



## A Localized Model for Branding in the Iranian Dairy Industry

**Shaghayegh Sabaghi**

PhD. Candidate, Department of Business Management, Shahr-e- Ghods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: shaghayegh.sabaghi@yahoo.com

**Alireza Rousta** \*

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Business Management, Shahr-e- Ghods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: alirezarousta@yahoo.com

**Farzad Asayesh**

Assistant Prof., Department of Business Management, Shahr-e- Ghods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: farzad.asayesh@gmail.com

### Abstract

#### Objective

Branding is the process of creating a strong awareness of a product or service in the market using a logo, design, symbol, or slogan i.e. the elements used in advertising. Branding includes creating effective communication between a company and its customers. It has a positive and substantial impact on the customer's mind. The absence of a specific branding model can be interpreted as a primary factor contributing to the disregard of branding activities by dairy company managers. Over the past two decades, there has been a substantial increase in the number of active companies within the dairy industry, driven by shifts in consumption patterns. This surge has led to a sharp rise in competition among these companies. In such a situation, having a branding strategy can act as an important factor in increasing the competitiveness of dairy companies. With the increase in competition in the Iranian dairy market, there is an urgent need for branding to maintain a competitive position in this industry. This study was carried out to propose a local model for branding in Iran's dairy industry.

#### Methodology

This developmental-fundamental research was carried out using a qualitative approach and conducted as a cross-sectional study. Creswell and Clark (2007) were referenced in designing a paradigm model based on grounded theory. The data were collected through semi-structured interviews with experts from Iran's dairy industry. The statistical population in the qualitative phase comprised of 12 managers of Iranian dairy companies, including experts and specialists in the dairy industry. The primary method of data collection involved conducting semi-structured interviews. A grounded theory approach using MAXQDA v.10 software was used to analyze qualitative data and present a paradigm model.

## Findings

Based on the results of qualitative analysis, six categories of factors including causal conditions, contextual factors, strategies, central phenomenon, intervening factors, and consequences were identified. The macro-environment and competitive atmosphere were identified as the main components in the contextual category. Regarding causal conditions, two main categories including marketing mix, mental paradigms of managers, social responsibility, optimal mining, and organizational culture were identified. Considering strategic brand management as a central research phenomenon, brand personality indicators, brand culture, brand audit, brand participation, brand performance, and brand building were identified. Customer relationship management, brand equity, and target market selection were identified as the main categories of strategies and actions. Sustainable competitive advantage and employee participation have been identified as the most important intervening factors. Marketing performance (brand loyalty, customer satisfaction, increased market share, and increase in the number of customers) as well as financial performance (profitability and increase in sales) were identified as the main outcomes.

## Conclusion

Based on the findings of this research, adopting a comprehensive branding model in dairy companies has the potential to enhance both market and financial performance.

**Keywords:** Localized model, Branding, Marketing mix, Macro-environment, Competitive environment, Dairy industry, Grounded theory.

**Citation:** Sabaghi, Shaghayegh; Roustaa, Alireza & Asayesh, Farzad (2024). A Localized Model for Branding in the Iranian Dairy Industry. *Journal of Business Management*, 16(1), 238- 261. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.361786.4611> (in Persian)

---

Journal of Business Management, 2024, Vol. 16, No.1, pp. 238- 261

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.361786.4611>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: July 09, 2023

Received in revised form: October 08, 2023

Accepted: October 11, 2023

Published online: April 18, 2024





## طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران

### شقایق صباغی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: shaghayegh.sabaghi@yahoo.com

### علیرضا روستا \*

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: alirezarousta@yahoo.com

### فرزاد آسایش

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: farzad.asayesh@gmail.com

## چکیده

**هدف:** برندسازی فرایند ایجاد آگاهی قوی از یک محصول یا خدمات در بازار، از طریق لوگو، طرح، نماد یا شعار و استفاده از آن‌ها برای تبلیغات است. برندسازی به ارتباط مؤثر بین شرکت و مشتریان آن کمک می‌کند و بر ذهن مشتری تأثیر مثبت و اساسی می‌گذارد. فقدان الگوی مشخص در رابطه با برندینگ، یکی از دلایل کمبود توجه مدیران شرکت‌های لبنیاتی به فعالیت‌های برندسازی است. در دو دهه اخیر با تغییر الگوی مصرف، تعداد شرکت‌های فعال در صنعت لبنیات، به شکل چشمگیری افزایش یافته و باعث شده است که بین این شرکت‌ها رقابت شدیدی ایجاد شود. در چنین وضعیتی، داشتن یک استراتژی برندسازی، می‌تواند به عنوان عامل مهمی در افزایش قدرت رقابت‌پذیری شرکت‌های لبنی عمل کند. با افزایش رقابت در بازار لبنی کشور، امروزه، نیاز به برندسازی برای حفظ جایگاه رقابتی در این صنعت، بیش از هر زمان دیگری احساس می‌شود و به همین دلیل، مطالعه حاضر با هدف طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران اجرا شده است.

**روش:** پژوهش حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات توسعه‌ای - بنیادی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها، روش پژوهش کیفی محسوب می‌شود و از لحاظ زمانی به شکل مقطعی اجرا شده است. در این پژوهش مدل پارادایمی، به کمک مدل کرسول و پلانوکلاک در روش تحقیق نظریه برخاسته از داده‌ها و بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌های عمیق در صنایع لبنی ایران ارائه شده است. جامعه آماری در بخش کیفی، ۱۲ نفر از مدیران شرکت‌های لبنی، اعم از خبرگان و متخصصان صنعت لبنیات بود. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در بخش میدانی، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود. برای تحلیل داده‌های کیفی و ارائه مدل پارادایمی، از رویکرد تئوری داده‌بنیاد و نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۱۰ استفاده شد.

**یافته‌ها:** بر اساس نتایج حاصل از تحلیل کیفی، شش دسته از عوامل در قالب شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، استراتژی‌ها، پدیده محوری، عوامل مداخله‌گر و پیامدها شناسایی شد. در رابطه با شرایط زمینه‌ای، محیط کلان و فضای رقابتی، به عنوان مقوله اصلی شناسایی شد. در دسته شرایط علی پنج مقوله اصلی قرار گرفت که عبارت‌اند از: آمیخته بازاریابی، پارادایم‌های ذهنی مدیران، مسئولیت اجتماعی، بهینه‌کاو و فرهنگ سازمانی. در رابطه با مدیریت استراتژیک برند به عنوان پدیده محوری پژوهش، شاخص‌های شخصیت برند، فرهنگ برند، ممیزی برند، مشارکت برند، عملکرد برند و ساخت برند شناسایی شد. مدیریت ارتباط با مشتری، ارزش

ویژه برند و انتخاب بازار هدف، به‌عنوان مقوله اصلی راهبردها و اقدامات انتخاب شد. مزیت رقابتی پایدار و مشارکت کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مداخله‌گر بودند و در نهایت، عملکرد بازاریابی (وفاداری به برند، رضایت مشتری، افزایش سهم بازار و افزایش تعداد مشتریان) و عملکرد مالی (سودآوری و افزایش فروش) به‌عنوان مقوله‌های اصلی پیامدها شناسایی شدند.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش، مشخص می‌شود که اگر برندسازی در شرکت‌های لینی با استفاده از الگوی جامع انجام شود، می‌توان به بهبود عملکرد بازاری و مالی دست یافت.

**کلیدواژه‌ها:** مدل بومی برندسازی، آمیخته بازاریابی، محیط کلان و فضای رقابتی، صنایع لینی دام‌داران، نظریه داده‌بنیاد.

**استناد:** صباغی، شقایق؛ روستا، علیرضا و آسایش، فرزاد (۱۴۰۳). طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لینی ایران. مدیریت بازرگانی، ۱۶(۱)، ۲۳۸-۲۶۱.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۸

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۷/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۱۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۱/۳۰

doi: <https://doi.org/10.22059/JIBM.2023.361786.4611>

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۳، دوره ۱۶، شماره ۱، صص. ۲۳۸-۲۶۱

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

به دلیل فضای به شدت رقابتی امروز، مشاغل باید از مسائل روزمره بازاریابی فراتر بروند تا اطمینان حاصل کنند که در جمع متمایز می‌شوند. برای انجام این کار، مدیران شرکت‌های تولیدی یا خدماتی باید در ایجاد یک برند قوی سرمایه‌گذاری کنند که توجه افراد را به خود جلب کرده و حفظ کند. در ظاهر، ممکن است به نظر برسد که برند یک شرکت فقط از عناصری مانند لوگوها و رنگ‌ها تشکیل شده است؛ اما برند در واقع کل هویت کسب‌وکار یک شرکت است. برند به هر کسب‌وکاری شخصیت می‌بخشد (ماتویژیک، گلینسکا و بارکون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). برندسازی همیشه بخش مهمی از کسب‌وکار بوده است؛ اما ممکن است اکنون بیش از هر زمان دیگری اهمیت داشته باشد. با ظهور رسانه‌های اجتماعی، مصرف‌کنندگان هر روز در معرض برندهای جدید قرار می‌گیرند. این امر می‌تواند برای مصرف‌کنندگان که گزینه‌های زیادی دارند و می‌توانند برای پیدا کردن بهترین گزینه تحقیق کنند، بسیار عالی باشد؛ اما کار را برای شرکت‌های تجاری سخت می‌کند. یکی از واضح‌ترین دلایلی که کسب‌وکارهای مختلف به برند تجاری نیاز دارند، این است که به آن‌ها کمک کند تا بیشتر شناخته شوند. اگر یک کسب‌وکار بتواند برندی قوی برای خود ایجاد کند، در این صورت خیلی بهتر از رقبا توسط مردم شناخته می‌شود. مشاغلی که هیچ برند منسجمی ندارند، مدت زیادی در ذهن کسی نخواهد ماند (هرزوغ، لپا، اگرم، شوئن راک و استفنس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰).

