

Investigating the Reasons for Brand Revival Among Holding Company Managers: A Mixed Study

Mohammad Barbari

Department of Business Management, ShQ.C.,
Islamic Azad University, Shahr-e Qods, Iran.

Mahmoud Ahmadi Sharif*

Department of Business Management, ShQ.C.,
Islamic Azad University, Shahr-e Qods, Iran.

Farzad Asayesh

Department of Business Management, ShQ.C.,
Islamic Azad University, Shahr-e Qods, Iran.

Abstract

The present study was conducted with the aim of investigating the reasons for brand revival among holding company managers. The research method is mixed (qualitative-quantitative) in terms of data type and exploratory in nature. The statistical population in the qualitative section was 15 holding company managers until theoretical saturation was reached, who were selected using non-probability purposive and snowball sampling methods. The statistical population in the quantitative section included all holding company managers, who were selected using the Cochran formula, a limited population of 213 people was selected by simple random method. Semi-structured interview tools and a researcher-made questionnaire were used to collect data. The analysis method was carried out in several consecutive stages. In the first stage, to identify the components of the pattern, the qualitative method and semi-structured interviews were used, and the content analysis method was used using the Maxcuida 2024 software. And in the quantitative part, structural equation modeling was used to test the hypotheses and validate the model. According to the findings, the most important reasons for brand revival among holding company managers are: brand competitive landscape, digital transformation and forward-looking innovations, smart customer experience interactions, responsible brand networking, and brand cultural leadership. According to the results, there is a significant relationship between holding company brand revival and the identified factors, and these factors have an acceptable fit. It can be concluded that these factors can help in sustainable development and improving the company's public image and can be used as a framework for holding company managers and brand consultants to ensure its sustainability and competitiveness in the long term while rebuilding the brand image.

Keywords: Brand, Brand Revival, Holding Companies

How to Cite: Barbari, M., Ahmadi Sharif, M. and Asayesh, F. (2026). Investigating the Reasons for Brand Revival Among Holding Company Managers: A Mixed Study. *Journal of Intelligent Strategic Management* .5(1), 367-398.
doi: 10.87453/bumara.2026.373601.4604



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* **Corresponding Author:** m.ahmadisharif@qodsiau.ac.ir

واکاوی دلایل احیای برند در میان مدیران شرکت های هولدینگ: یک مطالعه آمیخته

محمد بربری

گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران.

محمود احمدی
شریف*

گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران.

فرزاد آسایش

گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف واکاوی دلایل احیای برند در میان مدیران شرکت های هولدینگ انجام شده است. روش پژوهش برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی- کمی) و از نظر ماهیت اکتشافی است. جامعه آماری در بخش کیفی تعداد ۱۵ نفر از مدیران شرکت های هولدینگ تا رسیدن به حد اشباع نظری بودند که به روش نمونه گیری غیر احتمالی هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران شرکت های هولدینگ بود که با استفاده از فرمول کوکران جامعه محدود ۲۱۳ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از ابزارهای مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسش نامه محقق ساخته استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل در چند مرحله متوالی انجام شده است. در مرحله اول جهت شناسایی مولفه های الگو، از روش کیفی و مصاحبه های نیمه ساختاریافته از روش تحلیل مضمون با استفاده از نرم افزار مکس کیودا ۲۰۲۴ استفاده شده است. و در بخش کمی برای آزمون فرضیات و اعتبار سنجی مدل از روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. مطابق یافته ها مهمترین دلایل احیای برند در میان مدیران شرکت های هولدینگ عبارت اند از: چشم انداز رقابتی برند، تحول دیجیتال و نوآوری های آینده نگر، تعاملات هوشمند تجربه مشتری، شبکه سازی مسئولیت پذیر برند، رهبری فرهنگی برند. مطابق نتایج بین احیای برند شرکت های هولدینگ و عوامل شناسایی شده رابطه معنی داری وجود دارد و این عوامل از تناسب قابل قبولی برخوردار است. می توان نتیجه گرفت که این عوامل می توانند به توسعه پایدار و ارتقای تصویر عمومی شرکت کمک کند و می تواند به عنوان یک چارچوب برای مدیران شرکت های هولدینگ و مشاوران برند مورد استفاده قرار گیرد تا ضمن بازسازی تصویر برند، پایداری و رقابت پذیری آن را در بلندمدت تضمین نمایند.

کلیدواژه ها: برند، احیای برند، شرکت های هولدینگ

استناد به این مقاله: بربری، محمد و احمدی شریف، محمود و آسایش، فرزاد. (۱۴۰۴). واکاوی دلایل احیای برند در میان مدیران شرکت های هولدینگ: یک مطالعه آمیخته. (۱۴۰۴). طراحی و تدوین مدل بازاریابی استراتژیک سبز در راستای توسعه پایدار و مسئولیت اجتماعی شرکتی. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۵(۱)، ۳۶۷-۳۹۸.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین المللی کوریتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴,۰ منتشر می شود.

© نویسندگان

* نویسنده مسئول: m.ahmadisharif@qodsiau.ac.ir

مقدمه

در عصر رقابت فزاینده و پیچیدگی‌های ناشی از جهانی‌سازی و تحولات فناورانه، حفظ و احیای برند برای شرکت‌ها به ویژه شرکت‌های هولدینگ از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. برند به عنوان یکی از دارایی‌های ناملموس، نمایانگر اعتبار، ارزش و اعتماد مشتریان به شرکت است و نقش حیاتی در موفقیت تجاری ایفا می‌کند. شرکت‌های هولدینگ که معمولاً مدیریت چندین زیرمجموعه و کسب‌وکارهای متنوع را بر عهده دارند، با چالش‌های متعددی در مواجهه با تغییرات محیطی و کاهش ارزش برندهایشان روبرو هستند. این چالش‌ها شامل رقابت‌های شدید، تغییرات سریع در سلیقه مشتریان، نوآوری‌های فناوری و تأثیرات اجتماعی و اقتصادی می‌شود. بنابراین، طراحی یک مدل راهبردی برای احیای برند شرکت‌های هولدینگ امری ضروری است که بتواند نه تنها نقاط ضعف و بحران‌های احتمالی برند را شناسایی و مدیریت کند، بلکه به توسعه و تثبیت موقعیت رقابتی برند در بازار نیز کمک کند. این مدل راهبردی می‌تواند از تحلیل دقیق عوامل مؤثر بر برند، از جمله عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و فناورانه بهره‌برداری کرده و رویکردی جامع و پایدار برای بازآفرینی ارزش برند ارائه دهد. در این راستا، مدل احیای برند به شرکت‌های هولدینگ امکان می‌دهد تا با اتخاذ راهکارهای مناسب در راستای تقویت هویت برند، افزایش تعامل با مشتریان و بهره‌گیری از فرصت‌های بازار، جایگاه خود را در میان رقبا حفظ کرده و ارتقا دهند. در نهایت، این تحقیق به دنبال ارائه مدلی کاربردی است که با بهره‌گیری از تجربیات موفق و نوآوری‌های علمی، مسیرهای جدیدی برای بازآفرینی برندهای هولدینگ ارائه داده و به تحقق اهداف بلندمدت این شرکت‌ها کمک کند.

