

بهره‌گیری از آموزش مهارت‌های نوین در برندسازی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی (مطالعه موردی: حمایت از حیات وحش در خطر انقراض)

پیمان بیات لاری^۱

علی رضائیان^۲

رضا محمد کاظمی^۳

چکیده

در محیط رقابتی و پیچیده امروز، ساخت و حفظ برند قدرتمند کارآفرینانه جهت رشد و دوام کسب‌وکار اهمیت شایانی دارد و برندسازی نقشی تعیین کننده در افزایش اثربخشی بنگاه و توانمندسازی در برقراری ارتباط بین محیط داخلی و بیرونی دارد. از طرفی روابط متقابل میان کسب‌وکارها و جامعه بیش از هر زمان دیگری آشکار شده و بکارگیری مسئولیت اجتماعی سازمانی برای بقا و بهره‌روی شرکت‌ها امری ضروری تلقی می‌شود. این تحقیق با هدف بهره‌گیری از آموزش مهارت‌های نوین در برندسازی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی بوده است. این تحقیق با روش مطالعه موردی انجام شد. نتایج بیانگر یک مدل فرایندی جهت بهره‌گیری از آموزش مهارت‌های نوین در برندسازی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی است که شامل سه مرحله است. اولین مرحله مهارت‌هایی است که در دستیابی به مزیت اولیه رقابتی و تکاپوی ایجاد تمایز برای بنگاه در تلاش برای رهایی از رقابت قیمتی و دستیابی به مزیتی متمایزتر است. مرحله دوم مهارت‌هایی است که به شناسایی فرصت برندسازی و طراحی شعار برند و مرآورده و مخابره آن به مشتریان و جامعه و حرکت در جهت عمل به وعده برند کمک می‌کند. نهایتاً مرحله سوم، مهارت‌هایی است که ارتباط مستقیمی با مسئولیت اجتماعی دارد و در عمل به وعده برندتاثیر دارد و طی آن شرکت علی‌رغم مشکلات و موانعی که ایجاد می‌شود به وعده خود در جهت مسئولیت اجتماعی عمل می‌کند و سطح فعالیت‌های بازاریابی خود را برای مخابره پیام برند افزایش می‌دهد.

واژگان کلیدی: مهارت آموزی، برندسازی کارآفرینانه، مسئولیت اجتماعی، حیات وحش

^۱ . دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۲ .استاد، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

^۳ .استاد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

Utilizing Innovative Skill Training in Entrepreneurial Branding and Social Responsibility (Case Study: Conservation Support for Endangered Wildlife)

¹ Payman Bayat Lari

² Ali Rezaeian

³ Reza Mohammadkazemi

Abstract:

In today's competitive and complex environment, building and maintaining a strong entrepreneurial brand is crucial for business growth and sustainability. Branding plays a pivotal role in enhancing the effectiveness of enterprises and empowering them to establish connections between their internal and external environments. Concurrently, the interrelationships between businesses and society have become more apparent than ever, emphasizing the necessity of organizational social responsibility for survival and prosperity. This research aims to leverage innovative skill training in entrepreneurial branding and social responsibility (Case Study: Conservation Support for Endangered Wildlife). The study was conducted using a case study method. The findings indicate a process model for leveraging innovative skill training in entrepreneurial branding and social responsibility, consisting of three stages: The first stage involves skills aimed at achieving competitive advantage and initiating differentiation efforts to escape price competition and attain distinctive advantages. The second stage focuses on skills used to identify branding opportunities, design brand slogans, and effectively communicate them to customers and the community, moving towards fulfilling brand promises.

The third stage encompasses skills directly related to social responsibility, impacting the fulfillment of brand promises. Despite challenges and obstacles, companies act on their promises towards social responsibility, enhancing their marketing activities to communicate their brand message effectively.

Keywords: Entrepreneurial Branding, Socially Responsible Branding, Social Responsibility, Fulfillment of Brand Promise, Support or Advocacy

^۱. PhD student, Entrepreneurship Department, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

^۲. Full Professor, Faculty of management and accounting, Shahid Beheshti University

^۳. Full Professor of entrepreneurship University of Tehran.

مقدمه

در محیط رقابتی و پیچیده امروز، ساخت و حفظ یک برند قدرتمند کارآفرینانه جهت رشد، دوام و ماندگاری یک کسب‌وکار اهمیت شایانی دارد و برندسازی نقشی تعیین کننده در افزایش اثربخشی بنگاه و توانمندسازی در برقراری ارتباط بین محیط داخلی و بیرونی بازی می‌کند (Kotler and Armstrong, 2012). شرکت‌های تازه تاسیس ابتدا تمرکز اصلی خود را بر محصول و قیمت قرار داده و بر بازاریابی و فروش تمرکز می‌کنند و عمدتاً فروش محور هستند (Hill, 2001) اما به موازات موفقیت‌های اولیه در فروش، برخی شرکتها تلاش می‌کنند با توجه به محیط درونی سازمان خود و نگاه درون به بیرون، ویژگی‌های مدیران خود را به مزایای محصول و شرکت در هم آمیزند و با برندسازی مزیت رقابتی و به موفقیت در بازار دست یابند (Sorensen, 2011; Pihl, 2013). به ویژه برندسازی برای شرکت‌های تازه تاسیس و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط می‌تواند یک مزیت رقابتی محسوب شود و این شرکتها را متمایز ساخته و از رقابت بر قیمت نجات داده و آنها را پابرجا سازد (Otubanji et al., 2010). شرکت‌های تازه تاسیس کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به دلیل محدودیت منابع مالی، عدم دسترسی به بودجه بازاریابی، محدودیت در تعداد مشتریان و اتکای بیش از اندازه بر مدیر- مالک، دارای ویژگی‌های منحصر بفردی هستند که عملکرد برند سازی را از شرکت‌های بزرگ متمایز می‌سازد (Yin et al., 2005). لذا این شرکتها نباید برند سازی خود را با شرکت‌های بزرگ مقایسه کنند. آنها باید با تاکید بر مهارت آموزشی، خلاقیت، نوآوری و انجام فعالیت‌های برند سازی غیر مرسوم به توسعه برند بپردازند (Boyle, 2003; Wong and Merrilees, 2005). از طرفی آنها از نظر منابع محدودیت داشته و دانش دقیقی از برند سازی ندارند و زمان کافی به آن اختصاص نمی‌دهند (Abimbola, 2001; Dressler et al., 2005; Wong & Merrilees, 2005). بر این اساس لازم است مهارت‌های نوین را توسعه دهند. آنها فروش را بیشتر به عنوان هدف قرار می‌دهند و نگاه ویژه‌ای به برند سازی ندارند (Parrott et al., 2010) و مدیران آنها تصویر مبهمی از کسب‌وکار خود، ارزش‌های بنیادین سازمانشان و جایگاه‌یابی در بازار دارند (Merrilees, 2007) لذا کسب مهارت‌های مدیریتی نوین برای مدیران این حوزه امری لازم و ضروری است. آنها در تلاش و تکاپو برای توسعه فعالیت خود هستند تا بتوانند از فرصت‌های موجود در بازار نهایت بهره را ببرند و شرکت خود را رشد دهند (Spence & Essoussi, 2010) و برند سازی کارآفرینانه یکی از این روش‌هاست که بر اساس کسب مهارت‌های نوین حاصل می‌شود.