در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، فعالیت‌های ارزش‌آفرین سازمان‌ها فقط بر دارایی‌های مشهود آنان متکی نیست؛ بلکه توانمندسازی سازمان‌ها در به‌کارگیری دارایی‌های نامشهود، قدرت اصلی ارزش‌آفرینی آن‌ها را شکل می‌دهد. بر اساس یک پژوهش، ۸۰ درصد دارایی‌های شرکت‌های بزرگ جهان و بنگاه‌های اقتصادی را دارایی‌های نامشهود و ارزش‌های معنوی تشکیل می‌دهد و در این میان، یکی از دارایی‌های نامشهود مهم شرکت‌ها، برند آن‌هاست که شامل نام و نشان تجاری محصولات و نام و نشان تجاری شرکت است. اغلب نقطه شروع در بازاریابی برندها، تمایز بین محصولات و خدمات ارائه‌شده و محصولات و خدمات در حال رقابت در بازارند؛ به طوری که این امر در موفقیت سازمان‌ها نقش اساسی دارد (قمی اویلی، تقی پوریان، مران جوری و رحمتی، ۱۴۰۰). اگرچه در رابطه با اهمیت برند اتفاق نظر کاملی بین صاحب‌نظران وجود دارد؛ اما نکته مهم این است که مؤلفه‌های برندسازی از یک صنعت به صنعت دیگر متفاوت‌اند. برای مثال، اصول برندسازی در صنعت پوشاک و مد را نمی‌توان در مواد غذایی به‌کار گرفت. از این رو ارائه الگوی برندسازی مختص هر شرکت (متناسب با صنعت مربوطه) اهمیت زیادی دارد (چام، لیم و سیگالا<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

امروزه، اهمیت مفهوم برند در خرید مشتریان به حدی است که برخی از صاحب‌نظران از آن به‌عنوان یک محصول کامل یاد می‌کنند و معتقدند بسیاری اوقات مشتریان در عوض آنکه محصولی را خریداری کنند برندها را می‌خرند. برندها اغلب یادآور همه کارکردهای تعامل و حیثیت و اعتبار سازمان برای مشتریان هستند (اسکندرپور، موسوی، رسولی و صائب‌نیا، ۱۴۰۲). با توجه به اهمیت صنایع غذایی در اقتصاد ایران و با در نظر گرفتن نقش فزاینده نام و نشان تجاری در

1. Matwiejczyk, Glińska &amp; Barkun

2. Herzog, Lepa, Egermann, Schoenrock &amp; Steffens

3. Cham, Lim &amp; Sigala

محیط رقابتی بازرگانی امروزه، ارزشیابی برند محصولات غذایی به‌عنوان یک ضرورت نمایان شده است. برخی از ارزیابی‌های کارشناسانه نشان می‌دهند که ایران از پتانسیل‌های چشمگیری در بخش دام‌داری برخوردار است و در صورت بهره‌برداری از ظرفیت‌های موجود امکان افزایش کمی و کیفی تولید برای تأمین نیازهای داخلی و همچنین صادرات محصولات غذایی وجود دارد. از سوی دیگر، رقابتی‌شدن بازار این محصولات در داخل و مخارج ایجاب می‌کند که شرکت‌های عرضه‌کننده از شیوه‌های بازاریابی نوین و از جمله برندسازی پیشرفته برای تحقق هدف‌های خود، به‌خوبی بهره‌برداری می‌کنند. برندسازی با رعایت اصول علمی، احساس مسئولیت اجتماعی و توجه به اخلاقیات تجاری می‌تواند گامی مؤثر و ارزشمند در کمک به تقویت جایگاه شرکت‌های عرضه‌کننده محصولات غذایی ایران به‌شمار آید (شهسوار و عالم تبریز، ۱۳۹۴).

برندسازی فرایند ایجاد آگاهی قوی از یک محصول یا خدمات در بازار از طریق استفاده از لوگو، طرح، نماد یا شعار و استفاده از آن‌ها برای تبلیغات است. برندسازی به ارتباط مؤثر بین یک شرکت و مشتریان آن کمک می‌کند و تأثیر مثبت و اساسی بر ذهن مشتری ایجاد می‌کند. برخلاف تصور عمومی، شرکت‌ها محصولاتی را نمی‌فروشند؛ آن‌ها تجربیات، احساسات و ایدئولوژی‌ها را می‌فروشند. کسب‌وکارهایی با برندهای شگفت‌انگیز مانند کوکاکولا دقیقاً می‌دانند که می‌خواهند مشتریان هنگام خرید (یا بررسی محصول) چه تجربه‌ای داشته باشند (گالوانیو، پیزانو و استرانو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). برند هویت و داستان یک شرکت است که آن را از رقبای فروش محصولات یا خدمات مشابه متمایز می‌کند. هدف از برندسازی این است که در ذهن مخاطب جایگاه مناسبی به‌دست بیاورد و به‌گزینه مطلوب آن‌ها برای انجام تجارت تبدیل شود. برندها روشی مؤثر برای شرکت‌ها برای انتقال چشم‌انداز خود هستند. نام تجاری ماهیت یک شرکت را مشخص می‌کند و از همین رو در کانون توجه بازاریابان قرار گرفته است (روخاس و خوشنویس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). برند همچنین به تجربه کلی یک فرد در تعامل با یک شرکت به‌عنوان یک خریدار، مشتری، دنبال‌کننده رسانه‌های اجتماعی و... اشاره دارد. با توجه به اینکه احساسات و ذهنیت مشتریان در قصد خرید آن‌ها تأثیر زیادی دارد، برندسازی از لحاظ ایجاد تصویر مثبت و دائمی در ذهن مشتریان اهمیت زیادی دارد (لو و ما<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳).

در سال ۲۰۲۰، بازار جهانی لبنیات به ارزش حدود ۷۲۴ میلیارد دلار رسید. انتظار می‌رود این بازار در دوره پیش‌بینی ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۷ با رشد ۲/۷ درصدی تا سال ۲۰۲۶ به ۹۲۵ میلیارد دلار برسد. آسیا و اقیانوسیه و اروپای غربی بازارهای پیشرو در سطح جهان هستند. بازار جهانی لبنیات از فضای حاکم بر بازارهای لبنی آسیا تأثیر می‌پذیرد. به‌دلیل افزایش جمعیت، گسترش طبقه متوسط و افزایش معاملات آزادسازی شده در آسیا، مصرف لبنیات در آسیا، طی سال‌ها رو به افزایش بوده است. چین و هند تولیدکنندگان پیشرو در منطقه به‌شمار می‌روند. ژاپن، اندونزی، مالزی و فیلیپین دیگر بازارهای مهم در منطقه هستند. صادرات لبنیات از بازارهای کلیدی مانند اتحادیه اروپا، ایالات متحده، نیوزیلند، استرالیا، آرژانتین و اروگوئه در مارس ۲۰۲۰ تقریباً ۵/۲ درصد در حجم نسبت به سه ماهه اول سال ۲۰۱۹ افزایش یافت و به

1. Galvagno, Pisano & Strano  
2. Rojas - Méndez & Khoshnevis  
3. Lu & Ma

۱۱۶۰۰,۰۰۰ تن رسید. صادرات همچنین شاهد رشد چشمگیری در ارزش بود که از سال ۲۰۱۹ تا نیمه ابتدایی سال ۲۰۲۱، حدود ۱۵/۳ درصد رشد کرد و به ۱۱۶۰۰,۰۰۰ تن رسید (اعظم و قریشی، ۲۰۲۱).

در کشور ایران نیز میزان مصرف لبنیات در دو دهه اخیر رشد زیادی داشته است؛ با وجود این تحقیقات اندکی در این زمینه انجام شده است. به عبارت دیگر، استفاده از رویکردهای نوین بازاریابی در صنعت لبنیات ایران چندان مورد توجه قرار نگرفته است و این امر باعث شده است که بخش بزرگی از ظرفیت صنعت لبنیات کشور فرصت شکوفایی پیدا نکند. یکی از حوزه‌های مهم بازاریابی که می‌تواند تأثیر بالقوه مؤثری در بهبود عملکرد بازاری شرکت‌های لبنی داشته باشد، برندسازی است؛ مقوله‌ای که کمتر مورد توجه شرکت‌های لبنیاتی ایران قرار گرفته است. در سطح علمی نیز تحقیقات برندسازی زیادی در حوزه لبنیات انجام نشده است که این امر مستلزم انجام پژوهش‌های بیشتری در این زمینه است. واقعیت این است که «برندینگ» در حوزه لبنیات کشور به درستی تبیین نشده است و هیچ چارچوب جامعی برای تعریف برندسازی و مؤلفه‌های مؤثر بر آن ارائه نشده است. از طرفی بسیاری از مطالعات پیشین در حوزه برندسازی با رویکرد تأییدی و آزمون فرضیه انجام شده‌اند. همچنین در حالی که در بسیاری از مطالعات داخلی از مدل‌های توسعه‌یافته در مقالات خارجی الگوبرداری کرده‌اند، باید در نظر داشت که چنین رویکردی جز تأیید دوباره نتایج پژوهش‌های پیشین، خروجی دیگری به همراه ندارد. این در حالی است که ارائه یک الگوی بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران، نه تنها شکاف‌های تحقیقاتی فعلی را پوشش می‌دهد، بلکه با معرفی متغیرهایی که شاید کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند، سهم دانش‌افزایی قابل‌اعتنایی خواهد داشت. همچنین مدل پیشنهادی در پژوهش حاضر، رابطه بین مؤلفه‌های دخیل در برندسازی در صنایع لبنی ایران را نیز مشخص می‌کند و از این طریق، سهم دانش‌افزایی بیشتری خواهد داشت؛ چرا که درک و بینش محققان در رابطه با مؤلفه‌های برندسازی مختص صنایع لبنی را بهبود می‌بخشد. در واقع نوآوری اصلی این پژوهش را می‌توان در استفاده از رویکرد اکتشافی جهت ارائه یک الگوی بومی برندسازی برای صنعت لبنیات و ارائه الگویی متشکل از مؤلفه‌هایی دانست که الزاماً در تحقیقات پیشین مورد توجه قرار نگرفته است.

فقدان الگوی مشخص در رابطه با برندینگ، می‌تواند یکی از دلایل کمبود توجه مدیران شرکت‌های لبنیاتی به فعالیت‌های برندسازی باشد. در دو دهه اخیر با تغییر الگوی مصرف، تعداد شرکت‌های فعال در صنعت لبنیات به شکل چشمگیری افزایش یافته و باعث شده است که رقابت بین این شرکت‌ها به شدت افزایش یابد. در چنین شرایطی، داشتن یک استراتژی برندسازی می‌تواند به عنوان عامل مهمی در افزایش قدرت رقابت‌پذیری شرکت‌های لبنی عمل کند. با این حال بررسی شواهد حاکی از آن است که اغلب فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌های لبنی ایران به تبلیغات گسترده رسانه‌ای محدود شده است و فعالیت خاصی در زمینه برندسازی صورت نگرفته است. از سوی دیگر، همان گونه که پیش از این اشاره شد، لازم است برای هر شرکت یا هر صنعت الگوی خاص برندسازی تعریف شود که تاکنون الگوهای زیادی در حوزه لبنیات ارائه نشده است. با توجه به خلأ موجود، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل برندسازی در صنایع لبنی ایران انجام می‌شود و سؤال اصلی پژوهش بدین شرح است: الگوی مناسب برندسازی در صنعت لبنیات کشور چگونه است؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

برندسازی در همه جنبه‌های زندگی، به‌خصوص در کشورهای غربی، اعمال می‌شود. نه تنها از برندها و علائم و نشانه‌های مربوط به آن‌ها، برای برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان استفاده می‌شود، بلکه از آن‌ها در سایر زمینه‌های زندگی غیرتجاری مانند آموزش، بهداشت، ورزش و حتی مذهب نیز استفاده می‌شود. منتقدان گسترش روزافزون سبک زندگی مصرف‌گرایانه، از تسلط بیش از حد برندها بر حوزه‌های مختلف زندگی شکایت می‌کنند؛ چرا که جلوه‌های بصری برندها بر فضای عمومی و خصوصی تسلط یافته است (کریستنسن<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). برندهای محصول که به‌عنوان وسیله‌ای برای تمایز یک کالای ملموس از کالای دیگر در یک بازار شلوغ مورد استفاده قرار می‌گیرند، به تعداد محدودی از برندهای تجاری فوق‌العاده تبدیل شده‌اند. امروزه مدیریت برند تجاری به‌طور فزاینده‌ای به‌دنبال توجیه سبب تجاری برند و سرمایه‌گذاری بیشتر بر روی تعداد کمی از برندهای قوی‌تر است. جای تعجب نیست که پوشش مردمی (از طریق رسانه‌ها) و همچنین پوشش دانشگاهی (از طریق ادبیات بازاریابی و برندسازی) نشان‌دهنده موقعیت غالب این برندهای بسیار بزرگ است. با وجود این، آیا شیفتگی و علاقه علمی ما به این برندها به این معناست که نظریه برندسازی فقط در مورد آن‌ها قابل اجرا است؟ آیا می‌توان از نظریه برندسازی برای درک بیشتر سازمان‌های کوچک‌تر و روابط آن‌ها با مصرف‌کنندگان استفاده کرد؟ شواهد به‌دست‌آمده حاکی از آن است که برندسازی فراتر از حوزه کسب‌وکار رفته و حوزه‌های مختلف زندگی بشر را دستخوش تغییرات کرده است (زاواتارو، مارلند و اشویس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱).