با پیشرفت تکنولوژی، سرعت سریع نوآوری و تغییر سلیقه و ترجیح مشتری، امید به زندگی بسیاری از برندها در قرن بیست و یکم کاهش یافته است. تقریباً همه برندهای دنیا بدون توجه به اندازه بازار فعلی و گذشته با این عدم اطمینان روبرو هستند. بقای نام تجاری یا طول عمر آن‌ها به شدت به این بستگی دارد که این برندها تا چه حد می‌توانند مشتریان خود را از نظر عاطفی تحت تأثیر قرار دهند، درون خود را به هم متصل کنند و راه‌های جدیدی برای اتصال مجدد پیدا کنند. اکثراً برندهایی از بین می‌روند که نمی‌توانند ارزش مشخصی را به مشتری ارائه دهند و در رویکردهای خود بسیار سفت و سخت هستند. مشتریان بیشتر با ویژگی‌های ناملموس ارتباط دارند تا ویژگی‌های فیزیکی

یا ملموس. بازاریابان نباید فراموش کنند که اگر یک نام تجاری در یک بازار ناپدید شده یا شکست بخورد، باید دلایل و یا عوامل ثانویه آن ریشه‌یابی شود. بنابراین، اگر یک برند زمان‌بندی مناسب، روند و راهبرد مناسب داشته باشد، می‌تواند در هر زمانی بازگردد (هندیگ و سرکار، ۲۰۲۱). احیای نام تجاری یک موضوع مهم در مدیریت بلندمدت برند است (لی و همکاران، ۲۰۱۹). به گفته لی و همکاران (۲۰۱۷)، سه دلیل برای اهمیت احیای برند وجود دارد. اول، احیای برندها می‌تواند هزینه‌های بازاریابی را کاهش دهد. برای برخی شرکت‌ها، احیای یک برند بالغ یا قدیمی می‌تواند بسیار سودآورتر از صرف ۷۵ تا ۱۰۰ میلیون دلار برای معرفی برند جدید به مصرف‌کنندگان باشد (دیون و آرنولد، ۲۰۱۶). ثانیاً، بازارهای هدف که قبلاً ایجاد شده بودند را می‌توان مجدداً هدف قرار داد زیرا بسیاری از برندهای رو به افول، سابقه پذیرش قوی مصرف‌کننده دارند. آخرین مورد این است که نو ستالژی و یادآوری نقش مهمی در ساختن یک بازار هدف اولیه یا ثانویه دارد (لی و همکاران، ۲۰۱۷). بسیاری از کارشناسان و مدیران کسب و کار بر این باورند که هر برندی در طول عملیات بلندمدت خود با مسائل مربوط به افول مواجه خواهد شد و این مشکلات ممکن است منجر به نابودی یک برند شود. اما بر اساس مرور پیشینه پژوهش حفظ برندها و بازگرداندن آنها به بازار، نسبت به ایجاد آنها، از توجه تحقیقاتی بسیار کمتری برخوردار بوده است (لی و همکاران، ۲۰۱۹).

علی‌رغم تحقیقات در حوزه احیای برند، ناروانن و گولدینگ (۲۰۱۶) نیاز به تحقیق بیشتر در مورد احیای نام تجاری را ضروری توصیف کردند. اما ادبیات موجود تحت سلطه پارادایم مدیریت بازاریابی است که در آن بر نقش شرکت تاکید شده است. تحقیقات موجود نقش مهم مشتری در مدیریت برند را نادیده گرفته است. از این منظر به مصرف‌کنندگان نقشی عمدتاً منفعل اختصاص داده می‌شود یا صرفاً به عنوان اهداف بالقوه ارتباطات بازاریابی در نظر گرفته می‌شود. در حالی که مشتری دیگر یک عامل ثانویه در ایجاد ارزش نیست، بلکه منبع مهمی برای خلق ارزش است. اما تحقیقات کمی در زمینه درک تمایل مصرف‌کننده برای مشارکت در احیای نام تجاری و اهمیت روزافزون آن انجام شده است (هندیگ و سرکار، ۲۰۲۱).

مطالعات اندکی بر روی ناهمگونی فرآیند داخلی احیای نام تجاری شرکت‌های هولدینگی متمرکز شده‌اند. یعنی احیای یک برند هولدینگی با سایر برندهای معمولی

¹ Dion & Arnould

متفاوت است؛ با توجه به محدودیت‌های احیای نام تجاری شرکت‌های هولدینگ، شرکت‌های معمولی در فرآیند تصمیم‌گیری در طول احیای نام تجاری انعطاف‌پذیرتر هستند، در حالی که شرکت‌های هولدینگ باید تحت فرض عدم شناسایی وجوه هویت متمایز، به احیای نام تجاری دست یابند. به زعم غفوریان شاگردی و همکاران (۱۳۹۸) در حال حاضر، شرکت‌ها و تولیدکنندگان هولدینگ با مشکلاتی در برندسازی مواجه هستند. در واقع برندسازی در این شرکت‌ها جدی گرفته نمی‌شود. از سوی دیگر شرکت‌های معمولی معمولاً رشد بازار و مالی را هدف قرار می‌دهند، در حالی که شرکت‌های هولدینگ باید نه تنها عملکرد مالی، بلکه حفظ قابلیت اعتماد، مطابقت با استانداردها و به روز بودن از نظر فناوری را نیز در نظر بگیرند.

در آخر تحقیقات قبلی اغلب در کشورهای توسعه یافته صورت گرفته‌اند. این نتایج در محیط‌های کشورهای در حال توسعه که با اقتصاد با محیط‌های نهادی ضعیف، اجرای ضعیف قوانین، پیچیدگی اداری و تشریفات اداری، ناامنی اجتماعی و فساد همراه است، قابل تعمیم نیست. به زعم هندینگ و سرکار (۲۰۲۱) احیای برند در زمینه‌های در حال توسعه ممکن است با معنای بسیار متفاوتی مطرح شود.

از سویی برندسازی شرکت‌های هولدینگ در کشور موضوعی بسیار مهم است به این دلیل که نه تنها تاثیر شگرفی در تمایز این شرکت‌ها ایجاد می‌کند بلکه به مشتریان صاحبان صنعت و مشاغل این امکان را می‌دهد که نیاز و انتظار خود از این شرکت‌ها را شناسایی کنند. بنگاه‌های هولدینگ در کشور که با هدف تولید کالا و خدمات ایجاد شده‌اند، برای پایداری و توسعه بازارهای داخلی و خارجی ملزم به احیای برند برای جلب نظر مشتریان خود هستند، زیرا احیای برند در بازار علاوه بر رونق و رشد تولید کیفیت‌محور، افزایش فروش و سودآوری، منجر به تقویت تولید پایدار و رقابت برای بقا در بازار، می‌شود. در حقیقت هدف از احیای برند این است که کمک می‌کند تولیدکنندگان با مصرف‌کنندگان در سطح قوی‌تر و پایدارتری ارتباط برقرار کنند. این موضوع به‌خصوص برای صنایع مختلف در ایران که در طول سال‌ها دچار مشکلات مختلفی شده‌اند اهمیت فراوانی دارد. در راستای حمایت از تولید داخلی، باید با احیای برند شرکت‌های هولدینگ، که از مهم‌ترین مبانی و فرمول‌های اقتصادی در کشور است، چرخه تولید کشور را تقویت نمود. به لحاظ رشد تولید برای تحقق افزایش فروش و توسعه سهم بازار، شرکت‌های هولدینگ نیازمند احیای برندهای خود هستند تا در

رقابت با محصولات خارجی، امکان موفقیت در بازارهای داخلی و صادراتی وجود داشته باشد. راهبردهای احیای برند در حوزه مدیریت بازاریابی می‌تواند موجب توسعه بازار و معرفی هرچه بیشتر توانمندی‌های صنعتگران داخلی به جامعه شود، چراکه افول یا مرگ برندهای هولدینگ در کشور تهدیدی برای تولید داخلی به‌شمار می‌رود. این مطالعه اطلاعات ارزشمندی را برای متخصصان بازاریابی در زمینه طراحی و اجرای استراتژی‌های مؤثر برای احیای برندهای شرکت‌های هولدینگ در کشور فراهم می‌کند. یافته‌های این تحقیق اطلاعات جدیدی در مورد راهبردهای در احیای نام تجاری ارائه می‌دهد که می‌تواند به مدیران برند در توسعه درک جامع‌تری از احیای برندهای رو به افول کمک کند.

