

eISSN: 2981-1554

Original Article (Mixed)

Identification and Prioritization of the Dimensions and Components of Digital Marketing Adoption in Knowledge-Based Companies

Elaheh Soltani¹ , Saeed Massoodipoor² 

1- Master of Business Administration (MBA), Major in Marketing, Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of Qom, Qom, Iran.

2- Assistant Professor of the Department of Business Management, Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of Qom, Qom, Iran.

Receive:

05 December 2025

Revise:

11 May 2026

Accept:

15 June 2026

Abstract

The aim of the present study is to identify and prioritize the challenges of implementing digital marketing in knowledge-based companies located in Qom and Markazi provinces. The research follows a mixed-methods approach, utilizing both qualitative and quantitative techniques. Qualitative data were collected through a literature review and interviews with fourteen managers of knowledge-based companies, selected via snowball sampling until the stage of theoretical saturation. These data were analyzed by the thematic analysis method to identify and categorize the issues. For qualitative data organization, coding, and analysis, MAXQDA 2020 software was employed. Initially, 42 issues were identified and classified into six general categories: cognitive and behavioral issues of managers, financial and funding issues, content-related issues, human resource issues, marketing-oriented issues, and issues related to changes in social platforms and networks. In the second stage, the issues were screened by the Fuzzy Delphi technique in Excel. The screening resulted in 22 final factors, which were then prioritized by the MARCOS technique. The prioritization results indicate that “weakness in retaining expert and specialized human resources” and “lack of marketing research tailored to the digital environment” held the highest priority.

Keywords:

Marketing,
Digital Marketing,
Knowledge-Based
Companies,
Financial and
Funding Issues,
Human Resource
Retention.

Please cite this article as (APA): Soltani, E and Massoodipoor, S. (2026). Identification and Prioritization of the Dimensions and Components of Digital Marketing Adoption in Knowledge-Based Companies. *New Approaches in Management and Marketing*, 5(2), 84-108.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2026.564355.1220>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

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

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

Corresponding Author: Saeed Massoodipoor

Email: s.masoodipoor12@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

The market is a dynamic, living, and evolving phenomenon (Azizi et al., 2020, p. 4). As the science of responding to human needs within a turbulent market environment, this academic discipline must maintain flexibility and alignment with environmental changes to address corporate requirements. One of the most significant transformations is the remarkable progress and expansion of cyberspace. Given the substantial growth of information and communications technology, which has influenced all aspects of social life and induced extensive changes in various work methods, it can be stated that digital communication tools have encompassed nearly all facets of modern human life (Iran Aghideh, 2021, p. 121; Farzinmehr et al., 2025, p. 102).

The widespread use of the Internet and digital tools presents a unique commercial opportunity for managers. The integration of social life with the digital sphere has led to the emergence of a new concept termed digital marketing (Iran Aghideh, 2021, p. 121). As a branch of marketing management and advertising, digital marketing encompasses all tools and activities related to the supply and promotion of products across digital platforms (Gholipour et al., 2016, p. 8; Mohseni et al., 2023, p. 229). This form of marketing refers to the utilization of the Internet and digital technologies such as computers, websites, mobile devices, applications, and email (Ayush et al., 2020, p. 225). Digital marketing, as a new paradigm, has revolutionized the marketing system and marketing knowledge. Given that it is conducted within the context of the Internet and through its associated techniques, it can be considered the most effective way to introduce products and improve the performance of knowledge-based companies. Consequently, the introduction and marketing of products via digital marketing are decoupled from their place of production; customers can be found from any point in Iran or even the world, and they, in turn, can establish connections with various manufacturers (Shirdel et al., 2022, p. 3).

On the other hand, knowledge-based businesses are on the rise and are considered vital to the economy; the knowledge-based economy accounts for a large share of the economy in many developed countries (Hayes, 2021). Therefore, knowledge-based companies can be viewed as the core and driving force of the knowledge-based economy. These companies, which often seek to generate wealth through high technologies, are critical drivers of growth.

These firms, like any other, require marketing functions, and specifically, the position of digital marketing is vital and essential in advancing their objectives. Digital marketing can bring numerous benefits to knowledge-based companies that produce and provide high-value-added goods and services based on knowledge and technology (Center for the Growth of Knowledge-Based Companies and Institutions, 2024).

Thus, the implementation of digital marketing in knowledge-based companies can significantly contribute to their progress. However, the use of digital marketing in these companies faces challenges and problems that have not been adequately addressed in previous research. Given the necessity of market development and increasing sales for knowledge-based companies, it is imperative to conduct precise and effective research to achieve these goals; identifying these challenges will pave the way for their resolution. Therefore, the present study seeks to address the issue of identifying the obstacles and problems hindering the use and implementation of digital marketing in knowledge-based companies. The research question is: What are the challenges and issues of implementing digital marketing in knowledge-based companies, and which of these hold higher priority?

Theoretical Framework

Digital Marketing

Since the emergence of buying and selling in human relations, the concept of marketing has existed (Mohseni et al., 2023, p. 227). Having transitioned through eras such as hunting, agriculture, and the first to third industrial revolutions, we are now witnessing the Fourth Industrial Revolution. This revolution is essentially considered a revolution in communications, linked to internet technologies that have transformed the world; thus, organizational agility in responding appropriately to changes can be regarded as the key to their success (Petrosian, 2023). Some believe that the emergence of digital marketing coincided with the advent of radio. In 1990, only a few individuals had access to the internet, a number that gradually increased until there were approximately 18 million internet users by 1995. In 1999, the Salesforce website introduced the first customer management system for storing user information, tracking their behavior on the site, and monitoring campaigns; this software is recognized as the core foundation for the formation of digital marketing (Mohseni et al., 2023, p. 228).

In simple terms, digital marketing can be defined as the execution of marketing plans and strategies through the internet and other related digital platforms. In fact, it can be defined as a marketing approach that primarily relies on the internet to communicate with target audiences through various digital media channels and platforms. In digital marketing, marketers utilize the internet, mobile devices, email, social media, search engines, video streaming platforms, and other channels to reach customers. At the same time, some marketing experts argue that digital marketing should be viewed as an entirely different and new endeavor that requires novel and distinct methods for approaching, communicating with, and understanding customers. Since digital technology lies at the heart of all companies, digital marketing serves as an essential tool for brands and marketers. Digital marketing provides organizations with the opportunity and space to strive for success in utilizing local and domestic markets (Nejati, 2022, p. 25).

Research Methodology

The present study adopts an inductive approach and falls within the category of exploratory and applicable research. Its strategy is survey-based, and in terms of implementation, it was conducted by a mixed-methods design. Data collection instruments included documents and semi-structured interviews in the qualitative phase, and a questionnaire in the quantitative phase. The theoretical population consisted of knowledge-based companies located in the Science and Technology Parks of Qom and Arak. Fifteen companies were selected as the sample for interviews, and data collection continued until theoretical saturation was achieved.

Research Findings

The thematic analysis method and MAXQDA 2020 software were employed for data analysis. The findings revealed 150 initial codes which, through consolidation, resulted in 42 basic themes. These were categorized into six organizing themes: cognitive and behavioral issues of managers, financial and funding issues, content-related issues, human resource issues, marketing-oriented issues, and changes in social platforms and networks. In the second step, due to the high number of basic themes, the Fuzzy Delphi method was applied to screen the issues. A questionnaire containing 42 issues was sent to 10 experts; ultimately, 22 issues with a defuzzified value greater than 0.5 were selected as the final challenges. For the final ranking, the MARCOS method was utilized.

Conclusion

The present study aimed to identify and prioritize the dimensions and components of implementing digital marketing in knowledge-based companies. The results of this study are consistent with the findings of previous studies of Shiri & Moradnejadi (2024); Gholipour et al. (2016); Papi et al. (2022); and Farast (2020). Based on the prioritization results, factors such as weakness in retaining expert and specialized human resources, lack of marketing research aligned with the digital environment, the lack of up-to-date digital marketing education in universities in line with the latest scientific and technological developments, and insufficient attention to the long-term outcomes of digital marketing were identified as the most significant issues. As noted by Shiri and Moradnejadi (2024), efficient human resources equipped with sufficient knowledge, who can address societal needs—including those of knowledge-based companies—through their expertise and contribute to national development, are of great importance.

As long as there is no adequate and accurate understanding of the market and competitors, the application of marketing knowledge will face challenges. Excessive focus on innovation and product uniqueness (without attention to the needs of online customers), along with insufficient awareness of marketing and digital marketing and the failure to conduct marketing research appropriate to the digital environment, will collectively lead to difficult and costly outcomes for businesses.

Based on the research findings, the following practical recommendations are proposed:

- Designing a comprehensive system for the retention and development of digital human capital
- Institutionalizing data-driven digital marketing research
- Redesigning the university education system with a skills-oriented approach
- Enhancing managers' strategic literacy regarding digital marketing
- Reforming organizational structures and consolidating the position of digital marketing
- Diversifying digital channels and managing platform-related risks
- Improving infrastructures related to trust, security, and digital financial transparency

شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد و مولفه‌های به‌کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش بنیان

الهه سلطانی¹ , سعید مسعودی پور² 

1- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه قم، قم، ایران.

2- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه قم، قم، ایران.

چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌های به‌کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش بنیان مستقر در استان‌های قم و مرکزی است و به روش پژوهش آمیخته و به صورت کیفی - کمی بوده است. داده‌های کیفی با استفاده از مرور ادبیات و مصاحبه‌های صورت گرفته با چهارده نفر از مدیران شرکت‌های دانش بنیان که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و تا رسیدن به اشباع نظری، به دست آمد. این داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون تحلیل شد تا مسائل شناسایی و دسته بندی شوند همچنین برای سازماندهی، کدگذاری و تحلیل کیفی داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA نسخه 2020 استفاده شد و 42 مسئله اولیه شناسایی شده در شش دسته کلی شامل مسائل شناختی و رفتاری مدیران، مسائل مالی و تأمین بودجه، مسائل مربوط به محتوا، مسائل منابع انسانی، مسائل ناظر به بازاریابی و مسائل تغییرات در سکوها و شبکه‌های اجتماعی دسته بندی شد. در مرحله دوم، ابتدا اقدام به غربالگری مسائل شد و برای این منظور از تکنیک دلفی فازی در نرم افزار Exel استفاده شد. نتیجه حاصل از غربالگری، 22 عامل نهایی است که جهت اولویت‌بندی از تکنیک مارکوس بهره گرفته شد. نتایج اولویت‌بندی نشان می‌دهد که ضعف در نگهداشت نیروی انسانی خبره و متخصص و عدم انجام تحقیقات بازاریابی متناسب با فضای دیجیتال دارای بیشترین اولویت بوده‌اند.

تاریخ دریافت: 14 آذر 1404

تاریخ بازنگری: 21 اردیبهشت 1405

تاریخ پذیرش: 25 خرداد 1405

کلید واژه‌ها:

بازاریابی،

بازاریابی دیجیتال،

شرکت‌های دانش بنیان،

مسائل مالی و تأمین بودجه،

نگهداشت نیروی انسانی.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سلطانی، الهه و مسعودی پور، سعید. (1405). شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد و مولفه‌های به‌کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش بنیان. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، 5 (2)، 84-108.