«برند» یک نام، نشان یا مؤلفه متمایزکننده است که در شناسایی یک شرکت یا محصول از سایر موارد مشابه به مخاطب کمک می‌کند. در واقع، امروزه دیگر صرفاً خود محصول ملموس تنها دلیل برای خرید مردم نیست؛ بلکه محصول تنها بخشی از برند است و در عمل مردم برند را خریداری می‌کنند. برای مثال، آیا حاضرید قوطی نوشابه‌ای را بخرید که هیچ نام و نشانی از یکی از برندهایی که می‌شناسید و به آن اعتماد دارید، ندارد. بازار پر از محصولات مشابه است؛ برای اینکه بتوان محصولی را متمایز نشان داد باید به آن هویت بدهیم. استفاده از مواردی مانند نام، نماد یا لوگو، رنگ‌های خاص و مؤلفه‌های دیگر در راستای همین هویت بخشیدن به محصول است. در واقع، از این طریق تلاش می‌کنیم تا به محصولمان شخصیت بدهیم و برای آن در ذهن مشتری جایگاه ویژه‌ای را ایجاد کنیم (اسکندرپور و همکاران، ۱۴۰۲). در واقع این‌طور می‌توان گفت که برند شما در ذهن مشتریان وجود دارد. به زبان ساده، برند برداشت کلی یک مشتری با توجه به تک‌تک تعاملاتی است که با شما، شرکتهای و محصولاتتان داشته است. «برندسازی» فرایند ایجاد و تقویت برداشت مثبت نسبت به شرکت یا محصولات آن در ذهن مخاطب هدف است؛ به عبارت دیگر، برندسازی فرایندی است که از طریق ایجاد و شکل دادن به برند در ذهن مشتریان، به شرکت، محصولات یا خدمات آن معنا می‌دهد. برندسازی یک استراتژی است که شرکت‌های مختلف آن را با هدف کمک به مردم در جهت شناسایی سریع محصولات و سازمان خود و دادن دلیلی به آن‌ها برای انتخاب محصولشان (در رقابت با رقبای) تدوین می‌کنند (فرقانی اله‌آبادی، کنجکاو منفرد و رجبی‌پور میبیدی، ۱۴۰۰).

1. Christiansen

2. Zavattaro, Marland & Eshuis



مدیریت برند به‌عنوان یک رشته، از چند دهه پیش وارد جریان ادبیات بازاریابی شده است. مدت‌ها پس از استقرار رهبری محصولات برنددار در بازار، به‌عنوان یک رشته رسمی شناخته شد. از آن زمان به بعد، دامنه و اهمیت آن افزایش یافته است. ادبیات در مورد برندها و مدیریت برند امروزه جزء مهمی از دانش در زمینه بازاریابی است. برند چیزی بیش از یک روش تمایز بین محصولات مختلف است. وو، ژنگ و ژائو<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در مقاله اصلی خود «محصول و برند»، برند را به‌عنوان «نماد پیچیده‌ای که نشان‌دهنده ایده‌ها و ویژگی‌های مختلف است» توصیف می‌کنند. مشتریان مجموعه‌ای از ارتباطات را با برند ایجاد می‌کنند که قادر به انجام آن با یک محصول بدون تمایز نیستند. کیم و کیم<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) برندسازی را «انتساب معنای اجتماعی و نمادین به یک محصول» توصیف می‌کنند، بنابراین، درک کامل و واضح مصرف‌کنندگان و بازارهایی که در آن وجود دارد، برای توسعه و حفظ یک برند موفق ضروری است. آلاکاس، ویوک، پل، نبی و خان<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) تأکید دارند که یک برند «ترکیبی از همه عناصر فیزیکی، زیبایی شناختی، منطقی و احساسی» است و ویژگی‌های محصول باید «منسجم، مناسب، متمایز و جذاب برای مصرف‌کنندگان باشد». برخی دیگر از محققان بیان می‌کنند که شرکت، سیستم هویت، تصویر، سیستم ارزش، شخصیت، رابطه و ارزش افزوده را می‌توان با یکدیگر ترکیب کرد تا یک ساختار منسجم از شخصیت برند را تشکیل دهد (یوسف، فان و لابر<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

یکی از ویژگی‌های بازاریابی انبوه قرن ۱۹ استفاده گسترده از برند بود که با ظهور کالاهای بسته‌بندی شده به وجود آمد. صنعتی شدن تولید بسیاری از اقلام خانگی، مانند صابون را از جوامع محلی به کارخانه‌های متمرکز منتقل کرد. هنگام ارسال اقلام خود، کارخانه‌ها به‌معنای واقعی کلمه لوگو یا نشان شرکت خود را روی بشکه‌های مورد استفاده قرار می‌دهند و در عمل، از یک علامت تجاری شرکتی به‌عنوان شبه‌برند استفاده می‌کنند. کارخانه‌هایی که پس از انقلاب صنعتی تأسیس شدند، کالاهای تولید انبوه را معرفی کردند و نیاز به فروش محصولات خود به بازار وسیع‌تری داشتند؛ یعنی به مشتریانی که قبلاً فقط با کالاهای تولید شده محلی آشنا بودند. مشخص شد که یک بسته کلی صابون در رقابت با محصولات محلی و محلی مشکل دارد. تولیدکنندگان بسته‌بندی باید بازار را متقاعد کنند که مردم می‌توانند به همان اندازه، به محصول غیرمحلی اعتماد کنند. به تدریج، تولیدکنندگان شروع به استفاده از شناسه‌های شخصی کردند تا کالاهای خود را از محصولات عمومی موجود در بازار متمایز کنند. بازاریابان عموماً متوجه شدند که برندهایی که شخصیت‌هایی به آن‌ها وابسته بودند، از برندهای رقیب بیشتر فروش داشتند. در دهه ۱۸۸۰ تولیدکنندگان بزرگ یاد گرفتند که هویت برندهای خود را با ویژگی‌های شخصیتی مانند جوانی، سرگرمی، جذابیت جنسی، تجمل یا عامل «جالب‌بودن» تقویت کنند. این حرکت، روش مدرنی را که امروزه به نام برندسازی شناخته می‌شود، آغاز کرد؛ جایی که مصرف‌کنندگان به جای محصول، برند تجاری را خریداری می‌کنند و به جای توصیه خرده‌فروش به برند تکیه می‌کنند (استارسویچ<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱).

1. Wu, Zhang & Zhou

2. Kim & Kim

3. Alakkas, Vivek, Paul, Nabi & Khan

4. Yousaf, Fan & Laber

5. Starčević

زارعی، موحد و عبادی ثانی (۱۴۰۲)، پژوهشی با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی شخصی مدیران شرکت‌های تجاری در شبکه‌های اجتماعی، انجام دادند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش، عوامل مؤثر بر برندسازی شخصی مدیران شرکت‌های تجاری در شبکه‌های اجتماعی عبارت‌اند از: ۱. عملکرد سازمانی؛ ۲. دانش، مهارت و هوش مدیریتی؛ ۳. ارتباطات برون‌سازمانی؛ ۴. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی؛ ۵. داشتن چشم‌انداز شخصی؛ ۶. ویژگی‌های شخصیتی؛ ۷. مهارت‌های رهبری؛ ۸. مهارت‌های شبکه‌اجتماعی؛ ۹. عوامل فرهنگی اجتماعی؛ ۱۰. توجه به مخاطبان؛ ۱۱. توجه به محتوا. از بین این عوامل، داشتن چشم‌انداز شخصی بیشترین تأثیر و عامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، کمترین تأثیر را دارند.

اسکندریور و همکاران (۱۴۰۲)، مطالعه‌ای با عنوان عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرهنگ برند، انجام دادند. در مرحله اول از روش تحلیل تم استفاده کردند که در نهایت ۵ عامل مؤثر بر شکل‌گیری فرهنگ برند (ویژگی‌های محصول، مدیریت ارتباط با مشتری، بازاریگری، توانمندی‌های سازمانی و شایستگی‌های منابع انسانی) در کشت و صنعت مغان شناسایی شد. در مرحله دوم با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی در نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس و تحلیل عاملی تأییدی مرتبه‌های اول و دوم در نرم‌افزار لیزرل، برازش مدل مفهومی مناسب را ارزیابی کردند و در پایان نیز با توجه به عوامل به‌دست‌آمده، پیشنهادهایی به مدیران شرکت کشت و صنعت مغان ارائه دادند.

فرقانی اله‌آبادی و همکاران (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان پیشایندها و پسایندهای کلیشه‌های برند در صنعت لوازم خانگی انجام دادند. نتایج نشان داد که مزایای برند (زیبایی شناختی و خودبیانگری) بر کلیشه‌های برند (گرمی و شایستگی) تأثیر معناداری دارد.

سعید اردکانی، قنبری، رضایی و رجبی‌پور میبیدی (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان ارائه الگوی برندسازی شهری انجام دادند. جامعه آماری شامل مدیران ارشد فعلی یا سابق سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، نمایندگان مجلس شورای اسلامی و نمایندگان شورای شهر بودند. یافته‌های پژوهش به شناسایی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و همچنین راهبردها و پیامدهای برندسازی شهر شیراز منجر شد. نتایج از تأیید همه مقوله‌های شناسایی شده حکایت می‌کند؛ به طوری که در شرایط علی متغیر رقابت‌پذیری با ضریب ۰/۵۷۷، در شرایط مداخله‌گر متغیر نقش دولت با ضریب ۰/۵۰۴، در شرایط زمینه‌ای متغیر جاذبه‌های گردشگری با ضریب ۰/۳۳۶، در رابطه با راهبردها متغیر تدوین مکانیزم برندسازی با ضریب ۰/۵۴۲ و در رابطه با پیامدها عامل دستاوردهای اجتماعی با ضریب ۰/۶۰۶ بیشترین نقش را در تبیین مدل برندسازی شهر شیراز داشته‌اند.

رسولی و بیات (۱۳۹۹) مطالعه‌ای با عنوان تعیین شخصیت برند پژوهشگاه علوم ورزشی از طریق کهن الگوها انجام دادند. نشان‌های مرحله اول در مرحله دوم کدگذاری در نه مؤلفه امکانات فیزیکی، نوآوری، منابع مالی، منابع انسانی، فضای دیجیتال، روابط عمومی، ماهیت سازمانی، عوامل خارج از سازمانی و مدیریتی، به تفکیک تعداد تکرار دسته‌بندی و بر اساس نزدیکی و تطبیق بیشتر، هریک از مؤلفه‌ها به سه مقوله تقسیم شدند: ۱. «تجربه»، «رفتار» و «ماهیت سازمانی»؛ ۲. «در کنترل»، «خارج از کنترل» و ۳. نقش «مستقیم» و «غیر مستقیم».

رن، چو و سانگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای پیشایندها و پیامدهای برندسازی را بررسی کردند. این مطالعه به صورت موردی در رابطه با برند استارباکس انجام شده است. نتایج به دست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد که هویت برند، متمایز بودن برند و اصالت برند، از پیشایندهای مهم برندسازی است. همچنین مشخص شد که وفاداری و تبلیغات شفاهی، دو پیامد مهم برندسازی است.