مبانی نظری پژوهش

اصول برندسازی در همه جنبه‌های زندگی - به خصوص 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 غیر تجاری 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. برندهای محصول، که به عنوان 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 به طور فزاینده‌ای به دنبال توجیه سبک 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 این وجود، 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 بدست آمده حاکی از آن است که برندسازی فراتر از حوزه کسب و کار

رفته است و حوزه‌های مختلف زندگی بشر را دستخوش تغییرات کرده است (زاواتارو^۱ و همکاران، 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 مردم عملاً برند را خریداری می‌کنند. به‌عنوان مثال، آیا حا ضرید قوطی نو شابه‌ای را خریداری کنید 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. 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، شرکستان و محصولاتتان داشته است. «برندینگ» فرآیند ایجاد و تقویت برداشت مثبت نسبت به شرکت یا محصولات آن در ذهن مخاطب هدف است؛ به عبارت دیگر، برندینگ فرآیندی است که از طریق ایجاد و شکل دادن به برند در ذهن مشتریان، به شرکت، محصولات یا خدمات آن معنا می‌دهد. برندینگ 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 رقبا) تدوین می‌کنند (فرقانی اله آبادی و همکاران، ۱۴۰۰).

برندسازی عبارت است از معنا بخشیدن به یک سازمان، شرکت، محصولات یا خدمات خاص با ایجاد و شکل دادن به یک برند در ذهن مصرف‌کنندگان. این یک استراتژی است که توسط سازمان‌ها طراحی شده است تا به مردم کمک کند تا برند خود را به سرعت شناسایی کرده و تجربه کنند و با روشن ساختن اینکه این برند خاص چیست، به آنها دلیلی برای انتخاب محصولات خود نسبت به محصولات دیگر ارائه دهند. هدف این است که مشتریان وفادار و سایر ذینفعان را با ارائه محصولی که همواره با آنچه برند وعده می‌دهد هماهنگ کرده، جذب و حفظ کنیم. همانطور که در بالا مورد بحث قرار گرفت،

^۱ Zavattaro

یک برند در صورت احساس عدم تصمیم نسبت به یک محصول از شرکت‌های مختلف، کلیدی برای تصمیم‌گیری را در اختیار مصرف‌کنندگان قرار می‌دهد. علاوه بر کمک به مصرف‌کنندگان در تشخیص محصولات مشابه، استراتژی‌های تجاری موفق نیز بر شهرت شرکت می‌افزاید. این دارایی می‌تواند طیف وسیعی از افراد را تحت تأثیر قرار دهد، از مصرف‌کنندگان گرفته تا کارمندان، سرمایه‌گذاران، سهامداران، بازاریابان و توزیع‌کنندگان. به عنوان مثال، اگر دوست ندارید یا احساس نمی‌کنید که با یک برند مرتبط هستید، احتمالاً نمی‌خواهید برای آن کار کنید. با این حال، اگر احساس می‌کنید برند، شما را درک می‌کند و محصولاتی را ارائه می‌دهد که از شما الهام می‌گیرد، احتمالاً تمایل دارید برای آن کار کنید و بخشی از دنیای آن باشید (چام و همکاران، ۲۰۲۱).

برندمحوری به "درجه‌ای که سازمان برای برندها ارزش قائل است و شیوه‌های آن جهت ایجاد قابلیت‌های برند" اشاره می‌کند. برندمحوری یک رویکرد عمده برای کار با برند ها، داخلی و خارجی است. مهمترین نیروی محرک پشت این افزایش علاقه به برندهای قدرتمند، سرعت جهانی شدن است. این امر منجر به شرایط سخت‌تر رقابتی در بسیاری از بازارها شده است. برتری محصول به خودی خود دیگر برای تضمین موفقیت آن کافی نیست. سرعت سریع توسعه فناوری و افزایش سرعت تقلید در بازار، چرخه عمر محصول را به طرز چشمگیری کوتاه کرده است. نتیجه این است که مزایای رقابتی مربوط به محصول به زودی در معرض خطر تبدیل به پیش‌نیازهای رقابتی قرار می‌گیرد. به همین دلیل، تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها به دنبال ابزارهای رقابتی، مانند گارت - مانند برندها هستند. شرکت‌ها تمایل دارند از ابزارهای مختلف برای ایجاد و شکل دادن به یک برند استفاده کنند (گانوا و همکاران، ۲۰۱۸). برندسازی انواع مختلفی دارد که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

برندسازی اسمی^۱: در این نوع از برندسازی، شرکت برای بازاریابی و فروش محصولاتش از قدرت نام برند خود استفاده می‌کند. معمولاً استفاده از این نوع برندسازی برای شرکت‌های مطرح و جاافتاده مناسب خواهد بود. در این روش شرکت مزبور می‌تواند از لوگو، شعار یا رنگ‌های خاص برند خود کمک بگیرد. به عنوان نمونه، شرکت‌هایی مانند کوکاکولا، اپل و مرسدس بنز محصولات خود را با تمرکز بر نام برند خود عرضه می‌کنند.

¹ Gao

² Name Brand Recognition

برند سازی منفرد؛^۱ گاهی شرکت‌های بزرگ محصولات را عرضه می‌کنند که مستقل از شرکت مادر، برند خاص خودشان را دارند. به‌عنوان مثال، ماست پانکی محصولی است که برندسازی آن تقریباً به‌صورت مجزا از شرکت تولیدکننده آن انجام شده است.

برند سازی نگرشی؛^۲ در برند سازی نگرشی، خود محصول در ماهیت و تجربه‌ای که رقم می‌زند محو می‌شود. به‌عنوان مثال، برند نایکی در سال ۲۰۱۵ میلادی به‌عنوان یکی از ارزشمندترین برندهای ورزشی سال انتخاب شد. همین خبر باعث شد که این برند، فارغ از نوع و کیفیت محصولات خود با ورزش و کیفیت تداعی شود. برندسازی اپل نیز از نمونه‌های بارز این نوع از برندسازی محسوب می‌شود.

برندسازی بدون برند؛^۳ برندسازی بدون برند یک روش مینیمالیست و خاص است که معمولاً برای محصولات ساده‌ای انجام می‌شود که طراحی نسبتاً ثابتی دارند. در این روش مهم‌ترین مؤلفه در برندسازی سادگی است.

توسعه برند؛^۴ برند سازی به وسیله توسعه برند هنگامی اتفاق می‌افتد که یک برند وارد یک بازار جدید می‌شود. به‌عنوان مثال، اگر یک شرکت تولیدکننده کفش ورزشی وارد حوزه تولید لباس ورزشی شود، به‌طور خودکار هویت برند خود را به محصولات جدیدش انتقال می‌دهد.

