

۴۷۷۰۶
۹۶، ۲، ۲۳

به نام او
که هستی همه از اوست

مدیریت برندها

یک منظر معاصر

سیلوی لافورت

ترجمه
علی حاجی محمدعلی
حسنعلی پیس‌پس

ویراستار
مریم چهاربالشی



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

سرشناسه	لافور، سیلوی Laforet, Sylvie
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت برندها: یک منظر معاصر / نویسنده سیلوی لافورت؛ ترجمه علی حاجی محمدعلی، حسنعلی پیش‌بین.
مشخصات نشر	تهران: رسا، ۱۳۹۵.
شابک	ISBN 978-964-317-931-1
یادداشت	عنوان اصلی:
یادداشت	کتاب حاضر پیش از این تحت عنوان «مدیریت برندها» با ترجمه سیدمهدی جلالی و مجید حسینی‌نژاد توسط انتشارات سیتہ در سال ۱۳۹۵ فیفا دریافت کرده است.
یادداشت	عنوان دیگر: مدیریت برند.
عنوان دیگر	مدیریت برند.
موضوع	کالاهاى مارک‌دار -- مدیریت. Brand Name Products--Management.
موضوع	کالاهاى مارک‌دار -- ارزش‌گذاری. Brand Name Products--Valuation.
شناسه افزوده	حاجی محمدعلی، علی، ۱۳۵۳ - ، مترجم.
شناسه افزوده	پیش‌بین، حسنعلی، ۱۳۵۷ - ، مترجم.
رده‌بندی کنگره	۱۱۲ ک/۶۹ HD.
رده‌بندی دیویی	۸/۸۲۷
	شماره کتابشناسی ملی: ۴۵۳۲۶۳۲

باید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج پند ن ساله مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی و کسب درآمد از دسترنج دیگران است، نتیجه این عمل نادرست، موجب رواج ان اعتمادی در جامعه و بروز پیآمدهای ناگوار در زندگی و محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌گردد.



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

تلفن: ۴۵-۸۸۸۳۴۸۴۴ فاکس: ۸۸۸۳۸۱۲۵

WWW.RASABOOKS.IR

عنوان : مدیریت برند — نویسنده: سیلوی لافورت — مترجمین: علی حاجی محمدعلی و حسنعلی پیش‌بین

چاپ اول: ۱۳۹۶ — تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

مرکز توزیع: بخش رسا — تلفن: ۶۶۹۰۷۷۱۰ و ۶۶۹۰۷۷۱۲

کلیه حقوق محفوظ و مخصوص ناشر است.

قیمت: ۳۵۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۱۱ پیشگفتار مترجم

۱۳ پیشگفتار

۱۳ چرا برندینگ را مطالعه می‌کنیم؟

۱۴ هدف کتاب

۱۵ مقدمه

۱۵ مدیریت استراتژیک برند چیست؟

۱۶ تاریخچه برندسازی

۱۷ برندها و جامعه

۱۹ نقش و اهمیت برندها در تجارت

۲۱ محیط رقابتی جدید و تأثیر آن بر مدیریت جدید برند

۲۲ جهانی‌سازی و چرخه‌های عمر محصول کوتاه‌تر

۲۳ رقابت خرده‌فروشان

۲۳ ساختن برند

۲۵ برندسازی برای چه کسانی انجام می‌شود؟

۲۷ بخش ۱ - نتایج استراتژیک برای برندسازی

۲۹ ۱ - معرفی مدیریت برند معاصر

۳۱ مقدمه

۳۲	تعریف، معنا، کارکردها و اهمیت برند
۳۷	ارتباطات برند
۳۷	استعاره‌های برندسازی
۳۹	اجزاء (مؤلفه‌های) برند
۴۰	انواع برند
۴۰	تصمیمات برندی
۴۱	برندسازی در عصر اینترنت
۴۳	اخلاقیات بازاریابی و ماندگاری برندها - چالش‌های اصلی
۴۵	نتیجه‌گیری
۵۱	واژگان کلیدی

۵۵	۲- ارزش ویژه برند و ارزش‌گذاری برند
۵۷	مقدمه
۵۷	ارزش ویژه برند چیست؟
۵۹	چگونگی ارزش‌گذاری برندهای داخلی
۶۵	رویکرد رفتاری به ارزش‌گذاری برند
۶۸	ارزش ویژه برند مشتری‌محور
۷۰	رویکرد جدید: ارزیاب‌داری برند (BAV) برای مدیریت برند
۷۲	مزایا و کاربردهای ارزش‌گذاری برند
۷۴	روندهای نوظهور
۷۵	نتیجه‌گیری
۷۹	واژگان کلیدی

۸۳	۳- ساختن برند و ساختن کسب‌وکار
۸۴	مقدمه
۸۵	مقدمات ساختن برند
۸۶	مدل کسب‌وکار سنتی (کلاسیک)
۸۸	مدل کسب‌وکار در برابر مدل درآمد

۸۹	مدل‌های کسب‌وکار مدرن
۹۲	به‌کار بردن مدل‌های مدیریت کسب‌وکار برای ایجاد برندها
۹۲	ساختن برند بر اساس یک استراتژی مناسب کسب‌وکار و تصمیم‌گیری است
۹۳	شکستن قوانین و سریع عمل کردن
۹۳	ارزش افزوده بیشتر (MVA)
۹۴	نوآوری و برندسازی
۹۸	درک ارزش‌های بازار هدف
۹۸	نتیجه‌گیری
۱۰۰	واژگان کلیدی

۱۰۳	۴- برندها به‌عنوان دارایی‌های استراتژیک: تحولی در مواد دستور جلسه شرکت‌ها
۱۰۵	مقدمه
۱۰۵	برندها به‌عنوان یک دارایی استراتژیک
۱۰۷	برندها به‌عنوان دارایی‌های استراتژیک - رویکرد صنعتی
۱۱۳	برند به‌عنوان یک دارایی استراتژیک - شرکت‌های کوچک در مقابل شرکت‌های بزرگ
۱۱۹	نتیجه‌گیری
۱۲۰	واژگان کلیدی