پژوهش‌های برندسازی کارآفرینانه هنوز در مراحل ابتدایی است. تحقیقات به بررسی تاثیر مسئولیت اجتماعی بر رضایت مشتری، اعتماد مشتری، قصد خرید، وفاداری برند و ارزش ویژه برند (فرزین فر و همکاران، ۱۳۹۵؛ عباسی و همکاران، ۱۳۹۵)، عملکرد برند (خسروی و همکاران، ۱۳۹۴) پرداخته اند. برخی تحقیقات کوشیده‌اند نقش برندسازی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را به عنوان یک استراتژی رقابتی بررسی کنند و نشان می‌دهند که مدیریت برند اولویت صاحبان کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نیست؛ هرچند بسیاری از مشکلاتی که این کسب‌وکارهای با آن مواجه می‌شوند از جمله فقدان منابع، به موضوع برند مربوط می‌شود. البته مواردی هم هست که مالک یا مدیر کسب‌وکار، نقش پررنگی در مدیریت برند ایفا کند (Abimbola, 2001; Merrilees, 2007; Wong and Merrilees, 2005; Centeno et al., 2013). اگرچه تلاش‌هایی در جهت ارائه مدل برندسازی و حتی برندسازی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی برای کسب‌وکارهای های نوپا و کوچک و متوسط انجام شده است (طالبی و تقوی، ۱۳۹۵؛ خداداد حسینی و همکاران، ۱۳۹۳؛ انصاری و همکاران، ۱۳۹۴؛ بیگدلی و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۱۴۰۰) اما این مدل‌ها بیشتر علی بوده و فرآیندی نمی‌باشد و مهمتر از همه اینکه مقوله مهم «مهارت آموزی» در آنها پرداخته نشده است. بسیاری از بنگاه‌های نوپا برندسازی را خارج از عهده خود دانسته و آن را برای شرکت‌های بزرگ مناسب می‌دانند. اما اگر این شرکتها از برندسازی کارآفرینانه بهره جویند می‌توانند رشد پایدار را برای بنگاه خود به ارمغان آورند و به عملکرد برتر نسبت به رقبای خود در بازار دست یابند. از این رو با توجه به اهمیت و ضرورت موضوع، در این پژوهش هدف اصلی بهره‌گیری از آموزش مهارت‌های نوین در برندسازی کارآفرینانه و مسئولیت اجتماعی در حمایت از حیات و خوش در خطر انقراض است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱. برندسازی

برند، ترکیب پیچیده‌ای از تصویر و تجربه در ذهن مشتری است که به او در خصوص یک محصول خاص از یک شرکت خاص وعده مشخصی می‌دهد. به این ترتیب برند به نوعی تایید کیفیت است (Keegan and Green, 2005). برند برای مشتری مزایایی از جمله توانایی انتخاب از میان تعداد زیادی محصول، اطلاعات کیفی محصول، تعهد به تضمین مصرف، آسودگی

خاطر در مورد خدمات پس از فروش و حمایت از مصرف‌کننده و در نتیجه، خلق ترجیح و ایجاد وفاداری در مشتری می‌کند (Erenkol and Öztaş, 2015). به فرایند خلق ارتباط بین احساس / ادراک مشتری و محصول و سازمان با هدف ایجاد وفاداری، برندسازی گفته می‌شود (Hislop, 2001). در دهه گذشته روند رو به رشد برندسازی سازمانی نسبت به برندسازی محصول را شاهد هستیم. هدف برندسازی سازمانی، ایجاد وضعیتی مطلوب برای نام و نشان سازمان از طریق ذی‌نفعان مختلف آن است. در زمینه برند سازی، چندین رویکرد پارادایمی وجود دارد؛ در پارادایم محصول، برند با صفات‌های محصول از قبیل لوگوها، شعارها، ویژگی‌ها و شناسه‌های دیگر تعریف می‌شود. پارادایم تصویری^۱ این دیدگاه را دارد که صفات‌های محصول نشان‌دهنده صفات‌های پایدار برند نیستند، بلکه مصرف‌کنندگان برندسازی را به عنوان یک سیستم هویتی فراگیر در سطح بنگاه تعریف می‌کنند. پارادایم تطبیقی، برند را از زاویه دید مصرف‌کنندگان تعریف می‌کند که به موجب آن پیام‌های برند را تفسیر می‌کنند تا مجموعه‌ای از تداعی‌های برند را برای معنای برند شکل دهند. با در نظر گرفتن این مطلب، پارادایم رابطه‌ای^۲ برند را به عنوان پیوند بین مشتری و بنگاه تعریف می‌کند که به عنوان منبع اصلی تمایز برند عمل می‌کند. اگرچه درمقابل، پارادایم عاطفی بر صمیمیت پیوندهای برند-مصرف‌کننده تاکید دارد که می‌تواند جوامع برند را شکل دهد (Wood, 2000; Urde, 1999; Keller, 1993; Fournier, Sele, & Schogel, 2005; Muniz & O'Guinn, 2001).

برندهای سازمانی، مبتنی بر ارزش هستند و پا را از سنت دیرینه برند سازی محصول با تمرکز بر مجموعه‌های مشخصی از ارزش‌ها به جای تمرکز بر ویژگی‌های محصول، بسیار فراتر نهاده‌اند (Aaker and Joachimsthaler, 2000; Simões and Dibb, 2001). برند سازمانی یک سازوکار راهنما برای شرکت‌هاست. بدین ترتیب، چالشی که یک شرکت کارآفرین با آن مواجه است، عمل کردن به شیوه‌ای است که ارزش‌هایش، به ویژه طی زمان‌های رشد و تغییر سازمانی و تجدد، اصیل دانسته شود (Vallaster and Kraus, 2011). برای برندسازی سازمانی نیز هدف، ایجاد تمایز و ترفیع نسبت به سایر برندهای موجود است. البته برندسازی سازمانی به این دلیل که

^۱ projective paradigm

^۲ relational paradigm

نیازمند مدیریت مناسب تعاملات کلیه ذینفعانی است که به لحاظ ویژگی‌هایشان با یکدیگر متفاوت هستند، امر پیچیده و دشوار است (Loser, 2013; Liu & Minton, 2018).