گالوانیو و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی برندسازی موفقیت‌آمیز در شرکت‌های خانوادگی پرداختند. نتایج به دست آمده از این مطالعه کیفی نشان می‌دهد که مطابق با تئوری پیام‌دهی، ایجاد یک برند قوی، پیامی را به مشتریان جدید می‌رساند که بر کیفیت و قابل اعتماد بودن محصولات شرکت دلالت دارد.

شاه، علیا و منخوس<sup>۲</sup> (۲۰۲۲)، مطالعه‌ای با عنوان «توسعه استراتژی‌ها برای برندسازی افراد مشهور بین‌المللی: تحلیل مقایسه‌ای بین فرهنگ‌های غرب و جنوب آسیا»، انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که مدل مفهومی با ادغام مدل‌های موجود در تأیید افراد مشهور و در نظر گرفتن تأثیر واسطه‌ای تبلیغ و برند ایجاد می‌شود. این مدل در فرهنگ‌های مختلف از لحاظ نظری تأیید می‌شود. رویکرد مقایسه‌ای و انتخاب یک بازار کم ارائه بینش جدیدی در مورد استراتژی‌های برندسازی بین‌المللی و فرهنگ مصرف‌کننده جهانی ارائه می‌دهد.

شتی و فیتزسیمونز<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر هم‌خوانی شخصیت برند، وابستگی به نام تجاری و عشق به نام تجاری بر وفاداری برند در بخش محصولات لوکس (برند هنری)» انجام دادند. یافته‌های این مطالعه نشان داد که هم‌خوانی شخصیت برند، تعیین‌کننده مهمی در عشق به برند و وفاداری به نام تجاری است و این نشان می‌دهد که هماهنگی بین شخصیت مصرف‌کننده و نام تجاری، برای بخش برند تجاری لوکس ضروری است. این مطالعه همچنین رابطه‌ای بین دلبستگی به برند و وفاداری به نام تجاری ایجاد می‌کند.

هو و تریودی<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) مطالعه‌ای با عنوان «جایگاه‌یابی برند هتل و چشم‌اندازهای رقابتی با استفاده از محتوای تولید شده توسط کاربر» انجام دادند. یافته‌های حاصل از این مطالعه نه تنها ادبیات موجود در مورد موقعیت‌یابی برند و نقشه‌برداری از چشم‌انداز رقابتی را ارتقا می‌بخشد، بلکه به متخصصان در توسعه استراتژی‌های موقعیت‌یابی برند برای مبارزه با رقبا در داخل و در رده‌های هتل کمک می‌کند.

ملیسا اوکا، دفورنی و ویلچاک<sup>۵</sup> (۲۰۲۰)، در پایان نامه خود با عنوان «اهمیت برندسازی برای استارت‌آپ‌ها و آگاهی از برند» به بررسی اهمیت برند تجاری در بین شرکت‌های نوپا با تمرکز ویژه بر شرکت‌های نوپا در کوزوو پرداخت. این مطالعه تلاش‌های تجاری را که شرکت‌های نوپا از آن‌ها استفاده کرده‌اند، شناسایی و ارتباط بین این تلاش‌ها و آگاهی از نام تجاری آن‌ها را تجزیه و تحلیل کرده است. داده‌های این مطالعه از طریق مصاحبه‌های عمیق، پرسش‌نامه و بررسی ادبیات موجود جمع‌آوری شده است.

1. Ren, Choe & Song

2. Shah, Olya & Monkhous

3. Shetty & Fitzsimmons

4. Hu & Trivedi

5. Melisa Uka, Defourny & Wilczak

## روش‌شناسی پژوهش

هدف اصلی از اجرای این پژوهش، طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران است، بنابراین پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات توسعه‌ای - بنیادی است. همچنین پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی - پیمایشی با رویکرد کیفی است که از لحاظ زمانی به شکل مقطعی انجام می‌شود. در این پژوهش، مدل پارادایمی، به کمک مدل کرسول و پلانوکلاک در روش پژوهش نظریه‌برخاسته از داده‌ها و بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌های عمیق در صنایع لبنی ایران ارائه می‌شود.

ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی، مدیران شرکت‌های لبنی اعم از خبرگان و متخصصان صنعت لبنیات بوده است. برای تعیین نمونه‌های این پژوهش و تعیین این گروه از خبرگان، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. روش نمونه‌گیری گلوله برفی بود و ۱۱ مصاحبه انجام گرفت و با ۱۲ مصاحبه به اشباع نظری رسیدیم. کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها در این مطالعه با رویکرد داده‌بنیاد انجام گرفت: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی.

### کدگذاری باز داده‌ها

این فرایند با مکتوب‌سازی مصاحبه آغاز شد و با تحلیل خطبه‌خط متن حاصل ادامه یافت. در این مرحله، کلمات کلیدی و عباراتی که با نظر پاسخ‌دهندگان مرتبط بودند، شناسایی شد. این فرایند به منظور مفهوم‌سازی اولیه انجام شد که شامل شناسایی مجموعه مفاهیم یا واحدهای داده‌ای مربوط به برندسازی در صنایع لبنی ایران بود.

### کدگذاری محوری داده‌ها

کدگذاری محوری شامل حرکت به سوی یک سطح بالاتر از انتزاع است که با تعیین روابط و طبقه‌بندی اصلی یا سازه‌ای حاصل می‌شود که سایر مفاهیم حول آن می‌گردند. کدگذاری محوری عبارت است از تأیید مفاهیم بر مبنای روابط پویای آن‌ها. این مفاهیم، مبنای تشکیل تئوری هستند.

### کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی عبارت است از فرایند انتخاب دسته‌بندی اصلی، مرتبط کردن نظام‌مند آن با دیگر دسته‌بندی‌ها، تأیید اعتبار این روابط و تکمیل دسته‌بندی‌هایی که نیاز به اصلاح و توسعه بیشتری دارند. کدگذاری انتخابی بر اساس نتایج کدگذاری باز و کدگذاری محوری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است. کلیه مراحل تحلیل کیفی با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا انجام شد.

## یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان شرکت‌کننده در مصاحبه، به تفکیک جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
۶۶	۸	مرد	جنسیت
۳۴	۴	زن	
۱۶	۲	کمتر از ۳۵ سال	سن
۵۹	۷	۳۵ تا ۴۵ سال	
۲۵	۳	۴۵ سال و بیشتر	
۱۶	۲	کارشناسی ارشد	تحصیلات
۸۴	۱۰	دکتری	
۱۶	۲	کمتر از ۱۰ سال	سابقه کاری
۵۹	۷	۱۰ تا ۲۰ سال	
۲۵	۳	بالای ۲۰ سال	
۱۰۰	۱۹	کل	

برای ارزیابی پایایی مصاحبه‌ها، از ضریب هولستی<sup>۱</sup> استفاده شد. بدین منظور متن مصاحبه‌های انجام شده در دو مرحله کدگذاری و درصد توافق مشاهده‌شده (PAO)<sup>۲</sup> محاسبه شد:

$$PAO = \frac{2M}{N1 + N2} = \frac{86}{58 + 64} = 0.704 \quad \text{رابطه (۱)}$$

در رابطه ۱، M تعداد موارد کدگذاری مشترک بین دو کدگذار است. N1 و N2 به ترتیب تعداد تمام موارد کدگذاری شده توسط کدگذارهای اول و دوم را نشان می‌دهد. مقدار PAO بین صفر (بدون توافق) و یک (توافق کامل) است و اگر بیشتر از ۰/۶ باشد، مطلوب است. مقدار PAO در این مطالعه ۰/۷۰۴ و بیشتر از ۰/۶ به دست آمد که پایایی مطلوب بخش کیفی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. روایی و پایایی کیفی

نتیجه	آستانه پذیرش	مقدار محاسبه شده	شاخص‌ها
تأیید	۰/۶۰	۰/۷۰۴	ضریب هولستی (توافق دو کدگذار)
تأیید	۰/۶۰	۰/۸۸۰	بازآمون

تحلیل یافته‌های کیفی با کدگذاری باز شروع شد. این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب مضامین بالقوه و مرتب‌کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب مضامین مشخص شده است. با توجه به حجم بالای اطلاعات به دست آمده در کدگذاری باز، از ذکر نتایج این مرحله اجتناب می‌شود. در ادامه (کدگذاری محوری) به شناسایی مؤلفه‌های تئوری داده‌بنیاد اقدام شد. کدگذاری محوری، دومین مرحله تجزیه و تحلیل در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است. هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله با غربالگری،

1. Holsti

2. Percentage of Agreement Observation

حذف کدهای تکراری و یکپارچه کردن کدهای هم‌معنا، شاخص‌های استخراج شده از متون مصاحبه‌ها مقوله‌بندی می‌شوند. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری در شش عنوان می‌تواند تحقق داشته باشد که عبارت‌اند از: شرایط علی، پدیده محوری، راهبردها و اقدامات، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدها. از کلیه شاخص‌های به‌دست‌آمده از مرحله کدگذاری باز، در این مرحله به تعیین مقوله‌ها پرداخته شده است.

جدول ۳. مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش

مقوله‌ها	مقوله اصلی	مقوله فرعی
	عناصر آمیخته بازاریابی	طراحی و بسته‌بندی محصول
		تنوع محصول
		قیمت‌گذاری رقابتی
		نوآوری و خلاقیت
	پارادایم‌های ذهنی مدیران	مدیریت مشارکتی
		تفکر خلاق
		طرز فکر پویا
		پرهیز از سوگیری
شرایط علی	مسئولیت اجتماعی	توجه به محیط زیست
		ملاحظات اخلاقی
		تعهد اجتماعی
	بهینه‌کاوی	تشکیل تیم متخصص
		تعامل بهینه با شرکتهای الگو
		برنامه مدون
		ارزش‌های جامعه
	فرهنگ سازمانی	ساخت فرهنگ
		تغییر سلاقی
		جامعه‌پذیری
		روان‌شناختی
شرایط زمینه‌ای	محیط کلان	جغرافیایی
		رفتاری
		منابع نظارتی
		روندهای نوظهور
	محیط رقابتی	تأثیر رقبا
		ترجیحات مخاطبان هدف
		کمبود منابع
	مشارکت کارکنان	خطاهای مدیریت
		تغییر قوانین
		رویکرد بلندمدت پایداری
		ماندگاری ارزش
شرایط مداخله‌گر	مزیت رقابتی پایدار	ابتکارات رقابتی
		منحصربه‌فرد بودن

مقوله فرعی	مقوله اصلی	مقوله‌ها
شخصیت برند	مدیریت استراتژیک برند	مقوله محوری
فرهنگ برند		
ممیزی برند		
مشارکت برند		
عملکرد برند		
ساخت برند		
برنامه‌های پاداش	مدیریت ارتباط با مشتری	مقولات راهبردی
اهمیت مشتریان		
بسته‌بندی مشتریان		
استانداردهای ارتباطی با مشتریان		
آگاهی از برند	ارزش ویژه برند	مقولات راهبردی
کیفیت درک شده برند		
تداعی برند		
هدف گیری جغرافیایی	انتخاب بازار هدف	مقولات راهبردی
سازگاری پیام با مخاطب		
بهره گیری از رسانه‌های اجتماعی		
توجه به کیفیت	وفاداری به برند	مقولات راهبردی
نوآوری و ارائه محصولات جدید		
تعامل در شبکه‌های اجتماعی		
فرهنگ مشتری محوی	رضایت مشتری	مقولات راهبردی
مدیریت بازخورد مشتری		
شخصی سازی تعاملات بازاریابی		
سرمایه گذاری در کمپین‌ها	افزایش سهم بازار	پیامدها
تبلیغات بیشتر		
قیمت گذاری رقابتی		
توزیع گسترده		
گسترش خطوط تولید	افزایش تعداد مشتریان	پیامدها
استفاده فعال از رسانه‌های اجتماعی		
جذب مشتریان جدید		
کاهش هزینه‌های تولید	سودآوری	پیامدها
کارایی زنجیره تأمین		
کارایی عملیاتی		
عرضه محصول جدید	افزایش فروش	پیامدها
کارایی کانال‌های توزیع		
توسعه پایگاه مشتری قوی		

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های روانشناختی، جغرافیایی، رفتاری، منابع نظارتی، روندهای نوظهور، تأثیر رقبا و ترجیحات مخاطبان هدف به‌عنوان مقوله‌های زمینه‌ای در طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های طراحی و بسته‌بندی محصول، تنوع محصول، قیمت‌گذاری رقابتی، نوآوری و خلاقیت، مدیریت مشارکتی، تفکر خلاق، طرز فکر پویا، پرهیز از سوگیری، توجه به محیط زیست، ملاحظات اخلاقی، تعهد اجتماعی، تشکیل تیم متخصص، تعامل بهینه با شرکتهای الگو، ارزش‌های جامعه، ساخت فرهنگ، تغییر سلاقی و جامعه‌پذیری برنامه‌مدون، به‌عنوان مقوله‌های شرایط علی در طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های شخصیت برند، فرهنگ برند، ممیزی برند، مشارکت برند، عملکرد برند و ساخت برند به‌عنوان مقوله پدیده محوری در طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند.

