yin & Fu

مشتری که نقش اساسی در هدایت وی دارد، حمایت و پشتیبانی می‌کند و در ادامه، در سودآوری شرکت‌ها، به‌ویژه شرکت‌های دانش‌بنیان، نقش کلیدی ایفا می‌کند (اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۲).

هدف پژوهش حاضر، بررسی مدل فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد داده‌بنیاد است. سؤال اصلی پژوهش این است که مدل فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان، از چه مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی برخوردار است؟ در ارتباط با جنبه اول نوآوری پژوهش، می‌توان مطرح کرد که فرهنگ برند در ادبیات بازاریابی و برند، مفهومی جدید و نوظهور است و در ارتباط با این مفهوم، مقاله‌های کمتری در داخل و خارج از کشور وجود دارد؛ برای نمونه، اصغری صارم و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود به دنبال بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند با نقش واسطه‌ای افتخار سازمانی بودند. هدف پژوهش اسکندرپور و همکارانش (۱۴۰۲)، بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرهنگ برند بود. ریبیر^۱ (۲۰۲۴) به بررسی پارادایم‌های پیشگام کشف فرصت‌ها در امور مالی سبز از طریق تجزیه و تحلیل کتاب‌سنجی برندهای ملی و فرهنگ برند پرداخت. بین و فو (۲۰۲۱) در پژوهش خود به دنبال بررسی تأثیر فرهنگ برند بر تعامل با مشتری بودند. هوانگ^۲ (۲۰۱۹) در پژوهش خود به تحلیل شیوه شکل‌دهی فرهنگی برند پرداخت. چینگورا و موتامبارا (۲۰۱۹) در پژوهش خود به دنبال بررسی فرهنگ برندسازی بین مدیران سطح بالا و کارمندان سطح پایین بودند.

از سوی دیگر، با توجه به جنبه دوم نوآوری پژوهش حاضر می‌توان بیان کرد که جامعه آماری بررسی شده با دیگر عنوان‌های پژوهش که در ادامه به آن‌ها اشاره شده، متفاوت است؛ برای مثال، هدف پژوهش پنگ، پان و کراتیوانی^۳ (۲۰۲۴) بررسی تأثیر فناوری ارزش‌افزوده (AR) بر بهبود تصویر فرهنگ برند جامعه در صنعت گردشگری بود. تانتای و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود ارتباط فرهنگ تجاری شانشی و مدیریت فرهنگ برند را در شرکت چای بررسی کرده‌اند. لو^۴ (۲۰۲۳) در پژوهش خود به بررسی آموزش آنلاین فرهنگ برند در دانشگاه پرداخته است. هدف اصلی پژوهش خو و سووندج (۲۰۲۳) بررسی ارتباط بین فرهنگ برند، استراتژی بازاریابی، نوآوری فنی و رفتار تعامل مشتری با میانجیگری کیفیت خدمات و اعتماد در بین مشتریان نودل حلزون لیوژو بود. بدین ترتیب، همان‌طور که ملاحظه می‌شود، با توجه به پژوهش‌های مذکور مشخص است که پژوهشی در ارتباط با مدل‌سازی فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان، در داخل و خارج از کشور انجام نشده است.

ادامه پژوهش بدین ترتیب ساختاربندی شده است: ابتدا در بخش پیشینه نظری، مفهوم برند و برندسازی تشریح و می‌شود، سپس پژوهش‌های مرتبط با موضوع این پژوهش معرفی و یافته‌های آن‌ها مرور می‌شود. در بخش روش‌شناسی، روش پژوهش توضیح داده شده است. در بخش بعد، یافته‌ها در قالب جدول ارائه و به بحث و بررسی گذاشته می‌شود. در نهایت، نتیجه‌گیری پژوهش بیان و پیشنهادهایی در رابطه با نتایج مطرح خواهد شد.

1. Ribeiro

2. Huang

3. Peng, Pan & Creativani

4. Luo

پیشینه نظری پژوهش

برندهای معاصر اغلب در درون و تحت تأثیر بافت‌های فرهنگی قرار می‌گیرند. محققان جذابیت یک برند را نشئت گرفته از احساسات می‌دانند، احساساتی که گاهی عمداً و گاهی ذاتاً با تاریخ و میراث برند مرتبط هستند. با این حال، اذعان و توافق گسترده‌ای بین محققان و متخصصان وجود دارد که فرهنگ‌سازی برند برای افزایش آگاهی از برند، ارزش ویژه برند و در نهایت عملکرد شرکت مهم است. شرکت‌ها تنها کسانی نیستند که هویت برند را توسعه می‌دهند، بلکه اغلب نقشی اساسی دارند؛ به‌ویژه در مراحل اولیه کارآفرینی و در شرایطی که برند به‌طور هدفمند از طریق فرایند تحول هدایت می‌شود. با این حال، توجه به این نکته حائز اهمیت است که ایجاد یک برند موفق، احتمالاً به منابع و قابلیت‌های گسترده نیاز دارد که اغلب در شرکت‌های جدید نادر است (آورسا و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین، شرکت‌های دانش‌بنیان، اغلب سعی می‌کنند برندهای خود را با پیوند زدن به اسطوره‌ها، روایت‌ها، شخصیت‌های مشهور یا نمادین موجود و مجموعه‌ای از رویدادها و خاطره‌هایی خلق و برجسته کنند که ممکن است برای سهام‌داران کلیدی آن‌ها معنادار باشد. به‌خصوص برای برندهای لوکس انحصاری، تداعی‌های منحصربه‌فرد و قدرتمند، در افزایش ارزش ویژه برند نقش اساسی دارند که نشان‌دهنده درک مشتریان از کیفیت، وفاداری و تمایل آن‌ها به خرید است. از آنجایی که مشتریان برای کیفیت زندگی ارزش قائل هستند، ایجاد و ارتباط با برندها اغلب با نیازها و خواسته‌های اجتماعی و فرهنگی مشتریان مرتبط است؛ چراکه آن‌ها حاضرند از مزایای پیشرفت علمی و فناوری بهره‌مند شوند و زندگی زیبا، شاد و مرفهی داشته باشند. برندها می‌توانند از ویژگی‌های طراحی در طبقه‌بندی محصول برای بازتولید مفاهیم و ارزش‌های خود استفاده کنند (پنگ و همکاران، ۲۰۲۴). صرف نظر از اینکه یک برند قدیمی توسعه می‌یابد یا یک برند جدید ساخته می‌شود، متخصصان بازاریابی سعی می‌کنند ویژگی‌های فرهنگی را در برند ادغام کنند. ویژگی‌های فرهنگی طیف گسترده‌ای از جنبه‌های برجسته را اضافه می‌کند تا به ایجاد هویت فرهنگ منجر شود (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴). بنابراین، درک تعامل بین یک برند و عناصر فرهنگ برای ساختن برندهای جدید یا معتبر مهم است (کارلگرن و بن محمود جویی، ۲۰۲۲).

رویکرد دانش - مشارکت - یادگیری راه‌حلی برای توسعه شرکت‌هاست. این رویکرد شرایط مطلوب را برای استفاده کامل از دانش موجود تا ایجاد شرایط مساعد برای تولید دانش جدید از طریق همکاری بین کارکنان فراهم می‌کند. فرهنگ دانش یا فرهنگ دوستانه دانش مسیر را برای ایجاد و توزیع دانش در شرکت هموار می‌کند. فرهنگ دانش مجموعه‌ای از ارزش‌های شرکتی، باورهای اساسی، هنجارها و مقررات اجتماعی است که به‌عنوان مرجع مشترکی برای کارکنان در هنگام خلق و به‌کارگیری دانش برای موفقیت اقدامات مدیریت دانش حیاتی است. چنین فرهنگی موجب خلق و اشتراک دانش، بهبود اقدامات رسمی و غیررسمی مدیریت دانش، ارتقای رضایت و عملکرد کارکنان، رشد یادگیری سازمانی مستمر و افزایش توانایی نوآوری و اثربخشی شرکت می‌شود (کوچارسکا، ۲۰۲۴). این فرهنگ از فرهنگ یادگیری پشتیبانی می‌کند. فرهنگ یادگیری رویکردی برای اشتباه کردن را ترویج نمی‌کند، بلکه به‌طور قوی پذیرش این واقعیت را تشویق می‌کند که اشتباه‌ها ممکن است حتی با دقت کامل رخ دهند. فرهنگی که می‌پذیرد

1. Carlgren & BenMahmoud-Jouini

2. Kucharska

اشتباه‌ها را هم می‌توان رخدادهای نامطلوب پنداشت و هم فرصت‌هایی که انعکاس و بهبود را فراهم می‌کند (کوچارسکا و بدفورد^۱، ۲۰۲۰). علاوه‌براین، هنگامی که فرد برای اولین بار درگیر چیزی مخاطره‌آمیز، به‌ویژه در یک وضعیت پویا می‌شود، باید آگاه باشد که ممکن است اشتباه‌هایی رخ دهد. چنین رخدادهایی از فرهنگ یادگیری هستند که باید به‌دلیل افزایش عملکرد شرکت مدیریت شوند (کوچارسکا و بدفورد، ۲۰۲۳). بنابراین، کارکنانی که در معرض فرهنگ یادگیری قرار دارند، از بهینه‌سازی مداوم، شکستن قوانین موجود، ایجاد قوانین جدید، طراحی مجدد فرایندها و رویه‌ها (مهندسی معکوس) و آزمایش برای یافتن راه‌حل‌های جدید متناسب با شرایط جدید نمی‌ترسند. کارکنانی که توسط شرکت‌های یادگیرنده استخدام می‌شوند، آشکارا دربارهٔ اشتباه‌های خود بحث می‌کنند تا یاد بگیرند (کوچارسکا، ۲۰۲۴). با توجه به این توضیحات، فرهنگ یادگیری برای توسعهٔ شرکتی مبتنی بر دانش، اساسی به نظر می‌رسد. با وجود این، اثربخشی آن بدون اجرای کارآمد فرهنگ دانش‌محور و مشارکتی که انگیزهٔ هر گونه یادگیری را در شرکت فراهم می‌کنند، رو به کاهش است. به همین دلیل، سازمان‌های دانش‌محور باید رویکرد دانش - مشارکت - یادگیری را اتخاذ کنند تا از قدرت این رویکرد برای حمایت از سازگاری با تغییر، مانند تغییرات پس از اجرای موفقیت‌آمیز هر استراتژی جدید، بهرهٔ کامل ببرند (کوچارسکا و بدفورد، ۲۰۲۳؛ راس، ترور، کوچارسکا و ویویورا^۲، ۲۰۲۳).

فرهنگ‌های دانش‌محور از فرهنگ مشارکتی پشتیبانی می‌کنند تا مزیت رقابتی شرکت و عملکرد آن افزایش یابد (کوچارسکا و بدفورد، ۲۰۲۳؛ لی، گی و لی^۳، ۲۰۲۱؛ چودوری، کوادوس و آگاروال^۴، ۲۰۱۹؛ لی، دو و لی^۵، ۲۰۱۹). به این دلیل است که یادگیری در محل کار معمولاً از تعاملات انسانی اتفاق می‌افتد. کارمندان زمانی بهتر یاد می‌گیرند که یک چالش فکری را با هم تجربه کنند، دربارهٔ آن با یکدیگر بحث کنند و در نهایت با هم به یک راه‌حل برسند. تصمیم‌گیری در محل کار، اغلب از طریق گفت‌وگوی گروهی پشتیبانی می‌شود. فرهنگ مشارکتی شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهای مشترک در رابطه با ارتباطات باز شرکت و تشویق کارکنان به احترام، اعتماد، کار تیمی، سازگاری، ریسک‌پذیری و تنوع است (کوچارسکا، ۲۰۲۴). فرهنگ مشارکتی جوّ مساعدی را برای انتشار دانش (اشتراک‌گذاری دانش)، تفکر انتقادی، تأمل، تعاملات روان و ارتباطات ایجاد می‌کند. این فرهنگ کارایی انتقال از سطح فردی به سطح جمعی را تعیین می‌کند. به بیان مختصر، فرهنگ مزبور برای انتشار و تحول دانش حیاتی است (سو و وانهاوربکه^۶، ۲۰۱۹). علاوه‌براین، تولید ایده‌های جدید، همکاری و تصمیم‌گیری مشترک با فرهنگ یادگیری هم‌خوانی دارد. بنابراین، بدون شک این همکاری به‌طور چشمگیری توانایی‌های شناختی را گسترش می‌دهد و با ایجاد یک تغییر ارزشمند و مطلوب در ذهنیت فرد و به اشتراک گذاشتن این تغییر با همکاران، به درک چیزی عمیق‌تر کمک می‌کند (کوچارسکا، ۲۰۲۴).

فرهنگ در تحقیقات ارتباط برند و تحقیقات رفتار مصرف‌کننده نقش مهمی دارد. فرهنگ می‌تواند ارزیابی‌های عمیق‌تر و سریع‌تری از بازار از طریق ارتباطات بازاریابی به برند بدهد و مدیران برند نیز می‌توانند از این فرصت استفاده

1. Kucharska & Bedford
2. Rass, Treur, Kucharska & Wiewiora
3. Lei, Gui & Le
4. Chowdhury, Quaddus & Agarwal
5. Lei, Do & Le
6. Su & Vanhaverbeke

کنند تا برندها را به فرهنگ پیوند بزنند (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴). اینجاست که فرهنگ‌سازی برند مطرح و برجسته می‌شود. فرهنگ‌سازی برند یا برندسازی فرهنگی بیانگر یک پدیده فرهنگی در زمینه شخصیت بخشی به برند است. زمانیکه نوعی فرهنگ‌سازی برند در ذهن مشتری ایجاد می‌شود، درک و نزدیک شدن به فرهنگ از طریق انتخاب مداوم همان برند به وقوع می‌پیوندد (اصغری صارم و همکاران، ۱۳۹۸). پدیده فرهنگ‌سازی برند اساساً شکل عینی سرمایه فرهنگی است. همان طور که تولید معنا و ارزش در فرایند ساخت و ارتباطات برند، نوعی تولید نماد است، فرهنگ‌سازی برند نیز نوعی تولید نماد اطلاق می‌شود (تانتای و همکاران، ۲۰۲۳). ایده فرهنگ‌سازی برند را می‌توان به‌عنوان کدهای فرهنگی ناشی از یک برند در نظر گرفت که به ارزش‌ها، باورها و سایر جنبه‌هایی که بر درک برند تأثیر می‌گذارند، دلالت دارد. این بدان معناست که برای موفقیت مدیریت برند ضروری است معنای کلی برند در نظر گرفته شود. معنای کلی برند، از فرهنگ موجود در شرکت‌ها گرفته می‌شود؛ به‌طوری که کارکنان در توسعه فرهنگ‌سازی برند نقش حیاتی دارند، چهره برند هستند و نحوه ارتباط و رفتار آن‌ها به برداشتی که مشتریان از یک برند دارند، تأثیر می‌گذارد. از این رو، فرهنگ شرکتی در برند منعکس می‌شود تا مشتریان را جذب کند و باعث شود آن‌ها لذت و اعتماد به فرهنگ آن برند را داشته باشند. ارزش‌های برند به‌منظور خلق جذابیت برای مشتریان ایجاد می‌شوند (چیگورا و موتامبارا، ۲۰۱۹).

ایده فرهنگ‌سازی برند، از زیبایی‌شناسی فراگیر یک برند نشئت می‌گیرد که در رشد پایدار و باثبات خود به تصویر کشیده می‌شود (خو و سووندج، ۲۰۲۳). کدها و سیگنال‌های فرهنگی مانند ارزش‌ها، باورها و هنجارها می‌توانند برای تفسیر فرهنگ‌سازی برند و ارائه بینشی در مورد نحوه تعامل برند با هویت برند مورد استفاده قرار بگیرند (شارما، پاترو و چودری^۱، ۲۰۲۲). استراتژی برندسازی فرهنگی از تعامل تاریخ شرکت، فرهنگ اجتماعی غالب، کاربران و غیره ناشی می‌شود (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴). فرهنگ‌سازی برند به‌عنوان گنجاندن عناصر فرهنگی در یک برند تعریف شده است. این عناصر فرهنگی عناصر پدیدار فرهنگ هستند که مردم باید از طریق آن‌ها معنای فرهنگ را درک کنند (کائو، کائو و ژو^۲، ۲۰۲۲). استراتژی مذکور نشان‌دهنده ارزش‌های اصلی و فلسفه تجاری یک شرکت است. از منظر این فرهنگ‌سازی، طراحی و نوآوری محصولات فرهنگی و خلاقانه بسیار مهم است. نوآوری و طراحی نه تنها شامل نوآوری ظاهر و مدل‌سازی می‌شود، بلکه شامل نوآوری در عملکرد، مواد، فناوری و سایر جنبه‌ها نیز می‌شود. محصولات فرهنگی و خلاق نه تنها کالا هستند، بلکه حامل فرهنگ نیز محسوب می‌شوند. از نظر موقعیت فرهنگی برند، ارزش فرهنگی محصولات فرهنگی و خلاق باید مورد تأکید قرار گیرد تا هویت فرهنگی مشتریان و وفاداری آن‌ها به برند افزایش یابد (هوانگ، ۲۰۲۴). ارزش فرهنگی به‌عنوان یک عامل تأثیرگذار بر تصویر برند و ارزش مصرف مشتری شناسایی می‌شود. ارزش فرهنگی یک برند به‌عنوان یک مؤلفه مهم در مفهوم میراث برند در نظر گرفته می‌شود. تطابق فرهنگی بین یک برند و یک محصول می‌تواند بر ارزیابی‌های توسعه و ادراک مشتری تأثیر بگذارد (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴). نظریه فرهنگ‌سازی برند که تحت تئوری فرهنگ مصرف مشتری قرار می‌گیرد، اهمیت فرهنگ را برای برندها روشن می‌کند. نظریه فرهنگ

1. Sharma, Patro & Chaudhry

2. Guo, Cao & Zhu

مشتری بر نمادهای فرهنگی مصرف‌تمرکز دارد (هونگارا و نوبر^۱، ۲۰۲۱) و نظریه فرهنگ‌سازی برند بر معنا و تأثیر فرهنگی برندها تأکید دارد. معنای برندسازی فرهنگی یکسان نیست؛ زیرا خود فرهنگ را می‌توان به روش‌های مختلفی درک کرد. دیدگاه جریان اصلی درک فرهنگ‌سازی برند از منظر معنای فرهنگی و نمادگرایی آن است. بر اساس تئوری انتقال معنا، مدیران قادرند معانی فرهنگی را به برندها انتقال دهند و مشتریان نیز قادرند این فرایند انتقال معانی فرهنگی را تسهیل کنند. بدین ترتیب، معانی فرهنگی در برندها ادغام می‌شوند تا به برندها معانی جدید و متفاوتی بدهند (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴).