بخش ۲ - مدیریت برندها، خلق و نگهداری از ارزش ویژه برند ۱۲۵

۱۲۷	۵- هویت برند و جایگاه‌یابی
۱۲۹	مقدمه
۱۳۰	چهار مؤلفه برندسازی
۱۳۰	هویت برند
۱۳۴	تصویر ذهنی برند
۱۳۹	جایگاه‌یابی برند
۱۴۵	هویت برند و تصویر ذهنی برند
۱۴۵	ارتباطات یکپارچه برند

۱۴۸		ساختن برند
۱۵۰		نتیجه‌گیری
۱۵۳		واژگان کلیدی

۶- معماری برند

۱۵۷		مقدمه
۱۵۹		مدیریت سبد برند و ارتباطات محصول
۱۶۳		ساختار برند
۱۷۸		ساختار برند بین‌المللی
۱۸۳		استراتژی‌های برندی جدید
۱۸۷		رشد اعطای حق امتیاز (لایسنس) برندی
۱۸۹		نتیجه‌گیری
۱۹۲		واژگان کلیدی

۷- بسط و توسعه برند

۱۹۹		مقدمه
۲۰۰		دیدگاه‌ها نسبت به بسط و توسعه برند
۲۰۱		منطق بسط و گسترش برند
۲۰۲		گزینه‌های بسط و گسترش برند
۲۰۲		بسط و گسترش عمودی و افقی
۲۰۲		مزایا و ریسک‌های بسط و گسترش خط و طبقه محصول
۲۰۳		شرایط برای بسط و گسترش یک برند به یک طبقه محصول جدید: تناسب ادراکی، اهرمی کردن رقابتی و مزایای انتقال
۲۰۴		معیارهای پذیرش بسط برند توسط مصرف‌کننده
۲۰۶		شهرت برند و ریسک درک شده طبقه
۲۰۷		عوامل کلیدی موفقیت برای گسترش برند
۲۰۸		ارزیابی دامنه بسط و گسترش برند
۲۱۰		مقایسه توسعه برند در بازارهای بالغ و بازارهای جدید

۲۱۱	 بسط و گسترش یک برند در رکود
۲۱۲	 بسط و گسترش برند شرکتی، برند خانوادگی یا برند محصول
۲۱۴	 تهیه بسته برند و پل زدن برندی
۲۱۴	 اتصال برندی
۲۱۷	 تقلیل برند
۲۱۸	 تکنیک‌های فاصله‌ای
۲۲۰	 فرایند گسترش و بسط برند
۲۲۱	 تأثیر استراتژی‌های بسط و گسترش برند بر ارزش ویژه برند
۲۲۲	 نتیجه‌گیری
۲۲۴	 واژگان کلیدی

۲۳۱	 ۸- مدیریت برند در طی چرخه عمر
۲۳۳	 مقدمه
۲۳۴	 چرخه عمر محصول
۲۳۶	 آیا چیزی به نام چرخه عمر برند وجود دارد؟
۲۳۸	 مدل‌های بی‌ال‌سی
۲۴۷	 مدیریت مفهوم برند
۲۵۰	 احیای برند
۲۵۲	 نتیجه‌گیری
۲۵۴	 واژگان کلیدی

۲۵۹	 ۹- ایجاد شهرت برای شرکت و برند
۲۶۱	 مقدمه
۲۶۱	 محیط موجود برای ایجاد شهرت شرکت و برند
۲۶۴	 تعاریف و معانی شهرت شرکت و برند
۲۶۵	 مدل ساختن شهرت
۲۶۶	 مدیریت ساختن شهرت شرکت و برند
۲۷۱	 اندازه‌گیری شهرت شرکت

۲۷۴	آسیب‌پذیری ارزیابی برند
۲۷۵	تأثیر شهرت بر عملکرد بنگاه
۲۷۶	مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)
۲۸۳	تأثیر شهرت، CSR و رضایت بر بخشودگی
۲۸۴	ملی‌گرایی مشتری و شهرت شرکت در بازارهای بین‌المللی
۲۸۵	هوش رقابتی و شهرت شرکت
۲۸۷	نتیجه‌گیری
۲۹۱	واژگان کلیدی

بخش ۳ - فضای جدید کسب‌کار

۲۹۹	۱۰ - محیط رقابتی جدید و برندسازی
۳۰۰	مقدمه
۳۰۱	محرك‌های تغییر
۳۰۳	مروری بر رقابت امروزی
۳۰۸	جهانی‌سازی و باز شدن بیشتر بازارها
۳۰۹	اتحادهای استراتژیک
۳۱۰	همکاری با رقبا
۳۱۰	طراحی محصول برای بازار جهانی
۳۱۰	باز بودن بازارها
۳۱۱	تأثیر تغییر فناوری
۳۱۱	نوآوری در محصول
۳۱۱	همگرایی بازار
۳۱۲	زمان ورود به بازار
۳۱۳	قدرت توزیع‌کنندگان و تکامل کانال‌های توزیع
۳۱۳	تغییر در بازارهای مصرف‌کنندگان
۳۱۴	برندسازی رقابتی
۳۱۶	برندسازی بشردوستانه و بازاریابی اجتماعی

۳۱۷	 رسانه‌های خلاق جدید و برندسازی
۳۱۸	 نتیجه‌گیری
۳۲۰	 واژگان کلیدی

۱۱ - برندهای خرده‌فروشان در مقابل برندهای تولیدکنندگان

۳۲۳	 مقدمه
۳۲۵	 رشد و طبیعت متغیر برندهای خرده‌فروشان
۳۲۶	 نیروهای محرکه
۳۲۸	 آیا رشد برندهای فروشگاه‌های گزینه‌های مشتریان را محدود می‌کند؟
۳۳۰	 مسائل مرتبط با بسط و گسترش برندهای خرده‌فروشان
۳۳۱	 چرا خرده‌فروشان باید برندسازی داشته باشند؟
۳۳۴	 ایجاد یک کسب‌وکار خرده‌فروشی بر روی خرده‌فروشی
۳۳۶	 چگونه برندهای خرده‌فروشی در بلندمدت رشد می‌کنند؟
۳۴۴	 رقابت بین تولیدکنندگان و خرده‌فروشان
۳۴۶	 پیروزی در رقابت بر سر قیمت پایین برای خرده‌فروشان: نفع از محدودیت‌های برند خودی
۳۴۷	 نتیجه‌گیری
۳۴۹	 واژگان کلیدی