برندسازی برندهای فروشگاهی: برندهای فروشگاهی یا لیبل شخصی برندهایی هستند که معمولاً عرضه آن‌ها محدود به سوپر برندهای خاص است (مثل ماست‌های خانگی). این برندها با عرضه محصولات ارزان‌تر و باکیفیت‌تر تلاش می‌کنند تا با تولیدکنندگان بزرگ رقابت کنند.

برندسازی از طریق جمع‌سپاری؛^۵ در این روش برای شکل دادن به برند از مردم کمک گرفته می‌شود؛ لذا مشتریان فرصتی برای حضور در فرآیند نام‌گذاری برند پیدا می‌کنند و همین باعث جلب علاقه شخصی آن‌ها به محصول خواهد شد (کاتلر و همکاران، ۲۰۱۸).

¹ Individual Branding

² Attitude Branding

³ No-brand Branding

⁴ Brand Extension

⁵ Crowdsourcing

پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی

حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان «عوامل پیش بین بازآفرینی علامت تجاری در سطح شرکت بر اساس الگوی معادلات ساختاری» انجام دادند. نمونه آماری ۲۹۲ نفر از مدیران و کارشناسان ستادی (بخش بازاریابی) شرکت‌های صنایع غذایی شهر تهران می‌باشند، جهت اعتبار سنجی از پرسشنامه استفاده شد. بر اساس نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری آمادگی سازمانی برای بازآفرینی و حمایت سازمانی از تغییر از طریق ایجاد هویت علامت تجاری، نظارت و کنترل مستمر و موقعیت یابی مجدد در بازار بر بازآفرینی علامت تجاری در سطح شرکت تأثیر مثبت و معنی دار دارند. همچنین، تجهیز و تخصیص منابع و ایجاد ارزش ویژه از طریق اتخاذ چشم انداز و رویه‌های کلان و اتخاذ راهبردهای تبلیغات اثربخش بر بازآفرینی علامت تجاری در سطح شرکت تأثیر مثبت و معنی دار دارد. قوانین سخت گیرانه و رقبای تجاری به عنوان عوامل مداخله گر تأثیر منفی و معنی دار بر اتخاذ چشم انداز و رویه‌های کلان و اتخاذ راهبردهای تبلیغات اثربخش دارند.

کهیاری حقیقت و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی افول برند در صنعت مواد غذایی» از طریق رویکرد پژوهش کیفی انجام دادند. از روش تحلیل محتوا و مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته با متخصصان، مدیران و مشاوران شرکت‌های غذایی، ۱۰۲ کد به عنوان مفاهیم مرتبط با افول برند استخراج که در ۱۵ مؤلفه مقوله‌بندی شدند. در دو بخش کلی عوامل اثرگذار بر افول برند و ابعاد افول برند). نتایج پژوهش منجر به شناسایی ۴ مؤلفه عوامل سازمانی، ۶ مؤلفه عوامل محیطی و ۵ مؤلفه افول برند شد. پیشنهاد می‌شود مدیران از مفاهیم شناسایی شده، در جهت آسیب‌شناسی برند و ارائه راهبردهای مناسب احیای برند استفاده نمایند.

مظلوم زاده و حق شناس کاشانی (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر بازاریابی‌های ویروسی، حسی و مستقیم بر احیاء برند (مطالعه موردی شرکت ارج)» انجام دادند. نمونه آماری ۳۸۵ نفر از مصرف کنندگان لوازم خانگی شهر تهران بودند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. در این پژوهش سعی شده تا با بررسی سه بازاریابی ویروسی، حسی و مستقیم، بهترین و موثرترین بازاریابی از بین بازاریابی‌های مذکور در احیاء برند مشخص شود. در حقیقت این تحقیق نظرات مصرف کنندگان لوازم خانگی شهر تهران را با توجه به مولفه‌های شاخص هر بازاریابی یعنی پویایی اطلاعات، روابط اجتماعی، اعتماد به

تبلیغات، نگرش نسبت به تبلیغات، ادراک حسی از تبلیغات، وفاداری به برند، انعطاف پذیری تبلیغات و تعامل تبلیغات با مصرف کننده مورد سنجش قرار داده است تا از بین این عوامل موثرترین و مهمترین عوامل مشخص شوند.

ناراون و گولدینگ (۲۰۱۶) پژوهشی با عنوان «احیای برند اجتماعی-فرهنگی: نقش گروه‌های مصرف کننده در بازگرداندن برندها به زندگی» انجام دادند. هدف از این مقاله ایجاد یک دیدگاه اجتماعی فرهنگی از احیای برند است. این مقاله به پدیده احیای برند از دیدگاه اجتماعی-فرهنگی می‌پردازد و نقش گروه‌های مصرف کننده را در این فرآیند بررسی می‌کند. با استفاده از یک رویکرد مبتنی بر داده، این مطالعه بر روی مورد یک برند کفش مصرف کننده صورت گرفت که بدون کمپین‌های بازاریابی سنتی به محبوبیت بی سابقه ای رسیده است. داده‌ها با استفاده از رویکرد ساخت نظریه استقرایی با استفاده از روش‌های چندگانه، از جمله مصاحبه، مشاهده شرکت کننده و مواد فرهنگی تولید شدند. بر اساس یافته‌ها این مقاله یک مدل مفهومی از احیای برند فرهنگی ارائه می‌کند که دارای چهار مرحله است: برند خفته، تخصیص خود به خود، انتشار و همگرایی.

دو و کلر (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان «احیای برند» انجام دادند. در این مقاله، احیای برند در چارچوب یک فرآیند احیا، توسط یکی از برندهای هتل نمادین هند انجام شده است. تیم رهبری هتل پارک، با همکاری شرکت مشاور برند معروف Landor، یک فرآیند دو ساله را برای احیای یک برند تثبیت شده در مواجهه با تهدید شدید رقابتی و تغییر سلیقه مشتری، انجام دادند. این مقاله یک فرآیند هفت مرحله‌ای را برای تلاش برای احیای برند هتل پارک ارائه می‌کند که با استراتژی شروع می‌شود و با اجرا به پایان می‌رسد. هفت مرحله عبارتند از: (۱) انجام ممیزی جامع برند، (۲) تعیین موقعیت برند، (۳) توسعه پلت فرم برند، (۴) ایجاد باورهای برند، (۵) برانگیختن تجربه برند، (۶) توسعه صدای برند، و (۷) راه‌اندازی برند جدید. این مقاله، اولین مقاله‌ای است که حجاب را بر روی پروژه اختصاصی برندسازی مهمان‌نوازی برداشته است، نشان می‌دهد که چگونه هتل پارک به رویکرد استراتژیک خاص خود در پیوند مجموعه‌ای از هتل‌های بوتیک متمایز با موقعیت یکپارچه و الهام‌بخش برند پرداخته است.