برندسازی کارآفرینانه

در ادبیات کارآفرینی، جهت شرح توانایی یک شرکت برای رفتار به شیوه کارآفرینانه، متغیرهای مانند شناخت فرصت‌ها، انعطاف‌پذیری، نوآوری، مشتری‌مداری و ریسک‌پذیری ذکر شده است. این ارزش‌ها می‌توانند که یک برند سازمانی را توصیف و در صورت دریافت حمایت از سوی ساختار و فرآیندهای سازمانی و ذی‌نفعان درونی، رفتار کارآفرینانه را برای شرکت تسهیل کرده و ذی‌نفعان بیرونی تجربه بهتری از شرکت داشته (Krake, 2005; Wong and Merrilees, 2007; Abimbola and Vallaster, 2005). و ان را اصیل تلقی می‌کنند (Fisher-Buttinger and Vallaster, 2008). بنابراین برندسازی کارآفرینانه، به ایجاد ارزش‌هایی برای تمام شرکت و ذی‌نفعان داخلی و خارجی ان اهمیت می‌دهد (Boyle, 2003).

برندسازی کارآفرینانه، برندسازی سازمانی برای بنگاه‌های کوچک، کارآفرینانه است (Peters et al., 2010) که می‌تواند در صورتی که ارزش‌ها به عنوان اصل راهنما برای هر شخص در شرکت قرار بگیرند و رفتار کارآفرینانه را تسهیل کنند، توسعه یابد. اگر دیدگاه‌های درونی و بیرونی درباره ارزش‌های برند متجانس و متناسب باشند، برند دارای اصالت دانسته می‌شود. با این وجود، طی مراحل رشد، با چالش‌های بیشتر برای حفظ اصالت برند، پدیدار می‌شوند (Vallaster and Kraus, 2011). برندسازی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و کارآفرین با شرکت‌های بزرگ تفاوت بنیادین دارد (Hill, 2001; Holcombe, 2003) آنها با تمرکز روی خلاقیت، نوآوری و انجام فعالیت‌های برند سازی غیرمرسوم به توسعه برند می‌پردازند (Wong & Merrilees, 2005; Boyle, 2003). در کسب‌وکارهای کارآفرینانه دیدگاه‌های مالک و مدیر نسبت به مقوله برندسازی بر تصمیمات کلی شرکت در زمینه برندسازی تاثیر می‌گذارد (Krake, 2005; Kamyabi et al., 2013; Muhonen, 2017). بر خلاف برند سازی در شرکت‌های بزرگ، برند سازی در کسب‌وکارهای نوپا و کوچک و متوسط دارای رویکردی نوآورانه، آزمایش محور و زیرکانه است. به ویژه مشخص شده که این کسب‌وکارها وارد مراحل جستجو و بررسی برند

می‌شوند و در آنجا با آزمایش و آزمون و خطای ریسکی، تعهد و خلاقیت و اشتیاق یادگیری پیش می‌روند (Centeno et al., 2013).

مسئولیت اجتماعی شرکت و برندسازی

مسئولیت اجتماعی به مجموعه فعالیتهایی اطلاق می‌شود که صاحبان کسب‌وکار و بنگاههای اقتصادی به صورت داوطلبانه و به عنوان یک عضو مؤثر و مفید در جامعه، انجام می‌دهند. مجموعه وظایف و تعهداتی که سازمان بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، انجام دهد (Grifen & Barney, 2016).

امروزه روابط متقابل میان کسب‌وکارها و جامعه بیش از هر زمان دیگری آشکار شده است و بکارگیری مسئولیت اجتماعی سازمانی برای بقا و بهره‌روی شرکت‌ها در درنمای رقابتی امروز امری ضروری تلقی می‌شود (Porter & Kramer, 2006). مسئولیت اجتماعی، اجزاء برند را به هم متصل کرده و فعالیت‌های برند را حول چارچوبی خاص که حمایت‌کننده کسب‌وکار و تقویت‌کننده گفتگو با ذی‌نفعان شرکت است سازماندهی می‌کند (حقیقتیان و همکاران، ۱۳۹۲). سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی به منظور ایجاد تمایز و به عنوان یک مزیت رقابتی توصیه شده است (Yoo, 2015). مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمانی با تغییر در نگرش کسب‌وکارها از دیدگاهی محدود به افزایش سودآوری، به نگرشی منعطف و وسیع‌تر یعنی افزایش کیفیت زندگی، حفاظت از منابع و تامین نیازهای عمومی جامعه گسترش یافته است که شامل اصول توسعه پایدار است (Popa, 2015). به عبارت دیگر مسئولیت اجتماعی به طرح‌ها، فعالیت‌ها، دغدغه‌ها و تعهدات مدیریت نسبت به سلامت جامعه به عنوان امری کلی اشاره دارد (Sun & Price, 2015).

شرکت‌ها می‌توانند شهرت و عملکرد بهتر را با به کار گرفتن مسئولیت اجتماعی شرکتی به عنوان جزئی جدایی‌ناپذیر از برند شرکت، ضمن عملکرد صحیح و درست منطبق با هویت برند شرکت و با تمرکز بر ذینفعان سازمان بدست آورند (Agus & Salas, 2017; Blumenthal & Bergstrom, 2003; Kitchin, 2003; Melo & Galan, 2011). مسئولیت اجتماعی شرکت، به خصوص در صورت معتبر بودن، در بین مشتری‌ها، سرمایه‌گذاران، بانکداران و تامین‌کنندگان تصور مثبتی ایجاد می‌کند (Fombrun & Shanley, 1990; Sen et al., 2006). در این صورت، وفاداری مشتری بیش‌تر می‌شود، بنابراین ارزش شرکت نیز بیش‌تر

می‌شود. علاوه بر این، ابتکار عمل‌های مسئولیت اجتماعی شرکت عدم تقارن اطلاعاتی و نیاز به نظارت را کم‌تر می‌کند که در سازمان‌های بزرگ و پیچیده و سازمان‌هایی که معمولاً از برندهای جهانی پشتیبانی می‌کنند، بیش‌تر است (Zajac & Westphal, 1994). مسئولیت اجتماعی شرکت و برندسازی در تحقیقات زیادی مورد بررسی قرار گرفته است (Bhattacharya & Sen, 2004; Yusof, & Manan, 2015; Cole, 2017; Orlitzky et al., 2003; Sen et al., 2006) و بیانگر آن است که مسئولیت اجتماعی سازمانی شرکتها به طور مثبتی سطح ارزش نام تجاری را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Liu & Minton, 2018; Melo and Galan, 2011; Torres et al., 2012; Agus, 2017). فعالیتهای مسئولیت اجتماعی شرکت که در باره جامعه انجام می‌شود، بدون شک موجب کسب اعتبار و بازدهی برای شرکت می‌شود، زیرا این ابتکار عمل‌ها مسلماً فراتر از منافع مستقیم شرکت است. علاوه بر این، تعهد واقعی یک شرکت در مورد حفظ سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت در قبال ذینفعان مختلف را می‌توان از رابطه یک شرکت با ذینفعان استنباط کرد. (Du et al., 2007; Vlachos et al., 2009; Orlitzky et al., 2003)

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، روش مطالعه موردی یگانه به عنوان روش شناسی تحقیق اتخاذ شد. روش‌های موردی به عنوان وسیله‌ای مؤثر برای آشکار کردن مفاهیم پیچیده در مسیر توسعه تئوری تبیینی توصیه شده است (Meredith, 1998). از جمله مزایای تحقیق موردی توانایی کشف متغیرهایی که ممکن است درست فهمیده نشده‌اند یا ناشناخته باشد (Benbasat et al., 1987; Eisenhardt, 1989). نمونه تحقیق با روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و هدفمند انتخاب شد تا شانس مطالعه عمیق فرایند مورد مطالعه حداکثر شده باشد و یک شرکت که صنعت لوازم یدکی خودرو فعالیت دارد و فرآیند برندسازی کارآفرینانه مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در آن اتفاق افتاده است مورد بررسی قرار گرفت و محقق خود به عنوان مدیرعامل و مجری طرح آوردن شیرهای ایرانی، مشاهده مستقیم و نقش اول را در انجام این مسئولیت اجتماعی و برندسازی داشته است.