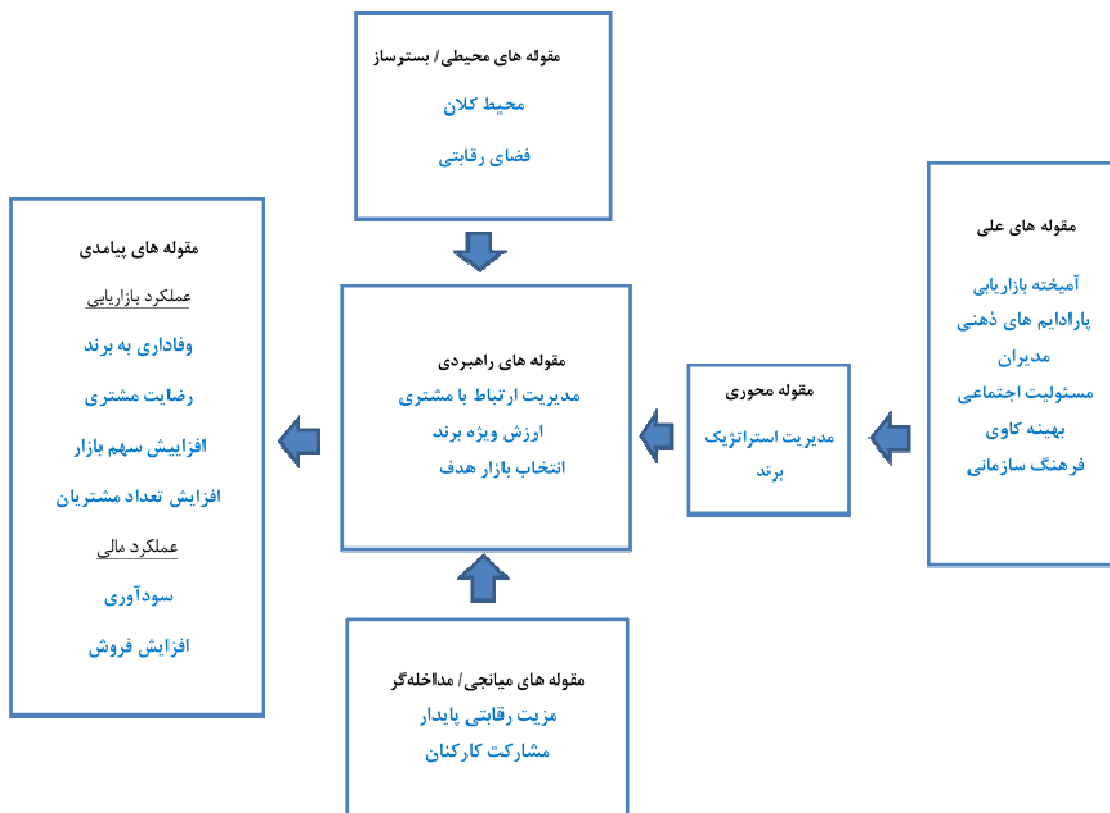
بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های برنامه‌های پاداش، اهمیت مشتریان، دسته‌بندی مشتریان، استانداردهای ارتباطی با مشتریان، آگاهی از برند، کیفیت درک شده برند، تداعی برند، هدف‌گیری جغرافیایی، سازگاری پیام با مخاطب و بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان مقوله راهبردها و اقدامات در طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های کمبود منابع، خطاهای مدیریت، تغییر قوانین، رویکرد بلندمدت‌پایداری، ماندگاری ارزش، ابتکارات رقابتی و منحصربه‌فرد بودن به‌عنوان مقوله شرایط مداخله‌گر در طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند.

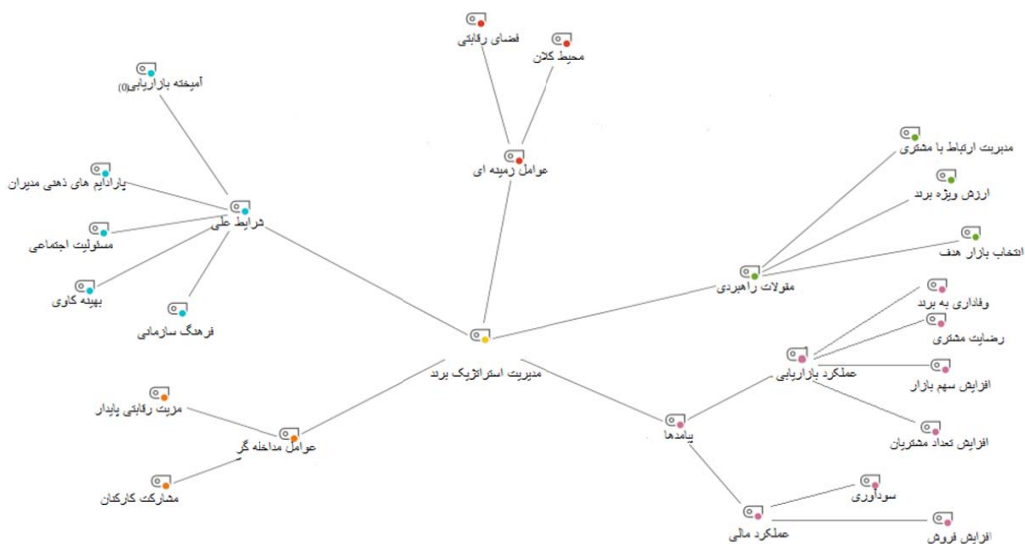
بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های توجه به کیفیت، نوآوری و ارائه محصولات جدید، تعامل در شبکه‌های اجتماعی، فرهنگ مشتری محوی، مدیریت بازخورد مشتری، شخصی‌سازی تعاملات بازاریابی، سرمایه‌گذاری در کمپین‌ها، تبلیغات بیشتر، قیمت‌گذاری رقابتی، توزیع گسترده، گسترش خطوط تولید، استفاده فعال از رسانه‌های اجتماعی، جذب مشتریان جدید، کاهش هزینه‌های تولید، کارایی زنجیره تأمین، کارایی عملیاتی، عرضه محصول جدید، کارایی کانال‌های توزیع و توسعه پایگاه مشتری قوی، به‌عنوان مقوله پیامدها در طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند.

در نظریه‌پردازی بنیادی، تلفیق داده‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. در فرایند پژوهش پس از گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن‌ها، نوبت به ارائه مدل، نتیجه‌گیری و جمع‌بندی تحقیق می‌رسد. در گام اول با بررسی وضعیت موجود، داده‌های به‌دست‌آمده در ۶ مقوله اصلی طبقه‌بندی می‌شوند. با نظر اساتید و کارشناسان امر، از کلیه شاخص‌های به‌دست‌آمده از تحلیل کیفی داده‌بنیاد و مصاحبه‌ها، مشتمل بر ۱۹ مقوله فرعی و تعداد ۶۷ شاخص بود، برای طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران استفاده شد. شکل ۱ مدل پارادایمی طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران را نشان می‌دهد.





شکل ۱. مدل پارادایمی طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران



شکل ۲. خروجی نرم افزار MaxQda مدل نهایی کیفی

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر، از رویکرد داده‌بنیاد برای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی استفاده شده است، ابعاد و مؤلفه‌های مدل طراحی مدل بومی برندسازی در صنایع لبنی ایران، در قالب شش دسته عوامل شامل عوامل زمینه‌ای، شرایط علی، پدیده‌های محوری، راهبردها و اقدام‌ها، عوامل مداخله‌گر و پیامدهای شناسایی شدند.

در رابطه با شرایط زمینه‌ای، بازاریابی هدفمند به‌عنوان مقوله اصلی شناسایی شد و شاخص‌های روان‌شناختی، جغرافیایی، رفتاری، منابع نظارتی، روندهای نوظهور، تأثیر رقبا و ترجیحات مخاطبان هدف در این دسته قرار گرفتند. عوامل سیاسی می‌توانند به طرق مختلف بر برندسازی در شرکت‌های لبنی تأثیر بگذارند. برای مثال، مقررات و سیاست‌های دولتی می‌تواند بر نحوه تبلیغ و تبلیغ محصولات لبنی توسط شرکت‌های لبنی تأثیر بگذارد. در برخی کشورها محدودیت‌هایی در استفاده از ترفندهای بازاریابی خاص یا ادعاهایی وجود دارد که می‌توان آن‌ها را در خصوص محصولات لبنی مطرح کرد. عوامل اقتصادی نیز می‌تواند تأثیر بسزایی بر برندسازی در شرکت‌های لبنی داشته باشد. علاوه‌براین، رکود اقتصادی نیز گاهی باعث می‌شود که مصرف‌کنندگان به دنبال جایگزین‌های ارزان‌تر باشند که می‌تواند روی فروش و وفاداری به برند در شرکت‌های لبنی تأثیر بگذارد. شرکت‌های لبنی همچنین ممکن است نیاز داشته باشند که استراتژی‌های برند خود را در پاسخ به وضعیت اقتصادی در حال تغییر تنظیم کنند. عوامل اجتماعی - فرهنگی می‌تواند در شکل‌گیری نگرش‌ها و ترجیحات مصرف‌کننده به برندها نقش مهمی داشته باشند. برای مثال، گرایش به سمت سلامت و تندرستی، روی انواع محصولات لبنی که مصرف‌کنندگان علاقه‌مند به خرید آن‌ها هستند، تأثیر بگذارد و از سوی دیگر، می‌تواند بر استراتژی‌های برندسازی برای شرکت‌های لبنی مؤثر باشد. علاوه‌براین، نگرش‌های فرهنگی به رفاه و پایداری حیوانات، می‌تواند بر برندسازی در صنعت لبنیات تأثیر بگذارد. پیشرفت‌های فناوری نیز ممکن است تأثیر چشمگیری روی برندسازی در صنعت لبنیات داشته باشد. علاوه‌براین، پیشرفت در فناوری تولید، روی کیفیت و ایمنی محصولات لبنی و در ادامه، بر درک مصرف‌کنندگان از یک برند تأثیر می‌گذارد. عوامل محیطی مانند تغییرات آب و هوایی و بلایای طبیعی، می‌تواند بر برندسازی در صنعت لبنیات تأثیر بگذارد. برای مثال، اگر یک منطقه خاص خشکسالی یا سایر مسائل مربوط به آب و هوا را تجربه کند، می‌تواند بر در دسترس بودن و قیمت برخی از محصولات لبنی و همچنین، بر ترجیحات مصرف‌کننده و وفاداری به برند تأثیر بگذارد. عوامل قانونی و حقوقی می‌تواند از طرق مختلفی بر برندسازی در صنعت لبنیات تأثیر بگذارد. اختلاف‌ها و دعوای حقوقی می‌تواند بر شهرت برند و درک مصرف‌کنندگان از یک برند تأثیر بگذارد. در ایران صنایع لبنی تابع مقررات و سیاست‌های تعیین شده دولت است. محیط رقابتی همچنین می‌تواند بر برندسازی در صنعت لبنیات تأثیر بگذارد. رقابت سایر شرکت‌های لبنی روی وفاداری برند و ترجیحات مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد. علاوه‌براین، ظهور رقبای جدید یا محصولات جایگزین، می‌تواند استراتژی‌های برندسازی شرکت‌های لبنی را تحت تأثیر قرار دهد. برای رقابتی ماندن، شرکت‌های لبنی نیاز دارند تا استراتژی‌های برندسازی خود را برای ایجاد تمایز از رقبا و برآورده ساختن نیازهای در حال تغییر مصرف‌کنندگان تنظیم کنند. این یافته‌ها با نتایج هو و تریودی (۲۰۲۰)، یوسف و همکاران (۲۰۲۰) و شاه و همکاران (۲۰۲۲) مطابقت دارد.