شرکت‌ها با ایجاد فرهنگ‌سازی برند قوی می‌توانند ارتباطات خود را با مشتریان حفظ کرده و پاسخ‌های مثبتی از آن‌ها (برای مثال، وفاداری به برند و تمایل به پرداخت حق بیمه) دریافت کنند. ارزش فرهنگی یک برند را می‌توان به عنوان یک مؤلفه مهم در مفهوم میراث برند در نظر گرفت که می‌تواند بر تصویر برند، اعتماد به برند، وفاداری به برند، رضایت مشتری و تمایل وی به پرداخت حق بیمه تأثیر بگذارد. در واقع، معنای فرهنگی یک برند می‌تواند ارتباط قوی با برند خود را ارتقا دهد و ارزش ویژه برند را ایجاد کند (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴). هنگامی که مشتریان محصولاتی را خریداری می‌کنند که با باورها یا ترجیحات شخصی آن‌ها سازگار است، می‌تواند مزایای غنی را به همراه داشته باشد (جون، هان، ژو و آیسینگریچ^۲، ۲۰۲۳). مزایای غنی‌سازی برند، طنین فرهنگی یک برند با مشتریان را دربرمی‌گیرد که نشان می‌دهد تا چه اندازه برند درک مشتریان را افزایش می‌دهد (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴). وجود مزایای غنی‌سازی برند ممکن است باعث خوشحالی مشتریان شود. شادی برند، تجربه خوشایند و رضایت معنوی است که مشتریان از طریق تماس با برندها دریافت می‌کنند (بائه و کیم^۳، ۲۰۲۳). آگاهی، علاقه و ترجیح مشتریان برای یک فرهنگ خاص، مشارکت فرهنگی است که نگرش و احساسات آن‌ها را به برند تعیین می‌کند. از طریق استراتژی‌هایی مانند تأکید بر میراث و تاریخچه برند (ژائو و همکاران، ۲۰۲۴)، با ایجاد پیوند بین برند و فرهنگ، این تصور در مشتریان ایجاد می‌شود که برند با یک فرهنگ خاص مرتبط است (لیو، شوfer، فاستوسو و تزمو^۴، ۲۰۲۱). بر اساس نظریه انتقال معنا، معنای فرهنگی ابتدا از محیط به کالاهای مصرفی و سپس از این کالاها به فرد منتقل می‌شود (جون و همکاران، ۲۰۲۳). چنانچه پیاده‌سازی استراتژی فرهنگ‌سازی برند قادر است به‌طور مؤثر، ارزش‌افزوده ایجاد کند و موجب بهبود شهرت برند شود. روح برندسازی فرهنگی و هسته اصلی مدیریت برند را ایده برند، ارزش برند، عواطف برند و شخصیت برند تشکیل می‌دهند. فرهنگ‌سازی برند پایه و اساس ایجاد وفاداری در مشتریان تلقی می‌شود، بهترین مسیر را به‌منظور شناسایی و توسعه برند فراهم می‌سازد و منبعی برای خلق و نگه داشتن مزیت رقابتی شرکت‌هاست. به عبارتی استراتژی فرهنگ‌سازی برند نگرش‌های احساسی و شناختی مشتریان هدف به برند را تجسم می‌بخشد و موجب می‌شود که یک برند به مدت طولانی توسعه یابد (خو و سووندج، ۲۰۲۳؛ شارما و همکاران، ۲۰۲۲). پدیده فرهنگ‌سازی برند، یک سیستم ارزش فرهنگی ایجاد می‌کند تا بتواند از نظر عاطفی با گروه‌های مختلف مشتریان ارتباط برقرار کند و بر ادراکات و

1. Hungara & Nobre

2. Jun, Han, Zhou & Eisingerich

3. Bae & Kim

4. Liu, Schoefer, Fastoso & Tzemou

رفتارهای آن‌ها تأثیر بگذارد. از این رو، توجه به فرهنگ‌سازی برند می‌تواند مشتریان را با یک برند مرتبط کند، بر ادراک، تعامل و احساسات آن‌ها به برند و در نتیجه تصمیم‌گیری‌های خرید آن‌ها تأثیر بگذارد (خو و سووندج، ۲۰۲۳). ویژگی‌ها، مزیت‌ها، ارزش‌ها و خواص زیبایی‌شناختی که توسط فرهنگ‌سازی برند مشخص می‌شوند، می‌توانند باعث ایجاد ادراک مشتری شوند، میل وی را توسعه دهند و گرایش به خرید را در وی افزایش دهند یا به‌طور کلی، مانند آن‌ها را مشتریان را جذب کنند. به‌طور هم‌زمان یک فرهنگ صحیح و درست می‌تواند مشتریان برندهای دیگر (رقیب) را به خود جلب کند و آن‌ها را تبدیل به مشتریان برند خود کند. پدیدهٔ برندسازی فرهنگی می‌تواند ثروت معنوی یا نامشهود را به ثروت مادی تبدیل کند و نه تنها اجازه دهد تا مشتریان از منافع و مزایای مادی محصولات لذت ببرند، بلکه یک راهبرد فرهنگی هم ایجاد می‌کند (اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۲). از این رو، فرهنگ شرکتی در برند منعکس می‌شود تا مشتریان را جذب کند و باعث شود آن‌ها لذت و اعتماد به فرهنگ آن برند را داشته باشند. به بیان دیگر، ارزش‌های برند به‌منظور خلق جذابیت برای مشتریان ایجاد می‌شوند (چیگورا و موتامبارا، ۲۰۱۹).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادی و از نظر رویکرد، اکتشافی است و جزء پژوهش‌های کیفی محسوب می‌شود؛ زیرا به دنبال ارائهٔ الگو یا مدلی است که تا به حال بررسی و به آن پرداخته نشده است. داده‌های مورد نیاز با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شده‌اند. شایان ذکر است هنگامی که مدل مشخصی دربارهٔ پدیدهٔ مورد بررسی وجود نداشته باشد یا مدل‌های موجود کمکی به حل مشکل نکنند (دهدشتی شاهرخ، خاشعی، قاضی نوری و اصلانی افراشته، ۱۴۰۲؛ باشکوه آجیرلو و همکاران، ۱۴۰۲)، شرایط ایجاب می‌کند تا بتوان با استفاده از یکی از روش‌های کیفی به استخراج عوامل و کدهای کلیدی و مهم پرداخت. به دلیل اینکه موضوع و دغدغهٔ پژوهش غنای لازم را ندارد و به‌منظور بررسی عمیق موضوع و اکتشاف عوامل و مؤلفه‌های مرتبط، از روش پژوهشی گراند تئوری یا داده‌بنیاد استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در سه مرحلهٔ کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گرفت.

سؤال‌های مربوط به مصاحبهٔ پژوهش عبارت‌اند از:

۱. به نظر شما عوامل علی مؤثر بر ایجاد فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان کدام‌اند؟
۲. به نظر شما کدام عوامل محیطی (زمینه‌ای) می‌تواند بر ایجاد فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان تأثیرگذار باشد؟
۳. به نظر شما چه عوامل مداخله‌گری (بازدارنده) در ایجاد فرهنگ‌سازی برند دخالت دارند؟
۴. به نظر شما راهبردهای ایجاد فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان کدام‌اند؟
۵. به نظر شما پیامدهای ایجاد فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان کدام‌اند؟

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان ارومیه است. با توجه به استراتژی پژوهش، یعنی نظریه‌پردازی

داده‌بنیاد، نمونه به‌شیوه هدفمند و نظری انتخاب شد. حجم نمونه در این روش، در حین کار مشخص می‌شود و نمونه‌گیری آن قدر ادامه می‌یابد که داده‌ها به حد اشباع برسند. در پژوهش حاضر با ۱۰ نفر از مدیران باتجربه در شرکت‌های دانش‌بنیان مصاحبه انجام شد. برای دسترسی به نمونه‌های دیگر، از فن گلوله برفی استفاده شد. مشخصات افراد مصاحبه‌شونده در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در مصاحبه

ردیف	نام شرکت دانش‌بنیان	محصولات تولیدی	شغل	تحصیلات	جنسیت	سابقه کار	سن
۱	شرکت بازرگانی مهندسی صنعتی آداک آستیاک	تجهیزات و مواد پیشرفته	مدیر عامل	دکتری	مرد	۱۰	۴۱
۲	فناوری جانمایی هوش خودرو	پارکینگ‌های مکانیزه هوشمند روباتیک	مدیر عامل	دکتری	مرد	۳۰	۵۶
۳	نوبین نوید سلامت پیشتاز	کیت آزمایشگاهی	مدیر عامل	دکتری	مرد	۸	۳۴
۴	بهینه فرایند الکترونیک فیدار	مانیتورینگ هوشمند موتورخانه، دیتا لاگر، منابع تغذیه LED	مدیر عامل	دکتری	مرد	۱۲	۳۷
۵	اروم زیست کاوان	کیت‌های سنجش مواد شیمیایی	مدیر عامل	دکتری	مرد	۵	۴۷
۶	اروم نوآوران صنایع ایمن موج	دستگاه‌های برق الکترونیک سیستم‌های تست برق خودرو	مدیر عامل	دکتری	مرد	۱۴	۳۷
۷	رایان تصویر کاوش ورنا	تجهیزات پزشکی	مدیر عامل	کارشناسی ارشد	مرد	۶	۲۹
۸	بهتا (بهینه‌سازان طب ابزار)	دستگاه تصفیه هوای هوشمند	مدیر عامل	کارشناسی ارشد	مرد	۲۳	۵۰
۹	ایده‌پردازان نوین الکترونیک	پرینتر سه بعدی	مدیر عامل	کارشناسی ارشد	مرد	۹	۳۷
۱۰	تاکستان صنعت غرب	فناوری‌های زیستی و تولید سوخت زیستی	مدیر عامل	کارشناسی	مرد	۲۰	۴۰

بررسی روایی محتوایی مدل نظری

به‌منظور بررسی روایی محتوایی مدل، از دو شاخص CVR و CVI^۱ بهره گرفته شده است. برای سنجش شاخص CVR، میزان ضروری بودن مفاهیم و برای سنجش CVI، میزان ارتباط کدهای نهایی با مفاهیم و مقوله اصلی سؤال شد. فرمول محاسبه شاخص CVR به‌صورت رابطه ۱ است. در این رابطه، Ne تعداد متخصصانی است که به گزینه ضروری پاسخ داده‌اند و N تعداد کل متخصصان است. میزان CVI نیز به‌صورت تجمیعی امتیازهای موافق برای هر مورد تقسیم بر کل تعداد متخصصان است.

1. Content Validity Ratio

2. Content Validity Index

$$CVR = \frac{n - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}} \quad \text{رابطه ۱}$$

نتایج محاسبه CVR برای همه شاخص‌ها، بیشتر از ۰/۷۲ به دست آمد که از روایی محتوایی مناسب ابعاد حکایت دارد. شاخص CVI نیز بر اساس رابطه ۲ به دست آمد.

$$CVI = \frac{\text{تعداد متخصصانی که به گویه نمره ۳ و ۴ داده اند}}{\text{تعداد کل متخصصان}} \quad \text{رابطه ۲}$$

حداقل مقدار قابل قبول برای شاخص CVI برابر با ۰/۷۹ است و اگر شاخص CVI گویه‌ای کمتر از ۰/۷۹ باشد، آن گویه بایستی حذف شود. تمامی شاخص‌های مربوط به ابعاد امتیازی بالاتر از ۰/۸۲ درصد کسب کردند.

روش‌های تجزیه و تحلیل آماری

با توجه به فرایند روش گراند تئوری، گام اول در تحلیل، کدگذاری داده‌های جمع‌آوری شده است که در این بخش، تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش بر مبنای سه مرحله از جمله مفهوم‌ها (کدگذاری باز)، مقوله‌ها (کدگذاری محوری) و گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی) است و در نهایت به تدوین الگوی پارادایمی می‌انجامد. در کدگذاری باز، به منظور طبقه‌بندی دقیق مفهوم‌ها در مقوله‌ها، هر مفهوم بعد از تفکیک، برچسب می‌خورد و داده‌های خام با بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای، مفهوم‌سازی می‌شوند. بر اساس کدگذاری محوری، مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها با توجه به مشخصه‌ها و ابعادشان به یکدیگر مرتبط می‌شوند تا مقوله‌های اصلی برای نمونه پژوهش شناسایی شوند. طی فرایند کدگذاری محوری، محقق از ابزارهای تحلیلی طرح سؤال و مقایسه دائمی و نظری بین مفهوم‌ها، مقوله‌ها و مشخصه‌هایی که در کدگذاری باز ظاهر شده‌اند، استفاده می‌کند تا روابط بین مفهوم‌ها و مقوله‌ها را توسعه داده و مقوله‌ها را متناسب با مدل پارادایم شکل دهد. هم‌زمان با انجام کدگذاری‌های باز و محوری، الگویی ساخته می‌شود که حاکی از ارتباط بین مفهوم‌ها و مقوله‌هاست. زمانی که این ارتباطات توسعه داده می‌شوند، از رویه کدگذاری انتخابی استفاده می‌شود تا ادغام مفهوم‌ها و مقوله‌های شناسایی شده در کدگذاری‌های باز و محوری، در قالب نظریه نوظهور تسهیل شود.

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر از رویکرد نظریه داده‌بنیاد (گراند تئوری) با پارادایم اشتراوس و کوربین برای ارائه مدل پژوهش استفاده شده است. در مدل یا پارادایم اشتراوس و کوربین، عناصر اصلی عبارت‌اند از: عوامل علی، عوامل محیطی (زمینه‌ای)، عوامل مداخله‌گر (بازدارنده)، استراتژی‌ها و در نتیجه پیامدها. این عناصر با بهره‌گیری از روش کدگذاری شناسایی می‌شوند. برای شناسایی عوامل علی در خصوص ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند، از روش کدگذاری مبتنی بر کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی استفاده شد. بر اساس این روش، مجموعه‌ای از عوامل علی تأثیرگذار بر مفهوم اصلی پژوهش شناسایی شد. برای این کار با استفاده از تحلیل یافته‌های کیفی که برآمده از داده‌های مصاحبه بود، عوامل علی شناسایی و در جدول ۲ ارائه شدند.

جدول ۲. عوامل علی

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
علاقه و انگیزش ارضای نیازها و خواسته‌های غریزی؛ از جمله نیاز به بقا رفع نیاز قدرت نشان دادن و توسعه توانمندی‌ها و ویژگی‌های مثبت خود	انگیزش شغلی	استراتژی مدیریت منابع انسانی
استخدام افرادی که از استعدادهای برتر برخوردارند یا جذب افراد نابغه، باهوش، خلاق، آینده‌نگر همگام شدن با فناوری‌های روز دنیا یا استخدام افرادی که بتوانند ارزش‌های برند را در شرکت جا بیندازند.	جذب و استخدام	
قرار گرفتن یا زندگی کردن در شرایط آرام و بدون استرس محیط خانواده	شرایط زندگی شخصی کارکنان	سرمایه انسانی شرکت
احساس نیاز به سطح بالای تخصص تجربه کاری قبلی	دسترسی به نیروهای انسانی متخصص و باسابقه	
رفع مشکلات و نیازهای بازار تقاضای بازار برای طراحی نوآورانه محصولات	بازارگرایی	فرهنگ سازمانی
احساس نیاز مشتریان و پی بردن به ارائه راه‌کار جهت برآورده کردن نیازهای آن‌ها توجه به نیازهای زیباشناختی و عادات مصرف‌کنندگان تأمین نیازهای کیفی جامعه یا برآورده کردن نیازهای کیفی مشتریان؛ یعنی تولید و ارائه محصولات با نام و لگوی مورد رضایت مشتریان و کاهش دغدغه کیفی محصولات برای آن‌ها مطالبه مشتری	مشتری مداری	
تعامل یا برقراری ارتباط با افراد خلاق و نوآور (افراد پویا و به‌دنبال پیشرفت) تبدیل ایده به نوآوری در جهت دستیابی به اهداف و رسیدن به موفقیت خلق یک اثر (مثلاً اثر هنری یا بیزینس)	جو سازمانی خلاقانه و نوآور	
داشتن مسئولیت اجتماعی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد به اصول اخلاقی حرفه‌ای	
تمایل مردم کشور به قرار گرفتن در مسیر پیشرفت و ترقی، رونق اقتصادی، رفاه و غیره (عدم تقلید از کشورهای دیگر) بهبود شرایط جامعه از هر نظر در مقایسه با سایر کشورها محبوبیت و افزایش شهرت کشور با ارائه محصولات باکیفیت (عرق ملیت یا ملی‌گرا بودن) تلاش برای خوشبختی توجه به نیازها و خواسته‌های اجتماعی و فرهنگی	پیشرفت‌طلبی و ملی‌گرایی شهروندان	فرهنگ عمومی جامعه