در بعد زمان مشاهدات از نوع مطالعه طولانی مدت بوده است که اجازه مشاهده فرایندها و نتایج آنها را به محقق داده است. در پژوهش‌های کیفی که معمولاً نمونه آماری کوچکی دارند، انتقال و تعمیم یافته‌ها به دیگر موقعیتها همیشه ممکن نیست. با این وجود، رهیافتی مانند توصیف دقیق ویژگی‌های موقعیتی و محیطی پژوهش می‌تواند به مخاطبان کمک کند تا به تعمیم بهتر نتایج

بپردازند. برای اطمینان از قابلیت انتقال^۱، چنین رویکردی در این پژوهش نیز به کار رفت و تلاش شد تا ویژگی‌های محیطی و موقعیتی پژوهش به خوبی توصیف شوند تا مخاطبان و نیز پژوهشگرانی که در آینده اقدام به انجام پژوهش‌های مشابه و مرتبط می‌کنند، تا جای ممکن به تعمیم یافته‌های این پژوهش بپردازند. واحد تحلیل در این مرحله فرایند برندسازی در بنگاه است. در جهت روایی پژوهش و کاهش سوگیری‌های بالقوه و مشکلات تفسیری، راهبرد مثلث سازی از طریق مقایسه داده‌ها از منابع مختلف انجام شد. دستیابی به انتقال‌پذیری حداکثری از طریق بررسی عمیق نقش و تاثیر بافت و شرایط محیطی و متغیرهای احتمالی تاثیرگذار پیگیری شد (Milne and Adler, 1999). برای کدگذاری داده‌ها از کدگذاری فرایندی استفاده شد. یک طرح کدگذاری فرایندی به مجموعه‌ای از برجسته‌ها اشاره می‌کند که برای شناسایی وقایع مهم استفاده می‌شود. در این روش هر داده خام یک رخداد^۲ نامیده می‌شود که ممکن است رویداد یا مشاهده باشد. رویدادها به انواع فعالیت، ایده، افراد، مبادله، رویدادهای زمینه‌ای و پیامد تقسیم می‌شوند (Poole et al., 2000).

یافته‌های پژوهش

موردی که برای مطالعه انتخاب شد یک نوپا و شرکت کوچک و متوسط ایرانی در حوزه توزیع لوازم یدکی خودرو فعال است. این شرکت با بهره‌گیری از برندسازی کارآفرینانه توانسته است طی سالهای ۱۳۹۴-۱۳۹۸ برند خود را ایجاد کرده و فروش خود را به چندین برابر افزایش دهد. ابتدا ۷۱ رخداد (رویداد و مشاهده) کلیدی و مهم شناسایی شد اما پس از چندین بار رفت و برگشت بین کدگذاری و تجزیه و تحلیل، تعداد به ۳۸ عدد کاهش یافت. در مشاهدات تلاش شد برای تحلیل بهتر، شرایط محیطی و بافتاری مربوط به هر رویداد منعکس شود. برخی از نمونه مشاهدات در جدول شماره ۱ آورده شده است.

^۱Transferability

^۲ incidents

جدول شماره ۱. مثال هایی از رویدادها و مشاهدات

رویدادها و مشاهدات	بازه زمانی
۱. تأسیس شرکت (۱۳۹۲)	۱۳۹۲-
۲. سازماندهی و تیم سازی (۱۳۹۲)	۱۳۹۴
۳. دستیابی به مزیت رقابتی اولیه مبتنی بر قیمت (۱۳۹۳)	
- تمرکز بر فعالیت های مرسوم بازاریابی مانند تخفیف، قیمت پایین تر، برگزاری رویدادها و شرکت در نمایشگاه ها و ...	
۴. تکاپو برای متمایزسازی و کاهش فشار رقابت قیمتی (۱۳۹۴)	
۵. ایده تغییر عکس لوگو با عکس واقعی شیر (۱۳۹۴)	
- دغدغه تمایز و توجه به المان های عاطفی در تبلیغات	
۹. آشنایی با شیر ایرانی و شناسایی فرصت (۱۳۹۵)	۱۳۹۵-
- توجه به المان های ملی و فرهنگی و ریشه دار در بافتار جامعه	۱۳۹۶
۱۰. تعریف پروژه مشترک با ارم سبز برای آوردن شیر ایرانی (۱۳۹۵)	
- تمرکز بر علاقه مشترک	
- مشترک آنها هم عاشق بودند	
۱۱. اولین مکاتبات با سازمان EPP (۱۳۹۵)	
- کاربرد مهارت زبان انگلیسی مدیرعامل	
۱۹. مذاکره با شرکتهای آلمانی برای شیشه های نشکن خاص (۱۳۹۵)	
- تاکید و پیگیری کیفیت در چارچوب مارژین مالی، گسترش شبکه	
۲۸. دریافت تایید EPP (۱۳۹۶)	
۲۹. خروج امریکا از برجام، وضع تحریم های سنگین علیه ایران، ممانعت از ارسال شیرها	۱۳۹۷-
به ایران (۱۳۹۷)	۱۳۹۸
۳۴. اجازه ورود توسط وزارت خارجه انگلیس (۱۳۹۷)	
۳۵. کمپین بیلبردهای سطح شهر تهران با شعار حامی شیر ایرانی (۱۳۹۷)	
۳۶. ورود شیرها به ایران (۱۳۹۸)	

در مرحله بعد، روابط تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بین رویدادها استنباط شد و در جدول شماره ۲ آورده شده است. سپس بر اساس رویکرد مرحله ای پول^۱ و همکاران (۲۰۰۰) با طبقه بندی رویدادهای از جنس پیامد (نتیجه) سه فاز یا مرحله مشخص در فرآیند رشد بنگاه شناسایی و از هم تفکیک شد.