۱۲ - طراحی بسته‌بندی و برندسازی برای مصرف‌کننده

۳۵۹	 مقدمه
۳۶۱	 ارتباط بین برندسازی و طراحی بسته‌بندی
۳۶۲	 نقش بسته‌بندی
۳۶۳	 درک مطالبات مشتریان از بسته‌بندی
۳۶۶	 هویت برند و طراحی بسته‌بندی
۳۸۵	 طراحی بسته‌بندی و بسته‌بندی دوگانه
۳۸۶	 نتیجه‌گیری
۳۸۹	 واژگان کلیدی

۳۹۷	۱۳- کشور خاستگاه برند
۳۹۹	مقدمه
۴۰۱	تأثیر COO بر ارزیابی محصول
۴۰۳	تأثیر MCO بر درک برند و ارزش ویژه برند
۴۰۴	تأثیر COO بر سهام بازار
۴۰۵	تأثیر COO بر ارزش ویژه برند
۴۰۷	تأثیر COO بر ارزش ویژه، زیاده شدن و جایگاه یابی SME ها
۴۰۸	تأثیر COO بر کارها و مقابل خدمات
۴۱۰	تأثیر کشور تولیدکننده بر خاستگاه برند
	تأثیر خاستگاه برند و تاابعات تصویر ذهنی کشور بر ادراک مشتری و تصمیم خرید در برندهای
۴۱۱	نوظهور چینی
۴۱۳	نتایج مدیریتی برای COO و BO
۴۱۶	برندسازی کشور یا برندسازی ملی
۴۲۲	نتیجه گیری
۴۲۴	واژگان کلیدی

پیشگفتار مترجم

طی سالیان متمادی مشاوری در حوزه مدیریت و استراتژی در شرکت‌های دولتی و خصوصی همواره با این دغدغه اساسی سازمان‌ها، چه انتفاعی و چه غیرانتفاعی، مواجه بوده‌ام که چگونه می‌توان برندی مطرح و نام‌آشنا داشت. همواره این سؤالات مطرح می‌شد که شهرت چگونه شکل می‌گیرد، آیا برندسازی معادل با تبلیغات است یا فعالیت‌هایی فراتر از آن را شامل می‌شود؟ شرکت‌های رقیب چگونه تصویر ذهنی مثبتی ایجاد کرده‌اند. آیا سازمان ما که در کسب‌وکار B2C فعالیت می‌کند می‌تواند به روش‌های متداول برندسازی نام‌آشنا شود؟ ما یک شرکت دولتی و غیرانتفاعی هستیم نیاز به برندسازی داریم؟ آیا می‌توانیم ارزش برندمان را محاسبه کنیم؟ آیا...

در تعامل با دانشجویان و افراد آکادمیک هم متوجه شدم که سؤالاتی در ذهن دارند. سؤالاتی از قبیل: فرایند برندسازی چیست؟ برند چه مؤلفه‌هایی دارد؟ هویت برند چیست و چه مدل‌هایی در این خصوص ارائه شده است؟ آیا هویت برند با تصویر برند تفاوت دارد و اگر دارد ارتباط این دو سازه چیست؟ چه عواملی برندسازی را تسهیل می‌نماید؟ آیا...؟ از سویی ضمن بررسی کتب موجود در بازار متوجه این مهم شدم که اکثر این کتاب‌ها جنبه آکادمیک نداشته و عمدتاً بر روش‌های فروش آن هم به صورت کوتاه‌مدت یا تقویت برند از روش‌های مختلف مانند تبلیغات تأکید دارند و لذا پاسخگوی سؤالات مطرح‌شده که در بالا اشاره شد نیستند.

کتاب حاضر برخلاف اکثر کتب موجود از نگاهی علمی به مدیریت برند می‌پردازد. این کتاب علاوه بر سازمان‌ها عمدتاً به دانشجویان کارشناسی ارشد و دکتری که تصمیم دارند مطالعات تخصصی در حوزه برند داشته باشند توصیه می‌شود. چرا که در نگارش کتاب، آخرین پژوهش‌های آکادمیک و یا پژوهش‌های مؤسسات حرفه‌ای مدیریت برند در سطح دنیا منعکس شده است. ضمناً گسترده‌ای از موضوعات مدیریت برند از قبیل ارزش ویژه برند، هویت برند، تصویر برند، برندسازی خدمات، برندسازی کشور مبدأ، بسط برند و... را به گونه‌ای علمی و مبتنی بر پژوهش‌ها مطرح می‌نماید.

در اینجا لازم است از همکاران گرامی خود در گروه مشاوران مدیریت افق به ویژه آقای دکتر حسنعلی پیش‌بین و سرکار خانم دکتر مریم رحمانی و همچنین دانشجویان عزیز دانشگاه تهران که در ترجمه و تهیه بخش‌هایی از این کتاب ارزشمند ما را یاری نمودند کمال تشکر را نمایم.

شایان ذکر است بخشی از کتاب مشتمل بر موردکاوی‌ها و همچنین سؤالات انتهای فصول کتاب به علت سرعت بخشیدن در انتشار آن ترجمه نشده است که امیدواریم در ویرایش‌های بعدی به مجموعه فوق افزوده گردد. در پایان این مهم را یادآور می‌شوم که ما خود را مبرا از اشتباه و اشکال در ترجمه نمی‌دانیم و لذا پذیرای نظرات شما بزرگواران هستیم. بنابراین به پیشنهادات و راهنمایی‌های علمی شما خوانندگان محترم که به نشانی الکترونیک a.haji@ut.ac.ir و یا ناشر محترم ارسال شود به دیده امتنان خواهیم نگریست و به امید خدا در ویرایش‌های بعدی آن را اعمال خواهیم نمود.