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
توجه به انجام کارها با دقت بالا (اثربخشی) و زمان‌بر نبودن انجام آن‌ها (کارایی) نسبت به انجام کار در زمان یا دوره قبل داشتن نگاه علمی	تمرکز بر بهره‌وری (کارایی و اثربخشی)	
تأثیر میراث و تاریخچه برند همکاری و نوآوری فرامرزی؛ همکاری با برندها یا مؤسسه‌هایی در زمینه‌های مختلف کار کردن روی عناصر برند نظیر لوگو، شعار، تونالیت و سبک حروف	جهت‌گیری مبتنی بر برند	
ایجاد بستر کار و افزایش سودآوری تغییر وضعیت فعلی و رسیدن به وضعیت مطلوب (مثلاً وضعیت فعلی جامعه، بازار و غیره) داشتن اهداف بلندمدت	جهت‌گیری راهبردی	
درک وجود مشکل در محصولات تولیدشده قبلی یا درک اینکه محصولات تولیدشده فعلی معمولی و ساده هستند و سپس تلاش در جهت تولید محصولات پیشرفته یا بهتر نسبت به محصولات قبلی ایجاد چرخه ارزش افزوده و ارزش افزوده بیشتر	تأکید بر بهبود مستمر کیفیت	
تبدیل تجربیات آکادمیک و عملی (علم) به بیزینس و ثروت حرکت به سمت تولید علم بهرهمند شدن از مزایای شرکت‌های متعلق به دانش‌بنیان	سیاست‌های حمایتی از اقتصاد دانش‌بنیان	درجه توسعه یافتگی اقتصادی کشور
اشتغال‌زایی تولید محصول داخلی (خودکفا بودن) و صادرات آن‌ها	رشدیافتگی اقتصادی	

با توجه به جدول ۲، عوامل علی بسیار مهمی که فرهنگ‌سازی برند را در مدل این پژوهش توجیه می‌کنند، عبارت‌اند از: استراتژی مدیریت منابع انسانی، سرمایه انسانی شرکت، فرهنگ سازمانی، فرهنگ عمومی جامعه، سبک مدیریت شرکت و درجه توسعه‌یافتگی اقتصادی کشور. استراتژی مدیریت منابع انسانی شامل مقوله انگیزش شغلی و جذب و استخدام است. مقوله شرایط زندگی شخصی کارکنان و دسترسی به نیروهای انسانی متخصص و باسابقه جزء سرمایه انسانی شرکت است. فرهنگ سازمانی مشتمل است بر: مقوله بازارگرایی، مشتری‌مداری، جو سازمانی خلاقانه و نوآور و مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد به اصول اخلاقی حرفه‌ای. فرهنگ عمومی جامعه، مقوله پیشرفت‌طلبی و ملی‌گرایی شهروندان را دربرمی‌گیرد. سبک مدیریت شرکت، مقوله تمرکز بر بهره‌وری (کارایی و اثربخشی)، جهت‌گیری مبتنی بر برند، جهت‌گیری راهبردی و تأکید بر بهبود مستمر کیفیت را شامل می‌شود. مقوله سیاست‌های حمایتی از اقتصاد دانش‌بنیان و رشدیافتگی اقتصادی جزء درجه توسعه‌یافتگی اقتصادی محسوب می‌شوند.

شایان ذکر است که از کدهای کلیدی مقوله جذب و استخدام، می‌توان به استخدام افراد باهوش، نابغه، آینده‌نگر و همگام شدن با فناوری‌های روز دنیا اشاره کرد. قرار گرفتن یا زندگی کردن در شرایط آرام و بدون استرس، و محیط خانواده، از کدهای مهم مقوله شرایط زندگی شخصی کارکنان است. کد احساس نیاز مشتریان و پی بردن به ارائه راه‌کار برای برآورده کردن نیازهای آن‌ها، توجه به نیازهای زیباشناختی و عادات مشتریان، تأمین نیازهای کیفی جامعه یا برآورده

کردن نیازهای کیفی مشتریان؛ یعنی تولید و ارائه محصولات با نام و لگوی مورد رضایت آن‌ها و کاهش دغدغه کیفی محصولات برای مشتریان و همچنین، مطالبه مشتریان، به مقوله مشتری‌مداری مربوط است. تعامل یا برقراری ارتباط با افراد خلاق و نوآور (افراد پویا و به دنبال پیشرفت)، تبدیل ایده به نوآوری به منظور دستیابی به اهداف و رسیدن به موفقیت و خلق یک اثر (مثلاً اثر هنری یا بیزینس)، از کدهای کلیدی مقوله جو سازمانی خلاقانه و نوآور است. مفهوم داشتن مسئولیت اجتماعی مثلاً تولید محصولات سالم، توجه به حفظ محیط‌زیست و جلوگیری از آلودگی آن و غیره، مختص مقوله مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد به اصول اخلاقی حرفه‌ای است. مقوله جهت‌گیری مبتنی بر برند، دربرگیرنده مفهوم تأثیر میراث و تاریخچه برند، همکاری و نوآوری فرامرزی؛ همکاری با برندها یا مؤسسه‌هایی در زمینه‌های مختلف و کار کردن روی عناصر برند نظیر لگو، شعار، تونالیت و سبک حروف است. از کدهای مهم جهت‌گیری دیگر به نام جهت‌گیری راهبردی، می‌توان به ایجاد بستر کار و سودآوری، تغییر وضعیت فعلی و رسیدن به وضعیت مطلوب (مثلاً وضعیت فعلی جامعه، بازار و غیره) و همچنین داشتن اهداف بلندمدت اشاره کرد. در نهایت، کد تبدیل تجربیات آکادمیک و عملی (علم) به بیزینس و ثروت، حرکت به سمت تولید علم و بهره‌مند شدن از مزایای شرکت‌های متعلق به دانش‌بنیان، جزء مقوله سیاست‌های حمایتی از اقتصاد دانش‌بنیان محسوب می‌شوند.

در بخش دیگر از پژوهش سعی بر آن است تا عوامل محیطی کلیدی در خصوص ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند تشریح شود. از این رو، مجموعه‌ای از متغیرهای محیطی با استفاده از مصاحبه و متون آن شناسایی و مفهوم‌سازی شدند که در جدول ۳ مشاهده می‌شوند.

جدول ۳. عوامل محیطی

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
وضعیت آموزشی، شیوه تدریس مدرسان یا تجربه نیروی انسانی (از دوره ابتدایی به بعد) سطح و نوع دانشگاه و محل تحصیل اشتغال خانواده و اطرافیان یا سابقه و تجربه کاری خانواده در گذشته	تخصص و مهارت نیروهای کاری	عوامل درون شرکتی
وضعیت یا دوره عمر شرکت‌های صنعتی داخلی و خارجی	چرخه عمر شرکت	
استراتژی‌های قیمت‌گذاری شرکت‌های صنعتی داخلی و خارجی	استراتژی‌های قیمت‌گذاری	
فرمایش‌های مقام معظم رهبری در زمینه اقتصاد مقاومتی رشد جمعیت محل زندگی (شهر) و محیط زندگی (وضعیت کسب‌وکار محل زندگی)، وضعیت فرهنگی و اقتصادی شهر	سیاست‌های کلان حاکمیتی (اجتماعی و فرهنگی)	عوامل برون شرکتی
کاهش و افزایش نرخ ارز؛ در واقع بالا رفتن قیمت ارز به نفع شرکت‌هایی است که مواد اولیه آن‌ها در داخل کشور تولید می‌شود و محصولات نهایی خود را صادر می‌کنند. در واقع جمله مزبور به تأثیر مثبت افزایش نرخ ارز اشاره دارد. یکپارچگی و انسجام سیاست‌ها در بخش‌های مختلف و فعالیت‌های اقتصادی	ثبات اقتصادی	

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
تغییر باورها، نگرش‌ها، ادراک و سلايق مشتریان	تنوع‌طلبی مشتریان	
قوانین و مقررات گمرکی (واردات و صادرات تجهیزات و مواد اولیه)	قوانین و مقررات گمرکی	
یکپارچگی فرهنگی؛ یعنی هم‌سویی استراتژی‌های بازاریابی با ارزش‌های فرهنگی مخاطبان هدف بهره‌مند شدن از مزایای شرکت‌های دانش‌بنیان؛ در واقع حمایت دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق پارک علم و فناوری مثلاً عدم پرداخت مالیات بردرآمد، موجب افزایش اعتبار برند، اعطای وام، پرداخت اجاره بهای ناچیز تا سه سال اول تأسیس شرکت دانش‌بنیان، در نظر گرفتن فضای استقرار برای شرکت‌ها (اشاره به پارک...) و ارائه خدمات به آن‌ها مثلاً آب، برق و غیره، حمایت‌های غیرمستقیم از حضور شرکت‌ها در برگزاری نمایشگاه‌ها، تسهیل برخی محدودیت‌ها و قوانین اعمال‌شده خود دولت از طریق پارک علم و فناوری مثلاً حمایت شرکت‌ها از طرح «حمایت از اشتغال‌زایی» و عدم اجازه ارزش‌گذاری برند در حوزه ثبت و قوانین مالی، ارائه تسهیلات (اعطای وام و اسکان) مثلاً از طریق ایجاد «صندوق فناوری»، «صندوق کارآفرینی امید» و غیره، برگزاری نمایشگاه‌های بدون هزینه یا دریافت هزینه ناچیز، خرید بخش زیادی از محصولات شرکت‌های دانش‌بنیان.	راهبردهای حمایتی (اجتماعی و فرهنگی) از شرکت‌های دانش‌بنیان	
آموزش طراحی واقعیت‌افزوده (AR) قدرت نرم فناوری (IP) پیشرفت علم و فناوری استفاده گسترده از فناوری‌های دیجیتال به‌ویژه پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی طراحی مدرن و ابزارهای فنی ادغام فرهنگ سنتی و عناصر مدرن پیشرفت در دنیای امروزی و فناوری‌های به‌روز و نوین از جمله روش‌های نوین بازاریابی مقبولیت پیشرفت و در مسیر ترقی و پیشرفت قرار گرفتن و سپس مقبولیت تکنولوژی به‌روز و جدید	ظهور تکنولوژی بدیع	
توسعه زیرساخت‌های جدید وجود مواد اولیه در داخل کشور به قیمت مناسب وضعیت بازار فروش منطقه	سهولت دسترسی به منابع مورد نیاز (انسانی، فیزیکی، مالی و غیره)	

طبق جدول ۳، عوامل محیطی مشتمل است بر: عوامل درون شرکتی و برون شرکتی. تخصص و مهارت نیروهای کاری، چرخه عمر شرکت و استراتژی‌های قیمت‌گذاری جزء مقوله‌های عوامل درون شرکتی اطلاق می‌شوند. از سوی دیگر، از مقوله‌های کلیدی عوامل برون شرکتی می‌توان سیاست‌های کلان حاکمیتی (اجتماعی و فرهنگی)، ثبات اقتصادی، تنوع‌طلبی مشتریان، قوانین و مقررات گمرکی، راهبردهای حمایتی (اجتماعی و فرهنگی) از شرکت‌های دانش‌بنیان، ظهور تکنولوژی بدیع، سهولت دسترسی به منابع مورد نیاز (انسانی، فیزیکی، مالی و غیره) را نام برد.

شایان ذکر است که مفهوم وضعیت آموزشی، شیوه تدریس مدرسان یا تجربه نیروی انسانی (از دوره ابتدایی به بعد)، سطح دانشگاه و محل تحصیل و همچنین اشتغال خانواده و اطرافیان یا سابقه و تجربه کاری خانواده در گذشته، به مقوله تخصص و مهارت نیروهای کاری مربوط است. فرمایش‌های مقام معظم رهبری در زمینه اقتصاد مقاومتی، (برای مثال، «اگر ما ان شاء الله بتوانیم بنیان‌گذاری کارهای اقتصادی بر پایه دانش را پیش ببریم و به وجه غالب اقتصاد کشور تبدیل کنیم، این نه تنها به کشور قدرت اقتصادی خواهد داد، بلکه قدرت سیاسی و فرهنگی هم خواهد داد»، «ملت ایران این استعداد را دارد آن قدر پیشرفت کند که بتواند در جهات گوناگون به عنوان یک الگویی در دنیا خودش را نشان دهد»، «توجه به اقتصاد بدون نفت»، و غیره)، رشد جمعیت، محل و محیط زندگی و وضعیت فرهنگی و اقتصادی شهر از کدهای کلیدی مقوله سیاست‌های کلان حاکمیتی (اجتماعی و فرهنگی) به شمار می‌آیند. کد واردات و صادرات تجهیزات و مواد اولیه مختص مقوله قوانین و مقررات گمرکی است، برای نمونه شرکت‌های دانش‌بنیان از پرداخت هرگونه عوارض صادراتی برای صادرات کالاها و خدمات دانش‌بنیان خود معاف هستند یا شرکت‌های دانش‌بنیان برای واردات مواد اولیه، کالاها و قطعات مورد نیاز به صورت محدود و صرفاً برای انجام فعالیت‌های تحقیق و توسعه تا حد ساخت نمونه اولیه و پایلوت از کالاها و خدمات دانش‌بنیان از پرداخت حقوق گمرکی، سود بازرگانی و عوارض معاف هستند. از سوی دیگر، آموزش طراحی واقعیت‌افزوده (AR)، قدرت نرم فناوری (IP)، پیشرفت علم و فناوری، استفاده گسترده از فناوری‌های دیجیتال، به‌ویژه پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی مانند اینستاگرام، تلگرام، روبیکا، ایتا و غیره، طراحی مدرن و ابزارهای فنی، ادغام فرهنگ سنتی و عناصر مدرن، پیشرفت در دنیای امروزی و ظهور فناوری‌های به‌روز و نوین از جمله روش‌های نوین بازاریابی، و همچنین مقبولیت پیشرفت و در مسیر ترقی و پیشرفت قرار گرفتن جزء کدهای مهم مقوله ظهور تکنولوژی بدیع هستند. در ادامه، بهره‌مند شدن از مزایای شرکت‌های دانش‌بنیان؛ یعنی حمایت دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق پارک علم و فناوری مثلاً عدم پرداخت مالیات بر درآمد، اعطای وام، پرداخت اجاره بهای ناچیز تا سه سال اول تأسیس شرکت دانش‌بنیان، در نظر گرفتن فضای استقرار برای شرکت‌ها (اشاره به پارک...) و ارائه خدمات به آن‌ها مثلاً آب، برق و غیره، حمایت‌های غیرمستقیم از حضور شرکت‌ها در برگزاری نمایشگاه‌ها، تسهیل برخی محدودیت‌ها و قوانین اعمال‌شده خود دولت از طریق پارک علم و فناوری مثلاً حمایت شرکت‌ها از طرح «حمایت از اشتغال‌زایی» و عدم اجازه ارزش‌گذاری برند در حوزه ثبت و قوانین مالی، ارائه تسهیلات (اعطای وام و اسکان) مثلاً از طریق ایجاد «صندوق فناوری»، «صندوق کارآفرینی امید» و غیره، برگزاری نمایشگاه‌های بدون هزینه یا دریافت هزینه ناچیز، و در نهایت خرید بخش زیادی از محصولات شرکت‌های دانش‌بنیان، شامل کدهای مقوله راهبردهای حمایتی (اجتماعی و فرهنگی) از شرکت‌های دانش‌بنیان هستند.

برای شناسایی عوامل بازدارنده در خصوص ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند از روش کدگذاری مبتنی بر کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد و طی این مراحل، مجموعه‌ای از متغیرهای بازدارنده تأثیرگذار بر مفهوم اصلی پژوهش توسط آن‌ها شناسایی شد. برای این کار با استفاده از تحلیل یافته‌های کیفی که از داده‌های مصاحبه به‌دست آمده، متغیرهای بازدارنده شناسایی و در جدول ۴ ارائه شده‌اند.