^۱ Poole

- اولین مرحله شامل رویدادهای ۱ و ۲ و ۳ با برچسب A و تحت عنوان مرحله دستیابی به مزیت اولیه رقابتی و تکاپوی ایجاد تمایز نامگذاری شد.
- مرحله دوم شامل رویدادهای ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱ و ۱۲ و ۱۳ و ۱۴ و ۱۵ و ۱۶ و ۱۷ و ۱۸ و ۱۹ و ۲۰ و ۲۱ و ۲۲ و ۲۳ و ۲۴ و ۲۵ و ۲۶ و ۲۷ و ۲۸ و ۲۹ و ۳۰ و ۳۱ و ۳۲ و ۳۳ و ۳۴ و ۳۵ و ۳۶ و ۳۷ با برچسب B و تحت عنوان شناسایی فرصت، وعده برند و مراورده آن و تلاش در جهت اجرای آن نامگذاری شد.
- مرحله سوم شامل رویدادهای ۱۰ و ۱۳ و ۱۹ و ۲۶ و ۳۳ و ۳۵ و ۳۶ و ۳۷ با برچسب C و تحت عنوان مرحله عمل مسئولیت اجتماعی وعده داده شده و افزایش سطح فعالیتهای بازاریابی برای مخابره پیام برند نامگذاری شد.

جدول شماره ۲. روابط تاثیر گذاری و تاثیر پذیری بین رویدادها

۱۳۹۷-۱۳۹۸	۱۳۹۵-۱۳۹۶		۱۳۹۲-۱۳۹۴
C ← ۳۱	B ← ۲۱	C,B,10 ← 9	A ← ۱
C ← ۳۲	C,B,23 ← ۲۲	C,B,12 ← 10	A ← ۲
C,33 ← ۳۲	B,24 ← ۲۳	B ← ۱۱	A,B,C ← ۳
C,34 ← ۳۳	B,25 ← ۲۴	B ← ۱۲	C,B,5 ← ۴
C,36,35 ← ۳۴	C,B ← ۲۵	C,B,15 ← 13	B,7,8,6 ← 5
C ← ۳۵	C,B,27 ← ۲۶	C,B ← 14	B ← 6
C,37 ← ۳۶	C,B,28 ← ۲۷	C,B ← 15	B,8 ← ۷
C ← ۳۷	B ← ۲۸	B,20 ← 16	C,B,9 ← ۸
	C,B,14,18,19 ← ۲۹	B,18 ← ۱۷	
	31 ← ۳۰	C,B,19 ← ۱۸	
		C,B,35,20 ← ۱۹	
		C,B,21 ← ۲۰	

مرحله اول (A). مهارتهای مربوط به دستیابی به مزیت اولیه رقابتی و تکاپوی ایجاد تمایز: فرایند شکل گیری اولیه شرکت و دستیابی آن به عملکرد قابل قبول و رقابتی (اگرچه مبتنی بر مزیت قیمتی) تاثیر مهمی در مسیرهای بعدی بنگاه به ویژه فرآیند برندسازی آن دارد. در این مرحله بنیان و ساختار شرکت نهاده می شود و فرهنگ سازمانی شکل می گیرد و شرکت می تواند از مرحله تولد عبور کرده و همانند سایر رقبا به عملکرد متوسطی دست یابد البته در این مرحله شرکت

مزیت رقابتی متمایزی نداشته و شبیه شرکت‌های دیگر صنعت، از ابزارهای مرسوم بازاریابی و تبلیغات استفاده می‌کند. بنابراین شرکت متأثر از جنگ‌های قیمتی رقبا می‌شود و بر فروش شرکت تاثیر می‌گذارد. رویکرد کارآفرینانه مدیرعامل شرکت، وی را وادار می‌دارد تا به جستجوی راه‌هایی برای دست‌یابی به تمایز برآید و همین عامل باعث می‌شود بتواند برند سازی را در مراحل بعدی پیش ببرد.

مرحله دوم (B). مهارت‌های مربوط به شناسایی فرصت، وعده برند و مرآورده آن و تلاش در جهت اجرای آن):

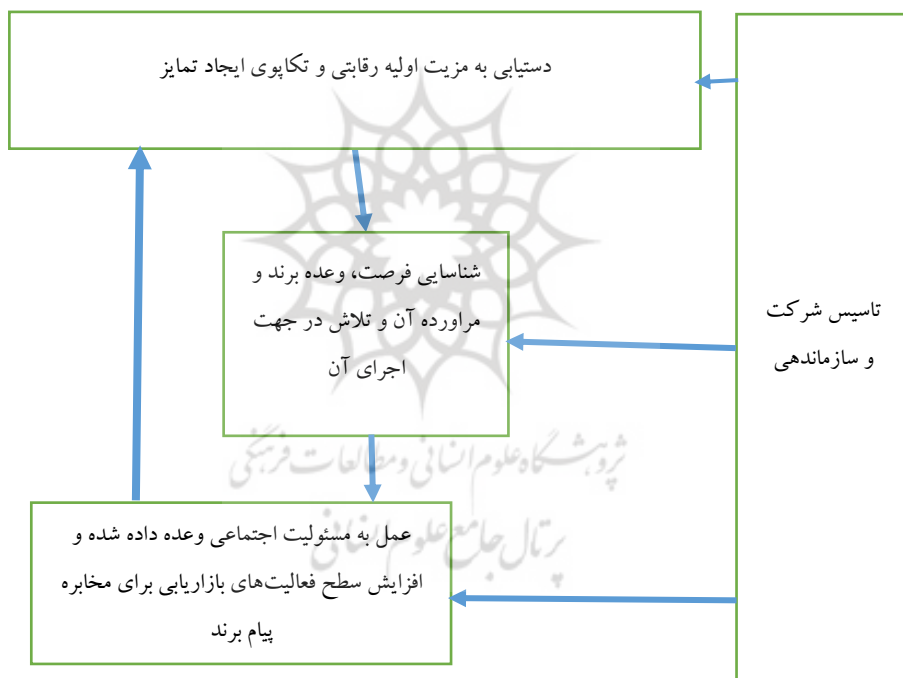
تکاپوی مدیرعامل وی را به جستجو و انجام تلاش‌هایی برای ایجاد تمایز و رهایی از جنگ قیمتی می‌اندازد. در یکی از این تلاش‌ها و در جستجوی تصاویری برای تغییر لوگوی شرکت که نماد شیر بود، با شیر ایرانی و داستان مهاجرت وی آشنا می‌شود و با فراست و تیزهوشی فرصت بکری را برای برند سازی در می‌یابد. با شناسایی این فرصت شرکت قدم در مسیر سخت و دشواری می‌گذارد و از طریق مهارت‌های مذاکره و روابط عمومی بالای مدیرعامل و تسلط وی به زبان انگلیسی موفق می‌شود سایر ذی‌نفعان را با خود همراه ساخته و پروژه آوردن شیر ایرانی را به ایران کلید بزند. در این مسیر موانع و مشکلات زیادی ایجاد می‌شود ولی با داشتن چشم انداز و روحیه کارآفرینانه، بر این موانع غلبه می‌کنند و به پیش می‌روند. همزمان با پیگیری فعالیت‌های پروژه آوردن شیر ایرانی به خانه، شعار حامی شیر ایرانی برای شرکت استفاده شده و آن را در مراودات بازاریابی و تبلیغات خود استفاده می‌کند. با دریافت بازخورد مشتریان و نگاه مثبت آنها نسبت به این پروژه، تیم درگیر این پروژه دلگرم شده و با اهتمام بیشتری آن را پیش می‌برند. از طرفی تاثیر این شعار در فروش شرکت نیز خود را نشان می‌دهد و شرکت شاهد رشد در فروش می‌شود.