علی حاجی محمدعلی

پاییز ۱۳۹۵

www.ketab.ir

پیشگفتار

چرا برندینگ را مطالعه می‌کنیم؟

مطالعه برندها و برندسری، اهمیت ویژه‌ای برخوردار است چرا که چه ما بخواهیم یا نخواهیم این بخشی از زندگی ماست. همچنین مطالعه مدیریت استراتژیک برند، برای دانشجویان نیز ضروری است تا بتوانند عملکرد و جایگاه این بخش از دنیای تجارت را درک کنند.

برای مدت طولانی برندسازی بخشی از آزاریابی بوده است و دانشجویان مختلف از رشته‌های مختلف به مطالعه آزاریابی پرداخته‌اند، مثل دانشجویان مهندسی، حقوقی، پزشکی، هنر و... برندی مدت‌ها، برندسازی بخشی از آمیخته بازاریابی بود و جزئی از 4P ها محسوب می‌شد: محصول، قیمت، ارتقاء و مکان. محصول خود شامل دو بخش است بخش اصلی و بخش تکمیل شده که برندسازی جزئی از بخش دوم است. دوره تکامل آزاریابی از کارکرد «تولیدی» به «فروش»، «مشتري محور» و اکنون نیز «رقابت محور» شدن می‌تواند نتایج بسیار زیادی برای برندسازی داشته باشد که به توضیح چگونگی تمرکز بر روی این کارکردها در دوره‌های مختلف پرداخته می‌شود.

در طی سال‌های ۱۹۶۰ بازاریابی در مراحل اولیه‌اش بود و تنها بر روی تولید و فروش خروجی‌های شرکت‌ها یا مراکز خدمات تمرکز داشت. کارکرد اصلی بازاریابی در طی این سال‌ها تنها فروش چیزی بود که کارخانه تولید می‌کرد. مرحله بعدی با تولید برای برآورده ساختن نیازها و خواسته‌های مشتری آغاز شد؛ بنابراین تمرکز بر این مرحله بر روی برآورده ساختن نیازهای مشتریان بود. این مرحله نیز نتایجی در زمینه گسترش محصولات جدید، بخش‌بندی بازار داشت و به یکی از مراحل اصلی بازاریابی تبدیل شد. سومین مرحله در اوایل سال‌های ۱۹۸۰ شروع شد که در آن زمان دیگر استراتژی مشتری‌محوری کافی نبود. رقابت بسیار شدت گرفته بود و تقاضاها نیز رو به فزونی بود. دیگر هیچ نیازی نبود که برآورده نشده باشد. در عوض تولیدکنندگان زیادی وجود داشتند که محصولات و خدمات بسیار با کیفیت و ارزشمند برای مشتری عرضه می‌کردند. به همین روال شماره یک بودن برای شرکت‌ها بسیار مهم و ضروری شده بود تا از جایگاه برندها در ذهن مشتری و انتخاب برندها مطمئن باشند. مدیریت استراتژیک برند می‌تواند برای مشتری ارجحیت و اولویت خلق کند. به عبارت بهتر مدیریت استراتژیک برند به مشتریان اطمینان می‌دهد که محصولات برند نسبت به محصولات و خدمات رقبا برتری دارد و این محصولات و خدمات بهترین ارزش ممکن درک شده برای مشتری در عوض قیمتش را فراهم خواهد کرد.

در سال‌های اخیر، برخی مدعی‌اند که مدیریت برند دیگر بخشی از بازاریابی نیست بلکه تکامل یافته و به عنوان رشته‌ای مجزا مطرح شده است و از آنجایی که امروزه برندها، هسته بسیاری از کسب‌وکارها هستند، برند جزء مسئولیت مدیریت ارشد و هیئت مدیره محسوب می‌شود. (فصل چهارم).

هدف کتاب

هدف اصلی ما در این کتاب این است که یک شیوه جالب و دقیق و یک تحلیل معاصر برای مدیریت برند ارائه کنیم و همچنین ابزارهایی برای کمک به فرایند تصمیم‌گیری راجع به برندها پیشنهاد نماییم. این کتاب در برگیرنده مسائل نظری و عملی برندسازی به هم فعالیت‌های آموزشی است. گروه اصلی بازار برای این کتاب دانشجویان فوق لیسانس و دکترا هستند که زمینه پژوهشی، بان بازاریابی و مدل‌های برندسازی برای اولین بار است. این کتاب همچنین برای دانشجویانی که می‌خواهند چگونگی ایجاد برند را و مدیریت آنها در بازار را درک کنند مفید است و اطلاعاتی نیز برای آن‌دسته از دانشجویانی که می‌خواهند در حرف مدیریت، حصول/ بازار اشتغال داشته باشند فراهم می‌کند.

ما امیدواریم که بتوانیم در زمینه تدریس مدیریت برند و یادگیری دانشجویان از طریق داستان‌های کوتاه و جالب برندی - خلاصه‌های برندی، مطالعه‌های موردی و دیگر عناصر آموزشی که ترکیبی از سال‌ها پژوهش در این زمینه است، قدمی رو به جلو برداریم. این کتاب بر روی بنیان و اساس برندسازی و مدیریت استراتژیک برند تمرکز دارد و در عین حال نیز راجع به روش‌های متداول و مسائل جدید در برندسازی و همچنین عوامل محیطی تأثیرگذار بر مدیریت برند معاصر به بحث می‌پردازد. بنابراین، هدف کتاب این است که ترکیب جامعی از مطالب و موضوعات را که تا حد امکان شامل همه پیشرفت‌ها در زمینه مدیریت برند می‌باشد را ارائه نماید.