جدول ۴. عوامل مداخله‌گر

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌های (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
تغییرات ناگهانی نرخ ارز در تهیه برخی تجهیزات و مواد اولیه خارج از کشور و تأثیر منفی افزایش نرخ ارز برای شرکت‌هایی که مواد اولیه وارد می‌کنند. هزینه‌های بالا و کمبود سرمایه کافی دغدغه فکری شرایط امروزی از ابعاد مختلف مثلاً وضعیت اقتصادی	عدم اطمینان در اقتصاد کلان	مخاطرات اقتصادی
پرداخت مالیات ارزش افزوده اینکه نیروی انسانی خارج از پارک مشمول بیمه نمی‌شود. عدم پشتوانه مالی برای صادرات و اینکه برخی شرکت‌ها به صورت محدود می‌توانند صادر کنند. چالش‌های اقتصادی از جمله سرمایه‌گذاری کم	سیاست‌گذاری اقتصادی ناکارآمد	
عدم ارتباط با پست جهانی (عدم ارتباط با خریداران و فروشندگان بیشتر خارجی مثلاً شرکت آمازون) به دلیل وجود تحریم همکاری محدود بین کشورها تشدید نگرانی در مورد بیگانه‌هراسی	تعامل ناکافی با اقتصاد برون مرزی و جهانی	
عدم تشویق از دوره کودکی به ایجاد خلاقیت و نوآوری وابسته شدن اکثر افراد به مشاغل دولتی سرکوب کردن رویاپردازی افراد از دوران کودکی ریسک‌گریز بودن افراد بی‌توجهی افراد به ایجاد، تأسیس و سازندگی و توجه بیشتر به خرید و فروش است. تک‌بعدی فکر کردن (اینکه فقط در محدوده تخصص و حرفه خود مشغول به فعالیت باشیم) یا اینکه وابسته به این امر باشیم که فقط یک مدرک از جایی دریافت و مشغول به کار دولتی باشیم. عدم فکر خلاقانه	عدم ترویج فرهنگ نوآوری و کارآفرینی در جامعه	شکاف‌های فرهنگی
نیروهای تحقیق و توسعه؛ از این نظر که حقوق و مزایای خود را با حقوق و مزایای دیگر شرکت‌های خارجی مقایسه می‌کنند و متمایل به دریافت مزایای مالی و غیرمالی بیشتری هستند و حتی تغییرات ارز نیز در انتظار و خواسته آن‌ها مؤثر است. مهاجرت نیروهای انسانی متخصص و با تجربه پیری جمعیت فرار مغزها و کمبود دانش فقدان افراد فعال و مسئولیت محدود	مهاجرت نخبگان	
عدم تبلیغ محصولات در رسانه مثلاً تلویزیون	ناتوانی‌های بازاریابی	بازاریابی ناموفق
سیستم سنگین بوروکراتیک دولت مثلاً دریافت پروانه تولید از سازمان غذا و دارو زمان‌بر است.	بوروکراسی اداری زاید	ضعف در سیستم اداری و حاکمیتی
تضعیف سیستم آموزشی کشور در برخی مدارس و دانشگاه‌ها کمبود زیرساخت مناسب یا کمبود دسترسی به فناوری‌های نوین کمبود امکانات مادی و اطلاعاتی	سرمایه‌گذاری ناکافی در زیرساخت‌های ضروری (آموزش، IT و غیره)	

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌های (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
عدم تولید برخی تجهیزات و مواد اولیه در داخل کشور یا عدم دسترسی به آن‌ها به دلیل قیمت بالاتر در خارج از کشور عدم همکاری برخی شرکت‌ها	مدیریت ناکارآمد زنجیره تأمین	
کمبود نیروی انسانی ماهر یا تجربه کم مدیران ارشد (کمبود مدیران متخصص و مجرب) کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه در مدارس و دانشگاه‌ها	سرمایه مدیریتی و انسانی ناکافی	
داشتن دیدگاه منفی و عدم استقبال برخی مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای از شرکت‌های دانش‌بنیان (شرکتی که تازه تأسیس یا در مرحله معرفی است) و عدم اعتماد برخی مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای به شرکت‌های دانش‌بنیان عدم اعتماد برخی مردم استان به شرکت‌های دانش‌بنیان و تلقی کردن محصولات آن‌ها به عنوان محصولات با کیفیت پایین و عدم حمایت بی‌توجهی به برخی دستوالعمل‌ها (برای نمونه بی‌توجهی به انتصاب و انتخاب مسئولان در حیطه شرکت‌های دانش‌بنیان براساس شایستگی، تخصص، خبرگی و آشنایی آن‌ها با مجموعه شرکت‌های دانش‌بنیان، عدم بازدیدهای بیشتر از پارک علم و فناوری توسط مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای یا کم‌توجهی به پارک علم و فناوری در مقایسه با شرکت‌های دیگر در شهر ارومیه مثلاً مارال صنعت)	عدم تعهد مدیران ارشد و بی‌اعتمادی عمومی جامعه به توانمندی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان	

براساس جدول ۴، مقوله مخاطرات اقتصادی، شکاف‌های فرهنگی، بازاریابی ناموفق و همچنین ضعف در سیستم اداری و حاکمیتی، شرایط بسیار مهمی هستند که در توجیه فرهنگ‌سازی برند نقش بازدارنده دارند. مقوله عدم اطمینان در اقتصاد کلان، سیاست‌گذاری اقتصادی ناکارآمد و تعامل ناکافی با اقتصاد برون‌مرزی و جهانی جزء مخاطرات اقتصادی هستند. مقوله عدم ترویج فرهنگ نوآوری و کارآفرینی در جامعه، و مهاجرت نخبگان مختص شکاف‌های فرهنگی و مقوله ناتوانی‌های بازاریابی جزء مقوله بازاریابی ناموفق هستند. مقوله بوروکراسی اداری زائد، سرمایه‌گذاری ناکافی در زیرساخت‌های ضروری (آموزش، IT و غیره)، مدیریت ناکارآمد زنجیره تأمین، سرمایه مدیریتی و انسانی ناکافی و همچنین عدم تعهد مدیران ارشد و بی‌اعتمادی عمومی جامعه به توانمندی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان شامل ضعف در سیستم اداری و حاکمیتی هستند.

از کدهای کلیدی مقوله مخاطرات اقتصادی می‌توان تغییرات ناگهانی نرخ ارز در تهیه برخی تجهیزات و مواد اولیه خارج از کشور و تأثیر منفی افزایش نرخ ارز برای برخی شرکت‌هایی واردکننده مواد اولیه، هزینه‌های بالا و کمبود سرمایه کافی، و سپس دغدغه فکری شرایط امروزی از ابعاد مختلف مثلاً وضعیت اقتصادی و معیشتی را نام برد. مفهوم عدم ارتباط با پست جهانی (عدم ارتباط با خریداران و فروشندگان خارجی مثلاً شرکت آمازون) به دلیل وجود تحریم، همکاری محدود بین کشورها و تشدید نگرانی در مورد بیگانه‌هراسی جزء کدهای مهم مقوله تعامل ناکافی با اقتصاد برون‌مرزی و جهانی هستند. عدم تبلیغ محصولات در رسانه مثلاً تلویزیون و زمان‌بر بودن سیستم سنگین بوروکراتیک دولت مثلاً

دریافت پروانه تولید از سازمان غذا و دارو به ترتیب از کدهای کلیدی مقوله بازاریابی ناموفق و بوروکراسی اداری زائد محسوب می‌شوند. از مفاهیم مهم مقوله سرمایه‌گذاری ناکافی در زیرساخت‌های ضروری (آموزش، IT و غیره) می‌توان به تضعیف سیستم آموزشی کشور در برخی مدارس و دانشگاه‌ها، کمبود زیرساخت مناسب یا کمبود دسترسی به فناوری‌های نوین و همچنین کمبود امکانات مادی و اطلاعاتی اشاره کرد. کد عدم تولید برخی تجهیزات و مواد اولیه در داخل کشور یا عدم دسترسی به آن‌ها به دلیل قیمت بالاتر در خارج از کشور و عدم همکاری برخی شرکت‌ها شامل مقوله مدیریت ناکارآمد زنجیره تأمین هستند. مقوله سرمایه‌مدیریتی و انسانی ناکافی دارای دو کد کلیدی کمبود نیروی انسانی ماهر یا تجربه کم مدیران ارشد مثلاً مدیران ارشد شرکت‌های دانش‌بنیان، و کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه در برخی مدارس و دانشگاه‌ها است. در نهایت، مفهوم داشتن دیدگاه منفی و عدم استقبال برخی مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای از شرکت‌های دانش‌بنیان و عدم اعتماد برخی مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای به شرکت‌های دانش‌بنیان، عدم اعتماد برخی مردم استان به شرکت‌های دانش‌بنیان و تلقی کردن محصولات آن‌ها به عنوان محصولاتی با کیفیت پایین و همچنین، بی‌توجهی به برخی دستوالعمل‌ها (برای نمونه بی‌توجهی به انتصاب و انتخاب مسئولان در حیطه شرکت‌های دانش‌بنیان براساس شایستگی، تخصص، خبرگی و آشنایی آن‌ها با مجموعه شرکت‌های دانش‌بنیان، عدم بازدیدهای بیشتر از پارک علم و فناوری توسط مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای یا کم‌توجهی به پارک علم و فناوری در مقایسه با شرکت‌های دیگر در شهر ارومیه مثلاً مارال صنعت) جزء کدهای کلیدی مقوله عدم تعهد مدیران ارشد و بی‌اعتمادی عمومی جامعه به توانمندی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان هستند.

در بخش دیگر از پژوهش سعی بر آن است تا پدیده اصلی در خصوص ارائه مدل فرهنگ‌سازی برنده ارائه شود. بنابراین با استفاده از متون مصاحبه مجموعه‌ای از عوامل که به پدیده محوری مربوط می‌شود، شناسایی و در جدول ۵ ارائه شده‌اند.

جدول ۵. پدیده اصلی

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌های (کدگذاری محوری)
تأکید بر به کارگیری نیروی انسانی دانش‌محور و خیره تمرکز بر ارتقای سرمایه فکری خلق، انتشار و به کارگیری دانش (دانش‌آفرین یا دانش‌محور) هم‌افزایی علم و دانش وجود مشوق‌ها و انگیزه‌های کافی برای تجاری‌سازی	مدیریت دانش‌محور
خلاق (پرورش‌دهنده ایده) و نوآور نوآفرینی کارآفرینی ارتقا دهنده فرهنگ عمومی کارآفرینی	تأکید بر نوآوری و کارآفرینی
تیم‌محور شبکه‌محور	تیم‌سازی و شبکه‌سازی

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌های (کدگذاری محوری)
تمرکز بر توسعه و پیشرفت جامعه تأکید بر ارتقای رفاه جامعه مسئله‌محوری (حل مسائل جامعه و تولید فناوری) تأکید بر اشتغال‌زایی یا اشتغال‌آفرینی	جامعه‌محوری
تأکید بر توسعه بازار بازارگرا یا بازارمحور بازارسنج و یافتن بهترین مسیر و اقتصاد فراوانی منابع، و دارای ارزش منابع مشتری‌گرا (مشتری‌محور) رقابت‌پذیر (رقیب‌محور)	بازارگرایی
ثروت‌آفرینی درآمدزایی و سودآوری خروجی‌محور ارزش‌آفرینی تجاری‌سازی علم و دانش (تبدیل دانش به کالاها و خدمات، و در نتیجه فروش آن‌ها) تجاری‌سازی برند و فروش محصولات	ارزش‌آفرینی
تمرکز بر تقویت مزیت‌های رقابتی شرکت توانمندسازی تیم بازاریابی و فروش	توانمندسازی و تأکید بر بهبود مستمر
آینده‌نگر دارای هوشمندی استراتژیک تعیین‌کننده قیمت (دانش موجود در کالا و خدمات تعیین‌کننده قیمت می‌باشد) فرصت‌طلب	پیشرو بودن
مخاطره‌پذیر (ریسک‌پذیر) انعطاف‌پذیر (منعطف)	آسیب‌پذیری

با توجه به جدول ۶ مدل فرهنگ‌سازی برند را می‌توان بر اساس نه محور مدیریت دانش‌محور، تأکید بر نوآوری و کارآفرینی، تیم‌سازی و شبکه‌محوری، جامعه‌محوری، بازارگرایی، ارزش‌آفرینی، توانمندسازی و تأکید بر بهبود مستمر، پیشرو بودن و آسیب‌پذیری ارائه کرد. کد تأکید بر به‌کارگیری نیروی انسانی دانش‌محور و خبره، تمرکز بر ارتقای سرمایه فکری، خلق، انتشار و به‌کارگیری دانش (دانش‌آفرین یا دانش‌محور)، هم‌افزایی علم و دانش و در نهایت، وجود مشوق‌ها و انگیزه‌های کافی برای تجاری‌سازی از مقوله مدیریت دانش‌محور محسوب می‌شوند. خلاق (پرورش‌دهنده ایده) و نوآوری، نوآفرینی، کارآفرینی و ارتقادهنده فرهنگ عمومی کارآفرینی از مفاهیم کلیدی مقوله تأکید بر نوآوری و کارآفرینی اطلاق می‌شوند. کد تیم‌محور و شبکه‌محور مختص مقوله تیم‌سازی و شبکه‌محوری است. از کدهای مقوله جامعه‌محوری می‌توان تمرکز بر توسعه و پیشرفت جامعه، تأکید بر ارتقای رفاه جامعه، مسئله‌محوری (حل مسائل جامعه و تولید فناوری)، تأکید بر اشتغال‌زایی یا اشتغال‌آفرینی را نام برد. کد تأکید بر توسعه بازار، بازارگرا یا بازارمحور، بازارسنج و یافتن بهترین مسیر و اقتصاد فراوانی منابع، و دارای ارزش منابع، مشتری‌گرا (مشتری‌محور) و همچنین رقابت‌پذیر (رقیب‌محور) جزء کدهای کلیدی مقوله بازارگرایی هستند. مفاهیم مقوله ارزش‌آفرینی مشتمل بر ثروت‌آفرینی، درآمدزایی و سودآوری، خروجی‌محور، ارزش‌آفرینی، تجاری‌سازی علم و دانش (تبدیل دانش به کالاها و خدمات، و در نتیجه فروش

آن‌ها)، و همچنین تجاری‌سازی برند و فروش محصولات است. کد تمرکز بر تقویت مزیت‌های رقابتی شرکت و توانمندسازی تیم بازاریابی و فروش مختص مقوله توانمندسازی و تأکید بر بهبود مستمر است. از کدهای مهم مقوله پیشرو بودن می‌توان به کد آینده‌نگر، دارای هوشمندی استراتژیک، تعیین‌کننده قیمت و فرصت طلب اشاره کرد. در نهایت، کد مخاطره‌پذیر (ریسک‌پذیر) و انعطاف‌پذیر (منعطف) اختصاص به مقوله آسیب‌پذیری دارد.

با توجه به اینکه ارائه استراتژی‌ها از اجزای اصلی مدل نظریه گراندد تئوری است، بنابراین مجموعه‌ای از راه‌کارها و راه‌حل‌ها به صورت استراتژی‌ها از طرف مدیران عامل در قالب جدول ۶ اشاره شده‌اند.

جدول ۶. استراتژی‌ها یا راهبردها

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
حضور در شبکه‌های اجتماعی یا استفاده از شبکه‌های مجازی طراحی سایت اینترنتی و وایرال کردن اطلاعات در رابطه با کسب‌وکار و محصولات	بازاریابی شبکه‌های اجتماعی	استراتژی ارتباطات یکپارچه بازاریابی
تقویت تبلیغات برند شخصیت‌سازی؛ مرتبط کردن برند با یک شخصیت مشهور و معروف یا نمادین موجود معرفی شرکت از طریق کانال‌های ارتباطی مانند اطلاع‌رسانی از طریق تبلیغات رسانه‌ای، تبلیغات شهری و ...	تبلیغات در رسانه‌های سنتی و نوین	
ترغیب مشتریان به توصیه و تبلیغات محصولات به اطرافیان	تبلیغات دهان‌به‌دهان	
آموزش دادن، مثلاً؛ ساختن یک وبلاگ، تهیه مقالات و منتشر کردن منابع اطلاعات از برند معرفی شرکت از طریق برگزاری نمایشگاه استفاده از کانال‌های ارتباطی متفاوت برای جامعه آماری متفاوت؛ در واقع استفاده از جشنواره‌ها و سمینارها، و برگزاری آن‌ها برای مسئولان استانی و کشوری به منظور ایجاد ذهنیت، اطلاع‌رسانی و آگاه کردن، حمایت آن‌ها و غیره. برگزاری نمایشگاه‌ها برای مردم. به‌طوری که قبل از هر چیزی و اقدامی ضروری است فرهنگ آن کار ایجاد شود و بعد فرهنگ نوآوری و فناوری در شهر بهبود یابد.	مدیریت اثربخش روابط عمومی	
تبلیغات در مراکز تحقیقاتی مثلاً زیر نظر دانشگاه	توانمندسازی نیروهای انسانی در حوزه فناوری‌های نو ظهور جهانی	استراتژی بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه
استفاده از بسته‌بندی سفارشی؛ زیرا باعث تقویت برند و ماندگار شدن آن در ذهن مشتری می‌شود.	سفارشی‌سازی	
تمرکز بر بازاریابی محتوایی رویدادسازی؛ مرتبط کردن برند با رویدادهای بارز مثلاً جشنواره‌ها مضمون‌سازی؛ ارتباط یک برند با یک موضوع و روایت به منظور ایجاد یک روایت به یادماندنی مرتبط کردن برند با اسطوره‌ها	بازاریابی محتوایی	

گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)
		بهبود مستمر و نوآوری برای حفظ برند در موقعیت پیشرو، مانند؛ ساختن داستان‌های برند، تأکید بر تاریخ، فرهنگ و ارزش‌های برند استراتژی‌های خلاقانه یا بازاریابی نوآورانه، مانند؛ کمپین‌های بازاریابی، رویدادهای تجربی، استراتژی‌های تعاملی رسانه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های دیجیتال و کمپین‌های شخصی
استراتژی برندسازی	مدیریت نظام‌مند برند	تعریف اهداف توسعه برند و موقعیت‌یابی برند (موقعیت استراتژیک برند) تدوین استراتژی توسعه برند بلندمدت ایجاد و تقویت سیستم مدیریت برند معتبر توجه به ظاهر، محتوا و پیام برند ارائه دادن برندی منحصربه‌فرد و متمایز از برند رقبا (کپی نکردن برند)
استراتژی مدیریت منابع انسانی (HRM)	پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش بازار، ترویج فرهنگ، خلاقیت و نوآوری، و توانمندسازی نیروهای کاری	آموزش فرهنگ نوآوری و فناوری در بستر جامعه مثلاً از طریق رسانه؛ یعنی اطلاع‌رسانی و آگاه کردن افراد از فناوری و نوآوری و سپس حمایت آن‌ها (اول تمرکز روی کلیدواژه «فناوری و نوآوری» و بعد کلیدواژه «حمایت») داشتن سیستم آموزشی درست با امکانات کافی به همراه نیروی انسانی ماهر برگزار کردن دوره‌های آموزشی طراحی محصول خلاقانه
	آموزش و یادگیری پرسنل سازمانی	برگزاری کارگاه‌های آموزشی
استراتژی مدیریت مشارکتی	شبکه‌سازی مدیریتی	حمایت از «طرح اشتغال‌زایی» و تلاش برای اجرای آن در راستای انتقال تجربیات به افراد دیگر و تشویق آن‌ها به داشتن ایده افزایش ارتباط بین صنعت و دانشگاه پشتیبانی از برند شرکت توسط شرکت یا شرکت‌های بزرگ
	مدیریت ارتباط با مشتری	درک نیازها و بازخوردهای مشتری (پاسخ به نظرات مشتریان و برقراری تعامل با وی)

با توجه به جدول ۶، مدیران باید پنج استراتژی کلیدی همچون استراتژی ارتباطات بازاریابی یکپارچه، استراتژی بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه، استراتژی برندسازی، استراتژی مدیریت منابع انسانی و همچنین استراتژی مدیریت مشارکتی را در نظر داشته باشند. مقوله بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات در رسانه‌های سنتی و نوین، تبلیغات دهان‌به‌دهان و مدیریت اثربخش روابط عمومی جزء استراتژی ارتباطات بازاریابی یکپارچه هستند. استراتژی بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه دربرگیرنده مقوله توانمندسازی نیروهای انسانی در حوزه فناوری‌های نوظهور جهانی، سفارشی‌سازی و بازاریابی محتوایی است. مقوله مدیریت نظام‌مند برند مختص استراتژی برندسازی است. استراتژی مدیریت منابع انسانی مشتمل بر مقوله پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش بازار، ترویج فرهنگ، خلاقیت و نوآوری، و توانمندسازی نیروهای کاری، و سپس آموزش و یادگیری پرسنل سازمانی است. در نهایت، از مقوله‌های استراتژی مدیریت مشارکتی می‌توان شبکه‌سازی مدیریتی و مدیریت ارتباط با مشتری را نام برد.