روش پژوهش

این تحقیق با هدف ارائه مدل راهبردی احیای برند شرکت های هولدینگ می باشد. می توان گفت پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات توسعه ای می باشد. از سوی

دیگر با توجه به اینکه در این پژوهش از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و نیز روش‌های میدانی نظیر پرسشنامه استفاده شده است، می‌توان بیان کرد که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی-تفسیری بود که با رویکرد آمیخته انجام شد. از لحاظ روند اجرایی، این پژوهش در چند مرحله متوالی انجام شده است. در ابتدا به بررسی عمیق ادبیات پژوهش پرداخته شد و در ادامه با استفاده از رویکرد کیفی (مصاحبه) مقوله‌های مرتبط شناسایی شد. در نهایت با استفاده از یک مطالعه پیمایشی، مدل به دست آمده مورد اعتبار سنجی قرار گرفت.

در مرحله کیفی پژوهش یعنی ساخت مدل پژوهش، جامعه بخش کیفی شامل اعضای هیأت علمی در رشته مدیریت بازاریابی و برند با گرایش‌های مرتبط به حوزه پژوهش و دارای آشنایی با مفاهیم احیای برند، برند و سابقه پژوهشی در این حوزه و سابقه بازاریابی، فروش و تامین حداقل ۱۰ ساله در شرکت‌های صنعتی را داشتند. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند و زنجیره‌ای استفاده شده است.

جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه کارشناسان و مدیران شرکت‌های زیر مجموعه هولدینگ گلرنگ شامل شرکت‌های پاکشو، گلپخش اول، گلرنگ پخش، گلبرگ بهاران، پدیده شیمی پایدار، شرکت سرمایه‌گذاری دارویی گلرنگ، پدیده شیمی نیلی می‌باشد. مبتنی بر اطلاعات گردآوری شده مجموع این افراد ۴۷۸ نفر می‌باشند. با توجه به فرمول کوکران حجم کل جامعه، حجم نمونه مورد نیاز ۲۱۳ نفر تعیین می‌گردد. ابزارهای گردآوری داده‌ها و اطلاعات پژوهش شامل پرسشنامه مصاحبه، پرسشنامه ساختار تفسیری و پرسشنامه بخش کمی است.

پایایی ابزار کیفی: منظور از پایایی آن است که اگر خصیصه مورد سنجش را با همان وسیله یا وسیله مشابه تحت شرایط مشابه مجدداً اندازه‌گیری کرد، نتایج حاصله تا چه حد مشابه، دقیق و قابل اعتماد است. همچنین برای اطمینان از پایایی مصاحبه‌ها از دو روش باز آزمون و دو کدگذار استفاده شده است. برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌های انجام شده، چند مصاحبه نمونه انتخاب شده و کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی متفاوت برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه شده‌اند. روش باز آزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به کار می‌رود ولی با این ایراد رو به رو است که نتایج حاصل از آزمون مجدد می‌تواند تحت تأثیر تجربه و حافظه کدگذار قرار گرفته و منجر به تغییر در قابلیت اعتماد شوند. کدهایی که در دو فاصله زمانی مشابه بودند به عنوان

توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان غیر توافق مشخص شدند. در این پژوهش ۳ مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده و با فاصله زمانی یک ماه مجدداً کدگذاری شدند. نتایج در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱: درصد پایایی به روش آزمون بازآزمون

مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بازآزمون
۱	۳۸	۱۷	۸	٪۸۹
۲	۴۲	۱۵	۱۱	٪۷۲
۳	۴۵	۱۶	۱۰	٪۷۱
کل	۱۲۵	۴۸	۲۹	٪۷۶

همان گونه که در جدول مشاهده می شود تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی برابر است با ۱۲۵، تعداد کل توافقات بین کدها در این دو زمان برابر ۴۸ و تعداد کل عدم توافقات در این دو زمان برابر ۲۹ است. با توجه به اینکه میزان پایایی بازآزمون ٪۷۶ است و این مقدار بیشتر از ٪۶۰ است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است. و می توان گفت که درصد پایایی کدگذاری ها در این پژوهش تایید می شود.

جهت سنجش پایایی، در یک مطالعه پایلوت پرسشنامه در اختیار ۳۰ نفر از اعضا نمونه آماری قرار داده شد و ضریب الفای کرونباخ آن محاسبه گردید. چون پایایی پرسشنامه بالای ۰/۷ می باشد از اعتبار و پایایی معتبری برخوردار است.

برای تجزیه و تحلیل داده ها در بخش کیفی از تحلیل مضمون استفاده شده است. روش های مختلفی برای تحلیل مضمون وجود دارد که هر یک از آن ها فرایندهای خاصی را دنبال می کند. در این پژوهش با ترکیب روش پیشنهادی کینگ و هاروکس (۲۰۱۰)، براون و کلارک (۲۰۰۶) و آتراید استیرلینگ (۲۰۰۱)، فرایند گام به گام و جامعی جهت تحلیل مضمون عرضه شد. در این پژوهش از دو روش کدگذاری دستی و کدگذاری توسط نرم افزار استفاده خواهد شد. نرم افزارها نقش بسزایی در تحقیقات کیفی از جمله تحلیل مضمون دارند. در بین نرم افزارهای تحلیل کیفی، نرم افزار NVivo و MAXQDA و Atlas ti کاربرد بیشتری در تحلیل مضمون دارند. این نرم افزارها عموماً امکان کدگذاری متن، تخصیص کدها به مضامین، مرتبط نمودن یادداشت های پژوهشگر

¹ Braun & Clarke

² Attride-Stirling

با کدگذاری‌ها و قابلیت جستجوی پیشرفته و عملیات بازخوانی داده‌های کدگذاری شده را دارند. پس از ارزیابی دقیق، نرم‌افزار MAXQDA به‌منظور افزایش کارایی و دقت فرایند تحلیل مضمون برای این پژوهش انتخاب گردید. در ادامه نمایی از این نرم‌افزار ارائه شده است. این نرم‌افزار، کاملاً منعطف بوده و تحلیل مضمون فارسی را به‌خوبی پشتیبانی کرد. در بخش کمی تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS ارائه خواهد شد و در بخش استنباطی برای آزمون فرضیات از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

مرحله کیفی: تحلیل داده‌های کیفی که با استفاده از روش تحلیل مضمون صورت گرفت، در این مرحله تمامی پاسخ‌های حاصل، یادداشت و بر روی کاغذ پیاده شد. تمامی نکاتی که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره نمودند، ثبت شد. در مرحله بعد که مفهوم بندی مضامین پایه است یا به‌نوعی مرحله استخراج مضامین پایه بود، چند مضمون که به یک مفهوم اشاره داشتند، در قالب یک مضمون پایه آورده شدند. سپس وارد مرحله مضامین سازمان‌دهنده شدیم، که مضامین، حاصل از مفاهیم مشابه بودند یعنی چند مضمون پایه نزدیک به هم را در قالب یک مضمون سازمان‌دهنده آورده شود سپس مضامین سازمان‌دهنده که در یک راستا بودند را در قالب مضامین فراگیر آورده شد و در پایان مضامین فراگیر تشکیل‌تئوری مورد نظر می‌دادند. طبق اطلاعات بدست آمده از مصاحبه برای شروع تحلیل مضمون ابتدا تمامی اطلاعات داده دوبار با دقت مطالعه شدند و اطلاعاتی که به نظر می‌رسید فاقد کد مرتبط با سؤالات و اهداف پژوهش بودند از اطلاعاتی که دارای کد مرتبط بودند جدا شدند. پس از بررسی دقیق ۸۵ کد شناسایی شد که برخی از این کدها کاملاً جدید بوده و برخی دیگر مشابه کدهای شناسایی شده در مرتبه اول بودند دلیل شناسایی کدهای جدید یا متفاوت در همان منابع قبلی این است که در دور اول بررسی داده‌ها و کدگذاری محقق هنوز به‌طور کامل و عملی درگیر تحلیل داده‌ها نشده بود و تمامی جنبه‌های موضوع کاملاً مشخص و شناخته شده نبودند. پس از دریافت بازخور از این ۱۵ نفر، مضامین پایه مجدداً مورد بازنگری قرار گرفتند و تغییراتی در نامگذاری و تعداد مضامین ایجاد شد. شناسایی ۸۳ مضمون پایه نتیجه تحلیل‌های بخش کیفی بود که تمامی این مضامین به‌همراه کدها و چکیده‌های متنی استخراج شده به‌طور جداگانه در جدول ذیل آمده است.