 <https://doi.org/10.22034/jnamm.2026.564355.1220>



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

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

نویسنده مسئول: سعید مسعودی پور

ایمیل: s.masoodipoor12@gmail.com

مقدمه

بازار پدیده‌ای پویا، زنده و در حال تغییر و تحول است (Azizi et al, 2020, P. 4). این رشته علمی به عنوان دانش پاسخ به نیازهای انسان در محیط متلاطم بازار نیز باید دارای انعطاف و هماهنگی با تغییرات محیطی باشد تا بتواند به نیازهای شرکت پاسخ دهد، یکی از تحولات مهم؛ پیشرفت‌های چشمگیر و توسعه فضای مجازی است. باتوجه به رشد چشم‌گیر علوم، فناوری اطلاعات و ارتباطات که در تمام جنبه‌های زندگی افراد جامعه مؤثر بوده و باعث ایجاد تغییرات زیادی در شیوه‌های مختلف کاری شده است، می‌توان اظهار داشت که ابزارهای ارتباط دیجیتال، تقریباً تمام زندگی امروزی بشر را احاطه کرده (Iran Aghideh, 2021, P. 121; Farzinmehr et al, 2025, P. 102). مطالعات نشان داده که اینترنت و فضای مجازی تأثیر چشم‌گیری بر شکل‌دهی رفتار مخاطبان دارد باتوجه به اهمیت اینترنت در دنیای امروز مدیران کسب‌وکارها و کارشناسان حوزه بازاریابی باید توجه ویژه و خاصی به فضای مجازی و همچنین استفاده از ظرفیت‌های بخش مذکور داشته باشند (Havangi & Nouri, 2022, P.32-34). استفاده گسترده از اینترنت و ابزارهای دیجیتال از جهت تجاری برای مدیران یک فرصت بی‌نظیر را به دنبال دارد. گره خوردن زندگی افراد جامعه با فضای دیجیتال منجر به پیدایش مفهوم جدیدی به نام بازاریابی دیجیتال شده است (Iran Aghideh, 2021, P. 121). بازاریابی دیجیتال طی دو دهه اخیر به عنوان شاخه‌ای از مدیریت بازاریابی و تبلیغات مطرح شده و تمامی ابزارها و فعالیت‌های مرتبط با عرضه و ترویج محصولات در بسترهای دیجیتال را در بر می‌گیرد (GholiPour et al, 2016, P. 8, Mohseni et al, 2023, P. 229). این نوع بازاریابی بر استفاده از اینترنت و فناوری‌های دیجیتال همچون کامپیوتر، وب‌سایت، موبایل، اپلیکیشن، ایمیل و غیره اشاره دارد (Ayush et al, 2020, P. 225). اما دنیای معاصر شاهد افزایش سریع، انطباق و ادغام فناوری است به‌طوری که به کارگیری فناوری‌های نو ظهور در سه سال اخیر، رشد تصاعدی را شاهد بوده است (Farhangi & Qapchi, 2023, P. 150). البته اصطلاح "بازاریابی دیجیتال" در طول زمان از یک اصطلاح خاص که بازاریابی کالا و خدمات با استفاده از کانال‌های دیجیتال را توصیف می‌کند به یک اصطلاح چتری برای توصیف فرایند استفاده از فناوری‌های دیجیتال در جهت جذب مشتری، ایجاد ترجیحات مشتری، ترویج برندها و حفظ مشتریان تبدیل شده است (Kannan, 2017, P. 3). بنابراین می‌توان گفت بازاریابی دیجیتال استفاده از هرگونه بازاریابی کالاها و خدماتی است که از طریق دستگاه‌های الکترونیکی انجام می‌شود (Mohseni et al, 2023, P. 229). بازاریابی دیجیتال به عنوان یک پارادایم جدید، نظام بازاریابی و دانش بازاریابی را متحول کرده است. باتوجه به این نکته که بازاریابی دیجیتال در بستر اینترنت و با استفاده از تکنیک‌های آن انجام می‌شود، می‌تواند به عنوان مؤثرترین راه برای معرفی محصولات و همچنین بهبود عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان در نظر گرفته شود. از این رو معرفی و بازاریابی محصولات با استفاده از بازاریابی دیجیتال از مکانی که تولید شده‌اند جدا شده و از هر نقطه از ایران و حتی جهان می‌تواند مشتریان خود را پیدا کرده و از طرفی مشتریان نیز با سایر تولیدکنندگان ارتباط برقرار کنند (Shirdel et al, 2022, P. 3).

از سوی دیگر، کسب‌وکارهای مبتنی بر دانش در حال افزایش هستند و برای اقتصاد امری حیاتی به حساب می‌آیند و اقتصاد دانش بنیان سهم بزرگی از اقتصاد در بسیاری از کشورهای توسعه یافته را به خود اختصاص داده است (Hayes, 2021). رشد سرانه بلندمدت ناشی از پیشرفت فناوری بیانگر آن است که رشد دانش، باعث افزایش رشد بلندمدت در اقتصاد خواهد شد (Shiri & Moradnejadi, 2024, P. 199). بنابراین شرکت‌های دانش‌بنیان را می‌توان هسته مرکزی و

عامل محرک اقتصاد دانش بنیان در نظر گرفت. محرک مهم برای رشد اقتصاد دانش بنیان، شرکت های دانش بنیان هستند که غالباً با فناوری های برتر در صدد تولید ثروت هستند.

تعبیر مختلفی برای توصیف سازمان های مبتنی بر دانش استفاده شده است که از جمله آنها می توان به سازمان دانش، تجارت مبتنی بر دانش، سازمان دانش بنیان، شرکت دانش آفرین، سازمان یادگیرنده و سازمان دانش بر (Tabarsa et al, 2013, P. 49; Nasri, 2023, P. 55) اشاره کرد. این شرکت ها، همانند سایر شرکت ها، نیازمند به وظیفه بازاریابی هستند و به خصوص جایگاه بازاریابی دیجیتال در پیشبرد اهداف آنها مهم و ضروری است. بازاریابی دیجیتال می تواند برای شرکت های دانش بنیان که براساس دانش و فناوری، کالا و خدمات با ارزش افزوده بالا تولید و ارائه می کنند، مزایای زیادی را به همراه داشته باشد (Center for the Growth of Knowledge-Based Companies and Institutions, 2024¹).

بنابراین به کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت های دانش بنیان می تواند به پیشرفت آنها کمک شایانی کند. استفاده از بازاریابی دیجیتال در شرکت های دانش بنیان با چالش ها و مشکلاتی رو به رو است که تاکنون در پژوهش های انجام شده مورد توجه قرار نگرفته است. با توجه به ضرورت توسعه بازار و افزایش فروش شرکت های دانش بنیان ایجاب می کند که پژوهش های دقیق و موثری برای تحقق هدف فوق صورت گیرد که شناخت این چالش ها، زمینه ساز رفع آنها خواهد بود. بنابراین پژوهش حاضر در صدد پاسخ گویی به این مسئله است که موانع و مشکلات موجود بر سر راه استفاده و به کارگیری از بازاریابی دیجیتال را در شرکت های دانش بنیان معرفی نماید. سؤال پژوهش این گونه خواهد بود که چالش و مسائل به کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت های دانش بنیان چیست و کدام یک دارای اولویت بالاتری است؟

مبانی نظری

بازاریابی دیجیتال

از زمانی که خرید و فروش در بین روابط انسانی شکل گرفته، مفهوم بازاریابی هم ایجاد شده است (Mohseni et al, 2023, P. 227). با پشت سر گذاشتن عصرهایی چون شکار، کشاورزی، صنعتی اول تا سوم اینک شاهد انقلاب صنعتی چهارم هستیم انقلاب صنعتی چهارم که به نوعی انقلاب در ارتباطات در نظر گرفته شده و به تکنولوژی و فناوری های اینترنت مرتبط است که منجر به دگرگونی جهان شده و می توان چابکی شرکت ها، در واکنش مناسب به تغییرات را به عنوان کلید موفقیت آنان در نظر گرفت (Petrosian, 2023). برخی معتقدند که ظهور بازاریابی دیجیتال هم زمان با ظهور رادیو بوده است. در سال 1990 تعداد افراد معدودی به اینترنت دسترسی داشتند و به مرور این تعداد افزایش پیدا کرد تا سال 1995 حدود 18 میلیون کاربر اینترنت وجود داشتند و در سال 1999 سایت salesforce اولین سیستم مدیریت مشتریان، ذخیره اطلاعات کاربران و رفتار آنها بر روی سایت و ردیابی کمپین ها را ارائه کرد که این نرم افزار به عنوان هسته ی مرکزی شکل گیری بازاریابی دیجیتال شناخته شد (Mohseni et al, 2023, P. 228).

¹ مرکز رشد شرکت ها و مؤسسات دانش بنیان، 1402

در دهه‌های اخیر ارتقا و پیشرفت در فناوری‌های دیجیتال موجب ظهور و پیدایش بازاریابی دیجیتال شده است که به سهم خود فرصت‌های قابل توجهی را برای شرکت‌ها خصوصاً شرکت‌های کوچک در امتداد بهبود و توسعه کسب و کارشان فراهم خواهد کرد (Eze et al, 2020). با این حال باتوجه به تغییرات رفتاری که در دهه‌های اخیر شاهد آن بوده‌ایم باید اذعان داشت که بازاریابی از مکان فیزیکی که به صورت سنتی انجام می‌شده است جدا شده و در نقطه‌ای قرار گرفته که مخاطبان، بیشترین زمان خود را در آن سپری می‌کنند بنابراین می‌توان اینترنت را که یکی از زیر مجموعه‌های بازاریابی دیجیتال است نقطه و شروع بازاریابی به شکلی غیر سنتی دانست (Mohseni et al, 2023, P. 227).

بنابراین بازاریابی دیجیتال را به زبانی ساده می‌توان اجرای طرح‌ها و استراتژی‌های بازاریابی با استفاده از اینترنت و سایر بسترهای دیجیتال مرتبط تعریف کرد. درواقع می‌توان آن را به عنوان یک رویکرد بازاریابی تعریف کرد که در درجه اول به اینترنت برای ارتباط با مخاطبان هدف از طریق کانال‌ها و پلتفرم‌های رسانه‌های دیجیتال مختلف متکی است. در بازاریابی دیجیتال، بازاریابان از اینترنت، دستگاه‌های تلفن همراه، ایمیل، رسانه‌های اجتماعی، موتور جستجو، پلتفرم‌های پخش ویدئو و کانال‌های دیگر برای دسترسی به مشتریان استفاده می‌کنند. در عین حال، برخی از کارشناسان بازاریابی، معتقدند که بازاریابی دیجیتال را باید به عنوان یک تلاش کاملاً متفاوت و جدید در نظر گرفت که نیازمند روش‌های جدید و متفاوتی برای نزدیک شدن، ارتباط و درک مشتریان است. چراکه فناوری دیجیتال در قلب همه شرکت‌ها قرار دارد و بازاریابی دیجیتال نیز به عنوان ابزاری ضروری، در دست برندها و بازاریابان برای اجرای استراتژی‌های بازاریابی است (Ayush et al, 2020, P. 228; Saura, 2021, P. 92). ازاین رو بازاریابی دیجیتال به سازمان فرصت و مجال مبارزه برای دستیابی به موفقیت در استفاده از بازارهای محلی و داخلی را می‌دهد (Nejati, 2022, P. 25).