مفهوم حضور در شبکه‌های اجتماعی یا استفاده از شبکه‌های مجازی و طراحی سایت اینترنتی و وایرال کردن اطلاعات در ارتباط با کسب‌وکار و محصولات، جزء مفاهیم کلیدی مقوله بازاریابی شبکه‌های اجتماعی هستند. از کدهای

مهم مقوله تبلیغات در رسانه‌های سنتی و نوین می‌توان تقویت تبلیغات برند، شخصیت‌سازی؛ مرتبط کردن برند با یک شخصیت مشهور و معروف یا نمادین موجود و سپس معرفی شرکت از طریق کانال‌های ارتباطی مانند اطلاع‌رسانی از طریق تبلیغات رسانه‌ای، تبلیغات شهری و ... را نام برد. کد آموزش دادن، مثلاً؛ ساختن یک وبلاگ، تهیه مقالات و منتشر کردن منابع اطلاعات از برند، معرفی شرکت از طریق برگزاری نمایشگاه و استفاده از کانال‌های ارتباطی متفاوت برای جامعه آماری متفاوت؛ یعنی استفاده از جشنواره‌ها و سمینارها، و برگزاری آن‌ها برای مسئولان استانی و کشوری (مثلاً استاندارد، شهردار و غیره) به‌منظور ایجاد ذهنیت، اطلاع‌رسانی و آگاه کردن، حمایت آن‌ها، و برگزاری نمایشگاه‌ها برای مردم جزء کدهای کلیدی مقوله مدیریت اثربخش روابط عمومی هستند. مفهوم تبلیغات در مراکز تحقیقاتی مثلاً زیر نظر دانشگاه و استفاده از بسته‌بندی سفارشی به‌ترتیب مختص مقوله توانمندسازی نیروهای انسانی در حوزه فناوری‌های نوظهور جهانی و سفارشی‌سازی هستند. از کدهای مهم مقوله بازاریابی محتوایی می‌توان تمرکز بر بازاریابی محتوایی، رویدادسازی؛ یعنی ارتباط برند با رویدادهای بارز مثلاً جشنواره‌ها، مضمون‌سازی؛ یعنی ارتباط یک برند با یک موضوع و روایت به‌منظور ایجاد یک روایت به‌یادماندنی، ارتباط برند با اسطوره‌ها، بهبود مستمر و نوآوری برای حفظ برند در موقعیت پیشرو، مانند؛ ساختن داستان‌های برند، تأکید بر تاریخ، فرهنگ و ارزش‌های برند، و همچنین استراتژی‌های خلاقانه یا بازاریابی نوآورانه، مانند؛ کمپین‌های بازاریابی، رویدادهای تجربی، استراتژی‌های تعاملی رسانه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های دیجیتال و کمپین‌های شخصی را نام برد. مقوله اصلی مدیریت نظام‌مند برند شامل کد تعریف اهداف توسعه برند و موقعیت‌یابی برند (موقعیت استراتژیک برند)، تدوین استراتژی توسعه برند بلندمدت، ایجاد و تقویت سیستم مدیریت برند معتبر، توجه به ظاهر، محتوا و پیام برند، ارائه دادن برندی منحصر به فرد و متمایز از برند رقبا (کپی نکردن برند) است. از کدهای کلیدی مقوله پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش بازار، ترویج فرهنگ، خلاقیت و نوآوری، و توانمندسازی نیروهای کاری می‌توان به آموزش فرهنگ نوآوری و فناوری در بستر جامعه مثلاً از طریق رسانه؛ یعنی اطلاع‌رسانی و آگاه کردن افراد از فناوری و نوآوری و سپس حمایت آن‌ها، داشتن سیستم آموزشی درست با امکانات کافی به همراه نیروی انسانی ماهر و همچنین برگزاری دوره‌های آموزشی طراحی محصول خلاقانه اشاره کرد. کد حمایت از «طرح اشتغال‌زایی» و تلاش برای اجرای آن در راستای انتقال تجربیات به افراد دیگر و تشویق آن‌ها به داشتن و ارائه ایده، افزایش ارتباط بین صنعت و دانشگاه مثلاً دانشگاه ارومیه و همچنین پشتیبانی از برند شرکت توسط شرکت یا شرکت‌های بزرگ شامل کدهای مقوله شبکه‌سازی مدیریت هستند.

پیامدها عنصر نهایی و کلیدی روش اشتراوس کوربین می‌باشد که در این بخش از پژوهش پیامدهای ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند با استفاده از داده‌ها و متون به‌دست آمده از مصاحبه شناسایی و در جدول ۷ ارائه شده‌اند. با توجه به جدول ۷، پیامدهای مدل فرهنگ‌سازی برند شامل پیامدهای اقتصادی، مالی، بازاریابی و منابع انسانی است. مقوله پیامدهای اقتصادی شامل تقویت اقتصاد داخلی و توسعه اقتصاد دانش‌بنیان است. مقوله افزایش سودآوری، تقویت دارایی‌های نامشهود شرکت و بهبود جریان‌های نقدینگی جزء مقوله پیامدهای مالی هستند. از مقوله‌های پیامدهای بازاریابی می‌توان به توسعه دائمی محصولات نوآورانه، ارتقای ارزش ویژه برند، بهبود مستمر کیفیت و توسعه بازارهای

جدید داخلی و خارجی اشاره کرد. در ادامه، مقوله بهیود تعهد سازمانی کارکنان و پیشرفت شغلی آن‌ها مختص پیامدهای منابع انسانی هستند.

جدول ۷. پیامدها

مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
جلوگیری از خروج ارز از کشور افزایش امنیت اجتماعی (مثلاً کاهش سرقت) رشد اقتصاد کشور جذب سرمایه‌گذاران و شرکای تجاری بهبود رشد اقتصادی از طریق توسعه و صادرات محصول تقویت روابط بین‌المللی ایجاد برند ملی تقویت مشارکت‌های بین‌المللی قوی‌تر	تقویت اقتصاد داخلی	پیامدهای اقتصادی
توجه بیشتر مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای به خلق و توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان	توسعه اقتصاد دانش‌بنیان	
تبدیل شدن شرکت به یکی از شرکت‌های برتر در زمینه کاری خود افزایش سطح رضایت مشتریان نفوذ در بازار و اختصاص سود بیشتری از بازار به خود در مقایسه با رقبا ایجاد درآمد و فروش بیشتر	افزایش سودآوری	پیامدهای مالی
رضایت از شرکت و کسب‌وکار (اشاره به پیامد غیرمالی) افزایش دارایی‌های معنوی (توسعه تکنولوژی‌های جدید و به‌روز) وفاداری سهام‌داران به محصولات و خدمات شرکت دستیابی شرکت‌ها به هویت منحصر به فرد متمایز و متفاوت شدن کسب‌وکار شرکت از کسب‌وکار رقبا	تقویت دارایی‌های نامشهود شرکت	
گردش مالی (اشتغال‌زایی، فروش مواد اولیه یا قطعات به شرکت‌های دیگر، رونق وضعیت واسطه‌ها و بازاریابان، رونق حمل‌ونقل و ...) افزایش بهره‌وری در شرکت افزایش سهم بازار محصولات	بهبود جریان‌های نقدینگی	
«تبدیل علم به ثروت» به واقعیت منجر می‌شود	توسعه دائمی محصولات نوآورانه	پیامدهای بازاریابی
پاسخ‌های مثبت از مصرف‌کننده (به‌عنوان مثال وفاداری به برند، تمایل به پرداخت حق بیمه، تبلیغ برند به‌ویژه تبلیغات شفاهی) حمایت از برند آگاه شدن مشتریان از برند وابستگی عاطفی مشتریان به برند افزایش محبوبیت شرکت افزایش اعتبار برند، مثلاً؛ اعتبار غیرتجاری برند و مسئولیت اجتماعی برند افزایش ارزش و شهرت برند (برجسته شدن برند و محبوبیت آن) ایجاد جایگاه خاص در صنعت و در میان مشتریان	ارتقای ارزش ویژه برند	

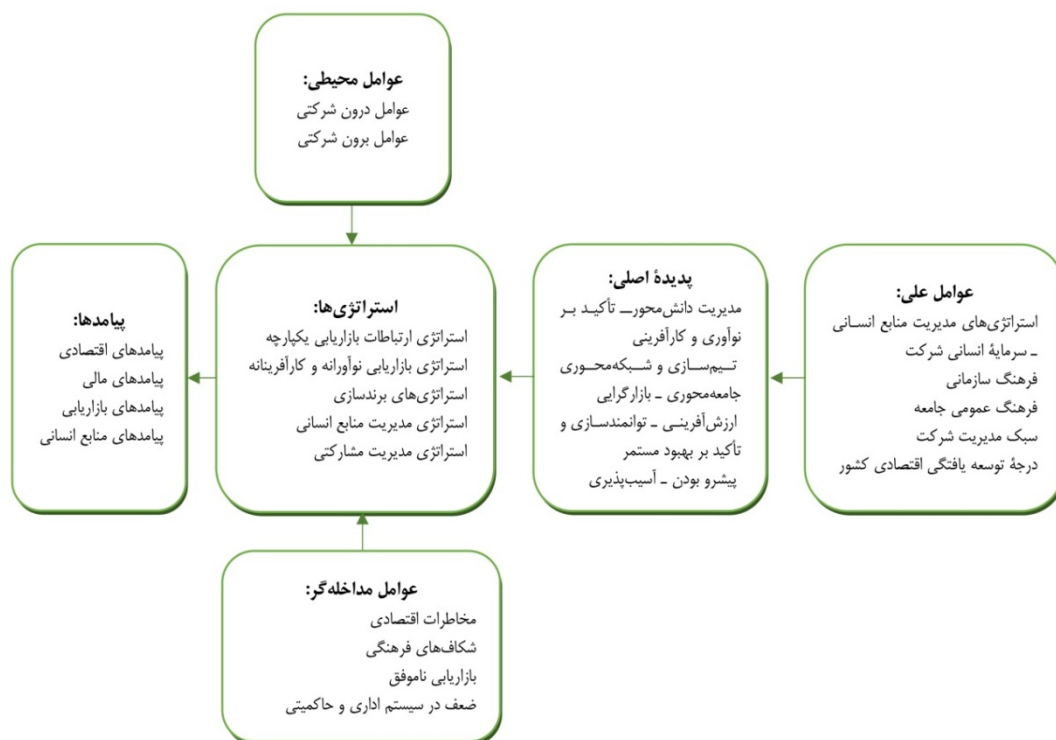
مفهوم‌های متناظر (کدگذاری باز)	مقوله‌ها (کدگذاری محوری)	گزاره‌ها (کدگذاری انتخابی)
منعکس کردن تصویر واقعی‌تر از درون شرکت به بیرون آن تقویت حس ارتباط و تعلق بین مشتریان و شرکت		
بهبود محصول معمولی و ساده (تولیدشده اولیه) و ثبت برند بهبود کیفیت سبد مصرفی بازار عمل به وعده‌های برند در سطوح درونی و بیرونی شرکت	بهبود مستمر کیفیت	
اسپین آف (تولید محصولی از دل محصول دیگر) معرفی کردن شرکت به جهان حفظ مشتریان بالفعل (قدیمی) تمایل شدن مشتریان بالقوه به خرید برند شرکت بهبود تصویر برند جهانی	توسعه بازارهای جدید داخلی و خارجی	
لذت بردن از کار و زندگی شناخته شدن به نام افراد توانمند، سخت‌کوش و مسئولیت‌پذیر کارکنان متعهد فرهنگ‌سازی برند می‌توانند سفیران فرهنگ کسب‌وکار در رویدادهای تجاری، کمپین‌های تبلیغاتی و در شبکه‌های اجتماعی باشند بهبود بازاریابی داخلی	بهبود تعهد سازمانی کارکنان	پیامدهای منابع انسانی
تربیت رهبران و پیشروان آینده صنعت تلقی شدن کارآفرین یا کارآفرین برتر دریافت لوح تحت عنوان مثلاً «کارآفرین برتر دانشگاه ارومیه» و «نشان عالی تولید ملی از طرف مرکز پژوهش و آموزش مدیر ایران» و غیره. الگو شدن برای سایر افراد و رقبای بالقوه	پیشرفت شغلی کارکنان	

مفهوم جلوگیری از خروج ارز از کشور، افزایش امنیت اجتماعی (مثلاً کاهش سرقت)، رشد اقتصاد کشور، جذب سرمایه‌گذاران و شرکای تجاری، بهبود رشد اقتصادی از طریق توسعه و صادرات محصول، تقویت روابط بین‌المللی، ایجاد برند ملی و سپس تقویت مشارکت‌های بین‌المللی قوی‌تر جزء کدهای کلیدی مقوله تقویت اقتصاد داخلی هستند. کد توجه بیشتر مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای به خلق و توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان مختص مقوله توسعه اقتصاد دانش‌بنیان هستند. از مفاهیم مهم مقوله افزایش سودآوری می‌توان تبدیل شدن شرکت به یکی از شرکت‌های برتر در زمینه کاری خود، افزایش سطح رضایت مشتریان، نفوذ در بازار و اختصاص سود بیشتری از بازار به خود در مقایسه با رقبای و ایجاد درآمد و فروش بیشتر را نام برد. رضایت از شرکت و کسب‌وکار (اشاره به پیامد غیرمالی)، افزایش دارایی‌های معنوی (توسعه تکنولوژی‌های جدید و به‌روز)، وفاداری سهام‌داران به محصولات و خدمات شرکت، دستیابی شرکت‌ها به هویت منحصربه‌فرد و همچنین، متمایز و متفاوت شدن کسب‌وکار شرکت به کسب‌وکار رقبا جزء کدهای کلیدی مقوله تقویت دارایی‌های نامشهود شرکت هستند. از مفاهیم اصلی مقوله بهبود جریان‌های نقدینگی می‌توان گردش مالی (اشتغال‌زایی، فروش مواد اولیه یا قطعات به شرکت‌های دیگر، رونق وضعیت واسطه‌ها و بازاریابان، رونق حمل‌ونقل و...)، افزایش بهره‌وری در شرکت و افزایش سهم بازار محصولات را نام برد. مقوله اصلی ارتقای ارزش ویژه برند شامل کد

پاسخ‌های مثبت از مصرف‌کننده (برای مثال وفاداری به برند، تمایل به پرداخت حق بیمه، تبلیغ برند به‌ویژه تبلیغات شفاهی)، حمایت از برند، آگاه شدن مشتریان از برند، وابستگی عاطفی مشتریان به برند، افزایش محبوبیت شرکت، افزایش اعتبار برند، مثلاً؛ اعتبار غیرتجاری برند و مسئولیت اجتماعی برند، افزایش ارزش و شهرت برند (برجسته شدن برند و محبوبیت آن)، ایجاد جایگاه خاص در صنعت و در میان مشتریان، منعکس کردن تصویر واقعی‌تر از درون شرکت به بیرون آن و همچنین تقویت حس ارتباط و تعلق بین مشتریان و شرکت است. کد اسپین آف (تولید محصولی از دل محصول دیگر)، معرفی کردن شرکت به جهان، حفظ مشتریان بالفعل (قدیمی)، متمایل شدن مشتریان بالقوه به خرید برند شرکت و بهبود تصویر برند جهانی شامل کدهای مقوله توسعه بازارهای جدید داخلی و خارجی هستند. از کدهای مهم مقوله بهبود تعهد سازمانی کارکنان می‌توان لذت بردن از کار و زندگی، شناخته شدن به‌عنوان افراد توانمند، سخت‌کوش، مسئولیت‌پذیر و متعهد، و همچنین بهبود بازاریابی داخلی را نام برد. در نهایت، مفهوم تربیت رهبران و پیشروان آینده صنعت، تلقی شدن کارآفرین یا کارآفرین برتر، دریافت لوح تحت عنوان مثلاً «کارآفرین برتر دانشگاه ارومیه» و «نشان عالی تولید ملی از طرف مرکز پژوهش و آموزش مدیر ایران» و غیره و همچنین، الگو شدن برای سایر افراد و رقبای بالقوه شامل کدهای مقوله پیشرفت شغلی کارکنان هستند.

مدل پارادایمی

کدها و مقوله‌ها با استفاده از روش اشتراوس و کوربین به‌منظور شکل‌دهی نظام‌مند به کدهای استخراج‌شده صورت‌بندی شده‌اند که در شکل ۱ آورده شده است.