جدول ۲: نمونه ای از استخراج کد از متون مصاحبه

متن مصاحبه	مضامین پایه	مصاحبه شوندگان
ما به صورت دوره‌ای عملکرد رقبا را بررسی می‌کنیم. مخصوصاً تمرکز زیادی روی قیمت‌گذاری و کمپین‌های تبلیغاتی آن‌ها داریم تا ببینیم چه مسیری را در بازار طی می‌کنند	تحلیل رقبا	P1,P2,P6, ,P12
مزیت رقابتی ما در ترکیب کیفیت بالا با خدمات پس از فروش قابل اعتماد هست. چیزی که مشتری را به ماندن با برند ما ترغیب می‌کند، همین پشتیبانی واقعی ماست	تعیین مزیت رقابتی	P5,P6,P9
ما بازار هدف رو به سه گروه تقسیم کردیم؛ خانواده‌ها، کسب و کارها و مصرف‌کنندگان حرفه‌ای. برای هر بخش هم استراتژی تبلیغاتی و توزیعی جداگانه داریم	بخش‌بندی بازار	P2,P4,P1
با نظرسنجی‌های دوره‌ای که انجام می‌دیم، متوجه شدیم که مشتری‌ها برند ما رو با اعتماد، صداقت و کیفیت می‌شناسن. این بازخوردها در تصمیم‌گیری‌هامون خیلی تاثیر داره	ارزیابی تصویر برند	P1,P3
ما روی طراحی خاص محصول، تجربه مشتری و پایداری محیط‌زیستی تمرکز داریم. این سه مورد باعث شده برند ما در ذهن مشتری متفاوت جا بیفته	استراتژی‌های متمایزسازی	P7,P14,P15
در دو سال اخیر گرایش مشتریان به خرید آنلاین و محصولات خیلی بیشتر شده. ما هم سریع فروشگاه آنلاین راه‌اندازی کردیم و خط تولید جدید راه انداختیم	بررسی روندهای بازار	P3,P5,P10,P12
نوسانات ارزی بزرگ‌ترین تهدید برای ما بوده، ولی افزایش آگاهی مشتری درباره کیفیت، فرصتیه که سعی کردیم ازش بهره ببریم و سهم بازارمون رو بیشتر کنیم	شناسایی تهدیدها و فرصت‌ها	P2,P11,P1,P9
در مقایسه با برندهای رقیب، ما تونستیم نرخ وفاداری مشتری بالاتری داشته باشیم، چون تجربه	مقایسه برند با رقبا	P4,P11,P13

		کاربری بهتر و خدمات پشتیبانی قوی تری ارائه می‌دیم
P1,P7,P13,P4,P6	مأموریت برند	مأموریت ما اینه که محصولاتی ارائه بدیم که هم کیفیت بالایی داشته باشن و هم با ارزش‌های اخلاقی و مسئولیت اجتماعی هماهنگ باشن. ما فقط دنبال فروش نیستیم
P4,P6,P15	تعیین اهداف کوتاه و بلندمدت	در ابتدای هر سال، اهداف کوتاه‌مدت مون رو مشخص می‌کنیم، ولی هم‌زمان به افق سه تا پنج‌ساله هم فکر می‌کنیم که برند رو به کجا می‌خوایم برسونی
P2,P6,P8,P15	انسجام با فرهنگ سازمانی	همه تصمیماتی که برای برند گرفته می‌شه باید با فرهنگ سازمانی ما هم‌راستا باشه؛ ما روی صداقت، شفافیت و مسئولیت‌پذیری خیلی تاکید داریم.
P15,P6,P8	ارزیابی دستیابی به اهداف	ما به صورت فصلی گزارش‌هایی تهیه می‌کنیم که نشون می‌ده تا چه حد به اهداف مون نزدیک شدیم و اگر فاصله‌ای وجود داره، دلایلش بررسی می‌ش
P11,P14,P8	تدوین چشم‌انداز برند	چشم‌انداز برند ما اینه که در پنج سال آینده به برند پیشرو در کیفیت و رضایت مشتری در حوزه خودمون تبدیل بشیم. این رو توی همه اسناد استراتژیک ثبت کردیم
P2,P8,P9,P12,P1	تعیین ارزش پیشنهادی	ارزش پیشنهادی ما اینه که مشتری با یک محصول باکیفیت، خدمات سریع و قیمت رقابتی روبه‌رو باشه؛ این ترکیب رو هیچ برند دیگه‌ای در بازار ما ارائه نمی‌ده

مرحله کمی: جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و انتخاب نوع آزمون‌های مربوطه، ابتدا باید به بررسی وضعیت نرمال بودن متغیرها پرداخته شد. آزمونی که جهت بررسی نرمال بودن متغیرها استفاده شد، آزمون کشیدگی و چولگی می‌باشد. از این آزمون زمانی استفاده شد که خواسته شود داده‌های متغیر مورد نظر نرمال هستند یا خیر؛ لذا متغیرهای پژوهش را از نظر نرمال بودن با کمک آزمون کشیدگی و چولگی بررسی شد. تحلیل مدل‌ها در روش

مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) در دو مرحله اصلی «بررسی برازش مدل» و سپس «آزمودن فرضیه‌های پژوهش» انجام گرفت. ضرایب بارهای عاملی: به منظور پی بردن به متغیرهای زیربنایی یک پدیده یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها از تحلیل عاملی استفاده می‌گردد. اگر بار عاملی یک شاخص منفی باشد، نشان‌دهنده تأثیر منفی آن در تبیین سازه مربوطه شد. به بیان دیگر سؤال مربوط به آن شاخص به صورت معکوس طراحی شده است. طبق گفته هالند در سال ۱۹۹۹ ملاک مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، $0/4$ شد و طبق نظر هیر در سال ۲۰۰۶ ملاک بارهای عاملی بالای $0/7$ شد. سؤالاتی که بار عاملی کمتر از $0/7$ دارند باید حذف می‌شوند چون به دلیل برهم زدن آزمون همگن بودن از مدل اندازه‌گیری انعکاسی ما حذف می‌شوند و مدل دوباره اجرا شد.

در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در SMART PLS برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. طبق نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۱) پایایی در روش PLS با استفاده از ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) سنجیده شد.

آزمون پایایی آلفای کرونباخ: معمولاً اولین معیاری که در مدل‌های اندازه‌گیری کنترل شد پایایی سازگاری درونی است. معیار سنتی برای این کنترل آلفای کرونباخ است. آلفا شاخصی کلاسیک برای تحلیل پایایی و نشان‌دهنده یک سنت قوی در جامعه مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد که برآوردی را برای پایایی بر اساس همبستگی درونی معرفی را ارائه می‌دهد اگر این شاخص برای مطالعه تایی دی بیش از $0/7$ هم باشد بلوکه همگن در نظر گرفته شد.