شرکت دانش بنیان

کلید بهره‌وری و تولید ثروت در بیش از سه چهارم کل فعالیت‌های اقتصادی، مدیریت فعالیت‌های فکری و روابط با خروجی‌های خدمات آن‌هاست. رشد سرانه بلندمدت ناشی از پیشرفت فناوری بیانگر آن است که رشد دانش، باعث افزایش رشد بلندمدت در اقتصاد خواهد شد (Shiri & Moradnejadi, 2024, P. 199). بنابراین شرکت‌های دانش بنیان را می‌توان هسته مرکزی و عامل محرک اقتصاد دانش بنیان در نظر گرفت. عبارت شرکت‌های کوچک و متوسط به علت کارکردهای ویژه آن، در ادبیات مدیریتی و اقتصادی جهان دارای جایگاه خاصی بوده‌اند اما واژه شرکت‌های دانش بنیان یا فناوری محور عبارت نسبتاً جدیدی محسوب می‌شود؛ به گونه‌ای که تاکنون بسیاری از کشورها تعریف روشنی از آن ارائه نکرده‌اند (Shiri & Moradnejadi, 2024, P. 200). شرکت‌های دانش بنیان عموماً جزء شرکت‌های کوچک و متوسط و نوپا محسوب می‌شوند، اما وجه تمایز این شرکت‌ها با شرکت‌های کوچک و متوسط این است که شرکت‌های دانش بنیان با فناوری بالا اغلب وابسته به فرهنگ خاصی نبوده و با محیط محلی به تطابق کمتری نیاز دارند (Aghaee et al, 2022, PP. 71-72; Shiri & Moradnejadi, 2024, P. 201).

اولین پژوهش مرتبط با شرکت‌های دانش بنیان توسط لایتل در سال 1979 انجام شده که وی با به کار بردن عبارت شرکت‌های فناوری محور، این شرکت‌ها را مؤسسه‌ای معرفی می‌کند که بر پایه نوآوری و اختراعات علمی است (Fakhari, 2015, P. 71) ویژگی اصلی این شرکت‌ها شامل 0.0 و سن کمتر از 25 سال، مستقل بودن و بهره‌برداری از یک نوآوری فناورانه و با ریسک بالا است و به منظور تجاری‌سازی این اختراعات و نوآوری‌ها تأسیس شده‌اند (Lytle, 1979).

(1977). شرکت‌های دانش‌بنیان به آن دسته از شرکت‌هایی اطلاق می‌شوند که با استفاده از دانش افراد خود، راه‌حل‌های نامشهودی برای مشکلات مشتریان ارائه می‌دهند. بنابراین نیروهای دانشی و متخصصین دانش‌محور به‌عنوان ورودی‌های اصلی، شرکت‌های دانش‌بنیان در نظر گرفته می‌شود زیرا بیش از نیمی از دانش سازمان‌ها در ذهن کارکنان آن قرار دارند (Shahzad et al, 2024, P. 3; Baghrian Kasgari, 2025, P. 28). برخی دیگر بر روی مهارت فکری و دانش کارکنان تاکید کرده‌اند و گفته‌اند شرکت‌های دانش‌بنیان شرکت‌هایی با نسبت بالایی از کارکنان بسیار ماهر هستند. برخی دیگر به شاخص دقیق‌تری اشاره کرده‌اند و گفته‌اند کارشناسان در شرکت‌های دانش‌بنیان حداقل یک سوم کارمندان را تشکیل داده و غالب آن‌ها دارای تحصیلات رسمی و معادل مدرک دکتری هستند (Rexhepi et al, 2024, P. 96).

شرکت‌های دانش‌بنیان را می‌توان مجموعه‌ای حقوقی-حقیقی دانست که با قرار گرفتن در یک ساختار اقتصادی و اجتماعی برنامه‌ریزی شده شکل سازمانی گرفته و با بهره‌گیری از دانش نیروی انسانی متخصص و ساختار پویای سازمانی به تولید محصولات و ارائه خدماتی با قابلیت‌های نوآوری، ثروت آفرینی و جهش‌زا مبادرت می‌ورزد (Namakian & kahrizi, 2021, P. 44; Azad et al, 2019, P. 191).

آمار بازاریابی دیجیتال و شرکت‌های دانش‌بنیان

در آینده‌ای نزدیک استفاده از دستگاه‌های الکترونیکی در تمام فعالیت‌ها و زندگی بشر نقش اساسی خواهد داشت و روزبه‌روز بر اهمیت و تأثیر بازاریابی دیجیتال افزوده خواهد شد، طبق نظرسنجی انجام شده توسط APJII در طول سال 2016، 132,7 میلیون نفر به اینترنت متصل هستند این آمار نشان دهنده‌ی آن است که در سال 2014، تنها 88,1 میلیون نفر به اینترنت متصل بوده‌اند و نشان از 51,8 درصد افزایش در کاربران اینترنت است (Velendari and Wahyu Satyavati, 2018, P. 1). براساس گزارش Masrianto et al (2022, P.1) در سال 2021 تعداد کاربران اینترنت در جهان به 4,66 میلیارد (59,5 درصد) از کل جمعیت 7,833 میلیاردی جهان رسیده است. و براساس آخرین گزارش منتشر شده در ژانویه 2021 از 59,5 درصد جمعیت جهان که به اینترنت دسترسی دارند 92,6 درصد از طریق دستگاه‌های تلفن همراه به اینترنت دسترسی دارند که این آمار گواه آن است که بستر دیجیتال مارکتینگ تقریباً به 60 درصد از جمعیت جهان نفوذ کرده است (Agarwal Venandal, 2020, P. 720). از نظر جمعیت شناسی کاربران اینترنت در سراسر جهان؛ تا سال 2022، سهم کاربران زن اینترنت در سراسر جهان 63 درصد بوده که 6 درصد کمتر از مردان بوده است. اختلاف جنسیتی در استفاده از اینترنت در کشورهای عربی و آفریقا با حدود 10 درصد تفاوت، بیشتر بوده است. از سال 2022، مصرف جهانی اینترنت در بین افراد 15 تا 24 سال در تمام مناطق بالاتر بوده اما جوانان در اروپا بیشترین نفوذ استفاده از اینترنت را داشتند که معادل 98 درصد برآورد گردیده است درحالی که میانگین جهانی برای گروه سنی مذکور 75 درصد بیان شده بود. علاوه بر موارد ذکر شده می‌توان سطح درآمد کشورها را به‌عنوان یک عامل اساسی برای دسترسی به اینترنت نیز در نظر گرفت زیرا گزارش شده است که 92 درصد از جمعیت کشورهای دارای درآمد بالا از اینترنت استفاده می‌کنند، درحالی که تنها 26 درصد از بازارهای کم درآمد هستند (Petrosian, 2023).

براساس شاخصی که بانک جهانی به‌عنوان شاخص اقتصاد دانش‌بنیان معرفی کرده است رتبه کشور ایران در سال 1995، معادل 105 بوده است و در سال 2000 به 95 رسیده، در سال 2012 نیز رتبه 94 به ایران تعلق گرفت. طبق آمار کاملاً

مشهود است که براساس‌هایی که در این بخش شده است ما شاهد پیشرفت رتبه ایران بوده‌ایم. براساس شاخص جهانی نوآوری¹ (GII) هم کشور ایران در سال 2011، رتبه 95 را کسب کرده بوده است و به ترتیب در سال‌های 2017، رتبه 75 از بین 113 کشور و در سال 2019، رتبه 61 بدست آورده است. این اعداد و ارقام نشان از بهبود وضعیت ایران از نظر شاخص جهانی نوآوری است (Abu Jafari, 2022, P. 136). طبق گزارش سالانه 1400 زیست‌بوم شرکت‌های دانش‌بنیان، تعداد شرکت‌های تأسیس شده بعد از سال 1392، سه هزار و سیصد و هشتاد و چهار شرکت بوده است که این تعداد در انتهای سال 1400، به شش هزار و ششصد و سی و دو شرکت افزایش پیدا کرده است. که از این بین 65 درصد در شرکت‌های تولیدی دسته‌بندی شده‌اند. شرکت‌های نوع یک که حدود چهارده درصد از شرکت‌های را تشکیل می‌دهند دارای محصولات با سطح فناوری بالاتری هستند. در بین دسته‌های فناوری مختلف، دسته فناوری نرم‌افزار و فناوری اطلاعات بیشترین سهم را از لحاظ تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان دارد و بیشترین تعداد شرکت‌های تولیدی نوع دو در این دسته طبقه‌بندی می‌شوند. همچنین، بیشترین سهم شرکت‌های تولیدی نوع یک را حوزه برق و الکترونیک تشکیل می‌دهد² (Annual Report 1400 Ecosystem of Knowledge-Based Companies, 1400²). به گزارش معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری؛ در حال حاضر تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان به تفکیک نوع مجوز به نه هزار و صد و چهل شرکت رسیده است. که از این بین تعداد شش هزار و شصت و هشت شرکت از نوع فناوری (7,3%)، یک هزار و هشتصد و نوزده شرکت از نوع نوآور (19,9%) و شش هزار و ششصد و پنجاه و سه شرکت نیز در دسته شرکت‌های نوپا (72,8%) قرار دارند (Deputy President for Science, Technology and Knowledge-Based Economy, Bita³). به‌طور خلاصه، شرکت‌های دانش‌بنیان، پایگاه‌های دانش و سیستم‌های دانش‌بنیان همگی با مدیریت و کاربرد دانش در یک سازمان مرتبط هستند. آن‌ها برای بهبود بهره‌وری، کارایی و نوآوری مهم هستند (Peterson, 2023).

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های مختلفی در زمینه بازاریابی دیجیتال و یا شرکت‌های دانش‌بنیان انجام شده است که مهم‌ترین آن‌ها در جدول زیر نشان داده شده است. اما بررسی‌های انجام شده پژوهشی که به بررسی چالش‌های استقرار بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش‌بنیان پرداخته باشد، نشان نمی‌دهد.