شاخص‌های شناسایی شده در خصوص شرایط علی عبارت‌اند از: طراحی و بسته‌بندی محصول، تنوع محصول، قیمت‌گذاری رقابتی، نوآوری و خلاقیت، مدیریت مشارکتی، تفکر خلاق، طرز فکر پویا، پرهیز از سوگیری، توجه به محیط زیست، ملاحظات اخلاقی، تعهد اجتماعی، تشکیل تیم متخصص، تعامل بهینه با شرکتهای الگو، ارزش‌های جامعه، ساخت فرهنگ، تغییر سلايق و جامعه‌پذیری برنامه مدون. آمیخته بازاریابی مجموعه‌ای از متغیرهای کنترل‌پذیر است که یک شرکت از آنها برای تأثیرگذاری بر تصمیمات خرید مشتریان استفاده می‌کند. چهار P آمیخته بازاریابی عبارت‌اند از: محصول، قیمت، مکان و تبلیغات. در شرکتهای لبنی اجزای آمیخته بازاریابی، در ایجاد یک برند موفق بسیار مهم هستند. محصول باید نیازها و ترجیحات مشتریان را برآورده کند، کیفیت عالی داشته باشد و پیشنهاد فروش منحصربه‌فردی داشته باشد. قیمت باید رقابتی باشد و ارزش محصول را منعکس کند. مکان باید به راحتی در دسترس و برای خرید محصول مناسب باشد. تبلیغات باید به طور مؤثری مزایای محصول را از طریق تبلیغات، فروش شخصی، تبلیغات فروش و روابط عمومی به مشتریان منتقل کند. پارادایم‌های ذهنی مدیران به باورها، ارزش‌ها و مفروضات آنها اشاره دارد که بر تصمیم‌گیری آنها تأثیر می‌گذارد. در شرکتهای لبنی، پارادایم‌های ذهنی مدیران در ایجاد یک برند موفق نقش بسزایی دارد. مدیران باید رویکرد مشتری‌محور داشته باشند، بر کیفیت تمرکز کنند و در تفکر خود نوآور باشند. بنابراین توسعه فرهنگ مشتری‌محور و تشویق مدیران به حمایت از کیفیت و نوآوری و استفاده از ابزار آموزشی، برای توسعه رویکرد مشتری‌محور و شکل‌گیری و توسعه تفکر خلاق و مدیریت مشارکتی حائز اهمیت هستند. از طرف دیگر با توجه به افزایش دغدغه‌های زیست‌محیطی و اجتماعی مشتریان امروزی، پایبندی برند به مسئولیت‌پذیری اجتماعی، می‌تواند باعث ایجاد یک هویت متمایز از برند شود و بدین ترتیب، تصویر برند در ذهن مشتریان را بهبود بخشد. علاوه بر این لازم است که مدیران ارشد سازمان نیز تفکری خلاق داشته باشند و از محافظه‌کاری اجتناب کنند. این رویکرد خطرپذیر، می‌تواند باعث افزایش نفوذ برند در بازار شود و بدین ترتیب سهم بازاری برند را بهبود بخشد. این یافته‌ها با نتایج کریستینسن (۲۰۲۲)، دومونت و اوتس<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) و جاکوبسن<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) هم‌سو و هم‌راستا است.

الگوبرداری فرایند مقایسه عملکرد یک شرکت با رقبا یا استانداردهای صنعتی است. در شرکتهای لبنی، توسعه یک معیار و استاندارد، به شناسایی زمینه‌هایی که شرکت می‌تواند برند خود را بهبود بخشد و مزیت رقابتی به دست آورد، کمک می‌کند. الگوبرداری می‌تواند به شناسایی بهترین شیوه‌ها در توسعه محصول، قیمت‌گذاری، توزیع و ترویج کمک کند. بنابراین انجام مطالعات مستمر برای شناسایی بهترین شیوه‌ها (در زمینه تولید، بسته‌بندی، تنوع محصولات و...) و استفاده از این اطلاعات و بومی‌سازی آن با توجه به منابع شرکت برای بهبود فرایند مدیریت استراتژیک برند و کسب مزیت رقابتی، بسیار حائز اهمیت است.

فرهنگ سازمانی به ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها و رفتارهایی اشاره دارد که مشخصه یک سازمان است. در شرکتهای لبنی، فرهنگ سازمانی در ایجاد یک برند موفق نقش حیاتی دارد. فرهنگ سازمانی مثبت نوآوری، مشتری‌مداری و کیفیت را تقویت می‌کند. بنابراین ایجاد زمینه‌های بهبود مستمر فرهنگ سازمانی و توانمندسازی

کارکنان و تشویق آنان به مشارکت، در این زمینه بسیار حائز اهمیت است. این یافته‌ها با نتایج شتی و فیتزسیمون (۲۰۲۰)، فرقانی اله‌آبادی و همکاران (۱۴۰۰) و زاواتارو و همکاران (۲۰۲۱) هم‌سو و هم‌راستاست.

در رابطه با مدیریت استراتژیک برند به‌عنوان پدیده محوری پژوهش، شاخص‌های شخصیت برند، فرهنگ برند، ممیزی برند، مشارکت برند، عملکرد برند و ساخت برند شناسایی شد. مدیریت استراتژیک برند به فرایند ایجاد و حفظ یک تصویر قوی و مثبت از برند برای محصولات یا خدمات شرکت اشاره دارد. نقش مدیریت استراتژیک برند در مدل برندسازی شرکت‌های لبنی حیاتی است. این امر شامل توسعه یک استراتژی برند است که با استراتژی و اهداف کلی کسب‌وکار شرکت هم‌سو باشد و شامل تعریف مخاطبان هدف برند، شناسایی ویژگی‌های کلیدی برند و ایجاد یک بیانیه موقعیت‌یابی برند است که برند را از رقبای خود متمایز می‌کند. شرایط امروزی بازار بسیار پویا و مملو از عدم قطعیت است. بروز پاندمی در سه سال گذشته نشان داد که محیط کسب‌وکار تا چه حد شکننده و ناپایدار است؛ از این رو لازم است که مدیران ارشد سازمان، رویکردی جامع و استراتژیک داشته باشند و ضمن رصد دائمی شرایط بازار، بتوانند آینده احتمالی را پیش‌بینی کنند. این بینش استراتژیک، در جلوگیری از غافل‌گیری در برابر اتفاق‌های پیش‌بینی نشده نقش مهمی دارد و در عین حال انعطاف‌پذیری شرکت برای پاسخ‌گویی به نیازهای متغیر مشتریان را بهبود می‌بخشد. یکی از چالش‌های کلیدی شرکت‌های لبنی، تمایز از سایر برندهای موجود در بازار است. مدیریت استراتژیک برند می‌تواند با ایجاد هویت برند منحصر به فرد و قانع‌کننده‌ای که با مصرف‌کنندگان طنین‌انداز می‌شود، به این امر کمک کند. این شامل ایجاد شخصیت و صدای برند قوی است که ارزش‌ها و مأموریت شرکت را منعکس می‌کند. نقش مهم دیگر مدیریت استراتژیک برند در شرکت‌های لبنی، ایجاد ارزش ویژه برند است. ارزش ویژه برند به ارزشی اطلاق می‌شود که یک برند فراتر از مزایای عملکردی آن، به محصول یا خدمات اضافه می‌کند که عواملی مانند آگاهی از برند، وفاداری به برند، کیفیت درک شده و تداعی برند را شامل می‌شود. با سرمایه‌گذاری در مدیریت استراتژیک برند، شرکت‌های لبنی می‌توانند ارزش ویژه برند را در طول زمان ایجاد کنند که می‌تواند به افزایش وفاداری مشتری و سودآوری بالاتر منجر شود. نتایج این بخش از پژوهش با مطالعات موزینسکا<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، پارک، ویلیامز و سان<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) هم‌سو و هم‌راستاست.

در رابطه با راهبردها و اقدام‌ها، شاخص‌های برنامه‌های پاداش، اهمیت مشتریان، بسته‌بندی مشتریان، استانداردهای ارتباطی با مشتریان، آگاهی از برند، کیفیت درک شده برند، تداعی برند، هدف‌گیری جغرافیایی، سازگاری پیام با مخاطب و بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی شناسایی شد. بر اساس نتایج به‌دست آمده، مدیریت ارتباط با مشتری، ارزش ویژه برند و انتخاب بازار هدف، به‌عنوان راهبردها و اقدامات اصلی برندسازی در صنایع لبنی ایران شناسایی شدند. این یافته به وضوح نشان می‌دهد که مدیریت ارتباط با مشتری، شامل ایجاد روابط قوی با مشتریان برای افزایش وفاداری به برند و تکرار خرید است. در زمینه شرکت‌های لبنی، CRM می‌تواند شامل ارائه تبلیغات، برنامه‌های پاداش و سایر مشوق‌ها برای تشویق مشتریان به خرید محصولاتشان باشد. با حفظ روابط مثبت با مشتریان، شرکت‌های لبنی می‌توانند رضایت مشتری را افزایش، ریزش را کاهش و ارزش طول عمر هر مشتری را افزایش دهند. ارزش ویژه برند به ارزشی اطلاق