مرحله سوم (C). مهارت‌های مرتبط با عمل به وعده برند و افزایش سطح فعالیت‌های بازاریابی مخابره پیام برند:

این مرحله خیلی کلیدی و تاثیرگذار است. در این مرحله مانع بسیار بزرگی بر تحقق وعده برند ایجاد می‌شود که همانا خروج آمریکا از برجام و اعلام تحریم‌های سنگین بر علیه ایران می‌باشد. در نتیجه این تحریم‌ها باغ وحش انگلیسی از فرستادن شیرها به ایران سرباز زده و ایرلین‌ها نیز اعلام می‌کنند به دلیل تحریم‌ها از آوردن شیر به ایران معذور هستند. این مانع بزرگ عملاً می‌توانست این پروژه را به شکست و اختتام برساند. اما به دلیل رویکرد کارآفرینانه مدیرعامل شرکت، که در این مرحله حتی دیگر در شرکت به عنوان مدیرعامل حضور نداشت، حس تعهد

شخصی و هم چنین اعتبار شرکت دست به دست هم می‌دهد تا وی پا پس نکشیده و تلاش‌های جدیدی را آغاز کند. بنابراین به مذاکره و پیگیری طاق‌ت فرسا دست می‌زند و علی‌رغم جواب رد شنیدن، تلاش می‌کند تا راه حل را در سطح بالاتر پیدا کند. تا اینکه با کاخ سفید نامه نگاری می‌کند و با بیان موانع و مشکلاتی که در این مسیر ایجاد شده است از آنها می‌خواهد که جلوی این امر را نگیرند و بگذارند این هدف محقق شود. علی‌رغم ناباوری، کاخ سفید به مکاتبات پاسخ داده و اجازه ورود شیرها را می‌دهد. در ادامه شرکت یک سطح بالاتری از تبلیغات و کمپین بازاریابی را که شامل حضور در بیلبوردهای سطح شرکت است به اجرا در می‌آورد و نهایتاً شیرها در سال ۱۳۹۸ وارد کشور می‌شوند.

۱۳۹۸ ۱۳۹۷ ۱۳۹۶ ۱۳۹۵ ۱۳۹۴ ۱۳۹۳ ۱۳۹۲



شکل شماره ۱ مراحل توسعه برندسازی و ارتباط بین مراحل

باید دقت داشت که فرایندهای A, B, C در بعد زمانی هم پوشانی دارند. برای درک بهتر روابط علی حاکم بر فرایندها، تاثیر رویدادهای دیگر بر این سه مرحله اصلی در جدول ... ذکر شده است. برای مثال رویداد ۲۲ که تحت عنوان جستجوی پیمانکار داخلی برای شیشه‌های نشکن

خاص و عقد قرارداد نامگذاری شده است نه تنها منتهی به رویداد ۲۳ می شود بلکه آن را می توان در تحقق هر فرآیند کلان B, C موثر دانست.

نتیجه گیری و پیشنهادها

در بازار رقابتی امروز که مشتریان با تعداد زیادی محصول و خدمت در بازار روبرو هستند (Marangoz, 2006) برندسازی موجب افزایش شناسایی محصول، ایجاد تکرار فروش محصول و خلق فروش در محصول و مزیت رقابتی برای یک کسب و کار می شود (Lamb, Hair and McDaniel, 2009). شرکت های کوچک و کارآفرین از استراتژی های متفاوتی برای ایجاد تمایز استفاده می کنند. برندسازی کارآفرینانه یکی از راه های اصلی ادامه حیات و در عین حال کسب سود در محیط شدیداً رقابتی امروز است که مرزهای آن در اثر پی شرفت فناوری های ارتباطی در حال محو شدن است (Alan and Yeloglu, 2013; Erenkol and Öztaş, 2015). برای خلق برند شرکتها روش های متفاوتی بر می گزینند و عموماً بر خلق تصاویر و تجربیات و با تمرکز بر محصولات شرکت است اما استفاده از مسئولیت اجتماعی یکی از شیوه هایی است که کمتر از آن بهره برداری شده است و معمولاً به عنوان یکی از محورهای فرعی و نه اصلی برندسازی بدان توجه می شود (and Keller, 2002; Keller et al., Torres et al., 2012; Hoeffler, 2009; Vlachos et al., 2007; Du wt al., 2003; Keller, 2011). این پژوهش با هدف طراحی مدل برندسازی کارآفرینانه مبتنی بر مسئولیت اجتماعی و با تمرکز بر حمایت از حیات وحش در خطر انقراض انجام شد. بر اساس یافته های پژوهش یک مدل از فرآیند بدست آمد که شامل سه مرحله است. مرحله اول دستیابی به مزیت اولیه رقابتی و تکاپوی ایجاد تمایز که بنگاه در تلاش برای رهایی از رقابت مرسوم و دستیابی به مزیتی متمایز هست. مرحله دوم شناسایی فرصت برای برندسازی و طراحی شعار برند و مرآورده و مخابره آن به مشتریان و جامعه است و در عین حال شرکت در جهت عمل به وعده برند حرکت می کند. مرحله سوم عمل به وعده برند است که طی آن شرکت علی رغم مشکلات و موانعی که ایجاد می شود به وعده خود در جهت مسئولیت اجتماعی عمل می کند و همزمان سطح فعالیتهای بازاریابی خود را برای مخابره پیام برند افزایش می دهد. این فرآیند در شرکت های نوپا و کسب و کارهای کوچک و متوسط قابل کاربست است.