شکل ۱. مدل پارادایمی مدل فرهنگ‌سازی برند در شرکت‌های دانش‌بنیان

بحث و بررسی

عوامل علی بسیار مهمی که فرهنگ‌سازی برند را در مدل این پژوهش توجیه می‌کنند، از جمله استراتژی مدیریت منابع انسانی، سرمایه انسانی شرکت، فرهنگ سازمانی، فرهنگ عمومی جامعه، سبک مدیریت شرکت و درجه توسعه‌یافتگی اقتصادی کشور هستند. انگیزش شغلی و جذب و استخدام، مقوله استراتژی مدیریت منابع انسانی است. شرایط زندگی شخصی کارکنان و دسترسی به نیروهای انسانی متخصص و باسابقه مقوله سرمایه انسانی شرکت است. فرهنگ سازمانی مشتمل بر مقوله بازارگرایی، مشتری‌مداری، جو سازمانی خلاقانه و نوآور و مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد به اصول اخلاقی حرفه‌ای است. پیشرفت‌طلبی و ملی‌گرایی شهروندان مقوله فرهنگ عمومی جامعه است. سبک مدیریت شرکت شامل مقوله تمرکز بر بهره‌وری (کارایی و اثربخشی)، جهت‌گیری مبتنی بر برند، جهت‌گیری راهبردی و تأکید بر بهبود مستمر کیفیت است. سیاست‌های حمایتی از اقتصاد دانش‌بنیان و رشدیافتگی اقتصادی از مقوله درجه توسعه‌یافتگی اقتصادی محسوب می‌شوند.

علاوه‌بر آنچه گفته شد، در قسمت پدیده محوری و در جهت طراحی مدل فرهنگ‌سازی برند باید نه محور مدنظر مدیران شرکت باشد. پدیده‌های اصلی دربرگیرنده مدیریت دانش محور، تأکید بر نوآوری و کارآفرینی، تمرکز بر تیم‌سازی و شبکه‌محوری، تأکید بر جامعه‌محوری، تمرکز بر بازارگرایی، توجه به ارزش‌آفرینی، توجه به توانمندسازی و تأکید بر بهبود مستمر، پیشرو بودن و همچنین آسیب‌پذیر بودن است. در این خصوص مدیران شرکت با تأکید بر به‌کارگیری نیروی انسانی دانش‌محور و خیره، تمرکز بر ارتقای سرمایه فکری، تأکید بر دانش‌آفرینی یا دانش‌محوری، توجه به هم‌افزایی علم و دانش و در نهایت با داشتن مشوق‌ها و انگیزه‌های کافی برای تجاری‌سازی می‌توانند شرایط را برای مدیریت دانش محور فراهم سازند. علاوه‌براین، مدیران با تمرکز بر خلاقیت (پرورش‌دهنده ایده) و نوآوری، نوآفرینی، کارآفرینی و ارتقادهنده فرهنگ عمومی کارآفرینی، می‌توانند موجب ایجاد نوآوری و کارآفرینی شوند. شایان ذکر است که مدیران سعی کنند تا با داشتن دیدگاه تیم‌محوری و شبکه‌محوری منجر به ایجاد تیم‌سازی و شبکه‌سازی شوند. مدیران شرکت سعی کنند با تمرکز بر توسعه و پیشرفت جامعه، تأکید بر ارتقای رفاه جامعه، توجه به مسئله‌محوری (حل مسائل جامعه و تولید فناوری) و تأکید بر اشتغال‌زایی یا اشتغال‌آفرینی، بتوانند شرایط را برای جامعه‌محوری تسهیل کنند. از طرفی، با تأکید بر توسعه بازار، بازاری‌سنجی و یافتن بهترین مسیر و اقتصاد فراوانی منابع و دارای ارزش منابع، مشتری‌گرایی (مشتری‌محور) و رقابت‌پذیری (رقیب‌محور)، بتوانند شرایط را برای بازارگرایی یا بازارمحوری فراهم کنند. از سوی دیگر، مدیران می‌توانند با در نظر گرفتن ثروت‌آفرینی، درآمدزایی و سودآوری، خروجی‌محوری، ارزش‌آفرینی، تجاری‌سازی علم و دانش (تبدیل دانش به کالاها و خدمات و در نتیجه فروش آن‌ها) و تجاری‌سازی برند و فروش محصولات، شرایط را برای ارزش‌آفرینی تسریع کنند. آن‌ها با تقویت مزیت‌های رقابتی شرکت و توجه به توانمندسازی تیم بازاریابی و فروش می‌توانند به توانمندسازی و بهبود مستمر منجر شوند. مدیران با آینده‌نگری، داشتن هوش استراتژیک و فرصت‌طلبی، می‌توانند شرایط را برای پیشرو بودن تسهیل و تسریع کنند. در نهایت، مدیران باید سعی کنند تا با دارا بودن ویژگی‌های مخاطره‌پذیری (ریسک‌پذیری) و انعطاف‌پذیری (منعطف) بتوانند شرایط را برای آسیب‌پذیری فراهم کنند.

شایان ذکر است که نتایج برآمده از مدل گویای آن است که عوامل درون و برون شرکتی مهم‌ترین عواملی هستند که نقش محیطی در توجیه‌پذیری فرهنگ‌سازی برند دارند. از عوامل درون شرکتی می‌توان وضعیت آموزشی مدارس و دانشگاه‌ها، سطح دانشگاه محل تحصیل، اشتغال اعضای خانواده و اطرافیان یا سابقه و تجربه کاری اعضای خانواده، وضعیت و دوره عمر شرکت‌های صنعتی داخلی و خارجی و همچنین استراتژی‌های قیمت‌گذاری آن شرکت‌ها را نام برد. از سوی دیگر، از عوامل برون شرکتی می‌توان به فرمایش‌های مقام معظم رهبری در زمینه اقتصاد مقاومتی، وضعیت محل زندگی (شهر) یا وضعیت فرهنگی و اقتصادی محل زندگی، ثبات اقتصادی، تغییر باورها و سلاقی مشتریان، قوانین و مقررات گمرکی (واردات و صادرات تجهیزات و مواد اولیه)، حمایت دولت از شرکت‌های دانش‌بنیان، مانند: ارائه تسهیلات (اعطای وام و در نظر گرفتن فضای استقرار)، پرداخت اجاره بهای ناچیز تا سه سال اول تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان، حمایت‌های غیرمستقیم از حضور شرکت‌ها در برگزاری نمایشگاه‌ها، تسهیل برخی محدودیت‌ها و قوانین اعمال‌شده خود برای شرکت‌ها از طریق پارک علم و فناوری، در ادامه آموزش طراحی واقعیت‌افزوده (AR)، قدرت نرم فناوری (IP)، پیشرفت علم و فناوری، استفاده گسترده از فناوری‌های دیجیتال به‌ویژه پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی، طراحی مدرن و ابزارهای فنی ادغام فرهنگ سنتی و عناصر مدرن، پیشرفت در دنیای امروزی و ظهور فناوری‌های به‌روز و نوین از جمله روش‌های نوین بازاریابی، وجود مواد اولیه در داخل کشور به قیمت مناسب و همچنین وضعیت بازار فروش منطقه اشاره کرد.

باید توجه داشت نتایج برآمده از مدل گویای آن است که مخاطرات اقتصادی، شکاف‌های فرهنگی و ضعف در سیستم اداری و حاکمیتی مهم‌ترین عواملی هستند که نقش بازدارنده در توجیه‌پذیری فرهنگ‌سازی برند دارند. از این رو، از مفاهیم متناظر مقوله مخاطرات اقتصادی می‌توان به هزینه‌های بالا و کمبود سرمایه کافی، عدم پشتوانه مالی برای صادرات و نهایتاً ارتباط محدود با پُست جهانی اشاره کرد. از سوی دیگر، عدم تشویق افراد از دوره کودکی به ایجاد خلاقیت و نوآوری، سرکوب کردن رویکردی افراد از دوران کودکی، وابسته شدن اکثر افراد به مشاغل دولتی، ریسک‌گریز بودن افراد، بی‌توجهی افراد به ایجاد، تأسیس و سازندگی و توجه بیشتر به روی خرید و فروش، تک بعدی فکر کردن (اینکه فقط در محدوده تخصص و حرفه خود مشغول به فعالیت باشیم)، نداشتن تفکر خلاق و همچنین مهاجرت نیروهای انسانی متخصص و با تجربه، از مفاهیم متناظر مقوله شکاف‌های فرهنگی محسوب می‌شوند. در ادامه از مفاهیم متناظر مقوله ضعف در سیستم اداری و حاکمیتی می‌توان به سیستم سنگین بوروکراتیک دولت مثلاً طی روند اداری طولانی برای ثبت برند، تضعیف سیستم آموزشی در برخی مدارس و دانشگاه‌ها، کمبود زیرساخت مناسب یا کمبود دسترسی به فناوری‌های نوین، کمبود امکانات مادی و اطلاعاتی، عدم تولید برخی تجهیزات و مواد اولیه در داخل کشور یا عدم دسترسی به آن‌ها به دلیل قیمت بالاتر در خارج از کشور، عدم همکاری برخی شرکت‌ها، کمبود نیروی انسانی ماهر، تجربه و مهارت کم مدیران ارشد، داشتن دیدگاه منفی و عدم استقبال برخی مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای از شرکت‌های دانش‌بنیان، و عدم اعتماد برخی مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای به شرکت‌های دانش‌بنیان، عدم اعتماد برخی مردم استان به شرکت‌های دانش‌بنیان و تلقی کردن محصولات آن‌ها به عنوان محصولات با کیفیت پایین، و همچنین بی‌توجهی به برخی دستورالعمل‌ها (برای نمونه بی‌توجهی به انتصاب و انتخاب مسئولان در حیطه شرکت‌های

دانش بنیان براساس شایستگی، تخصص، خبرگی و آشنایی آن‌ها با مجموعه شرکت‌های دانش بنیان، عدم بازدیدهای بیشتر از پارک علم و فناوری توسط مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای یا بی‌توجهی به پارک علم و فناوری در مقایسه با شرکت‌های دیگر در شهر ارومیه مثلاً مارال صنعت)، اشاره کرد.

از سوی دیگر، مدیران در راستای فرهنگ‌سازی برند بایستی پنج راهبرد را در نظر داشته باشند. این راهبردها شامل استراتژی ارتباطات بازاریابی یکپارچه، استراتژی بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه، استراتژی برندسازی، استراتژی مدیریت منابع انسانی و استراتژی مدیریت مشارکتی می‌باشد. مدیران می‌توانند با بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات در رسانه‌های سنتی و نوین و همچنین تبلیغات دهان‌به‌دهان سعی کنند مشتریان را از برند آگاه کرده و با مدیریت اثربخش روابط عمومی سعی در معرفی هر چه بیشتر برند شرکت خود داشته باشند. شایان ذکر است مدیران به توانمندسازی نیروهای انسانی در حوزه فناوری‌های نوظهور جهانی، سفارشی‌سازی و بازاریابی محتوایی تأکید و تمرکز کنند؛ زیرا از مقوله‌های مهم استراتژی بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه محسوب می‌شوند. از کدهای مقوله بازاریابی محتوایی می‌توان تمرکز بر بازاریابی محتوایی، رویدادسازی؛ یعنی پیوند زدن برند با رویدادهای بارز مثلاً جشنواره‌ها، مضمون‌سازی؛ یعنی ارتباط یک برند با یک موضوع و روایت به‌منظور ایجاد یک روایت به‌یادماندنی، و نهایتاً مرتبط کردن برند با اسطوره‌ها را نام برد. توجه مدیران به مدیریت نظام‌مند برند از مقوله اصلی استراتژی برندسازی حائز اهمیت است. به‌طوری که از کدهای مهم این مقوله اصلی می‌توان به تعریف اهداف توسعه برند و موقعیت‌یابی برند (موقعیت استراتژیک برند)، تدوین استراتژی توسعه برند بلندمدت، ایجاد و تقویت سیستم مدیریت برند معتبر، توجه به ظاهر، محتوا و پیام برند و همچنین ارائه دادن برندی منحصر به فرد و متمایز از برند رقبای (کپی نکردن برند) اشاره کرد. در ادامه مدیران برای موفقیت در بازار شرکت بایستی فرهنگ، خلاقیت و نوآوری را ترویج دهند، و به آموزش و یادگیری پرسنل سازمانی و شبکه‌سازی مدیریتی تأکید و تمرکز کنند.

در نهایت، با ارائه الگوی فرهنگ‌سازی برند پیامدهای مثبتی از قبیل پیامدهای اقتصادی، مالی، بازاریابی و منابع انسانی حاصل می‌شود. جلوگیری از خروج ارز از کشور، افزایش امنیت اجتماعی (مثلاً کاهش سرقت)، رشد اقتصاد کشور، جذب سرمایه‌گذاران و شرکا (مثلاً همکاری شرکت نوید سلامت با پژوهشکده آرتمیا و آبزی‌پروری و دانشگاه علوم پزشکی ارتش؛ همکاری شرکت رایان تصویر کاوش ورنبا با مرکز آموزشی و درمانی امام خمینی «ره» و شهید مطهری ارومیه)، بهبود رشد اقتصادی از طریق توسعه و صادرات محصول، تقویت روابط بین‌المللی، ایجاد برند داخلی، مثلاً؛ «اروم زیست کاوان»، «اروم نوآوران صنایع ایمن موج»، «بهتا (بهینه‌سازان طب ابزار)» و «ایده‌پردازان نوین الکترونیک»، تقویت مشارکت‌های بین‌المللی قوی‌تر، توجه بیشتر مسئولان ملی، استانی و منطقه‌ای به خلق و توسعه شرکت‌های دانش بنیان جزء مقوله پیامدهای اقتصادی محسوب می‌شوند. علاوه بر این، از کدهای کلیدی مقوله پیامدهای مالی می‌توان به تبدیل شدن شرکت به یکی از شرکت‌های برتر در زمینه کاری خود (مثلاً انجام کار شرکت فناوری جانمایی هوش خودرو در زمینه پارکینگ‌های مکانیزه هوشمند رویاتیک)، افزایش سطح رضایت مشتریان، نفوذ در بازار و اختصاص سود بیشتری از بازار به خود در مقایسه با رقبای (مثلاً آداک صنعت پلیمر تنها تیم ایرانی است که در ساخت و تولید کاتالیزورها با شرکت بزرگی همچون VOLVO رقابت می‌کند)، ایجاد درآمد و فروش بیشتر، رضایت از شرکت و

کسب‌وکار (اشاره به پیامد غیرمالی)، افزایش دارایی‌های معنوی، یعنی؛ توسعه تکنولوژی‌های جدید و به‌روز (برای نمونه شرکت بهینه‌فرایند الکترونیک فیدار در حال حاضر بر روی پروژه صنعت نسل چهارم (IIOT) و گسترش این بستر بر روی مانیتورینگ و RTU‌های مبتنی بر صنعت نسل چهارم فعالیت دارد)، وفاداری سهام‌داران به محصولات و خدمات شرکت، دستیابی شرکت‌ها به هویت منحصر به فرد، متمایز و متفاوت شدن کسب‌وکار شرکت به کسب‌وکار رقبا، گردش مالی (اشتغال‌زایی، فروش مواد اولیه یا قطعات به شرکت‌های دیگر، رونق وضعیت واسطه‌ها و بازاریان، رونق حمل‌ونقل و ...)، افزایش بهره‌وری در شرکت و همچنین افزایش سهم بازار محصولات اشاره کرد. از سوی دیگر، پاسخ‌های مثبت از مصرف‌کننده (به‌عنوان مثال وفاداری به برند، تمایل به پرداخت حق بیمه، تبلیغ برند به‌ویژه تبلیغات شفاهی)، حمایت از برند (برای نمونه مشتریان برند نوین الکترونیک؛ شرکت صنایع تولیدی کروز، دانشگاه ارومیه و منطقه آزاد ماکو است)، آگاه شدن مشتریان از برند، وابستگی عاطفی مشتریان به برند، افزایش محبوبیت شرکت، افزایش اعتبار برند، مثلاً؛ اعتبار غیرتجاری برند و مسئولیت اجتماعی برند (برای نمونه شرکت بهینه‌سازان طب ابزار نوین غرب با تولید دستگاه‌های تصفیه هوا از آلودگی‌های میکروبی و آلرژی‌زا در محیط زندگی جلوگیری می‌کند)، افزایش ارزش و شهرت برند (برجسته شدن برند و محبوبیت آن)، ایجاد جایگاه خاص در صنعت و در میان مشتریان، منعکس کردن تصویر واقعی‌تر از درون شرکت به بیرون آن، تقویت حس ارتباط و تعلق بین مشتریان و شرکت، اسپین آف (تولید محصولی از دل محصول دیگر)، معرفی کردن شرکت به جهان (مانند بازدید هیئت تجاری کشور ترکیه از سیستم تجزیه و تحلیل تصاویر ماموگرافی شرکت رایان تصویر کاوش ورن)، حفظ مشتریان بالفعل (قدیمی)، متمایل شدن مشتریان بالقوه به خرید برند شرکت و همچنین بهبود تصویر برند جهانی جزء کدهای مهم مقوله پیامدهای بازاریابی هستند. در نهایت، از کدهای اصلی مقوله پیامدهای منابع انسانی می‌توان به لذت بردن از کار و زندگی، شناخته شدن به‌عنوان افراد توانمند، سخت‌کوش، مسئولیت‌پذیر و متعهد، بهبود بازاریابی داخلی، تربیت رهبران و پیشروان آینده صنعت (مثلاً شرکت فناوری جانمایی هوشمند خودرو)، تلقی شدن مدیران به‌عنوان کارآفرین یا کارآفرین برتر، دریافت لوح تحت عنوان مثلاً «کارآفرین برتر دانشگاه ارومیه» و «نشان عالی تولید ملی از طرف مرکز پژوهش و آموزش مدیر ایران» و غیره، و همچنین الگو شدن برای سایر افراد و رقبای بالقوه اشاره کرد.