¹ Global Innovation Index

² گزارش سالانه 1400 زیست‌بوم شرکت‌های دانش‌بنیان، 1400

³ معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری، بی تا

جدول (1) پژوهش‌های مرتبط

نویسنده و سال پژوهش	عنوان	یافته‌ها
Jalalzadeh et al (2025)	شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد استراتژی بازاریابی محتوا در حوزه دیجیتال تأکید دارند در حالی که شاخص‌های مبتنی بر ترافیک و درآمد را به‌عنوان شاخص‌های مکمل در ارزیابی عملکرد شناسایی کرده است. در این مطالعه یک چارچوب ارائه شده است که می‌تواند به‌عنوان یک ابزار راهبردی استارت‌آپ‌ها را در فرایند انتخاب و اولویت‌بندی شاخص‌های کلیدی عملکرد یاری کند.	نتایج پژوهش حاضر بر نقش محوری شاخص‌های تعامل به‌عنوان مهم‌ترین شاخص‌های عملکرد بازاریابی محتوا در استارت‌آپ‌های فعال در حوزه دیجیتال تأکید دارند در حالی که شاخص‌های مبتنی بر ترافیک و درآمد را به‌عنوان شاخص‌های مکمل در ارزیابی عملکرد شناسایی کرده است. در این مطالعه یک چارچوب ارائه شده است که می‌تواند به‌عنوان یک ابزار راهبردی استارت‌آپ‌ها را در فرایند انتخاب و اولویت‌بندی شاخص‌های کلیدی عملکرد یاری کند.
Beigloo et al (2025)	ارائه مدل مناسب بازاریابی دیجیتال برای صنایع کوچک و متوسط ایران	در فاز کیفی پژوهش حاضر، 6 بعد، 18 مؤلفه و 54 شاخص بازاریابی دیجیتال در صنایع کوچک و متوسط شناسایی شده و در فاز کمی به رتبه‌بندی ابعاد پرداخته شده است که در نتیجه آن دستیابی به مشتریان هدف و درگیر کردن مشتری در رتبه نخست، تبدیل بازدیدکننده به مشتری و ابزارهای مناسب در رتبه دوم و در نهایت استراتژی بازاریابی در رتبه سوم قرار داده شده است.
Akbari et al (2025)	توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد بازاریابی	هدف این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر بازاریابی در راستای شرکت‌های دانش‌بنیان بوده و نتایج پژوهش نشان داده است پنج دسته عوامل رقابت‌گرایی، مزیت‌گرایی، مشتری‌گرایی، نوآوری‌گرایی و فناوری‌گرایی بر بازاریابی شرکت‌های دانش‌بنیان در کشور مؤثر هستند که به‌منظور توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان با رویکرد بازاریابی لازم است این عوامل مورد توجه قرار گیرند.
Korosec & Lesjak (2025)	نقش بازاریابی دیجیتال در توسعه برند با تمرکز بر ابزارهای مدرن و هوش مصنوعی	این پژوهش با هدف ارزیابی اثربخشی ابزارهای بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی در تقویت ارزش ویژه برند انجام شده و با شناسایی شکاف‌های موجود در ادبیات، مسیریابی برای ادغام هوش مصنوعی با استراتژی‌های برندسازی دیجیتال پیشنهاد می‌کند. این پژوهش تأکید می‌کند که ترکیب ابزارهای نوین هوش مصنوعی با یک هویت سازمانی روشن و منسجم بیشترین تأثیر را بر شکل‌گیری برندی قابل اعتماد و انعطاف‌پذیر دارد و می‌تواند تجربه مصرف‌کننده و شهرت برند را هم‌زمان ارتقا دهد.
Muharam et al (2024)	استراتژی‌های نوآورانه در بازاریابی دیجیتال: افزایش تعامل مصرف‌کننده و وفاداری به برند	این پژوهش به تحلیل استراتژی‌های نوآورانه در بازاریابی دیجیتال می‌پردازد و تمرکز آن بر افزایش تعامل مصرف‌کننده و تقویت وفاداری به برند است. نتایج نشان می‌دهد شخصی‌سازی محتوا و متناسب‌سازی پیام‌ها با نیازها و ترجیحات فردی، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای تعامل میان مصرف‌کننده و برند دارد و رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان بستری تعاملی، امکان گفت‌وگوی دوطرفه را فراهم کرده و بهره‌گیری از هوش مصنوعی و کلان‌داده نیز دقت هدف‌گذاری و توان

تحلیل پیش‌بینی‌کننده را ارتقا داده است.		
این پژوهش با استفاده از یک نظرسنجی از 150 کارآفرین نوپای اندونزیایی، به بررسی نقش پلتفرم‌های تجارت الکترونیک و استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال در عملکرد استارت‌آپ‌ها می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد که استفاده فعال از پلتفرم‌های تجارت الکترونیک به‌طور معناداری موجب افزایش رشد درآمد و رضایت مشتری می‌شود. همچنین، بازاریابی دیجیتال تأثیر مثبتی بر دیده‌شدن در بازار و گسترش دسترسی به مخاطبان دارد.	استراتژی‌های تجارت الکترونیک و بازاریابی دیجیتال: تأثیر آنها بر عملکرد کارآفرینان نوپا با استفاده از PLS-SEM	Sutisna et al (2025)

البته در برخی از پژوهش‌ها نظیر (Karimi & Mahmoudi 2025) به مطالعه عوامل مؤثر بر پذیرش ابزارهای دیگر نوین نظیر هوش مصنوعی در فعالیتهای تجاری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداخته شده، اما در موضوع بازاریابی دیجیتال بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که پژوهشی انجام نشده است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با رویکرد استقرایی در دسته مطالعات اکتشافی تلقی می‌شود و از نظر جهت‌گیری، در حیطه پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. استراتژی پژوهش، پیمایشی و با رویکرد آمیخته انجام شده است. ابزار گردآوری داده‌ها، در مرحله کیفی اسناد و مصاحبه و در مرحله کمی پرسشنامه است. جامعه نظری این پژوهش، شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری شهرهای قم و اراک هستند که 15 شرکت به‌عنوان نمونه جهت مصاحبه مورد مطالعه قرار گرفتند و این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه داشت. سؤالات مصاحبه در زیر آمده که با توجه به ماهیت نیمه‌ساختاریافته بودن مصاحبه‌ها، این سؤالات بنا به شرایط مصاحبه، دچار قبض و بسط شده‌اند:

- 1) لطفاً در مورد تجربیات خود در زمینه استقرار بازاریابی دیجیتال در شرکت خود صحبت کنید.
- 2) چه عواملی در موفقیت یا شکست شما در استقرار بازاریابی دیجیتال نقش داشته است؟
- 3) به نظر شما، مهم‌ترین چالش‌های استقرار بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش‌بنیان چیست؟
- 4) آیا مسائل و مشکلات به کارگیری بازاریابی دیجیتال در سطح کلان نیز وجود دارد؟ توضیح دهید.
- 5) عوامل اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و ... که بر روی به کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت شما اثرگذار است؟

- 6) ماهیت دانش‌بنیان بودن شرکت‌ها چگونه چالش‌های خاصی را برای استقرار بازاریابی دیجیتال ایجاد می‌کند؟
 - 7) بازار هدف شرکت‌های دانش‌بنیان چه چالش‌هایی را برای استقرار بازاریابی دیجیتال ایجاد می‌کند؟
 - 8) محدودیت‌های منابع چگونه چالش‌های خاصی را برای استقرار بازاریابی دیجیتال ایجاد می‌کند؟
 - 9) به نظر شما، چه توصیه‌هایی می‌توان به شرکت‌های دانش‌بنیان در زمینه استقرار بازاریابی دیجیتال ارائه داد؟
- در این فرایند مجموعاً 150 کد اولیه شناسایی شد که با ترکیب کدهای اولیه، 42 مضمون پایه به‌عنوان چالش‌های به کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش‌بنیان، شناسایی شد که این مضامین پایه در قالب شش مضمون

سازمان‌دهنده شناسایی شده است همچنین فرآیند کدگذاری در نرم‌افزار MAXQDA 2020 انجام شده و این نرم‌افزار نتایج را به صورت گرافیکی ارائه داده است. در گام دوم به دلیل زیاد بودن تعداد مضامین پایه از روش دلفی فازی به منظور غربالگری مسائل استفاده شد. پرسشنامه غربالگری شامل 42 مسئله برای 10 نفر از خبرگان ارسال شد که در نهایت 22 مسئله‌ای که دارای عدد دیفازی افزون‌تر از 0,5 بودند به عنوان چالش‌های نهایی به کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش‌بنیان سرند شدند و برای رتبه بندی نهایی از روش مارکوس استفاده شده است.

جدول (2) روش انجام پژوهش

فاز تحقیق	مراحل پژوهش	ابزار جمع‌آوری	روش تحلیل داده‌ها
کیفی	گام اول: مرور پیشینه پژوهش	اسناد و مدارک	تحلیل مضمون
	گام دوم: مصاحبه با خبره‌ها	مصاحبه	
کمی	گام اول: غربالگری مسائل	پرسشنامه	دلفی فازی
	گام دوم: اولویت‌بندی مسائل	پرسشنامه	مارکوس

یافته‌های پژوهش

وضعیت جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان در بخش کیفی بدین صورت است که از نظر سابقه کاری بین بازه 1 تا 10، 9 نفر، بازه 11 تا 20، 4 نفر و 21 تا 30، 1 نفر پاسخ داده‌اند. از نظر سنی پاسخ‌دهندگان بین 20 تا 30 سال شامل 6 نفر، 31 تا 40 سال شامل 5 نفر و 41 تا 50 سال نیز 2 نفر بوده‌اند. همچنین 12 نفر آقا و 2 نفر خانم پاسخ‌دهنده به پرسشنامه بوده‌اند. وضعیت جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان در بخش کمی از نظر میزان تحصیلات 6 نفر به عنوان استادیار، 4 نفر دارای مدرک دکتری، 3 نفر دانشجوی دکتری و 1 نفر دانشیار جز پاسخ‌دهندگان بوده‌اند و از جهت جنسیت نیز 11 نفر آقا و 3 نفر خانم بوده‌اند. نتایج نهایی بدست آمده از تحلیل مضمون در جدول 3 آورده شده است.