همان گونه که ادبیات نشان می‌دهد برندهای کارآفرینانه مبتنی بر ارزش هستند و پا را از سنت دیرینه برندسازی محصول با تمرکز بر مجموعه‌های مشخصی از ارزش‌ها به جای تمرکز بر ویژگی‌های محصول، بسیار فراتر نهاده‌اند (Aaker and Joachimsthaler, 2000; Simões and Dibb, 2001). یافته‌های این پژوهش نیز نشان می‌دهد که برای دستیابی به مزیت پایدار، بهره‌گیری از مسئولیت اجتماعی به عنوان یک ارزشی فراتر از کیفیت و ویژگی محصولات می‌تواند برای برندسازی مورد استفاده قرار گیرد. یافته‌های این پژوهش با ادبیات همگام است که در دنیای کسب‌وکار، منابع کاربردی متمایزسازی محصول به آسانی و به سرعت تکثیر شده و مورد تقلید قرار می‌گیرند، یعنی این منابع دیگر قادر به ایجاد تمایز پایدار برای برند نیستند. شرکت‌ها هنگامی که وادار به یافتن منابع جدید متمایزسازی شوند که در نهایت رشدشان را تضمین کند، آنگاه کم‌کم بر ارزش‌ها تمرکز می‌کنند. مسئولیت اجتماعی از جمله ارزش‌هایی است که اگر به درستی مورد توجه قرار گیرد می‌تواند منبع موثق و پاداری برای برندسازی تلقی شود (Urde, 2004). اما همان گونه که ادبیات پژوهش اشاره دارد یک برند برای اینکه پایدار و موثر باشد باید اصالت داشته باشد یعنی به حرفی که گفته عمل کند (Burmam and Schallehn, 2008) و در صورت وجود فشار و چالش‌ها به آن وفادار بماند. یافته‌های این پژوهش نیز نشان می‌دهد که عمل به وعده برند و انجام مسئولیت اجتماعی یکی از مراحل برندسازی کارآفرینانه است؛ زمانی که موانع و مشکلات اساسی بر سر راه عمل به وعده برند ایجاد شد، اگر شرکت پا پس می‌کشد و ادامه نمی‌داد آنگاه اصالت خود را از دست می‌داد و فرایند برندسازی با شکست مواجه می‌شد. بنابراین یافته‌های این پژوهش با ادبیات همگامی دارد که برای داشتن اصالت برند باید به تداوم، هماهنگی میان عمل و حرف و پایبندی به ارزش‌ها در شرایط فشار اهتمام جدی ورزید (Vallaster and Kraus, 2011).

پژوهش حاضر با یافته‌های خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۳) از این منظر هم‌پوشانی دارد که هر دو به دنبال طراحی مدل برندسازی کارآفرینانه هستند. اما آنها صرفاً به شناسایی مؤلفه‌های برند کارآفرینانه پرداخته‌اند. هر دوی این مدل‌ها کمک می‌کند تا کارآفرین تا ضمن تقویت و توسعه جایگاه شرکت و محصولات آن در سطح بازار، و ایجاد مزیت‌های رقابتی ماندگار، پایداری کسب‌وکار خود را در محیط، به صورت هر چه بیشتر حفظ نماید. اما این پژوهش به دلیل استفاده از رویکرد فرآیندی، منجر به توصیه‌هایی می‌شود که می‌تواند برای برندسازی در عمل و کاربردی مورد استفاده قرار گیرد، کاربردی که در مدل‌های قبلی به راحتی قابل استخراج نیست. یافته‌های

تحقیق با تحقیقات پیشین (فرزین فر و همکاران، ۱۳۹۵، عباسی و همکاران، ۱۳۹۵) هم خوانی دارد اما اکثر این تحقیقات قبلی صرفاً به شناسایی سازه ها پرداخته اند و به فرایند برندسازی ورود نداشته اند. هم چنین نتایج این پژوهش با یافته های انصاری و همکاران (۱۳۹۴) که به ارائه مدلی برای برندسازی بنگاه های کوچک و متوسط پرداخته اند هم خوانی دارد. آنها از در مدل پارادایمی نظریه داده بنیاد بهره برده اند ولی در این پژوهش طراحی پژوهی با استراتژی مطالعه موردی استفاده شده است. یافته های این پژوهش با پژوهش بیگدلی و همکاران (۱۳۹۹، ۱۴۰۰) که به شناسایی مدل و مؤلفه های مؤثر بر برند اجتماعی و ارائه مدل برندسازی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی سازمانی در صنعت بانکداری می پردازند هم خوانی دارد.

پیشنهادهای برای تحقیقات آتی

پیشنهاد می شود در تحقیقات آتی به بررسی و آزمون این مدل در بین شرکتهای دیگر با استفاده از روش های کیفی و کمی پرداخته شود تا زمینه های بافتاری تاثیر گذار گسترش بیشتری پیدا کند. این پژوهش در صنعت لوازم یدکی خودرو انجام شد، پیشنهاد می شود در سایر صنایع نیز این پژوهش انجام شود تا تفاوت میان صنایع مختلف و تاثیر آن در فرایند برندسازی آشکار شود. در این پژوهش به برندسازی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی از نوع حمایتگری از گونه حیات وحش در حال انقراض پرداخته شده است و توصیه می شود در تحقیقات آتی سایر روش های مسئولیت اجتماعی در برندسازی مورد پژوهش قرار گیرد. هم چنین پیشنهاد می شود به مدل های فرآیندی و تجویزی در تحقیقات کارآفرینی و برندسازی بیشتر پرداخته شود و صرفاً به مدل های علی پرداخته نشود.

پیشنهادهای کاربردی

برندسازی کارآفرینانه روش های مختلفی دارد و هر شرکت باید مسیر خود را طی کند و قابل کپی برداری نیست. کارآفرینان برای برندسازی باید به مجموعه توانایی داخلی و فرصت های بیرونی نگاه کنند تا بتوانند از طریق ترکیب آن روش مناسبی توسعه دهند. برای دستیابی به مزیت رقابتی و برندسازی، دغدغه ایجاد تمایز عامل مهمی است. اگر شرکتها صرفاً به روش های مرسوم رقابت روی بیاورند، بعد از مدتی و با تقلید رقبا، آن مزیت از بین می رود. بنابراین کارآفرینان برای اینکه بتوانند به مزیت رقابتی پایدار دست یابند باید دغدغه ایجاد تمایز را داشته باشند و این دغدغه آنها را بر می انگیزد تا در جستجو روش های خلاقانه و نو برای ایجاد تمایز باشند.

برندسازی کارآفرینانه فرآیندی زمان‌بر و تا حدی طاقت‌فرسا است بنابراین کارآفرینان برای اینکه بتوانند در برندسازی موفق باشند باید چشم‌اندازی بلندمدت داشته و نگاه سرمایه‌گذاری به هزینه‌هایی که در این زمینه انجام می‌دهند داشته باشند. وگرنه با رسیدن موانع و مشکلات دلسرد شده و نمی‌توانند در برندسازی موفق باشند. مسئولیت اجتماعی روزبروز موضوعی با اهمیت‌تری می‌شود و مردم به تدریج برای ارزیابی شرکت‌ها آنرا ملاک قرار می‌دهد. بنابراین توصیه می‌شود کارآفرینان علاوه بر توجه به مسئولیت‌های اجتماعی، از آن در جهت برندسازی شرکت خود بهره ببرند.

افراد موقعی ارتباط بلندمدت با یک برند برقرار می‌کنند که یک برند بتواند از عهده‌آزمون در شرایط دشوار برآید و صداقت برند در برآورده ساختن شعارهایش موجب ایجاد اصالت برای آن می‌شود. برندسازی صرفاً شعار و ارائه در فعالیتهای تبلیغاتی نیست. یک برند برای اینکه معتبر باشد باید به وعده‌های خود عمل کند. این موضوع وقتی که عمل به وعده برند با موانع و مشکلات مواجه می‌شود خود را نشان می‌دهد و گرنه درحالت معمول عمل به وعده‌ها ممکن است چندان مشکل نباشد. بنابراین یک برند برای اینکه پایدار شود و به مزیت رقابتی برای شرکت تبدیل شود باید به وعده‌های خود عمل کند.