نتیجه‌گیری، پیشنهادها و محدودیت‌ها

امروزه اغلب شرکت‌ها به‌ویژه شرکت‌های دانش‌بنیان به‌دنبال خلق مزایای رقابتی با استراتژی‌های خاص و جدید به‌دلیل ایجاد محیط رقابتی فشرده و شدید بازار هستند. تنوع‌طلبی و تغییر ذائقه مشتریان، پویایی فناوری اطلاعات و ارتباطات و پیچیدگی‌های محیطی جزء تحولات گسترده و جدیدی هستند که موجب شده‌اند شرکت‌ها، برای بقا به فکر ایجاد مزایای رقابتی باشند یا ویژگی‌های منحصر به فردی را برای خود ایجاد کنند تا بتوانند نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده سازند، به‌طور هم‌زمان استراتژی‌های مؤثری را به‌منظور رشد پایدار در محیط پویا به‌کار بگیرند و در نتیجه به‌دنبال راه‌حلی‌هایی باشند تا بتوانند سود بیشتری کسب کنند. در واقع، از فرهنگ‌سازی برند می‌توان به‌عنوان ابزاری در جهت ارائه خدمات بهتر به مشتریان و فائق آمدن بر تغییرات و تحولات مختلف استفاده و در نهایت منفعت بیشتری عاید

شرکت‌ها کرد. از این رو، در این پژوهش به ارائه مدل فرهنگ‌سازی برند با رویکرد داده‌بنیاد پرداخته شده است. نتایج پژوهش به ارائه مدلی شامل عوامل علی، محیطی و مداخله‌گر، به همراه معرفی پدیده اصلی، ارائه استراتژی‌های فرهنگ‌سازی برند و شناسایی پیامدهای آن منجر شد. در این پژوهش عوامل علی بسیار مهمی که فرهنگ‌سازی برند را توجیه می‌کنند از جمله استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی (انگیزش شغلی، و جذب و استخدام)، سرمایه انسانی شرکت (شرایط زندگی شخصی کارکنان و دسترسی به نیروهای انسانی متخصص و باسابقه)، فرهنگ سازمانی (بازارگرایی، مشتری‌مداری، جو سازمانی خلاقانه و نوآور، و همچنین مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد به اصول اخلاقی حرفه‌ای)، فرهنگ عمومی جامعه (پیشرفت‌طلبی و ملی‌گرایی شهروندان)، سبک مدیریت شرکت (تمرکز بر بهره‌وری، جهت‌گیری مبتنی بر برند، جهت‌گیری راهبردی و همچنین تأکید بر بهبود مستمر کیفیت) و همچنین درجه توسعه یافتگی اقتصادی کشور (سیاست‌های حمایتی از اقتصاد دانش‌بنیان و رشدیافتگی اقتصادی) هستند. مدل فرهنگ‌سازی برند بر اساس نه محور مدیریت دانش‌محور، تأکید بر نوآوری و کارآفرینی، تیم‌سازی و شبکه‌محوری، جامعه‌محوری، بازارگرایی، ارزش‌آفرینی، توانمندسازی و تأکید بر بهبود مستمر، پیشرو بودن، آسیب‌پذیری ارائه شد. علاوه‌براین، عوامل محیطی مشتمل بر مقوله عوامل درون شرکتی (تخصص و مهارت نیروهای کاری، چرخه عمر شرکت و استراتژی‌های قیمت‌گذاری) و برون شرکتی (سیاست‌های کلان حاکمیتی، ثبات اقتصادی، تنوع‌طلبی مشتریان، قوانین و مقررات گمرکی، راهبردهای حمایتی از شرکت‌های دانش‌بنیان، ظهور تکنولوژی بدیع و همچنین سهولت دسترسی به منابع مورد نیاز مثلاً انسانی، فیزیکی، مالی و غیره) است. نتایج مدل نشان می‌دهد که مخاطرات اقتصادی (عدم اطمینان در اقتصاد کلان، سیاست‌گذاری اقتصادی ناکارآمد و تعامل ناکافی با اقتصاد برون‌مرزی و جهانی)، شکاف‌های فرهنگی (عدم ترویج فرهنگ نوآوری و کارآفرینی در جامعه، و مهاجرت نخبگان)، بازاریابی ناموفق (ناتوانی‌های بازاریابی) و ضعف در سیستم اداری و حاکمیتی (بوروکراسی اداری زاید، سرمایه‌گذاری ناکافی در زیرساخت‌های ضروری، مدیریت ناکارآمد زنجیره تأمین، سرمایه‌مدیریتی و انسانی ناکافی، و همچنین عدم تعهد مدیران ارشد و بی‌اعتمادی عمومی جامعه به توانمندی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان) شرایط بسیار مهمی هستند که در توجیه فرهنگ‌سازی برند نقش بازدارنده دارند. از سوی دیگر، مدیران باید پنج استراتژی کلیدی همچون استراتژی ارتباطات بازاریابی یکپارچه (بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات در رسانه‌های سنتی و نوین، تبلیغات دهان‌به‌دهان و مدیریت اثربخش روابط عمومی)، استراتژی بازاریابی نوآورانه و کارآفرینانه (توانمندسازی نیروهای انسانی در حوزه فناوری‌های نوظهور جهانی، سفارشی‌سازی و بازاریابی محتوایی)، استراتژی‌های برندسازی (مدیریت نظام‌مند برند)، استراتژی مدیریت منابع انسانی (پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش بازار، ترویج فرهنگ، خلاقیت و نوآوری، و توانمندسازی نیروهای کاری، و سپس آموزش و یادگیری پرسنل سازمانی) و همچنین استراتژی مدیریت مشارکتی (شبکه‌سازی مدیریتی و مدیریت ارتباط با مشتری) را در نظر داشته باشند. پیامدهای مدل فرهنگ‌سازی برند شامل، پیامدهای؛ اقتصادی (تقویت اقتصاد داخلی و توسعه اقتصاد دانش‌بنیان)، مالی (افزایش سودآوری، تقویت دارایی‌های نامشهود شرکت و بهبود جریان‌های نقدینگی)، بازاریابی (توسعه دائمی محصولات نوآورانه، ارتقای ارزش ویژه برند، بهبود مستمر کیفیت و توسعه بازارهای جدید داخلی و خارجی) و همچنین منابع انسانی (بهبود تعهد سازمانی کارکنان و پیشرفت شغلی آن‌ها) است. شایان ذکر است که در پژوهش پنگ

و همکاران (۲۰۲۴) آموزش طراحی واقعیت‌افزوده (AR) یک عامل تأثیرگذار بر فرهنگ برند است. چن و همکاران^۱ (۲۰۲۴) در پژوهش خود ثابت کرده‌اند که بازاریابی محتوایی با فرهنگ برند در ارتباط است و فرهنگ برند نیز بر قصد خرید مصرف‌کنندگان تأثیر مثبت دارد. چوکولسکو و لوکا^۲ (۲۰۲۴) در پژوهش خود تأیید کرده‌اند که توسعه زیرساخت‌های جدید و استفاده گسترده از فناوری‌های دیجیتال از عوامل محیطی تأثیرگذار بر فرهنگ برند است. سرمایه‌گذاری کم، پیری جمعیت، مهاجرت جوانان، فرار مغزها و کمبود دانش، فقدان شهروندان فعال و مسئولیت محدود، و همچنین تشدید نگرانی در مورد بیگانه‌هراسی از عوامل بازدارنده فرهنگ برند محسوب می‌شوند. شخصیت‌سازی، رویدادسازی و مضمون‌سازی جزء استراتژی‌های فرهنگ برند هستند. پیامدهای فرهنگ برند مشتمل بر تقویت روابط بین‌المللی، افزایش رشد اقتصادی، بهبود بازاریابی عرضه‌های محلی و همچنین تقویت هویت ملی است. در پژوهش خو و سووندج (۲۰۲۳) فرهنگ برند بر کیفیت خدمات و اعتماد به برند تأثیر مثبت و معنادار دارد. ریبیر (۲۰۲۴) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که برندهای ملی با فرهنگ برند ارتباط معنادار دارند. در پژوهش ژائو و همکاران (۲۰۲۴) فرهنگ مشارکتی بر مزایای غنی‌سازی برند و تمایل مصرف‌کنندگان به پرداخت حق بیمه تأثیر مثبت و معنادار دارد.

در خصوص پیشنهادات کاربردی می‌توان اشاره کرد که یکی از عوامل علی‌شناسایی شده جذب و استخدام افراد باهوش، نابغه، خلاق و آینده‌نگر است. افراد باهوش چون توانمند هستند و قوت‌های زیادی دارند همواره روش‌های بهینه‌ای را برای انجام کارها پیدا خواهند کرد. افراد نابغه به‌عنوان افرادی کارآمد و فعال شناخته می‌شوند. این افراد مهم‌ترین شغلشان را کمک به شرکت در بزرگ‌تر و موفق‌تر شدن می‌دانند، بنابراین برای آن‌ها فرقی ندارد که در کجای سلسله مراتب سازمانی مشغول به کار هستند. افراد باهوش با پرسیدن سؤال‌های چالشی و تلاش در یافتن پاسخ این سؤال‌ها شرکت را در بهتر شدن کمک می‌کنند. افراد خلاق اغلب آدم‌های متفاوتی هستند؛ بدین معنا که کمتر نگران میزان سود هستند، کمتر با دنیای مدیران تجاری و سود خالص شرکت‌ها مرتبط‌اند و بیشتر در به‌کارگیری انبوهی از ایده‌های بزرگ و طرح‌های عالی استادند. افراد آینده‌نگر نیز از داشتن تفکر استراتژیک، چشم‌انداز روشن و واقع‌بینانه، مهارت پذیرش تغییر، توانایی درک و حل مسئله، نوآوری دانش‌بنیان، قابلیت یادگیری پویا، هوش فرهنگی و هوش هیجانی برخوردارند. از این رو به مدیران پیشنهاد می‌شود که هیچ‌گاه از استخدام کسانی که از خود مستعدتر، باهوش‌تر، خلاق‌تر و آینده‌نگر هستند، نهراسند و برعکس فعالانه دنبال یافتن و استخدام این افراد با ویژگی‌های خاص باشند.

در خصوص پیشنهادات کاربردی می‌توان مطرح کرد فناوری واقعیت‌افزوده (AR) یکی از عوامل محیطی مؤثر است. فناوری واقعیت‌افزوده امکان این را می‌دهد تا صداها و اطلاعات دیجیتالی را از طریق موبایل هوشمند، تبلت یا عینک مخصوص به محیط فیزیکی پیرامون خود اضافه کنید. در واقع، این فناوری با استفاده از GPS، سنسورها و نرم‌افزارهایی خاص، محیط پیرامون را شناسایی و با اطلاعات دیجیتال همگام‌سازی می‌کند. برای مثال، اگر دوربین موبایل خود را به سمت یک شیء بگیرید، نرم‌افزار واقعیت‌افزوده آن را تشخیص می‌دهد و اطلاعاتی از قبیل توضیحات، ویدیوها، تصاویر و غیره را به تصویر اضافه می‌کند. مدیران برند با کمک این فناوری این امکان را دارند تا مدل‌های سه

1. Chen et al

2. Ciuculescu & Luca

بعدی از پروژه‌ها را در محیط واقعی مشاهده کنند. به بیان دیگر، این فناوری به مدیران و برندها این امکان را می‌دهد تا بتوانند تجربه خرید و تعاملی جذاب را با مشتری فراهم کنند. همچنین با پیش‌نمایش محصولات، مشتریان این فرصت را دارند تا قبل از خرید، به‌صورت مجازی محصول را امتحان کنند و تصمیم‌گیری بهتری داشته باشند. لذا، به مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌شود از فناوری واقعیت‌افزوده به‌منظور فرهنگ‌سازی برند استفاده کنند؛ چراکه در افزایش ارزش ویژه برند تأثیرگذار است.

از آنجا که یکی از عوامل زمینه‌ای بسیار مهم شناسایی‌شده، سیاست‌های حمایتی از شرکت‌های دانش‌بنیان است، به دولت پیشنهاد می‌شود که برای شرکت‌های دانش‌بنیان فضای استقرار و اسکان فراهم سازد تا آن‌ها بتوانند ارزش و اعتبار برند خود را افزایش دهند. در واقع، از شرکت‌های دانش‌بنیان از طریق پارک علم و فناوری که ساختاری حمایتی برای کمک به ایجاد و رشد شرکت‌های فناور است، به رشد و توسعه علم و فناوری و ایجاد ثروت بر پایه دانش کمک کند و از طریق ارائه خدمات با ارزش‌افزوده بالا، تأمین فضاهای کاری و تسهیل ارتباط با دانشگاه زمینه توسعه کسب‌وکار شرکت‌ها را فراهم سازد. در همین راستا، دولت سعی کند از شرکت‌ها به‌دلیل در نظر گرفتن فضای استقرار برای آن‌ها تا سه سال اول تأسیس اجاره بهای ناچیز دریافت کند. علاوه‌براین، دولت به شرکت‌ها تسهیلاتی از جمله اعطای وام کم بهره از طریق ایجاد «صندوق فناوری»، «صندوق کارآفرینی امید» و غیره ارائه دهد. دولت در تلاش باشد تا شرکت‌ها را از پرداخت مالیات بردرآمد معاف کند و از آن‌ها حمایت کند تا بتوانند در نمایشگاه‌های برگزارشده شرکت کنند و حتی شرکت آن‌ها در نمایشگاه‌ها بدون پرداخت هزینه یا با پرداخت هزینه ناچیز باشد. در نهایت، دولت سعی کند بخش اعظمی از محصولات تولیدشده شرکت‌های دانش‌بنیان را خریداری کند و برخی محدودیت‌ها و قوانین اعمال‌شده خود برای شرکت‌ها را از طریق پارک علم و فناوری تسهیل کند.

یکی دیگر از عوامل زمینه‌ای شناسایی‌شده ثبات اقتصادی است. دستیابی به ثبات اقتصادی پایدار و توجه به مقاوم ساختن اقتصاد یکی از اولویت‌های اصلی سیاست‌گذاران اقتصادی است. از این رو، به دولت و نهادهای ذی‌ربط (وزارت اقتصاد و دارایی، وزارت صمت، بانک مرکزی و غیره) پیشنهاد می‌شود که به‌دنبال ثبات اقتصادی و عدم وجود نوسان‌های بیش از حد و زیاد در اقتصاد کلان باشند؛ زیرا ثبات اقتصاد کلان می‌تواند از طریق کاهش قابل‌توجه نااطمینانی و پیشبرد برنامه‌ریزی بلندمدت، کمک بسیاری به رشد اقتصاد کند. به عبارتی می‌توان اذعان کرد که یک اقتصاد با رشد تولید نسبتاً ثابت و تورم پایین و پایدار از نظر اقتصادی باثبات تلقی می‌شود. البته اقتصادهای پایدار زمینه‌ای برای برنامه‌ریزی آسان‌تر فراهم می‌کنند، نارضایتی عمومی شرکت‌ها به‌خصوص شرکت‌های دانش‌بنیان را کاهش می‌دهند و توجیهی برای باقی ماندن در محیط رقابتی و پویا ارائه می‌دهند. از سوی دیگر، بی‌ثباتی اقتصاد کلان موجب نااطمینانی فعالان اقتصادی از تحولات آینده می‌شود که این امر بر سرمایه‌گذاری و رشد اقتصادی تأثیر منفی خواهد گذاشت. با توجه به آثار منفی بی‌ثباتی اقتصاد کلان، اتخاذ راه‌کارهایی در جهت مواجهه با آن و بازگرداندن اقتصاد به مسیر رشد بلندمدت از اهمیت بسیاری برخوردار است. یکی از مهم‌ترین راه‌کارهای اساسی، به‌کارگیری رویکرد اقتصاد مقاومتی در طراحی سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های اقتصادی است که اجرای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و دستیابی به نتایج آن، مستلزم برنامه‌ریزی در یک مسیر بلندمدت، هماهنگی تمام بخش‌ها و دستگاه‌ها، و افزایش کارایی اقتصادی است.

توجه به متغیر اصلی مداخله‌گر همچون کمبود تجربه و تخصص مدیران تأثیر بسزایی دارد. داشتن تجربه و تخصص مدیر در حوزه کاری یک ویژگی حیاتی است. مشاغل مرتبط با مدیریت شرکت‌های دانش‌بنیان مستلزم کاربرد مهارت‌ها از جمله فنی، انسانی و ادراکی است. در انجام دادن وظایف، مهارت‌های سه‌گانه اشاره‌شده لازم و ملزوم یکدیگر به نظر می‌رسند. در این خصوص به مدیران پیشنهاد می‌شود که هم از مهارت‌های مدیریتی و هم از تخصص علمی برخوردار باشند؛ زیرا مهارت فنی مدیر به دانایی و توانایی وی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است، دلالت دارد. مهارت‌های فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شوند. مدیران معمولاً این مهارت‌ها را طی دوره‌های آموزشی یا کارآموزی فرا می‌گیرند. نظیر دانش، فنون و روش‌های برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل، حسابداری، امور مالی، کارگزینی، کارپردازی و غیره است. از طرفی، مهارت انسانی به داشتن توانایی و قدرت تشخیص مدیر در زمینه ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله دیگران اشاره دارد. فعالیت مؤثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیرگذاری بر رفتار آنان است. مهارت انسانی در نقطه مقابل مهارت فنی قرار می‌گیرد؛ یعنی کار کردن با مردم در مقابل کار کردن با اشیا و چیزها است. داشتن مهارت‌های انسانی مستلزم آن است که شخص بیش از هر چیز خود را بشناسد، به نقاط ضعف و قوت خود آگاه باشد، عقاید و افکارش برخوردار و روشن باشند، اعتماد به نفس داشته باشد و در نتیجه به دیگران اعتماد کند. مهارت ادراکی یعنی توانایی درک پیچیدگی‌های کل شرکت و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل‌دهنده کار و فعالیت شرکتی به صورت یک کل واحد (سیستم) است. به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون شرکت به یکدیگر وابسته بوده تغییر در هر یک از بخش‌ها، الزاماً بخش‌های دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف، مدیر را قادر می‌سازد که به طریقی تصمیم‌گیری یا اقدام کند که موجبات اثربخشی شرکت و رضایت کارکنان آن را فراهم سازد. از سوی دیگر، از آنجایی که تخصص به دانش یا مهارت عمیقی دلالت دارد که به مدد مطالعه، آموزش یا تجربه مدیر در حوزه یا موضوعی خاص به دست آمده می‌آید، لذا مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان به منظور تحقق اهداف خود بایستی از تخصص کافی برخوردار باشند.