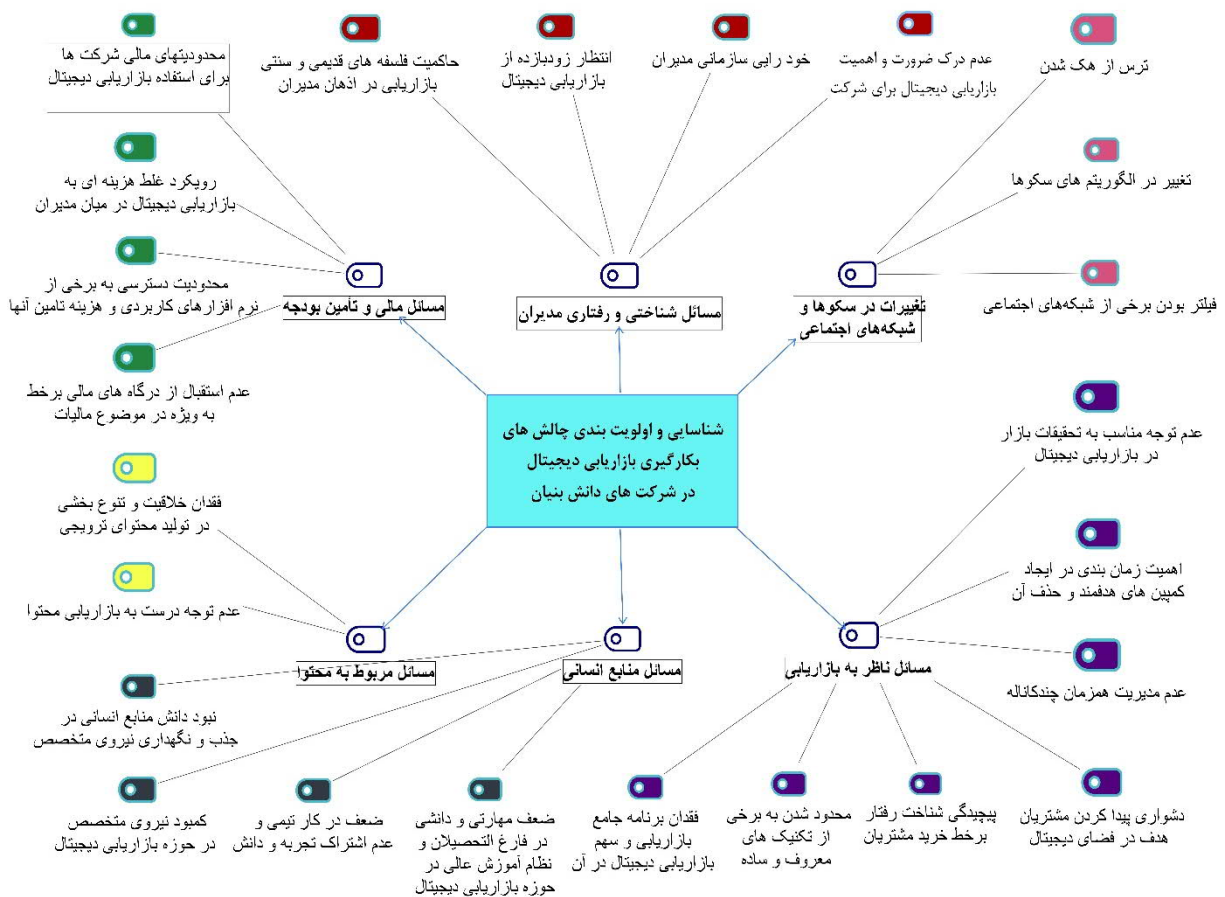
جدول (3) نتایج نهایی تحلیل مضمون

مضمون فراگیر	مضامین سازمان-دهنده سطح 2	مضامین سازمان‌دهنده سطح 1	مضامین پایه
مدیریت و بازاریابی	عدم درک ضرورت و اهمیت بازاریابی دیجیتال برای شرکت	عدم درک اهمیت بازاریابی دیجیتال توسط مدیران شرکت‌ها در نظر نگرفتن جایگاهی برای واحد بازاریابی و به تبع آن بازاریابی دیجیتال در ساختار سازمانی	
	خود رایی سازمانی مدیران	دخالت بیش از اندازه مدیران عامل در مباحث بازاریابی دیجیتال عدم تفویض اختیار مناسب در حوزه بازاریابی دیجیتال به مدیر واحد	

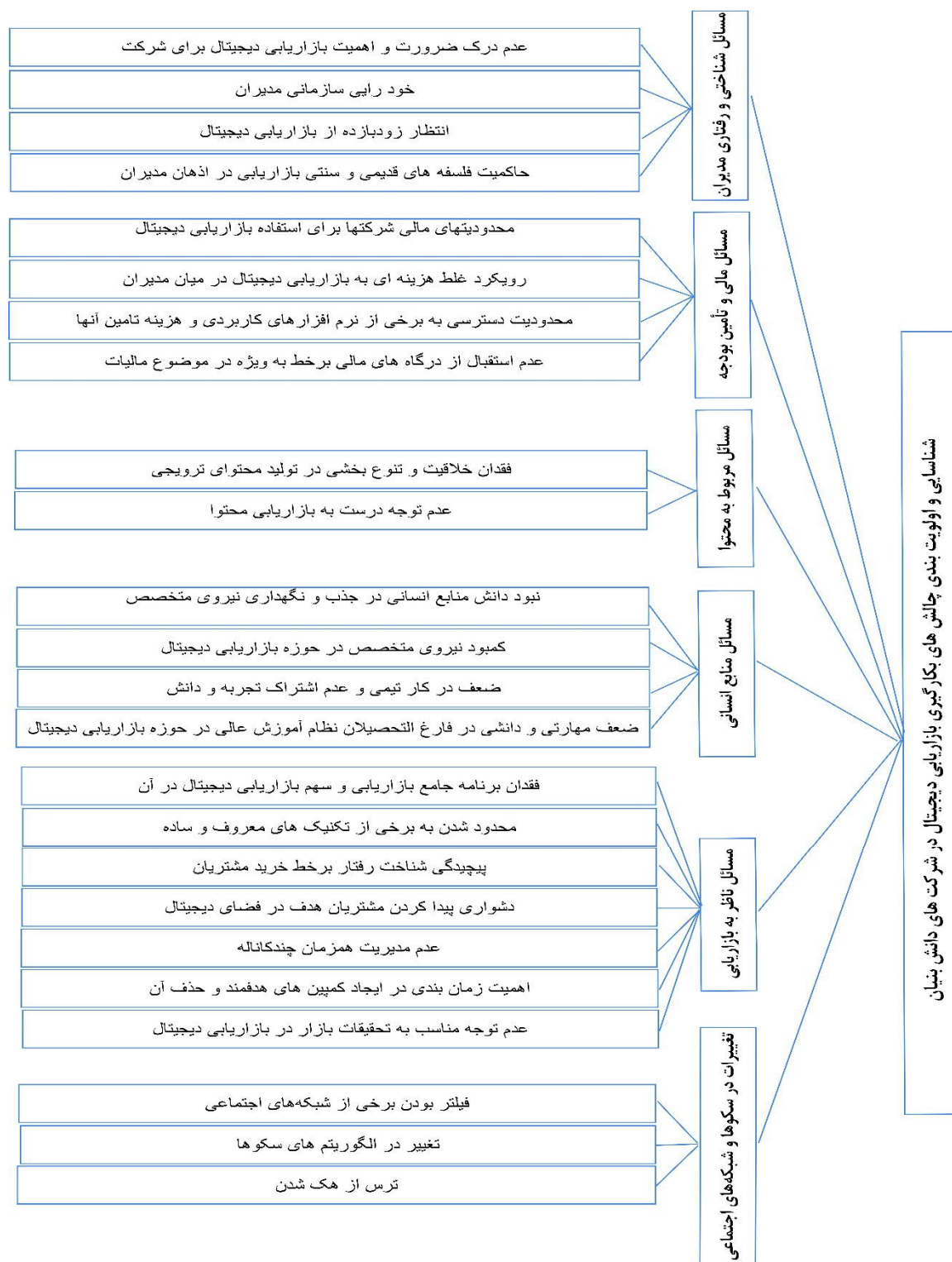
		مربوطه توسط مدیر عامل	
		انتظار زودبازده از بازاریابی دیجیتال	عدم توجه به ماهیت بلند مدت ثمر دهی بازاریابی دیجیتال
		حاکمیت فلسفه‌های قدیمی و سنتی بازاریابی در اذهان مدیران	پیروی از رویکرد فروش بجای تبعیت از فلسفه بازاریابی
مسائل مالی و تأمین بودجه		محدودیت‌های مالی شرکت‌ها برای استفاده بازاریابی دیجیتال	گران بودن خدمات بازاریابی دیجیتال با توجه به قدرت مالی برخی از شرکت‌ها بالا بودن دستمزد نیروی انسانی زبده در حوزه بازاریابی دیجیتال
		رویکرد غلط هزینه‌ای به بازاریابی دیجیتال در میان مدیران	فقدان کنترل‌های مالی و محاسبات مالی دقیق فقدان نگاه سرمایه‌ای و نگاه هزینه‌ای به مخارج بازاریابی دیجیتال
		محدودیت دسترسی به برخی از نرم‌افزارهای کاربردی و هزینه تأمین آن‌ها	افزایش هزینه‌های بازاریابی دیجیتال به دلیل عدم دسترسی ایران به برخی ابزارهای کاربردی پرداخت‌های دلاری جهت خرید اکانت و خرید پیوسته فیلترشکن
		عدم استقبال از درگاه‌های مالی برخط به ویژه در موضوع مالیات	عدم مطلوبیت وجود درگاه‌های مالی برخط برای شرکت‌ها عدم استقبال از شفافیت مالی و مالیاتی برای فروش‌های اینترنتی
		فقدان خلاقیت و تنوع بخشی در تولید محتوای ترویجی	الگوبرداری از محتواها و قالب‌های موجود و پرتکرار عدم استفاده درست از جذابیت‌های بصری و محتواهای گرافیکی در تولید محتوا
مسائل مربوط به محتوا		عدم توجه درست به بازاریابی محتوا	تمیز قائل نشدن بین محتوای جذب و نگهداشت مشتریان عدم توجه به تفاوت بازاریابی محتوا و تولید محتوا تولید محتوای ضعیف و بی ارتباط با محصول
		نبود دانش منابع انسانی در جذب و نگهداری نیروی متخصص	ضعف دانش و مهارت‌های منابع انسانی در مدیران ضعف در نگهداشت نیروی انسانی خبره و متخصص
مسائل منابع انسانی		کمبود نیروی متخصص در حوزه بازاریابی دیجیتال	مهاجرت کردن نیروی‌های انسانی ماهر و کاردان
		ضعف در کار تیمی و عدم اشتراک تجربه و دانش	انحصارطلبی مهارتی و ممانعت از اشتراک تجربیات توسط متخصصین بازاریابی دیجیتال
		ضعف مهارتی و دانشی در فارغ التحصیلان نظام آموزش عالی در حوزه بازاریابی دیجیتال	ضعف در مهارت آموزی فارغ التحصیلان دانشگاهی تجربی محور بودن نیروی انسانی فعال در این حوزه به روز نبودن بازاریابی دیجیتال با آخرین تحولات علمی و فنی در دانشگاه‌ها

فقدان گرایش یا رشته‌ای در مقطع دکتری یا ارشد برای تربیت نیروی متخصص			
فقدان برنامه جامع بازاریابی و سهم بازاریابی دیجیتال در آن	مسائل ناظر به بازاریابی		
محدود شدن به برخی از تکنیک‌های معروف و ساده			
آشنایی ناکافی با ابزارهای جدید بازاریابی دیجیتال			
پیچیدگی شناخت خریدهای برخط و ویژه در محصولات نوآورانه			
شرطی سازی مخاطبان به دلیل استفاده بدون برنامه و تقلیدی از برخی از تکنیک‌ها در بازاریابی دیجیتال از جمله پیشنهادات تخفیفی			
پرحجم بودن تبلیغات رقبا در فضای مجازی و دسترسی سخت به مخاطبین هدف			
متمرکز بودن بر یک کانال یا سکو برای فروش			
عدم توجه به اهمیت و ضرورت مدیریت چند کانال کنار یکدیگر (حتی با بازدهی کمتر نسبت به سایر کانال‌ها)	تغییرات در سکوها و شبکه‌های اجتماعی		
عدم توجه مناسب به زمان‌بندی ایجاد و حذف کمپین‌های تبلیغاتی در فضای مجازی			
اهمیت مدیریت زمان‌بندی ارائه اطلاعات و پست‌های جدید			
عدم تخمین درست و منطقی در رابطه با نتایج حاصل از تست‌ها و پیاده‌سازی یک تکنیک			
عدم انجام تحقیقات بازاریابی متناسب با فضای دیجیتال			
فیلتر بودن برخی از شبکه‌های اجتماعی			
هزینه خرید فیلتر شکن برای حضور در شبکه‌های اجتماعی خارجی			
تغییرات مداوم در الگوریتم‌های جستجو در سکوها	تغییرات در سکوها و شبکه‌های اجتماعی		
تأثیرات منفی تغییر الگوریتم در رتبه‌بندی و نمایش محتوا			
ترس و نگرانی از هک شدن سایت یا صفحه در شبکه‌های اجتماعی			

در مرحله بعد به منظور برقراری رابطه بین مفاهیم تولید شده در مرحله کدگذاری و در اختیار داشتن نقشه‌ای از کدها و مولفه‌های بدست آمده با استفاده از نرم افزار مکس کیودا، مدل نهایی ارائه شد (شکل 3 و 4).