دیگر مزیت کتاب این است که عقاید و نظرات موجود نویسندگان و پژوهشگران مختلف در زمینه برندسازی را ارائه می‌نماید؛ این کتاب همچنین بر اساس کارهای پژوهشی، فعالیت‌های جاری و نوآورانه و وجود در زمینه برندسازی و مدیریت برند است که با فعالیت‌ها و نمونه‌های مناسبی نیز همراه شده است. موضوعات و عناوین جدید در این کتاب آمده است که برخی از آنها حاصل فعالیت‌های پژوهشی نویسنده است، مانند: «ساختار برند و مدیریت سبک برندی»، «فعالیت‌های جدید در برندسازی»، «طراحی و برندسازی برای مصرف‌کنندگان»، «برندسازی کشور خاستگاه»، «ساختن برند و شهرت شرکتی»، «مدیریت برندها در طی چرخه عمر». همچنین راجع به مسائل برندسازی برخط و برندسازی در عصر اینترنت، کاربرد استعاره‌های عمیق در برندسازی، مدیریت ریسک برند، مسائل اخلاقی بازاریابی و پایداری برندها بحث می‌شود، همچنین کتاب یک تحلیل جامع و دقیق برای برندهای تولیدکنندگان در مقابل برندهای خرده‌فروشان ارائه می‌کند. سرانجام، در این کتاب به بررسی خلق برند و کسب‌وکار به شیوه نوآورانه و از طریق به کاربردن اصول مدیریت کسب‌وکار برای ساختن برندها می‌پردازیم.

مقدمه

مدیریت استراتژیک برند چیست؟

یک برند به مشتریان کمک می‌کند تا اطلاعات اصلی راجع به یک محصول به دست بیاورند و از تقلید رقبا پیشگیری می‌کند (آکر، ۱۹۹۱). برندسازی موفق از طریق افزایش ارزش و متقاعد کردن مشتری به خرید، منجر به سودآوری می‌شود (دی چرناتونی و مک‌دونالد، ۱۹۹۴). امروز روشن است که شرکت‌هایی که برندهای قوی خلق کرده‌اند می‌توانند نسبت به دیگر شرکت‌ها مزیت رقابتی بهتری داشته باشند (کوسل و تاکور، ۱۹۹۷). وقتی که یک بازاریاب یک نام، لوگو یا سمبل برای یک محصول جدید خلق کند او یک برند ایجاد کرده است (کلم، ۲۰۰۳). تعاریف و مشاهداتی که در بالا ذکر شد توسط نویسندگان و پژوهشگران مختلفی ارائه شده است که همه آنها در تعریف انجمن بازاریابی آمریکا از برند جمع شده‌اند: برند یک نام، عبارت، لوگو، سمبل یا طرح، یا ترکیبی از آنهاست که هدفش شناسایی و مشخص کردن محصولات و خدمات یک فروشنده یا گروهی از آنان و متمایز ساختن آنها از رقبا می‌باشد. علاوه بر این، طبق نظر دی چرناتونی و مک‌دونالد اگر یک برند خوب ساخته شود، برای مشتری ارزش افزوده ایجاد می‌کند و دلیل نهفته و ضمنی برای خرید می‌شود که در نهایت موجب سودآوری شرکت است.

برندسازی خوب بر یک استراتژی واضح و روشن و مدیریت منطقی استوار است. مدیریت استراتژیک برند نتایج مورد نظرش را از طریق چشم‌انداز، مهارت‌های تحلیلی و استعداد به دست می‌آورد. کارآفرینان، با نام‌ها را می‌سازند (به عنوان مثال، برند ویرجین توسط ریچارد برانسون کارآفرین و تاجر؛ شرکت مایکروسافت توسط بیل گستین کارآفرین و تاجر). حال پرسش این است که این زمینه پژوهشی چگونه شروع شد؟ مدیریت استراتژیک برند ابتدا در شرکت پراکتر اند گمبل توسط نیل مک‌الوری مشهور آغاز شد. این زمینه پژوهشی در برگزیده تحلیل همه جنبه‌های یک برند و طراحی یک برنامه استراتژیک برند به منظور ساختن ارزش ویژه برند می‌باشد. مدیران برند مسئول فروش و سودآوری برندشان و همچنین ساختن ارزش ویژه برند و ارزش آن در طی یک دوره زمانی هستند.

محرك اصلی در مدیریت استراتژیک برند، مشتری است. زیرا اصلی‌ترین نیازی که برندها برآورده می‌سازند باید مطابق نیازمندی‌های مشتری باشد. مدیریت استراتژیک برند به دنبال افزایش ارزش ادراک شده مشتری از محصول از طریق افزایش

معامله و خرید برند است که در نهایت موجب افزایش ارزش ویژه برند می‌شود. برای بازاریابان، برند یک وعده ضمنی برای سطح کیفیتی است که مشتری می‌تواند از یک برند انتظار داشته باشد و مشتریان می‌توانند از آن به عنوان یک مقیاس برای خریدهای بعدی‌شان بهره بگیرند. به عبارت دیگر، یک برند می‌تواند برای شرکت وفاداری مشتری و در نتیجه سودآوری به همراه بیاورد. در اینجا می‌توانیم بگوییم که مدیریت استراتژیک برند به خلق، حفظ و نگهداری و ایجاد برند به همراه مدیریت ارتباطات با ذی‌نفعان و مشتریان می‌پردازد.

محیط تجاری امروزی برای ایجاد برند سرعت قابل توجهی پیدا کرده است و ظهور ابزارهای بازاریابی جدید، تغییرات فناوری در آگهی‌های بازدگانی رسانه‌ها، تغییرات اجتماعی و فرهنگی (بخش زیر راجع به برندها و جامعه را ببینید) و مد (در فرهنگ‌های عامه بسیار سریع‌تر از گذشته حرکت می‌کند و در گرایش‌های مصرفی جدید و سبک‌های زندگی جدید ظهور پیدا کرده و به همین دلیل مردم در پی راه‌های جدید برای برقراری ارتباط و تعامل اجتماعی هستند) نیز سرعت این تحولات را افزایش داده است. ما نیز باید آنها را سریع‌تر پیگیری کنیم که همه این موارد چالش‌های جدیدی را برای ساختن برند ایجاد می‌کنند (بخش پایین را ببینید «مد» رقابتی جدید و تأثیر آن بر مدیریت برند مدرن). همچنان، حتی بیش از گذشته، مشتریان خواهان عملکرد قابل پیش‌بینی و تجربه منحصر به فردی هستند که برندهای قوی وعده می‌دهند. خلق برندهای قوی که می‌تواند با مشتریان در چنین محیط ارتباطی برقرار نماید نیازمند این است که با فکر ایجاد شود، به صورت خلاقانه طراحی شود، با دقت اجرا شود و اهداف و وعده‌های بلند با احتیاط و دقت برآورده شود.