متغیرهای مورد نظر از پایه درونی لازم برخوردار هستند همانطور که در جدول بالا مشخص بود مقدار پایایی آلفای کرونباخ برای تمام متغیرها حاضر در مدل پژوهش پیش از $0/7$ شد بنابراین متغیر از پایایی آلفای کرونباخ لازم برخوردار است.

آزمون پایایی دلونین گلدشتاین (پایایی ترکیبی): با توجه به اینکه آلفای کرونباخ برآورد سخت‌گیرانه‌ای از پایه سازگاری درونی متغیر مکنون ارائه می‌دهد در مدل‌های مسیر PLS از یک سنجی دیگر به نام پایه مرکب استفاده شد. برای تعیین پایایی سازه‌ها در این پژوهش از روش پایایی مرکب (CR) استفاده شد. در صورتی که مقدار CR برای سازه

¹ Partial Least Squares-Structural Equation Modeling

ها بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد، پایایی قابل قبولی را نشان می‌دهند و هرچه این مقدار برای یک سازه به یک نزدیک‌تر باشد، پایایی آن سازه بیش‌تر است. پایایی ترکیبی برخلاف آلفای کرونباخ که به‌طور ضمنی فرض کرد هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی حقیقی هر سازه بود و معیار بهتری را برای پایایی ارائه می‌دهد. (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱).

مقدار پایایی ترکیبی بین صفر و یک در نوسان بود که مقدار پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ قابل قبول است. پس پایایی ترکیبی به‌دنبال بهبود پایایی پرسشنامه از طریق حذف گویه‌های افزایش‌دهنده مقدار خطای شاخص‌ها است. وقتی مقدار این سنججه برای متغیر بیشتر از ۰/۷ است، آن بلوک تک بعدی است. متغیرهای مورد نظر از پایه درونی لازم برخوردار هستند همانطور که در جدول بالا مشخص بود مقدار پایه مرکب برای تمام متغیرها حاضر در مدل پژوهش بیش از ۰/۷ شد بنابراین متغیر از پایایی مرکب لازم برخوردار است.

آزمون پایایی (rho-A): با توجه به جدول پایایی، تمامی متغیرها در این تحقیق بیشتر از مقدار ۰/۷ بیشتر است. بنابراین متغیر از پایایی (rho-A) لازم برخوردار است. آزمون پایایی اشتراکی (Communality): این معیار کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی را برای هر متغیر می‌سنجد، است. مقدار پایایی اشتراکی برای تمام متغیرها حاضر در مدل پژوهش بیشتر از ۰/۵ باشد. با توجه به جدول پایایی اشتراکی، تمامی متغیرها در این تحقیق بیشتر از مقدار ۰/۵ بیشتر است. بنابراین متغیر از پایایی اشتراکی لازم برخوردار است

آزمون میانگین واریانس استخراجی: علاوه بر اینکه روایی پرسشنامه به صورت محتوایی مورد بررسی قرار می‌گیرد با استفاده از مدل معادلات ساختاری PLS، به صورت روایی همگرا و واگرا نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

روایی همگرا به این اصل بر می‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی میانگین‌های داشته‌باشند. طبق نظر مگنر و همکاران (۱۹۹۶)، معیار همگرا بودن روایی این است که میانگین واریانس‌های استخراجی (AVE) بیشتر از ۰/۵ باشد. با توجه به جدول میانگین واریانس استخراجی، تمامی متغیرها در این تحقیق بیشتر از مقدار ۰/۵ بیشتر است. بنابراین متغیر از میانگین واریانس استخراجی لازم برخوردار بود.

¹ Fornell and Larcker

² Magner

با توجه به چهار آزمون روایی همگرا که همگی مورد تایید قرار گرفتن، مدل اندازه گیری انعکاسی ما دارای روایی همگراست، حال به سراغ شروط روایی واگرا می‌رویم.

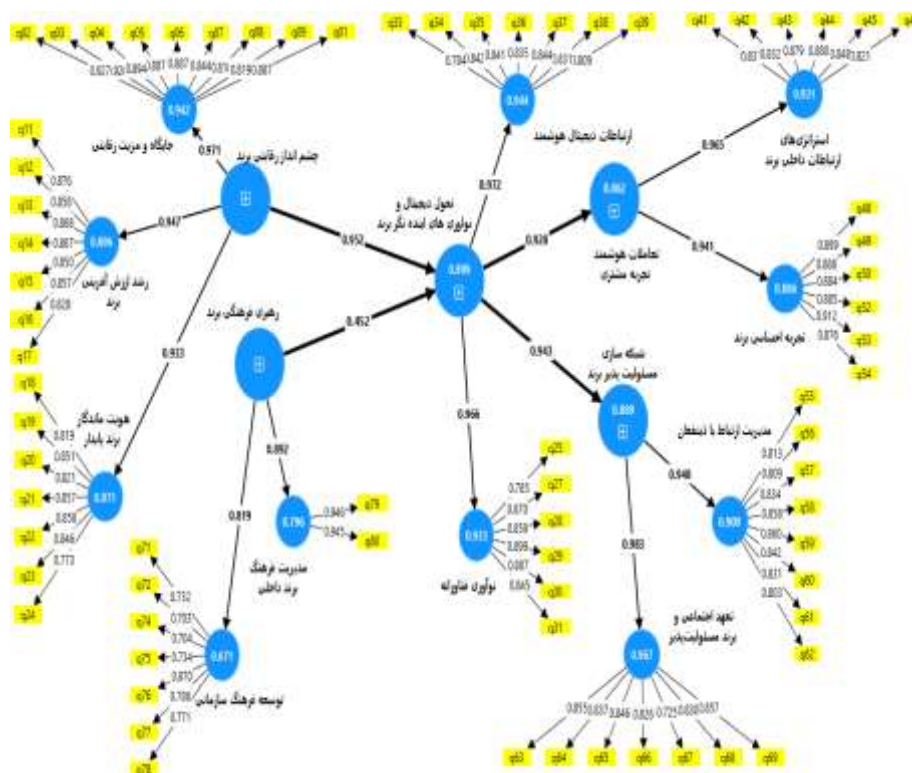
جدول ۳: ضرایب پایایی و میانگین واریانس استخراجی

متغیر	ضریب	پایایی دلون	ضریب	ضریب	میانگین
	آلفای	گلدشتاین	پایایی	پایایی	واریانس
	کرونباخ	(پایایی ترکیبی)	(rho-A)	اشتراکی	استخراجی
ارتباطات دیجیتال					
هوشمند	0.923	0.938	0.923	0.684	0.684
استراتژی‌های _					
ارتباطات داخلی					
برند	0.922	0.939	0.923	0.721	0.721
تجربه احساسی برند	0.948	0.958	0.948	0.794	0.794
تحول دیجیتال و					
_ نوآوری های آینده					
نگر برند	0.921	0.938	0.958	0.541	0.541
تعاملات هوشمند _					
تجربه مشتری	0.909	0.931	0.950	0.575	0.575
تعهد اجتماعی و _					
برند مسئولیت پذیر	0.922	0.938	0.924	0.683	0.683
توسعه فرهنگ					
سازمانی	0.880	0.904	0.898	0.576	0.576
جایگاه و مزیت					
رقابتی	0.962	0.967	0.962	0.767	0.767
رشد ارزش آفرینی _					
برند	0.940	0.951	0.941	0.736	0.736
رهبری فرهنگی برند	0.839	0.856	0.901	0.517	0.517
شبکه سازی _					
مسئولیت پذیر برند	0.921	0.939	0.946	0.608	0.608
مدیریت ارتباط با					
ذینفعان	0.936	0.947	0.937	0.691	0.691
مدیریت فرهنگ					
_ برند داخلی	0.881	0.944	0.881	0.894	0.894