شکل (3) ارتباط بین مولفه های بازاریابی دیجیتال در شرکت های دانش بنیان در نرم افزار MAXQDA (منبع: یافته های پژوهش)



شکل (4) الگوی مضامین چالش های بازاریابی دیجیتال در شرکت های دانش بنیان (منبع: یافته های پژوهش)

همچنین به منظور دستیابی به چارچوبی جامع برای دسته بندی و تبیین یافته های پژوهش، شکل شماره 4 ترسیم گردیده است. این شکل نیز همانند شکل شماره 3 می تواند به مثابه نقشه و الگویی مفهومی عمل کند و روابط میان مضامین را به

شیوه‌ای نظام‌مند آشکار سازد. از این رهگذر، پژوهشگر قادر خواهد بود تا ضمن سازمان‌دهی داده‌ها، ارتباطات درونی میان مضامین را بهتر درک کرده و تحلیل‌های خود را بر پایه‌ی ساختاری روشن و مستدل، سامان دهد. باتوجه به مجموع 42 شاخصی که توسط خبرگان در تحقق هدف پژوهش حاضر مؤثر بوده به‌منظور غربال نهایی شاخص‌ها پرسشنامه‌ای از نوع دلفی‌فازی تنظیم و در اختیار خبرگان قرار داده شد. در راستای نگارش و توزیع پرسشنامه از متغیرهای کلامی و طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از خیلی زیاد تا خیلی کم استفاده گردید.

جدول (5) اعداد فازی مثلثی متغیرهای کلامی

اعداد فازی مثلثی	عبارات زبانی
(0,0,0.25)	خیلی کم
(0,0.25,0.5)	کم
(0.25,0.5,0.75)	متوسط
(0.5,0.75,1)	زیاد
(0.75,1,1)	خیلی زیاد

(Source: Mirsepassi et al, 2010; Mousavi et al, 2015)

در نهایت با غربالگری 42 مسئله فوق، اقدام به اولویت‌بندی¹ 22 مسئله اصلی با استفاده از تکنیک مارکوس شده است که نتایج رتبه‌بندی در جدول شماره 3 نشان داده شده است.

جدول (3) چالش‌های رتبه‌بندی شده

رتبه	چالش‌هایی نهایی غربال شده
1	ضعف در نگهداشت نیروی انسانی خبره و متخصص
2	عدم انجام تحقیقات بازاریابی متناسب با فضای دیجیتال
3	به‌روز نبودن بازاریابی دیجیتال با آخرین تحولات علمی و فنی در دانشگاه‌ها
4	عدم توجه به ماهیت بلندمدت ثمردهی بازاریابی دیجیتال
5	انحصارطلبی مهارتی و ممانعت از اشتراک تجربیات توسط متخصصین بازاریابی دیجیتال
6	ضعف در مهارت آموزی فارغ‌التحصیلان دانشگاهی
7	پیچیدگی شناخت خریدهای برخت و تحلیل رفتار مصرف‌کننده (به‌ویژه در محصولات نوآورانه)
8	پیروی از رویکرد فروش به جای تبعیت از فلسفه بازاریابی
9	تولید محتوای ضعیف و بی‌ارتباط با محصول
10	عدم درک اهمیت بازاریابی دیجیتال توسط مدیران شرکت‌ها
11	در نظر نگرفتن جایگاهی برای واحد بازاریابی و به تبع آن بازاریابی دیجیتال در ساختار سازمانی
12	ترس و نگرانی از هک شدن سایت یا صفحه در شبکه‌های اجتماعی

¹ هدف از اولویت‌بندی، مشخص کردن مهم‌ترین چالش‌ها برای طراحی برنامه‌های اولویت دار ناظر به آنهاست.

13	پرحجم بودن تبلیغات رقبا در فضای مجازی و دسترسی سخت به مخاطبین هدف
14	متمرکز بودن بر یک کانال یا سکو برای فروش
15	ضعف دانش و مهارت‌های منابع انسانی در مدیران
16	الگوبرداری از محتواها و قالب‌های موجود و پرتکرار
17	بالا بودن دستمزد نیروی انسانی زبده در حوزه بازاریابی دیجیتال
18	عدم تخمین درست و منطقی در رابطه با نتایج حاصل از تست‌ها و پیاده‌سازی یک تکنیک
19	عدم استقبال از شفافیت مالی و مالیاتی برای فروش‌های اینترنتی
20	پرداخت‌های دلاری جهت خرید اکانت و خرید پیوسته فیلتر شکن
21	تأثیرات منفی تغییر الگوریتم در رتبه‌بندی و نمایش محتوا
22	عدم توجه مناسب به زمان‌بندی ایجاد و حذف کمپین‌های تبلیغاتی در فضای مجازی

بحث و نتیجه‌گیری

باتوجه به نتایج اولویت‌بندی عواملی چون ضعف در نگهداشت نیروی انسانی خبره و متخصص، عدم انجام تحقیقات بازاریابی متناسب با فضای دیجیتال، به‌روز نبودن بازاریابی دیجیتال با آخرین تحولات علمی و فنی در دانشگاه‌ها، عدم توجه به ماهیت بلندمدت ثمردهی بازاریابی دیجیتال از بیشترین اهمیت برخوردار بوده‌اند که در ادامه به توضیح هر یک خواهیم پرداخت.

ضعف در نگهداشت نیروی انسانی خبره مهم‌ترین چالش شناسایی شده در این پژوهش است که با یافته‌های پژوهش‌های گذشته در پژوهش (Shiri & Moradnejadi, 2024) همجهت و همسو است. ورود فناوری‌های دیجیتال در عرصه مدیریت منابع انسانی، تأثیرات چشم‌گیری گذاشته است (Tizfahm & etal, 2025). نیروی انسانی کارآمدِ برخوردار از دانش کافی که با استفاده از دانش و تخصص خود نیازهای جامعه از جمله شرکت‌های دانش‌بنیان را مرتفع سازد و در توسعه کشور تأثیر داشته باشد بسیار حائز اهمیت است. از جمله دلایل ضعف در نگهداشت نیروی انسانی متخصص توسط مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان بالا بودن دستمزد نیروی انسانی متخصص در حوزه بازاریابی دیجیتال است که بسیاری از شرکت‌ها تمایل یا توانایی برای پرداخت آن ندارند. از سوی دیگر، برخی از شرکت‌های دانش‌بنیان به جایگاه و اهمیت بازاریابی دیجیتال واقف نیستند. همچنین در نظر نگرفتن جایگاهی برای واحد بازاریابی و به تبع آن بازاریابی دیجیتال در ساختار سازمانی که با مطالعات (Shiri & Moradnejadi, 2024) همراستا است نیز، می‌تواند منجر به ناکارآمدی سیستم بازاریابی در شرکت‌های دانش‌بنیان شود. یکی دیگر از دلایل ضعف در نگهداشت نیروی انسانی که در پژوهش حاضر نیز بدان پرداخته شده ضعف دانش و مهارت‌های منابع انسانی و بازاریابی دیجیتال در مدیران عامل شرکت‌هاست. اگرچه که ارتقای مهارت‌های کارکنان یک سرمایه‌گذاری درست است اما اشتباه بزرگ در کسب و کارها عدم جلب حمایت تیم برای برنامه‌های آموزشی در ابتدا و عدم بررسی کافی شکاف‌های مهارتی است زیرا اغلب کسانی که آموزش خریداری می‌کنند، خود نیز به ارتقای مهارت نیاز دارند که این مهم نادیده گرفته شده است (McGruer, 2020, P. 62).

مسئله دوم اولویت‌دار، عدم انجام تحقیقات بازاریابی در فضای دیجیتال است که با پژوهش (GholiPour et al 2016) همسو است. تا زمانی که شناخت کافی و درستی از بازار و رقبا وجود نداشته باشد، به کارگیری دانش بازاریابی با چالش روبه‌رو خواهد شد. توجه و تمرکز زیاد بر نوآوری و خاص بودن محصول (بدون توجه به نیاز مشتری آنلاین) و عدم آگاهی از بازاریابی و بازاریابی دیجیتال و انجام ندادن تحقیقات بازاریابی متناسب با فضای دیجیتال در کنار یکدیگر نتایجی سخت و سنگین از جمله تجربه دوران سخت و رشکستگی را برای کسب‌وکارها رقم خواهد زد. بنابراین نیاز است متخصصانی که دست به کار آفرینی و ایجاد کسب‌وکارهای نوآورانه می‌زنند علاوه بر توجه به تخصصشان، نگاهی هم به دانش و مهارت‌هایی چون بازاریابی و بازاریابی دیجیتال و تحقیقات بازار فراخور فضای دیجیتال داشته باشند. چراکه اکثر متخصصان کسب‌وکارهای نوپا معتقدند که برای بازاریابی و فروش عالی، شانس، سرعت و کمی نبوغ در فناوری لازم است اما در واقعیت، درست خلاف این عقیده صحت دارد. در نتیجه، عدم انجام بازاریابی و بستر دیجیتال و تحقیقات عدم توجه به تحقیقات بازار درست و جامع در حالت دیجیتال، عدم توجه به اهمیت بازاریابی و بستر دیجیتال و تحقیقات بازار قبل از ارائه محصول یا حتی ساخت محصول از جمله چالش‌هاییست که شرکت‌های دانش‌بنیان با آن روبرو هستند و باید به آن توجه داشته باشند. گذشته از این به علت ضعف در آموزش دانشگاهی بازاریابی دیجیتال در کشور، مهارت آموزی و آشنایی با تکنیک‌های جدید بازاریابی دیجیتال در وضعیت مناسبی قرار نداشته و دانشگاه نتوانسته است به تربیت نیروی متخصص و مورد نیاز شرکت‌ها اقدام کند. همچنین عدم وجود دانش بازاریابی و درک اهمیت آن توسط مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان و سایر شرکت‌ها باعث استخدام نیروی اشتباه در موقعیت‌های اشتباه و دادن آزادی عمل به آنها و سپردن امور مربوطه بدون هیچ نظارتی به آنها می‌شود. همان‌طور که (Papi et al (2022 در پژوهش خود به کمبود ارتباط محکم دانشگاه و صنعت و توانمندی‌های ناکافی نیروی انسانی اشاره کرده‌اند در این پژوهش هم عواملی چون به‌روز نبودن بازاریابی دیجیتال با آخرین تحولات علمی و فنی در دانشگاه‌ها (Ghotbifar et al, 2018, P. 12)، ضعف در مهارت‌آموزی فارغ‌التحصیلان دانشگاهی، فقدان گرایش یا رشته‌ای در مقطع دکتری یا ارشد برای تربیت نیروی متخصص و تجربی‌محور بودن نیروی انسانی فعال در این حوزه شناسایی شده‌اند.