تاریخچه برندسازی

برندسازی بیش از ۵۰ سال سن دارد و فرزند تلویزیون و نیازهایی است که مصرف در یک بازار انبوه است. برقراری ارتباط با یک بازار انبوه مستلزم رسانه‌های انبوه است. آنچه برندسازی را در این پنجاه سال به حرکت درآورده محصولات زود مصرف^۱ هستند. تئوری‌های برندسازی نیز از همین کالاهای زود مصرف^۱ آمده است. این تئوری‌ها تعاملی ارتباط محور نبوده بلکه به محصول و ارتباطات پیرامون آن می‌پردازند. در این دوره آنچه که یک مصرف را روی قفسه متمایز می‌ساخت، نیروی محرکه حاصل از روش‌های برندسازی و ظهور شرکت‌های تبلیغاتی می‌باشد. در آن دوره برندسازی در مورد بسته‌بندی، محصول و حجم بود.

در آن زمان تمام مدت تمرکز برندسازی بر روی محصول و ارتباطات بود. بنابراین، برای مدتی طولانی، برندسازی و تبلیغات تنها روش برای عمومی کردن و شناساندن یک محصول بودند، همچنین برند روشی بود که از آن شرکت‌ها برای تشخیص محصولات‌شان بهره می‌گرفتند. از طریق گذاردن یک نشان متمایز برای محصولات، مالک می‌توانست اطمینان

1. fast-moving consumer goods (fmcg)

داشته باشد که این محصول دارایی قانونی اوست. این کارکرد برای برند حتی وقتی که تولیدکنندگان از آن به عنوان تضمینی برای کیفیت محصولشان بهره می‌گرفتند، بدون تغییر باقی ماند. خریداری یک بسته کورن‌فلکس با برچسب کیلاگ^۱ یعنی این محصول کیلاگ است. بدین صورت تولیدکننده، منبع یا شرکتی که مالکیت آن محصول را برعهده دارد می‌تواند رهگیری شود. علاوه بر این، اگر این محصولات از کیفیت بالاتری برخوردار باشند، مشتری می‌داند که کجا می‌تواند دوباره این محصولات را تهیه کند.

محصولات عمدتاً از طریق تبلیغات با مشتریان ارتباط برقرار می‌کنند. پس تبلیغات به معنی علنی کردن وجود یک برند است و هدف اصلی آن افزایش آگاهی مشتری راجع به محصول یا شرکت سازنده آن است.

در دوره‌های ابتدایی، تبلیغات به منظور ایجاد آگاهی مشتری از محصول یا شرکت به کار می‌رفت. در دهه‌های ۱۹۳۰ تا ۱۹۵۰ رفته رفته در غرب علاقه مردم به تلویزیون و فیلم‌ها افزایش یافت و این رسانه‌ها جایگزین رادیو و روزنامه‌ها شدند. این تغییر علاقه موجب شد تا تمرکز تبلیغاتندگان به جای تشریح و توصیف برنشان به سوی ایجاد تصویر ذهنی برای برند تغییر کند. در دهه ۱۹۶۰ نیز همین روند ادامه داشت و تکنیک‌های جدید برای تبلیغ تصویر ذهنی برند به کار گرفته می‌شد. این روند تا دهه ۱۹۷۰ ادامه یافت اما در این دهه با این ترکیب نظریه تبلیغات، پژوهش‌های جمعیت‌شناسی و تصویر ذهنی برند کارزاری به راه افتاد که در دو سطح عمل می‌کرد. حتی امروزه نیز «ولوو»^۲ یادآوری کننده امنیت و «دکتر پپر»^۳ یادآوری کننده فردگرایی است و نام «کدبری»^۴ فرهنگ را میراث انگلیسی را به ذهن مشتریان متبادر می‌سازد. با این همه، بازاریابان امروزی دیگر درگیر ایجاد تصویر ذهنی برای برنشان که نشان‌دهنده محصولاتی که می‌فروشند نیست، بلکه آنها بر شرح حال روان‌شناسانه بازار هدفشان تمرکز می‌کنند. بنابراین، در اینجا تغییر از بازاریابان مخاطب و محصول به سمت بازاریابان مخاطب و برند ایجاد شده است.

برندها و جامعه

وابستگی ما به برندها روشن و بدون بحث است - ما با برندها زندگی می‌کنیم، چه لباسی که می‌پوشیم، غذایی که می‌خوریم و ماشینی که سوار می‌شویم همه در دنیای برند است. چه خوشمان بیاید یا نه ما نسلی هستیم که برند مصرف می‌کنیم. این مصرف برندها، ریشه عمیقی در زندگی مدرن دارد. برندها محرک شهروندان امروزی غربی که فرهنگ مادی‌گرایی دارند می‌باشد.