1. Muszyńska

2. Park, Williams & Son

می‌شود که یک برند فراتر از مزایای عملکردی آن به محصول یا خدمات اضافه می‌کند. در شرکت‌های لبنی، ارزش ویژهٔ برند را می‌توان از طریق ترکیبی از تلاش‌های بازاریابی، کیفیت محصول و تجربیات مشتری ایجاد کرد. شرکت‌های لبنی با ایجاد هویت برند قوی که با مصرف‌کنندگان طنین‌انداز می‌شود و محصولات با کیفیت بالا که نیازهای آن‌ها را برآورده می‌کند، می‌توانند ارزش ویژهٔ برند را در طول زمان افزایش دهند. این کار به افزایش وفاداری مشتری، سودآوری بیشتر و موقعیت رقابتی قوی‌تر در بازار منجر شود. انتخاب بازار هدف فرایند شناسایی و بازاریابی برای بخش‌های خاصی از بازار است. در شرکت‌های لبنی، هدف‌گذاری می‌تواند، تقسیم‌بندی بازار بر اساس عواملی مانند ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ترجیحات سبک زندگی یا رفتار خرید باشد. شرکت‌های لبنی با تطبیق تلاش‌های بازاریابی خود برای بخش‌های خاص، می‌توانند به‌طور مؤثرتری به مشتریان هدف خود دست یابند و درگیر شوند. این کار می‌تواند به نرخ تبدیل بالاتر، افزایش وفاداری مشتری و سود بیشتر منجر شود. این یافته‌ها با نتایج کریستینسن (۲۰۲۲)، دومونت و اوتس (۲۰۲۰) و اسکندر پور و همکاران (۱۴۰۲) هم‌سو و هم‌راستا است.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، مزیت رقابتی پایدار و مشارکت کارکنان به‌عنوان شرایط مداخله‌گر در طراحی الگوی برندسازی در صنایع لبنی ایران انتخاب شدند. مزیت رقابتی پایدار به نقاط قوت و منابع منحصربه‌فردی اشاره می‌کند که یک شرکت لبنی دارد و به آن اجازه می‌دهد که در درازمدت از رقبای خود پیشی بگیرد. در صنایع لبنی، مزیت رقابتی پایدار را می‌توان از عوامل مختلفی مانند کیفیت محصول، کارایی تولید، کانال‌های توزیع، شهرت برند و غیره به‌دست آورد. در مدل برندسازی، مزیت رقابتی پایدار، در ایجاد هویت برند قوی برای شرکت لبنی ایفا نقش مهمی می‌کند. یک شرکت لبنی با استفاده از قدرت و منابع منحصربه‌فرد خود، می‌تواند خود را از رقبای خود متمایز کند و ارزش پیشنهادی منحصربه‌فردی را برای مشتریان خود ایجاد کند. این به سهم خود به ایجاد وفاداری به برند و اعتماد مشتری کمک می‌کند که برای موفقیت طولانی مدت در صنعت ضروری است. این یافته‌ها با نتایج کریستینسن (۲۰۲۲)، اعظم و قریشی (۲۰۲۱) و چام و همکاران (۲۰۲۰) هم‌سو و هم‌راستا است.

در رابطه با پیامدها، شاخص‌های توجه به کیفیت، نوآوری و ارائهٔ محصولات جدید، تعامل در شبکه‌های اجتماعی، فرهنگ مشتری‌محوی، مدیریت بازخورد مشتری، شخصی‌سازی تعاملات بازاریابی، سرمایه‌گذاری در کمپین‌ها، تبلیغات بیشتر، قیمت‌گذاری رقابتی، توزیع گسترده، گسترش خطوط تولید، استفاده فعال از رسانه‌های اجتماعی، جذب مشتریان جدید، کاهش هزینه‌های تولید، کارایی زنجیرهٔ تأمین، کارایی عملیاتی، عرضهٔ محصول جدید، کارایی کانال‌های توزیع و توسعه پایگاه مشتری قوی شناسایی شد. وفاداری به برند، میزان دل‌بستگی مشتریان است که به یک برند خاص از محصولات لبنی احساس می‌کنند. هر چه مشتریان به یک برند خاص وفادارتر باشند، احتمال ادامه خرید آن برند در آینده بیشتر خواهد بود. در صنعت لبنیات، وفاداری به برند برای ایجاد یک پایگاه مشتری وفادار کلیدی است؛ زیرا مشتریان اغلب ترجیحات قوی در مورد محصولات لبنی مانند شیر یا پنیر دارند. ایجاد وفاداری به برند مستلزم ایجاد هویت برند قوی است که با مشتریان طنین‌انداز شود، ارائهٔ محصولاتی که به‌طور مداوم انتظارات مشتری را برآورده می‌کند یا فراتر می‌رود و خدمات عالی به مشتریان ارائه می‌دهد. رضایت مشتری به میزان برآورده شدن به اندازه یا بیش از حد انتظارات مشتری توسط یک محصول یا خدمات اشاره دارد. در زمینه شرکت‌های لبنی، رضایت مشتری توسط عواملی مانند کیفیت

شیر و سایر محصولات لبنی، طعم، تازگی محصولات، بسته‌بندی و در دسترس بودن انواع مختلف محصولات و تجربه کلی مشتری تعیین می‌شود. شرکت‌هایی که رضایت مشتری را در اولویت قرار می‌دهند، به احتمال زیاد در طول زمان پایگاه مشتری وفادار ایجاد می‌کنند. همچنین این شرکت‌ها می‌توانند با نظارت منظم بر بازخورد مشتریان، پاسخ به شکایت‌ها یا نگرانی‌ها و سرمایه‌گذاری در توسعه محصول و نوآوری، رضایت مشتری را بهبود بخشند. مسئله‌شایان توجه دیگر در رابطه با پیامدها، این است که علاوه بر افزایش رضایت مشتری، تعداد مشتریان نیز از طریق برندسازی افزایش می‌یابد. بخشی از این افزایش، از تبلیغات شفاهی مشتریان راضی از برند نشئت می‌گیرد. همچنین استفاده از کانال‌های توزیع مناسب نیز، می‌تواند به افزایش تعداد مشتریان منجر شود و بدین ترتیب سهم بازاری شرکت افزایش یابد. این یافته‌ها با نتایج زارعی و همکاران (۱۴۰۲)؛ چام و همکاران، (۲۰۲۰) و رسولی و بیات (۱۳۹۹) هم‌سو و هم‌راستا است.

منظور از افزایش سهم بازار، درصدی از کل بازاری است که یک شرکت کنترل می‌کند. در صنعت لبنیات، سهم بازار می‌تواند تحت تأثیر عوامل متعددی از جمله عرضه محصول، استراتژی قیمت‌گذاری، شبکه توزیع و تلاش‌های بازاریابی قرار گیرد. شرکت‌هایی که در افزایش سهم بازار خود موفق هستند، اغلب قادرند از رقبای خود پیشی گرفته و به سوددهی بیشتری دست یابند. شرکت‌های لبنی برای افزایش سهم بازار خود می‌توانند در کمپین‌های بازاریابی و تبلیغات سرمایه‌گذاری کنند، خطوط تولید خود را گسترش دهند و وارد بازارهای جدید شوند. افزایش تعداد مشتریان به رشد تعداد مشتریانی که یک شرکت به آن‌ها خدمات می‌دهد، اشاره می‌کند. در صنعت لبنیات، این امر می‌تواند تحت تأثیر عواملی مانند رشد جمعیت، تغییر ترجیحات مصرف‌کننده و تلاش‌های بازاریابی باشد. شرکت‌های لبنی می‌توانند با ارائه تبلیغات یا تخفیف‌ها، گسترش خطوط تولید خود تا محصولات جدید و نوآورانه و استفاده از رسانه‌های اجتماعی و سایر کانال‌های دیجیتال برای دستیابی به مخاطبان جدید، مشتریان جدیدی جذب کنند.

سودآوری توانایی شرکت برای ایجاد درآمد بیش از هزینه‌های خود تعریف می‌شود. در صنعت لبنیات، سودآوری می‌تواند تحت تأثیر عواملی مانند هزینه‌های تولید، استراتژی‌های قیمت‌گذاری و کارایی زنجیره تأمین باشد. برای بهبود سودآوری، شرکت‌های لبنی می‌توانند بر کاهش هزینه‌ها از طریق کارایی عملیاتی، بهبود استراتژی‌های قیمت‌گذاری برای انعکاس تقاضای بازار و سرمایه‌گذاری در فناوری‌های جدید برای بهبود فرایندهای تولید تمرکز کنند. افزایش فروش به رشد درآمد تولید شده توسط یک شرکت اشاره دارد. در صنعت لبنیات، رشد فروش می‌تواند تحت تأثیر عواملی مانند عرضه محصول جدید، استراتژی‌های قیمت‌گذاری و کانال‌های توزیع باشد. شرکت‌های لبنی می‌توانند با عرضه محصولات جدید و مطابق با نیازها و ترجیحات مشتری، فروش را افزایش دهند. همچنین با استراتژی‌های قیمت‌گذاری که منعکس‌کننده تقاضای بازار است و گسترش کانال‌های توزیع خود برای دستیابی به بازارهای جدید، افزایش فروش داشته باشند. به‌طور کلی، این عوامل برای شرکت‌های لبنی که به دنبال ایجاد برند قوی و دستیابی به موفقیت در بازار هستند، مهم هستند. شرکت‌های لبنی با تمرکز بر توسعه پایگاه مشتریان وفادار، ارائه خدمات عالی به مشتریان، افزایش سهم بازار، جذب مشتریان جدید، ایجاد سود و افزایش فروش، می‌توانند خود را برای موفقیت بلندمدت در این صنعت رقابتی آماده کنند. این یافته‌ها با نتایج کریستینسن (۲۰۲۲)، دومونت و اوتس (۲۰۲۰)، چام و همکاران (۲۰۲۰) و جاکوبسن (۲۰۲۰) هم‌سو و هم‌راستا است.

در رابطه با عوامل علی توصیه می‌شود که مدیران از مدل برندسازی آگاه باشند و اقدامات فعالانه‌ای را برای هم‌سویی استراتژی برندسازی خود با مدل انجام دهند. عناصر آمیخته بازاریابی (محصول، قیمت، تبلیغ و مکان) باید با هویت و ارزش‌های برند هم‌سو باشد. مدیران باید از پارادایم‌های ذهنی و چگونگی شکل دادن به فرایند تصمیم‌گیری خود آگاه باشند. آن‌ها باید فعالانه به دنبال به چالش کشیدن هرگونه سوگیری یا فرضیه‌هایی باشند که ممکن است بر استراتژی برندسازی تأثیر بگذارد. همچنین، مسئولیت اجتماعی خود را با حمایت از شیوه‌های پایدار و منابع اخلاقی نشان دهند. شرکت‌های لبنی باید به‌طور مرتب استراتژی برندسازی خود را در مقابل استانداردهای صنعت و رقبا محک بزنند. این امر به آن‌ها کمک می‌کند تا مناطقی را شناسایی کنند که می‌توانند تلاش‌های برندسازی خود را بهبود بخشند و از رقبا جلوتر بمانند. در نهایت فرهنگ سازمانی، باید حامی استراتژی برندسازی باشد. کارکنان باید از هویت و ارزش‌های برند آگاه باشند و در جهت ارتقای آن‌ها تلاش کنند.

در رابطه با شرایط زمینه‌ای، نخستین پیشنهاد این است که برای شناسایی عوامل خارجی تأثیرگذار بر استراتژی برندسازی، تجزیه و تحلیل PESTEL انجام دهند. این تحلیل شامل عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، محیطی و قانونی است. مدیران می‌توانند با انجام تحقیقات بازار برای شناسایی طعم‌های محبوب در بین مصرف‌کنندگان و افزودن آن‌ها به خط تولید خود، به صحنه رقابت پاسخ دهند. یا در وضعیت اقتصادی نامساعد که فروش لبنیات کاهش پیدا می‌کند، مدیران می‌توانند با تعدیل استراتژی قیمت‌گذاری خود، مانند ارائه تخفیف یا تبلیغات، در صحنه رقابت و جذب مصرف‌کنندگان حساس به قیمت، پایدار بمانند.