تمرکز و تأکید مدیران بر استراتژی‌هایی مانند ساختن یک وبلاگ برای برند، تهیه مقالات و منتشر کردن منابع اطلاعات از برند، پیوند برند با یک شخصیت مشهور و رویدادسازی برند حائز اهمیت است. وبلاگ یک نوع وبسایت ساده است که شامل مقالات و داستان‌ها درباره برند است. توصیه می‌شود مدیران از این ابزار برای انتشار و اشتراک‌گذاری افکار، دیدگاه‌ها، محتوای متنی و تصویری برند استفاده کنند. علاوه بر این، مرتبط کردن برند با یک شخصیت مشهور و معروف که از ویژگی‌های خاص برخوردار است، تأثیر بسزایی در فرهنگ‌سازی برند دارد. داشتن یک شخصیت برند خوب، مزیت‌های زیادی، نظیر؛ توسعه تصویر برند، تسهیل ارتباطات، ایجاد ارتباط عاطفی با مشتریان و غیره برای کسب و کارها دارد. به طوری که به مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان پیشنهاد می‌شود این راهبرد کلیدی را اجرایی کنند. از سوی دیگر، ایونت مارکتینگ (بازاریابی رویداد) به عنوان یکی از استراتژی‌های کلیدی بازاریابی، به مدیران برندها این امکان را می‌دهد تا از طریق تعامل مستقیم و در لحظه، محصولات یا خدمات خود را معرفی کنند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران هنگام انتخاب رویداد (مثلاً جشنواره‌ها، کنفرانس‌ها، سمینارها و نمایشگاه‌های تجاری) برای

برند خود که قصد میزبانی آن را دارند، ابتدا به این فکر کنند که مشتریان آن‌ها چه کسانی هستند و به چه نوع رویدادی تمایل دارند.

پژوهش حاضر محدودیت‌هایی نیز داشته است. یکی از محدودیت‌های کلیدی پژوهش این است که شرایط و فضای تمامی شرکت‌های فعال در سایر حیطه‌ها یکسان و مشابه نیست و در خصوص تعمیم نتایج پژوهش به دیگر شرکت‌ها باید احتیاط کرد. از سوی دیگر، مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان به دلیل مشغله‌های کاری مختلف تمایل کمتری به مصاحبه نشان دادند و برگزاری مصاحبه مستلزم پیگیری و هماهنگی بیشتر با مصاحبه‌شوندگان بود. شایان ذکر است مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان در ارتباط با مفاهیم فرهنگ سازمانی، فرهنگ بازاریابی، فرهنگ مشتری‌مداری، فرهنگ بازاریابی و همچنین فرهنگ خلاقیت و نوآوری از شناخت کافی برخوردار بودند؛ اما از مفهوم فرهنگ‌سازی برند، به دلیل جدید بودن آن آشنایی کافی را نداشتند. به همین دلیل پژوهشگران در ابتدا مفهوم فرهنگ‌سازی برند را تشریح و سپس فرایند مصاحبه را طی می‌کردند. آخرین محدودیت این است که دسترسی پژوهشگران به مقالات داخلی و خارجی با توجه به جدید و نوظهور بودن فرهنگ‌سازی برند در ادبیات نظری محدود بود.

در نهایت، با توجه به ویژگی‌های خاص حاکم بر محیط درونی و بیرونی شرکت‌های دانش‌بنیان به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود مدل فرهنگ‌سازی برند در سایر بخش‌های اقتصادی، صنایع و شرکت‌های فعال در ایران طراحی و ارائه شود و حتی با رویکردی تطبیقی به مقایسه عوامل و شاخص‌های این مدل‌ها پرداخته شود و در نهایت راه‌کارهای مدیریتی و عملیاتی حاصله ارائه شود. علاوه بر این، به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود مدل پژوهش حاضر را با کمک روش‌های کمی از جمله مدل‌سازی معادلات ساختاری و روابط بین شاخص‌ها یا متغیرها در مدل ارائه‌شده را در بین شرکت‌های دانش‌بنیان به‌طور دقیق مورد آزمون و بررسی قرار دهند. از جمله پیشنهادات آتی به پژوهشگران این است که به بررسی مدل‌سازی برندینگ بین‌المللی یا برندینگ جهانی در شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد داده‌بنیاد بپردازند. لازم به ذکر است به پژوهشگران آتی توصیه شود مدل‌سازی مدیریت برندینگ محصولات نوآورانه شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد داده‌بنیاد صورت گیرد. همچنین، می‌توان پیشنهاد داد پژوهشگران آتی شناسایی عوامل کلیدی موفقیت اجرای راهبردهای فرهنگ‌سازی برند شرکت‌های دانش‌بنیان را با روش آینده‌پژوهی انجام دهند.

منابع

- اسکندریپور، بهروز؛ رسولی، رضا؛ موسوی، سید محسن و صائب نیا، سمیه (۱۴۰۲). عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرهنگ برند در کشت و صنعت مغان. *فصلنامه مدیریت برند*، ۱۰(۲)، ۱۷۷-۲۰۸.
- اصغری صارم، علی؛ خدادادی، معصومه و سعیدی، مهدی (۱۳۹۸). بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند با نقش واسطه افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی همدان. *فصلنامه مدیریت برند*، ۶(۱۹)، ۱۴۹-۱۹۴.
- باشکوه آجیرلو، محمد؛ شفیعی، نوید و ناصریپور، مهرداد (۱۴۰۲). ارائه مدل امضای برند در شرکت‌های دانش‌بنیان. *مجله مدیریت بازرگانی*، ۱۵(۳)، ۵۳۱-۵۵۳.

- خانی، سجاد؛ آقازاده، هاشم؛ اسفیدانی، محمد رحیم و امیرشاهی، میر احمد (۱۴۰۱). برندسازی در صنایع خلاق (مورد مطالعه: صنعت مد لباس ایران). *مدیریت بازرگانی*، ۱۴(۱)، ۳۷-۶۴.
- دهدشتی‌شاهرخ، زهره؛ خاشعی، وحید؛ قاضی‌نوری، سید سروش و اصلانی افراشته، امین (۱۴۰۲). الگوی راهبردی بازاریابی مبتنی بر ارزش‌های پیشنهادی برنامه‌های کاربردی مذهبی تلفن همراه. *مجله پژوهش‌های مدیریت راهبردی*، ۲۹(۸۹)، ۴۱-۷۶.
- شریعت‌نژاد، علی؛ موسوی، سید نجم‌الدین و ناصرپور، مهرداد (۱۴۰۱). طراحی الگوی پیاده‌سازی راهبرد باندلینگ اجتماعی در صنعت لوازم خانگی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۴(۳)، ۴۷۵-۴۹۴.

References

- Allen, C. T., Fournier, S. & Miller, F. (2018). Brands and their meaning makers. In *Handbook of consumer psychology* (pp. 773-814). Routledge. <https://psycnet.apa.org/record/2007-16424-031>.
- Asgharisarem, A., Khodadadi, M. & Saeedi, M. (2019). Investigating the Effect of Employer Brand on Brand Culture in Hamedan Social Security Organization: The Mediating Role of Organizational Pride. *Quarterly Journal of Brand Management*, 6(19). <https://doi.org/10.22051/bmr.2020.31195.1987>. (in Persian).
- Aversa, P., Schreiter, K. & Guerrini, F. (2023). The birth of a business icon through cultural branding: Ferrari and the Prancing Horse, 1923–1947. *Enterprise & Society*, 24(1), 28-58. <https://doi.org/10.1017/eso.2021.22>.
- Bae, B. R. & Kim, S. E. (2023). Effect of brand experiences on brand loyalty mediated by brand love: the moderated mediation role of brand trust. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(10), 2412-2430. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2022-0203>.
- Bashokouhajirloo, M., Naserpour, M. & Shafiei, N. (2023). Development of a Brand Signature Model for Knowledge-based Enterprises. *Journal of Business Management*, 15(3), 531-553. <https://doi.org/10.22059/jibm.2023.345176.4403>. (in Persian)
- Candraningrum, D. A. (2019, January). Culture of Drinking Coffee as a Brand Culture Communication on Belitung Island. In *1st Aceh Global Conference (AGC 2018)* (pp. 120-128). Atlantis Press. <http://dx.doi.org/10.2991/agc-18.2019.19>.
- Carlgren, L. & BenMahmoud-Jouini, S. (2022). When cultures collide: What can we learn from frictions in the implementation of design thinking? *Journal of Product Innovation Management*, 39(1), 44-65. <https://doi.org/10.1111/jpim.12603>.
- Chen, L., Gao, H., Memon, H., Liu, C., Yan, X. & Li, L. (2024). Influence Mechanism of Content Marketing for Fashion Brand Culture on Consumers' Purchase Intention Based on Information Adoption Theory. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241253991>.

- Chigora, F. & Mutambara, E. (2019). Branding culture: The missing link between top level managers and general employees in Zimbabwe's small to Medium Tourism Enterprises. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(4). <https://doaj.org/article/8f1a6762c23648ee90a45aa32b5a693f>.
- Chowdhury, M. M. H., Quaddus, M. & Agarwal, R. (2019). Supply chain resilience for performance: role of relational practices and network complexities. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(5), 659-676. <https://doi.org/10.1108/SCM-09-2018-0332>.
- Ciuculescu, E. L. & Luca, F. A. (2024). How Can Cities Build Their Brand through Arts and Culture? An Analysis of ECoC Bidbooks from 2020 to 2026. *Sustainability*, 16(8), 3377. <https://doi.org/10.3390/su16083377>.
- Dehdashti Shahrokh, Z., Khashei, V., Ghazinoori, S. & Aslani Afrashteh, A. (2023). The Strategic Marketing Model Based on the Suggested Values of Mobile Religious Applications. *Strategic Management Researches*, 29(89), 41-76. https://journals.iau.ir/article_706113.html?lang=en. (in Persian)
- Eskandarpour, B., Rasouli, R., Mosavi, S. M. & Saebnia, S. (2023). Factors affecting the formation of brand culture in moghan agriculture and industry. *Quarterly Journal of Brand Management*, 10(2), 177-208. <https://doi.org/10.22051/bmr.2023.41739.2392>. (in Persian)
- Guo, Y., Cao, Z. & Zhu, Z. (2022). The influence of ICH-narrator/self-congruity on tourist's purchase intention of intangible cultural heritage products in a narrative context. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 151-160. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.06.011>.
- Huang, S. (2019, October). Analysis of the brand cultural shaping mode of modern enterprises. In *2019 3rd International Conference on Economic Development and Education Management (ICEDEM 2019)* (pp. 402-405). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/icedem-19.2019.95>.
- Huang, Z. (2024). Research on the Marketing Strategy of Hainan Tourism Cultural and Creative Products from the Perspective of Brand Culture. *Research and Commentary on Humanities and Arts*, 2(4). <http://dx.doi.org/10.18686/rcha.v2i4.4267>.
- Hungara, A. & Nobre, H. (2021). A consumer culture theory perspective of the marketplace: An integrative review and agenda for research. *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), 805-823. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12670>.
- Johnson, K. A. (2021). God... Karma, Jinn, spirits, and other metaphysical forces. *Current Opinion in Psychology*, 40, 10-14. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.08.001>.
- Jun, M., Han, J., Zhou, Z. & Eisingerich, A. B. (2023). When is celebrity endorsement effective? Exploring the role of celebrity endorsers in enhancing key brand associations.

- Journal of Business Research*, 164, 113951. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113951>.
- Khani, S., Aghazade, H., Esfidani, M. & Amirshahi, M. (2022). Branding in Creative Industries: Iran's Fashion Clothing Industry. *Journal of Business Management*, 14(1), 37-64. <https://doi.org/10.22059/jibm.2020.298560.3812>. (in Persian)
- Kucharska, W. (2024). Self-Perceived Personal Brand Equity of Knowledge Workers by Gender in Light of Knowledge-Driven Organizational Culture: Evidence From Poland and the United States. *SAGE Open*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241227280>.
- Kucharska, W. & Bedford, D. (2023). *The cultures of knowledge organizations: Knowledge, learning, collaboration (KLC)*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83909-336-420231013>.
- Kucharska, W. & Bedford, D. A. (2020). Love your mistakes!—they help you adapt to change. How do knowledge, collaboration and learning cultures foster organizational intelligence?. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1329-1354. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0052>.
- Lei, H., Do, N. K. & Le, P. B. (2019). Arousing a positive climate for knowledge sharing through moral lens: the mediating roles of knowledge-centered and collaborative culture. *Journal of knowledge management*, 23(8), 1586-1604. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2019-0201>.
- Lei, H., Gui, L. & Le, P. B. (2021). Linking transformational leadership and frugal innovation: the mediating role of tacit and explicit knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 25(7), 1832-1852. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0247>.
- Liu, H., Schoefer, K., Fastoso, F. & Tzemou, E. (2021). Perceived brand globalness/localness: A systematic review of the literature and directions for further research. *Journal of International Marketing*, 29(1), 77-94. <https://doi.org/10.1177/1069031X20973184>.
- Luo, Y. (2023). Online Assistant Teaching System of Brand Culture Creative Product Design Course Based on J2EE. http://dx.doi.org/10.1007/978-981-99-2092-1_62.
- Molinillo, S., Japutra, A. & Ekinci, Y. (2022). Building brand credibility: The role of involvement, identification, reputation and attachment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102819. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102819>.
- OuÃ, A. & Sall, F. D. (2019). Religiosity and consumer behavior in developing countries: An exploratory study on Muslims in the context of Burkina Faso. *African Journal of Business Management*, 13(4), 116-127. <https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text/B16088460093>.
- Peng, L. H., Pan, C. Y. & Creativani, K. (2024, May). Design Education Introduces an AR Guide to Enhance the Brand Cultural Image of the Zhanghu Community. In *International*

- Conference on Current Issues in Education (ICCIE 2023)* (pp. 232-239). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-245-3_25.
- Rass, L., Treur, J., Kucharska, W. & Wiewiora, A. (2023). Adaptive dynamical systems modelling of transformational organizational change with focus on organizational culture and organizational learning. *Cognitive Systems Research*, 79, 85-108. <https://doi.org/10.1016/j.cogsys.2023.01.004>.
- Ribeiro, V. M. (2024). Pioneering paradigms: unraveling niche opportunities in green finance through bibliometric analysis of nation brands and brand culture. *Green Finance*, 6(2), 287-347. <https://doi.org/10.3934/GF.2024012>.
- Shariatnejad, A., Muosavi, S. N. & Naserpour, M. (2022). Designing a Model for Implementing Social Bundling Strategy in the Home Appliance Industry. *Journal of Business Management*, 14(3), 475-494. <https://doi.org/10.22059/jibm.2022.334918.4266>. (in Persian)
- Sharma, A., Patro, S. & Chaudhry, H. (2022). Brand identity and culture interaction in the Indian context: a grounded approach. *Journal of Advances in Management Research*, 19(1), 31-54. <https://doi.org/10.1108/JAMR-12-2020-0361>.
- Su, Y. S. & Vanhaverbeke, W. (2019). How do different types of interorganizational ties matter in technological exploration? *Management decision*, 57(8), 2148-2176. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2018-0713>.
- Sudaryanto, S., Hanim, A. & Utari, W. (2020). Behaviour on repurchase intention in a Moslem ethnic store in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(12), 1341-1355. <https://www.ijicc.net/index.php/volume-13-2020/197>.
- Sudaryanto, S., Hanim, A., Pansiri, J. & Umama, T. L. (2021). Impact of culture, brand image and price on buying decisions: Evidence from East Java, Indonesia. *Innovative Marketing*, 17(1), 130. [http://dx.doi.org/10.21511/im.17\(1\).2021.11](http://dx.doi.org/10.21511/im.17(1).2021.11).
- Sundararaj, V. & Rejeesh, M. R. (2021). A detailed behavioral analysis on consumer and customer changing behavior with respect to social networking sites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102190. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102190>.
- Tantai, J., Phtochanachan, S. & Nukulkij, D. (2023). The Influence of Shanxi Merchant Culture on Brand Culture Management. *Journal of Dhamma for Life*, 29(3), 158-171. <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/article/view/2039>.
- Vinish, P., Pinto, P., Hawaldar, I. T. & Pinto, S. (2020). Impulse buying behavior among female shoppers: Exploring the effects of selected store environment elements. *Innovative Marketing*, 16 (2), 54-70. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3612770.

- Vredeveld, A. J. & Coulter, R. A. (2019). Cultural experiential goal pursuit, cultural brand engagement, and culturally authentic experiences: Sojourners in America. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47, 274-290. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0620-7>.
- White, C. J., Baimel, A. & Norenzayan, A. (2021). How cultural learning and cognitive biases shape religious beliefs. *Current Opinion in Psychology*, 40, 34-39. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.07.033>.
- Xu, G., Suwandej, N. (2023). The Relationship Among Brand Culture, Marketing Strategy, Technical Innovation and Customer Engagement Behavior Toward Liuzhou Snail Noodle: Mediating of Service Quality and Trust. *Utilitas Mathematica Journal*, 120. <http://dx.doi.org/10.62788/EhlCpYp>.
- Yin, S. & Fu, L. (2021, December). The Effectiveness of Brand Culture on Customer Engagement. In *2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021)* (pp. 2653-2659). Atlantis Press. <http://dx.doi.org/10.2991/assehr.k.211209.431>.
- Zhou, Z., He, Y., Xie, Y. & Mehmood, S. (2024). How Cultural Involvement in Different Brand Types Influences Willingness to Pay Premium: The Mediating Role of Brand Happiness. *Behavioral Sciences*, 14(10), 908. <https://doi.org/10.3390/bs14100908>.