در سطوح پایه، ما از برندها برای متمایز ساختن خودمان از همسایه‌ها، همکاران و دنیای بیرونی بهره می‌گیریم و در ذهن

1. Kellogg

2. Volvo

3. Dr Pepper

4. Cadbury

خود یک فرد متمایز می‌شویم. در سطوح بالاتر انتظار ما از برندها تنها پاسخ به نیازهای شخصی نیست. امروزه، مشتریان از برندها انتظار دارند که به آنها لذت دهد، دوست‌شان باشد، ترس‌ها و احساسات‌شان را بفهمد و به آنها کمک کند که نیازهای خود شکوفایی‌شان^۱ را برآورده سازند. (مثلاً، مالکیت یک خودروی بی‌ام‌دبلیو می‌تواند چنین معنایی داشته باشد: من به اندازه کافی سخت تلاش کرده‌ام تا بتوانم مالک چنین ماشینی باشم یا من در مسابقه بخت آزمایی برنده شدم پس توانایی خرید چنین برند خودرویی که همیشه رویای آن را در سر داشتم را دارم. برندها تأثیر گسترده‌تری نیز بر نوع بشر دارند. امروز نرخ بازگشت سرمایه تبدیل به نرخ بازگشت مقصود^۲ و هدف شده است یعنی اینکه در اینجا هدف و مقصود در برگیرنده این است که یک معامله خوب، معامله‌ای است که برای محیط زیستی که در آن زندگی می‌کنیم نیز خوب باشد. این نوع برندها، برندهای قهرمان هستند، چرا که توانسته‌اند تمایز ایجاد کنند. این برندها به طور فعالانه در پی شیوه‌هایی برای تبدیل فعالیت‌های تجاری روزانه‌شان به یک ابزار برای بهبود سریع‌تر مسائل اجتماعی و بوم‌شناسی هستند.

متأسفانه، همه برندها چنین حسن نیتی ندارند. وقتی که یک برند نقطه تمرکزش را از مشتریان به سمت خودش تغییر می‌دهد، تأثیر این امر بر ارزش و پرستیژ آن می‌راند فاجعه بار باشد. ارزش ویژه برند فراهم آورنده اعتماد مشتری است اما وقتی این اعتماد به خاطر طمع شرکت‌ها مورد سوءاستفاده قرار می‌گیرد، برند شروع به فرسایش می‌کند (وب سایت planetfeedback.com را برای دیدن برندهایی غیر قابل اعتماد ببینید). مردم به برندهایی که قیمت‌شان را زیاد می‌کنند اما به تعهدات‌شان عمل نمی‌کنند، از قدرت‌شان سوءاستفاده می‌کنند، در انتخاب نقطه تمرکز، عقاید و دغدغه‌های‌شان دچار خطا می‌شوند اعتماد نمی‌کنند.

سوءاستفاده از قدرت در مورد برندهایی صادق است نه از اندازه بزرگ‌شان برای بیرون راندن رقبای کوچک از بازار بهره می‌گیرند. شرکت‌ها دیر یا زود می‌فهمند که مشتریان‌شان به همه چیز حساس هستند. توجیه می‌کنند و برنده واقعی در این رقابت کسانی هستند که رفتار درستی داشته باشند. مرتکب خطا شدن در نقطه تمرکز یعنی اینکه برندها باید برای شرکت‌ها چیزی بیشتر از مضامین بازاریابی باشند و یا مسئولیت آن تنها بر عهده بخش بازاریابی باشد. بازاریابان باید با بخش‌های تولید، مالی و دیگر بخش‌ها در شرکت هماهنگی داشته باشد. کلاهبرداری‌های مالی و عدم تطابق با اصول اخلاقی تولید می‌تواند به برند آسیب برساند و نشان‌دهنده این موضوع باشد که این برند به آنچه که می‌گوید و وعده می‌دهد عمل نمی‌کند. به طور مشابه، برندهایی که ارزش‌های‌شان را در سرتاسر شرکت گسترش و رواج نداده‌اند به این نتیجه خواهند رسید که این کارکردهای غیر بازاریابی در شرکت‌شان می‌تواند بسیار سریع منجر به تخریب برند شوند حتی سریع‌تر از آنکه بخش بازاریابی بتواند آن را ایجاد کند. دچار خطا شدن در عقاید نیز موقعیتی را نشان می‌دهد که در آن برندها (یا مدیران برندها) احساس می‌کنند که باید کار متفاوتی انجام دهند تا رشد منفی یا کند خود را متوقف کنند و به بدتر شدن اوضاع خاتمه دهند. بنابراین، برای مدیران برند بسیار مهم است عقیده داشته باشند که می‌توانند از این دوره سخت عبور کنند. سرانجام، نگرانی‌های نابه جا زمانی روی

می‌دهد که یک برند توجه کافی به ارزش‌هایی که برای مشتری مهم است ندارد، بنابراین این برند به عنوان برندی که نگرانی ویژه‌ای برای اصول ارزشی مشتریان دارند شناخته نمی‌شود. مثلاً، مشتریان سخت‌پاور می‌کنند که برندی که محیط زیست را در هنگام تولید تخریب می‌کند می‌تواند حقیقتاً به مشتریانش توجه کند.

طبق نظر آکر، فرانیر و براسل (۲۰۰۴)، برندهایی که حسن نیت دارند روابط قوی‌تری با مشتریان‌شان نسبت به مابقی برندها دارند. برندهای با حسن نیت آن دسته از برندهایی هستند که به‌طور مثبت با تقویت رابطه و رضایت مشتری ارتباط دارند. این برندها رگه‌هایی از خانواده محوری و توجه به طبیعت و سنت‌ها در آنها وجود دارد. باوجود اینکه برندهای جذاب می‌توانند برای مشتریان جذاب‌تر باشند و بیشتر توجه آنان را به خودشان جلب کنند اما آنها در نظر مشتریان از مشروعیت کمتری برخوردار هستند. بنابراین کمتر می‌توانند اعتماد مشتریان را جلب کنند. با این همه، برندهایی که حسن نیت دارند وقتی که خطایی از آنها سر می‌زند رسک صدمه دیدن و از دست دادن مشتری بیشتری دارند.