از جمله شاخص‌های اولویت‌دار این پژوهش، تولید محتوای ضعیف و بی‌ربط با محصول و همچنین کپی‌برداری از محتواها و قالب‌های تکراری است. شرکت‌های دانش‌بنیان گرچه بر نوآوری محصول تمرکز دارند، اما باید به نوآوری در بازاریابی دیجیتال نیز توجه کنند؛ زیرا افزون بر نوآوری محصول، نوآوری در فروش حیاتی است (Farast, 2020, p. 219). چالش دیگر در مصاحبه‌ها، پیچیدگی شناخت خریدهای برخت و تحلیل رفتار مصرف‌کننده (به‌ویژه برای محصولات نوآورانه) بود. در این محصولات، رابطه تنگاتنگی میان نوآوری، سواد کاربران و بازاریابی دیجیتال وجود دارد. همچنین تمرکز بر یک کانال فروش، چالش دیگری است. کسب‌وکارها باید تصمیم بگیرند از چند کانال استفاده کنند یا یک کانال. چندکانالی مزایایی مانند دسترسی به بازار و مشتری بیشتر دارد؛ برخی مشتریان سایت معتبر را ترجیح می‌دهند و برخی خواندن نظرات در شبکه‌های اجتماعی. بنابراین باید توانایی شرکت، سرمایه‌گذاری و ترجیحات مشتریان را در نظر گرفت. تغییرات الگوریتم گوگل برای هر کسب‌وکار دارای وب‌سایت بحرانی و پرتنش است، زیرا بر رتبه‌بندی، نمایش محتوا و حتی رفتار و الگوهای جستجوی کاربران تأثیر می‌گذارد. بنابراین برای جلوگیری از تأثیرات منفی این تغییرات متخصصان سئو باید درک درستی از تمام به‌روزرسانی‌ها داشته باشند تا قادر به تدوین استراتژی

متناسب با همان تغییرات باشند همچنین از دیگر نگرانی‌ها در رابطه با داشتن سایت، ترس و نگرانی از هک شدن سایت است که متخصصان فناوری اطلاعات باید در این زمینه‌ها از مهارت‌های بالایی برخوردار باشند تا حدالمقدور از بروز چنین تهدیداتی جلوگیری شود.

ریشه اصلی بسیاری از مشکلات در راستای به کارگیری بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش بنیان به محدود بودن و یا حتی عدم توانایی مالی این قبیل شرکت‌ها در جذب و حفظ نیروی انسانی خبره و نداشتن تیم و واحد پشتیبانی قوی برمی گردد، زیرا با توجه به چالش‌های شناسایی شده در نهایت نتیجه گیری کلی این است که برای داشتن محتوای خوب نیازمند به حضور نیروی انسانی است که در ایجاد محتوا، مقلدانه عمل نکند و بتواند در ایجاد و انتشار محتوا خلاقیت داشته باشد. همچنین مبحث مالی با منابع انسانی یک ارتباط نزدیک دیگری هم با یکدیگر دارند از این جهت که هزینه استخدام یک متخصص بازاریابی دیجیتال جدید در مقایسه با آموزش یکی از کارکنان فعلی بسیار قابل توجه است بنابراین تلاش برای ارتقای نیروی داخلی معقول‌تر از جذب نیروی کار خارجی است همانطور که اریک کوستر تخمین زده است هزینه یک کارمند جدید تقریباً 1,5 تا 3 برابر هزینه دستمزد سالانه اوست بنابراین بسیاری از مدیران تصور می‌کنند جذب مقرون به صرفه‌تر از آموزش است (McGruer, 2020, P. 63).

اما پیشنهادهاى این پژوهش در دو بخش پیشنهادهاى کاربردی و پژوهشی ارائه می‌شود. براساس یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهادهاى کاربردی به شرح زیر است:

✓ طراحی نظام جامع نگهداشت و توسعه سرمایه انسانی دیجیتال

یکی از چالش‌های اساسی شناسایی شده، ضعف در نگهداشت نیروی انسانی متخصص و هزینه بالای جذب مجدد نیروهای خبره است. این مسئله نشان‌دهنده فقدان یک نظام جامع مدیریت سرمایه انسانی دیجیتال در شرکت‌های دانش بنیان است. پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها با استفاده از مدل‌های توسعه شایستگی، مسیرهای پیشرفت شغلی شفاف و سازوکارهای انگیزشی غیرمالی مانند مشارکت در پروژه‌های راهبردی استفاده کنند. چنین رویکردی علاوه بر کاهش نرخ جابه‌جایی نیروی انسانی، به انباشت دانش سازمانی در حوزه بازاریابی دیجیتال کمک می‌کند.

✓ نهادینه‌سازی تحقیقات بازاریابی دیجیتال مبتنی بر داده

عدم انجام تحقیقات بازاریابی متناسب با فضای دیجیتال نشان می‌دهد تصمیم‌گیری‌های بازاریابی در بسیاری از شرکت‌های دانش بنیان مبتنی بر حدس و تجربه فردی است. توصیه می‌شود تحقیقات بازار دیجیتال به عنوان یک فرآیند سازمانی مستمر تعریف شود که شامل تحلیل رفتار خرید آنلاین، ردیابی مسیر مشتری و آزمون‌های تجربی باشد. نهادینه‌سازی این رویکرد می‌تواند عدم قطعیت تصمیمات بازاریابی را کاهش داده و اثربخشی فعالیت‌های دیجیتال را افزایش دهد.

✓ بازطراحی نظام آموزش دانشگاهی با رویکرد مهارت محور

یافته‌ها نشان‌دهنده شکاف عمیق بین آموزش دانشگاهی و نیازهای واقعی بازار بازاریابی دیجیتال است. پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها با همکاری شرکت‌های دانش بنیان، به سمت آموزش‌های پروژه محور، مسئله محور و مبتنی بر داده‌های واقعی حرکت کنند تا ضعف مهارت آموزی فارغ التحصیلان کاهش یابد. بازنگری در سرفصل‌های درسی مدیریت بازرگانی و تولید کتب و محتوای کاربردی نیز در نظام آموزش عالی ضروری است.

✓ ارتقای سواد راهبردی مدیران نسبت به بازاریابی دیجیتال

درک نکردن مدیران از ماهیت بلندمدت بازدهی بازاریابی دیجیتال، مانع سرمایه‌گذاری پایدار است. پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی ویژه مدیران با تمرکز بر تفکر راهبردی، مدیریت برند آنلاین و تحلیل بازگشت سرمایه طراحی شود. ارتقای سواد مدیریتی از تصمیمات مقطعی جلوگیری می‌کند. همچنین دوره‌های کوتاه‌مدت کاربردی برای آگاهی از پیشرفت‌های فضای مجازی و نقش بازاریابی دیجیتال، توسط دانشگاه‌ها یا بخش خصوصی طراحی و ارائه گردد.

✓ اصلاح ساختار سازمانی و تثبیت جایگاه بازاریابی دیجیتال

نداشتن جایگاه رسمی برای بازاریابی دیجیتال در ساختار سازمانی، باعث پراکندگی وظایف و ضعف هماهنگی می‌شود. پیشنهاد می‌شود به‌عنوان واحد استراتژیک مستقل با اختیارات مشخص و ارتباط مستقیم با مدیریت ارشد تعریف شود تا فعالیت‌های دیجیتال با اهداف کلان هم‌راستا گردد. البته سازمان‌های کوچک که امکان توسعه ساختاری ندارند، وظایف بازاریابی دیجیتال را در ذیل مرتبط‌ترین واحد تعریف کرده و در بازمهندسی فرآیندها لحاظ کنند.

✓ تنوع‌بخشی به کانال‌های دیجیتال و مدیریت ریسک پلتفرمی

وابستگی بیش‌ازحد به یک کانال یا سکوی فروش، شرکت‌ها را در برابر تغییر الگوریتم‌ها و سیاست‌های پلتفرم‌ها آسیب‌پذیر می‌کند. پیشنهاد می‌شود رویکرد چندکاناله و یکپارچه در بازاریابی دیجیتال اتخاذ شود تا ریسک‌های ناشی از تمرکز بر یک بستر کاهش یابد و دسترسی به مخاطبان هدف افزایش پیدا کند. پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها، در پلتفرم‌های مختلف حضور داشته باشند و در هر کدام به‌تناسب نوع مخاطبین، به تولید محتوا اقدام کنند. هر چند این اقدام به افزایش هزینه‌های بازاریابی دیجیتال منجر می‌شود، اما می‌تواند موجب افزایش آگاهی از برند و در نهایت فروش محصول شود.

✓ استقرار نظام ارزیابی علمی عملکرد کمپین‌های دیجیتال

ضعف در تخمین نتایج تست‌ها و کمپین‌ها نشان‌دهنده نقص نظام ارزیابی عملکرد است. پیشنهاد می‌شود شاخص‌های کلیدی بر اساس اهداف راهبردی تعریف شده و ارزیابی کمپین‌ها با داده‌های واقعی و تحلیل آماری انجام شود تا یادگیری سازمانی و تصمیم‌گیری آگاهانه بهبود یابد. همچنین تحقیقات شبه‌آزمایشی برای اثربخشی تبلیغات، به شناخت دقیق‌تر رفتار مصرف‌کننده و تأثیر تبلیغات دیجیتال کمک می‌کند.

✓ ارتقای زیرساخت‌های اعتماد، امنیت و شفافیت مالی دیجیتال

ترس از هک، عدم‌استقبال از شفافیت مالی و چالش پرداخت‌های ارزی از موانع جدی توسعه بازاریابی دیجیتال هستند. پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های امنیت سایبری، شفافیت مالی و انطباق قانونی، اعتماد مدیران و مصرف‌کنندگان را افزایش دهند. اعتماد دیجیتال یکی از پیش‌شرط‌های اساسی موفقیت بازاریابی دیجیتال است.

اما برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود موضوعات زیر دنبال شود:

- ارائه راهکارهای عملیاتی برای حل چالش‌های شناسایی شده جهت پذیرش بازاریابی دیجیتال در شرکت‌های دانش‌بنیان

پژوهش حاضر متمرکز بر ارائه چالش‌ها بوده است. اما در ادامه می‌توان به ارائه راهکارها و میزان امکان‌پذیری اجرایی آن‌ها در شرکت‌های دانش‌بنیان پرداخت.

- مقایسه تطبیقی چالش‌های بازاریابی دیجیتال در صنایع مختلف دانش‌بنیان پژوهش حاضر در شرکت‌های مستقر در پارک‌های استان مرکزی و قم بوده است. مطالعه تطبیقی بین شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه‌های فناوری اطلاعات، سلامت، نانو و صنایع فرهنگی برای شناسایی تفاوت‌های ساختاری چالش‌ها می‌تواند یافته‌های دقیق‌تری را حاصل کند.
- بررسی تأثیر سبک رهبری مدیران بر پذیرش بازاریابی دیجیتال به نظر می‌رسد پذیرش بازاریابی دیجیتال تحت تأثیر سبک مدیریتی قرار دارد. در این مطالعه این متغیر مورد بررسی قرار گرفته و ابعاد آن آشکار خواهد شد.
- تحلیل نقش فرهنگ سازمانی در اشتراک دانش بازاریابی دیجیتال بررسی اینکه چگونه فرهنگ سازمانی می‌تواند انحصارطلبی مهارتی و عدم اشتراک تجربه میان متخصصان را کاهش یا تشدید کند. برخی از شرکت‌های بازاریابی دیجیتال در ارائه خدمات خود، بسیار بسته و قطره چکانی عمل می‌کنند. بر این اساس نقش فرهنگ سازمانی آن شرکت‌ها در اشتراک دانش بازاریابی می‌تواند مورد مطالعه قرار گیرد.
- همچنین بررسی مسائل و مشکلات استقرار سایر ابزارهای نوین نظیر هوش مصنوعی، داده‌کاوی و غیره که می‌تواند برای شرکت‌های دانش‌بنیان مفید باشد، از جمله موضوعاتی است که می‌تواند در پژوهش‌های آتی مورد توجه و مطالعه و بررسی قرار گیرد.