فهرست منابع:

۱. آقای، ابوالقاسم، صادقی، سیده فاطمه. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر تجربه آقای، ابوالقاسم، صادقی، سیده فاطمه. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر تجربه برند بر ارتباط بین ویژگی‌های مشتری و ارزش برند (مطالعه موردی: برند لباس زنانه باران). نشریه مدیریت بازرگانی، ۱۱(۳)، ۶۴۷-۶۶۶.
۲. انصاری، فهیمه، اخلاصی، امیر، شفیع، رضا. (۱۳۹۴). ارائه مدل برندسازی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در صنعت شیرآلات بهداشتی به روش نظریه بنیادی. بررسی‌های بازرگانی، ۱۳(۷۲)، ۸۰-۹۲.
۳. بیگدلی، امیر، عبدالوند، محمدعلی، حیدرزاده، کامبیز، خون سیاوش، محسن. (۱۳۹۹). ارائه مدل ساختاری-تفسیری (ISM) برندسازی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی سازمانی در صنعت بانکداری ایران. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند، ۷(۴)، ۱۸۱-۲۳۰.
۴. بیگدلی، امیر، عبدالوند، محمد علی، حیدرزاده، کامبیز، خون سیاوش، محسن. (۱۴۰۰). مدل برند سازی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی سازمانی در صنعت بانکداری ایران بر اساس رویکرد مدل معادلات ساختاری (SEM) و با تمرکز بر هویت اجتماعی برند. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران. ۱۶(۶۱)، ۸۵-۱۱۵.
۵. خداداد حسینی، سید حمید، گلابی، امیر محمد، یدالهی، جهانگیر. (۱۳۹۳). طراحی مدل فرایندی برندسازی کارآفرینانه در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط صنایع غذایی. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند، ۱(۱)، ۱۳-۴۴.
۶. طالبی، کامبیز و تقوی، سیده زهرا (۱۳۹۵). شناسایی الگوی برندسازی کارآفرینانه در شرکت های کوچک و متوسط (مورد کاوی: صنعت پوشاک- ده برند برتر پوشاک برند ایرانی در تهران و ۴ برند مطرح ایتالیا تحت لایسنس در ایران و ایتالیا. اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی. تهران. ایران.
7. Abimbola, T., & Kocak, A. (2007). Brand, organization identity and reputation: SMEs as expressive organizations: A resources-based perspective. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 416-430.
8. Abimbola, T., & Vallaster, C. (2007). Brand, organisational identity and reputation in SMEs: an overview. *Qualitative market research: an international Journal*.
9. Aaker, D. A. (2006). Brand portfolio strategy. *Strategic direction*, 22(10).
10. Benbasat, I., Goldstein, D. K., & Mead, M. (1987). The case research strategy in studies of information systems. *MIS quarterly*, 369-386.
11. Bigdeli, A., Abdolvand, M. A., Heidarzadeh, K., Khon, S. M., & Mohsen, M. (1399). A structural-interpretive model (ISM) of organizational social responsibility branding in the Iranian banking industry. *Brand Management Quarterly*, 7(4), 181-230.
12. Bigdeli, A., Abdolvand, M. A., Heidarzadeh, K., Khon, S. M., & Mohsen, M. (1400). Organizational social responsibility branding model in the Iranian banking industry based on structural equation modeling (SEM) approach with a focus on social brand identity. *Iranian Journal of Management Studies*, 16(61), 85-115.

13. Boyle, E. (2003). A study of entrepreneurial brand building in the manufacturing sector in the UK. *Journal of product & brand management*, 12(2), 79-93.
14. Brown, D., Foroudi, P., & Hafeez, K. (2019). Marketing management capability: the construct and its dimensions: An examination of managers' and entrepreneurs' perceptions in a retail setting. *Qualitative Market Research: An International Journal*.
15. Centeno, E., Hart, S., & Dinnie, K. (2013). The five phases of SME brand-building. *Journal of Brand Management*, 20(6), 445-457.
16. Dressler, M., & Paunovic, I. (2021). A typology of winery SME brand strategies with implications for sustainability communication and co-creation. *Sustainability*, 13(2), 805.
17. Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
18. Erenkol, H. A. D., & Öztaş, Y. B. B. (2015). Entrepreneurial Brand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1138-1145.
19. Fereydouni Far, S., Ardakani, S. S., Naderi Beni, M., & Mahmoud. (1395). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty considering the mediating role of trust and satisfaction. *Tourism Management Studies*, 11(33), 63-83.
20. Hosseini Khodadad, S. H., Golabi, A. M., & Yadollahi, J. (1393). Designing a process model for entrepreneurial branding in small and medium-sized enterprises in the food industries. *Brand Management Scientific-Research Quarterly*, 1(1), 13-44.
21. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
22. Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2003). How do brands create value? *Marketing management*, 12(3), 26-26.
23. Keller, K. L., Parameswaran, M. G., & Jacob, I. (2011). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Pearson Education India.
24. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of marketing 14th edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
25. Krake, F. B. (2005). Successful brand management in SMEs: a new theory and practical hints. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4), 228-238.
26. Merrilees, B. (2007). A theory of brand-led SME new venture development. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 403-415.
27. Milne, M., & Adler, R. (1999). Exploring the reliability of social and environmental disclosures content analysis. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 12(2), 237-56.

28. Muhonen, T., Hirvonen, S., & Laukkanen, T. (2017). SME brand identity: its components, and performance effects. *Journal of Product & Brand Management*, 26(1), 52-67.
29. Muniz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.
30. Parrott, G., Roomi, M. A., & Holliman, D. (2010). An analysis of marketing programmes adopted by regional small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
31. Pihl, C. (2013). In the borderland between personal and corporate brands – the case of professional bloggers. *Journal of Global Fashion Marketing*, 4(2), 112-127.
32. Sorensen, L. B. (2011). Corporate brand strength: Building a strong corporate vision and image through the corporate executive brand. *Copenhagen Business School, Department of Marketing*, 22-34.
33. Talabi, K., & Taqavi, S. Z. (1395). Identification of entrepreneurial branding patterns in small and medium-sized enterprises (Case Study: Top 10 Iranian Clothing Brands in Tehran and 4 Prominent Brands under License in Iran and Italy. *First National Conference on Global Management and Economics*. Tehran. Iran.
34. Vallaster, C. (2005). Strategy and human resource management. *Leadership & Organization Development Journal*.
35. Vallaster, C., & Kraus, S. (2011). Entrepreneurial branding: growth and its implications for brand management. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 14(3), 369-390.
36. Wong, H. Y., & Merrilees, B. (2005). A brand orientation typology for SMEs: a case research approach.