نخستین پیشنهادی که در رابطه با پدیده محوری برای صنایع لبنی ارائه می‌شود، این است که یک هویت برند واضح و منحصربه‌فرد ایجاد کنند که محصولات لبنی آن‌ها را از رقبای‌شان متمایز کند. این موضوع شامل تعریف شخصیت، ارزش‌ها و ویژگی‌های برند و انتقال مؤثر آن‌ها به مصرف‌کنندگان است.

نخستین پیشنهادی که در رابطه با راهبردها ارائه می‌شود، این است که مدیران باید جایگاهی برای برند خود ایجاد کنند که برند آن‌ها را از رقبا متمایز، مخاطبان هدف را شناسایی و ارزش پیشنهادی منحصربه‌فرد را برجسته کند. این به شرکت کمک می‌کند تا هم هویت برند قوی و هم پایه‌ای برای مدیریت اثربخش برند ایجاد کند. با سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های ساخت برند مانند تبلیغات، حمایت‌های مالی و روابط عمومی، برای برند ارزش ویژه ایجاد کنند. روابط قوی‌تری با مشتریان ایجاد کنند، وفاداری مشتری را افزایش دهند، رضایت مشتری و خدمات مشتری را بهبود بخشند، شهرت برند را افزایش دهند و در نهایت ارتباط برند را بهبود بخشند و به رشد کسب‌وکار دست یابند.

در رابطه با شرایط مداخله‌گر، اگرچه برخی از عوامل خارج از کنترل مدیران شرکت‌های لبنی است؛ اما با این حال مدیران این شرکت‌ها می‌توانند از راه‌کارهایی برای کاهش اثرهای بازدارندگی عوامل خارجی استفاده کنند. باید با ترویج فرهنگ کاری مثبت، ارائه فرصت‌های آموزشی و توسعه و تشویق بازخورد و همکاری، مشارکت و همکاری کارکنان را تقویت کنند.

بر اساس نتایج به‌دست آمده در رابطه با «پیامدها»، پیشنهاد می‌شود که مدیران شرکت‌های لبنی در نخستین گام، یک هویت برند واضح و ثابت ایجاد کنند که ارزش‌ها، مأموریت و پیشنهاد فروش منحصربه‌فرد آن‌ها را به‌وضوح بیان

کند. روی ایجاد تجربه مثبت مشتری در تمام نقاط تماس، از بسته‌بندی محصول گرفته تا نمایش در فروشگاه و خدمات مشتری تمرکز کنند. سهم بازار و تعداد مشتریان خود را با گسترش خطوط تولید خود برای گنجاندن محصولات جدید و نوآورانه‌ای که نیازها و ترجیحات مصرف‌کننده را برآورده می‌کند، افزایش دهند.

این پژوهش نیز مانند هر مطالعه دیگری با محدودیت‌هایی مواجه بوده است. نخست اینکه پژوهش حاضر در یک صنعت معین انجام شد؛ از این رو در تعمیم یافته‌های آن به سایر صنایع باید جنبه احتیاط رعایت شود. از طرف دیگر، در پژوهش حاضر تلاش شد که از طریق مصاحبه با خبرگان، شاخص‌ها و مؤلفه‌های برندسازی در صنایع لبنی شناسایی شود؛ اما نمی‌توان با قطعیت گفت که تمامی شاخص‌های مرتبط با برندسازی در شرکت‌های لبنیاتی، الزاماً به شاخص‌هایی محدود می‌شود که در این پژوهش معرفی شده است.

## منابع

- اسکندرپور، بهروز؛ موسوی، سیدمحسن؛ رسولی، رضا؛ صائب نیا، سمیه (۱۴۰۲). عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرهنگ برند در کشت و صنعت مغان. *مدیریت برند*، ۱۰(۲)، ۱۷۷-۲۰۸.
- رسولی، مهدی؛ بیات، آمنه (۱۳۹۹). تعیین شخصیت برند پژوهشگاه علوم ورزشی از طریق کهن الگوها. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۲(۶۱)، ۱۰۹-۱۲۸.
- زارعی، قاسم؛ موحد، سید محمدرضا؛ عبادی ثانی، سعیده (۱۴۰۲). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر برندسازی شخصی مدیران شرکت‌های تجاری در شبکه‌های اجتماعی. *مدیریت برند*، ۱۰(۱)، ۲۱۳-۲۵۸.
- سعیداردکانی، سعید؛ قنبری، فاطمه؛ رضایی، محمدرضا؛ رجبی پور میبدی، علیرضا (۱۴۰۰). ارائه الگوی برندسازی شهری با رویکرد توسعه گردشگری (مطالعه موردی: شهر شیراز). *برنامه‌ریزی منطقه‌ای*، ۱۱(۴۱)، ۱۰۱-۱۱۸.
- شهسوار، فاطمه؛ عالم تبریز، اصغر (۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر در ایجاد برند در شرکت‌های صنایع غذایی. *مجله علوم و صنایع غذایی/ایران*، ۱۲(۴۷)، ۱۵۹-۱۷۰.
- فرقانی اله‌آبادی، فهیمه؛ کنجکاو منفرد، امیر رضا؛ رجبی پور میبدی، علیرضا (۱۴۰۰). پیشایندها و پسایندهای کلیشه‌های برند در صنعت لوازم خانگی. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۱(۲)، ۱۵۱-۱۶۸.
- قمی اوپلی، زینت؛ تقی پوریان، محمد جواد؛ مران جوری، مهدی؛ رحمتی، مریم (۱۴۰۰). مروری نظامند بر ارزش ویژه برند با تکنیک فراترکیب: واکاوی عوامل تشکیل‌دهنده و پیامدهای آن از دیدگاه ترکیبی (مالی - مشتری). *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۱(۲)، ۹۱-۱۱۲.

## References

- Alakkas, A.A., Vivek, Paul, M., Nabi, M.K. & Khan, M.A. (2022). Corporate social responsibility and firm-based brand equity: the moderating effect of marketing communication and brand identity. *Sustainability*, 14(10), 6033.



- Azam, M.A. & Qureshi, J. A. (2021). Building employer brand image for accumulating intellectual capital: Exploring employees' perspective in higher educational institutes. *Estudios De Economia Aplicada*, 39(2), 1-15.
- Cham, T. H., Lim, Y. M. & Sigala, M. (2021). Marketing and social influences, hospital branding, and medical tourists' behavioural intention: Before-and after-service consumption perspective. *International Journal of Tourism Research*, 24(1).
- Christiansen, A. (2022). *Monetizing Attention and Branding Strategy: Assessing the Effects of Personal Branding on Amateur Athletic Compensation*. University Honors Theses, Paper 1163.
- Dumont, G. & Ots, M. (2020). Social dynamics and stakeholder relationships in personal branding, France. *Journal of Business Research*, 106, 118-128.
- Eskanderpur, B., Mousavi, S.M., Rasouli, R. & Saeb Nia, S. (2023). Factors affecting the formation of brand culture. *Brand Management*, 10(2), 177- 208. (in Persian)
- Furqani Elahabadi, F.; Konjkave Monfared, A.R. & Rajabipour Meybodi, A. (2021). Antecedents and suffixes of brand stereotypes in the home appliance industry. *Modern Marketing Research*, 11(2), 151-168. (in Persian)
- Galvagno, M., Pisano, V. & Strano, S. M. (2023). Family business branding from a signaling theory perspective: an integrative framework. *Journal of Product & Brand Management*, 32(5), 681-696.
- Herzog, M., Lepa, S., Egermann, H., Schoenrock, A., & Steffens, J. (2020). Towards a common terminology for music branding campaigns. *Journal of Marketing Management*, 36(1-2), 176-209.
- Hu, F. & Trivedi, R. H. (2020). Mapping hotel brand positioning and competitive landscapes by text-mining user-generated content. *International Journal of Hospitality Management*, 84, 102317.
- Jacobson, J. (2020). You are a brand: social media managers' personal branding and "the future audience". *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 715–727.
- Kim, D. Y. & Kim, H. Y. (2022). Social media influencers as human brands: an interactive marketing perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 17(1), 94-109.
- Lu, H. & Ma, W. (2023). Spatial relationship of city branding strategy adoption in megacity regions: Patterns and influencing factors. *Cities*, 143, 104-117.
- Matwiejczyk, A., Glińska, E. & Barkun, Y. (2020). Marketing and branding-oriented goals for the development of Functional Urban Areas: evidence from Poland. *Engineering Management in Production and Services*, 12(3).
- Melissa Oka, S., Defourny, B. & Wilczak, M. J. (2020). *Sequential Learning in Designing Marketing Campaigns for Market Entry*. *Management Science*, 66(9), 4226–4245.
- Muszyńska, W. (2021). Personal branding of managers in service companies. *E-mentor*, 5(92), 53 –60.

- Park, J., Williams, A. & Son, S. (2020). Social Media as a Personal Branding Tool: A Qualitative Study of Student-Athletes' Perceptions and Behaviors. *Journal of Athlete Development and Experience*, 2 (1), 51-68.
- Qomi Avili, Z., Taghi Pourian, M.J., Maran Jouri, M. & Rahmati, M. (2021). Nizamand's review of brand equity with metacomposite technique: analysis of constituent factors and its consequences from a combined (financial-customer) perspective. *Modern Marketing Research*, 11(2), 91-112. (in Persian)
- Rasouli, M. & Bayat, A. (2019). Determining the brand personality of Sports Sciences Research Institute through archetypes. *Sports Management Studies*, 12(61), 109-128. (in Persian)
- Ren, Y., Choe, Y. & Song, H. (2023). Antecedents and consequences of brand equity: Evidence from Starbucks coffee brand. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 337-351.
- Rojas-Méndez, J. I. & Khoshnevis, M. (2023). Conceptualizing nation branding: the systematic literature review. *Journal of Product & Brand Management*, 32(1), 107-123.
- Saeeda Ardakani, S., Ghanbari, F., Rezaei, M.R. & Rajabipour Meybodi, A. (2021). Presentation of urban branding model with tourism development approach, case study: Shiraz city. *Regional Planning Scientific-Research Quarterly*, 11(41), 101-118. (in Persian)
- Shah, Z., Olya, H. & Monkous, L. (2022). Developing strategies for international celebrity branding. A comparative analysis between Western and South Asian cultures. *International Marketing Review*, 40(1), 102- 126. Doi: 10.1108/IMR-08-2021-0261.
- Shahsavari, F. & Alam Tabriz, A. (2014). Identifying effective factors in creating a brand in food industry companies. *Iran Journal of Food Sciences and Industries*, 12 (47), 159-170. (in Persian)
- Shetty, K. & Fitzsimmons, J. R. (2021). The effect of brand personality congruence, brand attachment and brand love on loyalty among HENRY's in the luxury branding sector. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 26(1), 21-35. <https://doi.org/10.1108/JFMM-09-2020-0208>
- Starčević, S. (2021). *The History and Evolution of Branding in Africa*. In *Marketing Brands in Africa* (pp. 13-36). Palgrave Macmillan, Cham.
- Wu, X., Zhang, F. & Zhou, Y. (2022). Brand spillover as a marketing strategy. *Management Science*, 68(7), 5348-5363.
- Yousaf, S., Fan, X. & Laber, F. (2020). Branding China through the internationalization of higher education sector: an international students' perspective from China. *Journal of Marketing for Higher Education*, 30(2), 161-179.
- Zarei, Q., Movahed, S.M.R. & Ebadi Thani, S. (2023). Identifying and prioritizing factors affecting the personal branding of managers of commercial companies in social networks. *Brand Management*, 10(1), 213- 258. (in Persian)
- Zavattaro, S. M., Marland, A. & Eshuis, J. (2021). Public Branding and Marketing: Theoretical and Practical Developments. *Public Administration Review*, 81(3).