References

- Abu Jafari, Ruhollah. (2022). Specialized meeting on opportunities and challenges of knowledge-based companies in the economic system to enhance the country's productive capacity. Journal of administrative studies and researches, (9), 128-145. [In Persian] [HTTP://NOO.RS/J7OET](http://NOO.RS/J7OET)
- Agarwal, M, & Nandal, N. (2020). Digital Marketing: Paid Internet Advertising and Its Revenue Model. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), 11(2), 720-725.
- Akbari, B; Mahmoudzade Vashan, M; Yaghoubi, M & Mohammadi, M. (2025). Developing Knowledge-Based Companies to Promote Market Orientation. Journal of Innovation Economic Ecosystem Studies, 5 (2), 59-82. [In Persian] DOI:<http://doi.org/10.22111/innoeco.2025.53370.1211>
- Ayush, G; Gowda, R; & Rakshith Gowda, K. (2020). A Study on Impact of Covid-19 on Digital Marketing. Conference: Impact of COVID 19 on various areas of global Economy, science and humanities. Gondwana University, gadchiroli, Maharashtra, India.
- Azad, N; Mohammadipour, M; & Naqdi, B. (2019). Challenges of commercializing knowledge-based products with emphasis on marketing and finance (Case study: University of Tehran Technology Park). *Financial Economics*, 12(44), 189-207. [In Persian] doi: [20.1001.1.25383833.1397.12.44.10.0](https://doi.org/10.25383833.1397.12.44.10.0)
- Azizi, Sh; Ebrahimi, A; & Karimi Alivijeh, M. (2020). Marketing Management. Tehran: Samt.
- Bavarsad Shahripour, S. (22/January/2021). Digital Marketing: Evaluation Tools and Indicators. The first national conference on tourism management and industry, Iran, Tehran. [In Persian] <https://civilica.com/doc/1223267>
- Beigloo, L., Niki Esfahlan, H., Jazani, N. and Alborzi, M. (2025). Presenting the Bina. (1400). Annual Report 1400 Ecosystem of Knowledge-Based Companies. Etemad Value Creating Accreditation Company.
- Bagherian Kasgari, B. (2025). Development and Validation of an Entrepreneurial Marketing Model with a Strategic Approach to Technological Innovation in Startup Companies. Journal of New

- Approaches in Management and Marketing. 4(4), 21-45. [In Persian]. doi: 10.22034/jnamm.2025.560823.1210
- Center for the Growth of Knowledge-Based Companies and Institutions, 2024 <https://inc.wastp.ir/knowledge-base/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%DB%8C%D9%81-%D8%B4%D8%B1%DA%A9%D8%AA-%D9%87%D8%A7%DB%8C-%D8%AF%D8%A7%D9%86%D8%B4-%D8%A8%D9%86%DB%8C%D8%A7%D9%86/>
- Eze, S; Chinedu-Eze, V; Okike, C; & Bello, A. (2020). Critical factors influencing the adoption of digital marketing devices by service-oriented micro-businesses in Nigeria: A thematic analysis approach. *Humanities and Social Sciences Communications*, 7(1), 1-14. Doi: <https://www.nature.com/articles/s41599-020-00580-1>
- Fakhari, H. (2015). Review of Knowledge-based Firms Definition Consistent with the Economic Conditions of Iran. *Journal Of Science and Technology Policy (JSTP)*, 6(4), 69-88. [In Persian] doi: [20.1001.1.20080840.1393.7.4.6.0](https://doi.org/10.1001.1.20080840.1393.7.4.6.0)
- Farast, M. (2020). The Secret to Small Business Success, The Legend of Entrepreneurship (written by Michael Gerber, Beta). Tehran: Attitude Change.
- Farhangi, A & Qapchi, H. (2023). The Systematic Review of the Media Futures Studies Focusing on the Emerging Technologies Buzzwords. *Media Management Review (MMR)*, 1(2), 150-170. [In Persian] doi: [10.22059/mmr.2000.89051](https://doi.org/10.22059/mmr.2000.89051)
- Farzinmehr, R; Bahmani, P; Kahrizi, O; & Baghfalaki, A. (2025). Presenting a marketing model for health tourism with an emphasis on medical equipment. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*. 4(3), 94-115. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.563729.1218>
- GholiPour, M; Vahdat Zad, M; Oliu, M; & Khademi Zareu, H. (2016). Identification and Priorities KBEs Challenges using ANN Method (Case study: Yazds KBEs). *Journal of Science & Technology Parks and Incubators*, 12(45), 17-25. [In Persian] Doi: [10.7508/jstpi.2016.01.003](https://doi.org/10.7508/jstpi.2016.01.003)
- Ghotbifar, F; Marjani, M; & Ramezani, A. (2018). Digital Marketing Skills Gap: Identifying and Investigating Factors Affecting the Creation of Skills Gap in Digital Marketing. *5th Annual Conference of Management and Branding*. Iran: Tehran. 1-15. [In Persian] <https://civilica.com/doc/769598>
- Habibi, A; Izadyar, S; & Sarafarazi, A. (2014). Fuzzy Multi-Criteria Decision Making, Rasht, Katibeh Gil.
- Havangi, M & Nouri, A. (2022). Investigating the impact of digital marketing on medical tourists' awareness; a case study of medical tourists in Mashhad. *Tourism Research and Sustainable Development Journal*, 4(63), 42-49. [In Persian] doi: <https://www.magiran.com/p2328379>
<https://www.investopedia.com/terms/k/knowledge-economy.asp>
- Iran Aghideh, A. (2021). Examining digital marketing tools in business improvement. *News Science*, 9(36), 121-144. [In Persian] https://www.mjourcom.ir/article_133360.html
- Jalalzadeh, R, Daneshvar, M; & Keshavarz Hedayati, S. (2025). Identification and prioritization of key performance indicators for content marketing strategy in digital marketing for startups in the online service industry. *New Marketing Research Journal*, 15 (2), 45 - 72. [In Persian] doi: 10.22108/nmrj.2025.145154.3185
- Kannan, P. K. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International journal of research in marketing*, 34(1), 22-45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Karimi, Keyhaneh, & Mahmoudi Renani, Elaheh. (2025). Factors affecting the acceptance of artificial intelligence in electronic commerce by small and medium-sized enterprises. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(1), 62-83. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.500793.1067>
- Korosec, M., & Lesjak, D. (2025). The Role of Digital Marketing in Brand Development with a Focus on Modern Tools and Artificial Intelligence. *MakeLearn 2025: Accelerated Innovation (AI); Sustainability for Better Humanity*.
- Masrianto, A., Hartoyo, H., Hubeis, A. V. S., & Hasanah, N. (2022). Digital marketing utilization index for evaluating and improving company digital marketing capability. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 1-18. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030153>

- McGruer, D. (2020). Dynamic digital marketing: Master the world of online and social media marketing to grow your business. John Wiley & Sons.
- Mohseni, S; Ghomi, N; & Mousavi, Z. (2023). Digital Marketing: A Transformational Approach to Business. *Journal of Management Science Research*, 4(10), 227-244. [In Persian]
Doi:<https://jomsr.ir/showpaper/1444691>
- Mousavi, P; Yousefi-Zanuz, R; & Hassanpour, A. (2015). Identifying organizational information security risks using the Delphi-Fuzzy method in the banking industry. *Information Technology Management*, 7(1), 163-184. [In Persian]
- Muharam, H; Wandrial, S; Rumondang, P; Handayani, M; & Masruchan, M. (2024). Innovative strategies in digital marketing: Enhancing consumer engagement and brand loyalty. *Global International Journal of Innovative Research*, 2(7), 1629-1643.
- Namakian, M & kahrizi, O. (2021). The Impact of Essential Capabilities of Marketing on the Performance of Knowledge-Based Enterprises. *Journal of Science & Technology Parks and Incubators*, 16(63), 42-49. [In Persian]doi:[20.1001.1.17355486.1399.16.63.2.5](https://doi.org/10.17355486.1399.16.63.2.5)
- Nejati, N. (2022). Investigating the effects of applying digital marketing strategies on the development of sales of food industry products. *Journal of Management, Economics & Entrepreneurship Studies (JMEK)*, 1(4), 22-38. [In Persian]doi: [20.1001.1.27835227.1400.2.4.2.4](https://doi.org/10.127835227.1400.2.4.2.4)
- Papi, F; Rezaei Ashtiani, Z; & Zahedi, A. (2022). Analysis of barriers to innovation and technology commercialization in Iranian knowledge-based companies. *Journal of Contemporary Research in Management And Accounting Sciences*. 3(10). 35-45. <https://civilica.com/doc/1669680>
- Presidential Vice President for Science, Technology and Knowledge-Based Economy. (BITA). <https://pub.daneshbonyan.ir/dashboard>
- Rexhepi, B; Nuredini, L; Sadiku, M; & Hajrizi, E. (2024). Economic efficiency of investment in innovation in a knowledge-based economy. *Economics of Development*, 23(4), 95-106. doi: 10.57111/econ/4.2024.95
- Saura, J. (2021). Using data sciences in digital marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(2), 92-102. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.001>
- Shahzad, F; Chilba, S; & Arslan, A. (2024). Tacit knowledge exchange among senior management educators: A qualitative study. *The international journal of management education*, 22(2), 100973.
- Shirdel, S; Salarzahi, H; & Moradzadeh, A. (2022). Investigating the impact of digital marketing strategies on the sales of manufactured products of small and medium-sized companies located in industrial companies in Sistan and Baluchestan province. *Second National Conference on Management and E-Commerce. Iran, Tehran. [In Persian]* doi: <https://civilica.com/doc/1393613>
- Shiri, N & Moradnejadi, H. (2024). Explorring the Obstacles and Problems of Knowledge-based Companies in Ilam Province. *Journal of Business Management Perspective*. 22(53), 196-228. [In Persian] doi:[10.48308/JBMP.2023.103665](https://doi.org/10.48308/JBMP.2023.103665)
- Sutisna, F; Lutfiani, N; Anderson, E; Danang, D; & Syaidina, M. (2025). E-commerce and digital marketing strategies: Their impact on startupreneur performance using pls-sem. *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, 6(2), 215-223. ISSN: 2686-6285, DOI:10.34306
- Tabarsa, Gh; Rezaeian, A; & Nazarpouri, A. (2013). Designing and Describing the Model of Competitive Advantage based on Organizational Intelligence in Knowledge-Based Organizations. *New Marketing Research Journal*, 2(4), 72-47. [In Persian]doi: <https://civilica.com/doc/1207275>
- Tizfahm Fard, Gholamreza, Samadi, Mahmoud, Mollazeynali, Sahar, Rajabzadeh, Armin, & Doudangeh, Sara. (2025). Digital technologies and the transformation of human resource management practices and their consequences for employee outcomes: A grounded theory approach. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 4(4), e237568. [In Persian]
<https://doi.org/10.22034/jnamm.2025.559393.1208>