نقش و اهمیت برندها در تجارت

وقتی دو محصول شبیه به هم هستند و احتمالاً کیفیت یکسانی نیز دارند، اما یکی از آنها با هیچ برندی ارتباط ندارد (مانند محصولات بی‌نام، یا محصولات با برند فروشگاهی). خریداران اغلب ترجیح می‌دهند محصولی که برند دارد اما گران‌تر است را انتخاب کنند، چرا که این محصول برندهش به مشتری وعده کیفیت داده است یا مالک آن برند مشهور است. بنابراین، برندها از جمله اصلی‌ترین ابزارهای ایجاد تمایز رقابتی در محصولات، خدمات و سازمان‌ها محسوب می‌شوند که می‌توانند با مشتریان و مصرف‌کنندگان ارتباطات جاری و قوی بسازند و در نتیجه رزب رقابتی، سودآوری و رشد بلندمدت ایجاد کنند. علاوه بر این، برندها می‌توانند به نسبت محصولات، عمر طولانی‌تری داشته باشند و چرخه عمر آنها لزوماً دارای همه مراحل معرفی، رشد، بلوغ و افول نیست. آنها می‌توانند عمر طولانی‌تری داشته باشند. مرحله رشد یا بلوغ‌شان را طولانی‌تر سازند. اگر برندها به خوبی مدیریت شوند، می‌توانند رشدشان را حفظ کنند و قوی‌تر شوند و برندهای فرسوده نیز می‌توانند دوباره احیاء شوند (بخش هشتم).

بنابراین برند یکی از مهم‌ترین دارایی‌های شرکت‌ها محسوب می‌شوند (بخش دو را ببینید)، تا جایی که بسیاری از شرکت‌ها در پی کسب آن هستند. با این همه، شرکت‌ها شاید بخواهند که برند را خریداری کنند اما چگونه آنها می‌توانند از آن در سبد برندی‌شان بهره بگیرند؟ (برای نمونه به فصل ۶ مراجعه نمایید).

برندسازی چهار جزء تشکیل‌دهنده دارد: هویت برند، تصویر ذهنی برند، جایگاه برند و ارزش ویژه برند. منظور از هویت برند هدف استراتژیک یک برند است؛ تصویر ذهنی برند نیز نظر و دیدگاهی است که هم‌اکنون در ذهن مشتریان راجع به برند وجود دارد؛ جایگاه برند نیز فرایندی است که براساس آن شرکت‌ها سعی می‌کنند تصویر ذهنی یا هویتی برای برندشان در ذهنی مشتریان بازار هدف خلق کنند. (فصل ۵ را ببینید)؛ ارزش ویژه برند نیز یک دسته دارایی و تعهد مربوط به

یک برند است. بازاریاب‌ها می‌توانند از طریق ارائه کیفیت و نوآوری و همچنین معنادار کردن و با ارزش کردن محصول برای مخاطبان بازار هدف منتخب در بلندمدت رابطه مشتری - برند را حفظ کنند. علاوه بر این، بازاریابان همچنین از بازاریابی احساسی و استعاره‌ها نیز می‌توانند برای برقراری رابطه با مشتریان بهره بگیرند (فصل ۱ را ببینید).

یکی از عوامل اصلی برای یک برندسازی خوب خلق برندی است که بتواند به میزانی برای مشتری ارزش خلق نماید که مشتری بارها و بارها آن را خریداری کند. پس این ارزش‌های برندی یا تصویرهای ذهنی می‌تواند برای توسعه و گسترش محصولات جدید در همان طبقه محصول یا در طبقه محصول دیگری به کار رود که مشتریان هدف آن نیز می‌توانند همان مشتریان یا مشتریان دیگری باشند. این فرایند را توسعه برند نام‌گذاری کرده‌اند. مزایای توسعه و گسترش برند برای شرکت‌ها عمدتاً کاهش هزینه در زمینه‌ایسه با ایجاد و راه‌اندازی یک محصول جدید است. توسعه و گسترش برند همچنین می‌تواند مزیت‌های بلندمدت از طریق ایجاد ارزش ویژه و نگهداری از آن پدید بیاورد؛ هر چند ایجاد این مزیت با برخی از مسائل و مشکلات همراه است (فصل ۷).

به‌طور روزافزونی مفهوم برند نیز تخصص فضای بازاریابی و ایزاری برای آن نیست بلکه امروزه برند تبدیل به سفیر یک سازمان در محیط بیرون شده است. برندها امروز نماینده سازمان و ارزش‌های آن هستند و تحت این فشار همیشگی قرار دارند که سودهای بیشتر و بیشتری برای سازمان به ارمغان بیاورند و در مقابل وجدان کارکنان، محیط زیست و به‌طور گسترده جامعه باید پاسخگو باشند. برند با داشتن چنین نقش‌هایی از اهمیت خاصی برخوردار است و شرکت‌ها باید همیشه نسبت به برآورده ساختن تعهدات و ارزش‌های برندها حساسیت حاصل کنند و در طی زمان و مکان نیز دائماً از آن مراقبت و نگهداری کنند تا به شهرت و آوازه‌شان آسیبی وارد نشود. همچنین داشتن شهرت خوب برای پیشرو بودن، نوآوری، موفقیت و منصف بودن نسبت به مشتریان تأثیری بسیار زیاد بر ارزش ویژه برند نسبت به اخلاقیات دارد (فصل ۹ را ببینید). شواهد جدید نشان می‌دهد که مشتریان در هنگام ارزیابی و انتخاب برندها، توجه بسیاری زیادی به اطلاعات مربوط به کشور مبدأ برند و همچنین شهرت برند دارند. کشور مبدأ برند (COO)^۱ اکنون تبدیل به شیوه برندسازی برای محصولات در نزد تولیدکنندگان شده است. آنها از مزیت‌های مثبت تصویر ذهنی درست‌شده از کشوری که محصولات از آن نشأت می‌گیرند بهره‌برداری می‌کنند. مزایای COOB می‌تواند به فروش و سهم بازاریابی، بخش از شرکت‌ها کمک کند. به‌ویژه اینکه COOB می‌تواند به ارزش ویژه شرکت‌های کوچک نیز یاری برساند و مکان‌یابی و دیده شدن جهانی محصولات این شرکت‌ها را افزایش دهد (فصل ۱۳ را ببینید).

چالش‌هایی که مدیران برندی امروزه با آن روبه‌رو هستند شناسایی جریانات جدید و در حال وقوع و تخمین اهمیت آن است و همچنین کمک به درک بهتر تنوع فرهنگی و اجتماعی در دوران معاصر بسیار حائز اهمیت است (فصل‌های ۱ و ۱۰ را ببینید) این موضوع مورد بحث قرار می‌گیرد.