نوآوری فناورانه	0.928	0.944	0.929	0.737
هویت ماندگار				0.737
برند پایدار	0.926	0.940	0.928	0.693
چشم انداز رقابتی				0.693
برند	0.978	0.980	0.979	0.670
				0.670

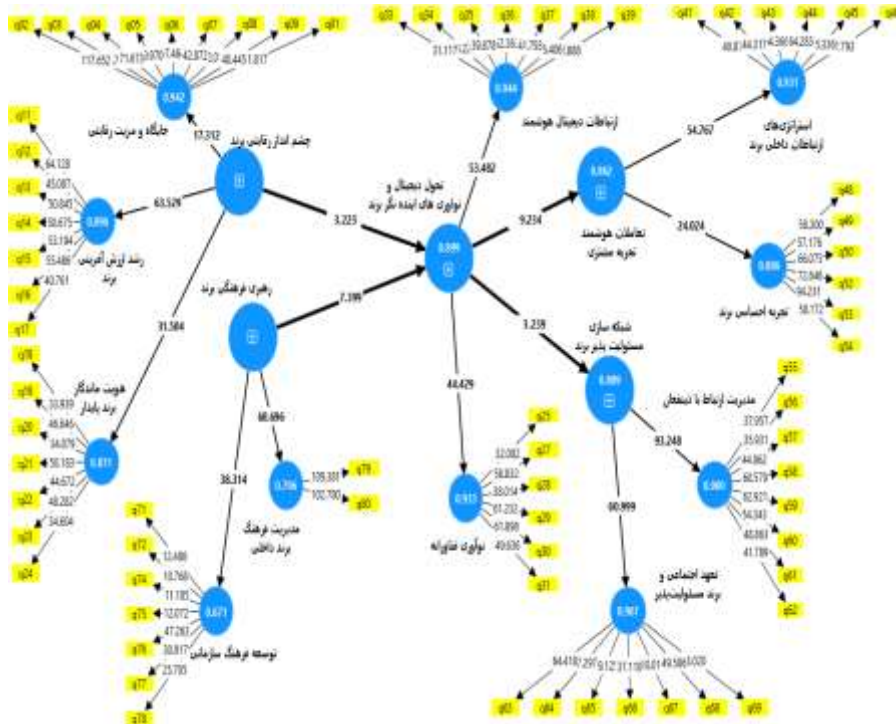
مدل اصلاح شده اندازه گیری

۱- مدل اندازه گیری در حالت تخمین استاندارد به صورت زیر است:



شکل ۱: مدل اصلاح شده اندازه گیری در حالت تخمین ضرایب استاندارد

۲- مدل اصلاح شده اندازه‌گیری در حالت تخمین معناداری ضرایب



شکل ۲: مدل اصلاح شده اندازه‌گیری در حالت معناداری ضرایب

روایی واگرا (روایی افتراقی):

آزمون فورنل و لارکر: این معیار ادعا کرد که یک متغیر باید در مقایسه با معرف‌های سایر متغیرهای مکنون پراکندگی بیشتری را در بین معرف‌های خودش داشته‌باشد از نظر آماری هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد اگر جدول همبستگی متغیر مکنون به صورت زیر باشد. ضریب همبستگی پیرسون، مشهورترین ضریب همبستگی بود و به گونه‌ای تعریف شده بود که مقادیر بین -۱ و +۱ را می‌گیرد. هر چه قدر مطلق این ضریب بزرگ‌تر باشد، شدت رابطه بیشتر بود و علامت آن نیز جهت رابطه را نشان داد. ضریب مثبت نشان‌دهنده رابطه مستقیم بین دو متغیر و ضریب منفی نشان‌دهنده رابطه عکس بین دو متغیر شد. روی قطر اصلی این ماتریس ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده (AVE) را نشان داد.

جدول ۴: ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا به روش فوونل و لارکر (متغیرهای اصلی) (۱۹۸۱)

چشم انداز	شبکه سازی_	رهبری	تعاملات	تحول دیجیتال و	
رقابتی	مسئولیت	فرهنگی	هوشمند_	_نواوری های	
برند	پذیر برند	برند	تجربه مشتری	اینده نگر برند	
تحول دیجیتال و _نواوری های آینده نگر برند				0.736	
تعاملات هوشمند_ تجربه مشتری			0.758	0.228	
رهبری فرهنگی برند			-0.139	-0.074	
شبکه سازی_ مسئولیت پذیر برند			0.440	0.343	
چشم انداز رقابتی برند			-0.120	0.243	0.818

همان طور که در جدول مشخص است، مقدار ریشه دوم شاخص میانگین واریانس تعیین شده، برای تمامی متغیرها، از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها شد پایین قطر اصلی ضرایب همبستگی پیر سون نشان داده شده‌اند. تمامی ضرایب در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ معنادار شده‌اند. این امر در مورد تمام سازه‌های پژوهش صدق کرد و نشان از تایید روایی واگرا دارد. جمع‌بندی سه آزمون روایی واگرا علاوه بر تایید روایی واگرا، روایی سازه را نیز تایید کرد.

آزمون دوم ساختاری: آزمون ضریب تعیین (R square): این آزمون نشان از تأثیری دارد که متغیرهای برونزا بر یک متغیر درونزا دارند. این معیار فقط برای سازه‌های درونزا محاسبه شد و در مورد سازه‌های برونزا مقدار آن برابر با صفر است. هرچه مقدار ضریب تعیین یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل دارد. با سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده بود مقایسه می‌شوند.

جدول ۵: آزمون ضریب تعیین

	R-square
ارتباطات دیجیتال هوشمند	0.944
استراتژی‌های_ارتباطات داخلی برند	0.931
تجربه احساسی برند	0.886
تحول دیجیتال و_نوآوری های آینده نگر برند	0.899
تعاملات هوشمند_تجربه مشتری	0.862
تعهد اجتماعی و_برند مسئولیت پذیر	0.967
توسعه فرهنگ سازمانی	0.671
جایگاه و مزیت رقابتی	0.942
رشد ارزش آفرینی_برند	0.896
شبکه سازی_مسئولیت پذیر برند	0.889
مدیریت ارتباط با ذینفعان	0.900
مدیریت فرهنگ_برند داخلی	0.796
نوآوری فناورانه	0.933
هویت ماندگار_برند پایدار	0.871

در مجموع مدل اندازه گیری ما از کیفیت مناسبی برخوردار بود که نشان داد محقق شاخص های مناسبی را برای اندازه گیری متغیرها انتخاب کرده است.

آزمون مدل کلی: با این وجود یک معیار کلی برای نیکویی برازش به وسیله تئهاوس و همکاران پیشنهاد شده بود به نام شاخص GOF. که مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری شد و با تایید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل شد. برای بررسی برازش مدل کلی تنها کافی بود یک معیار به نام GOF سنجیده شود:

$$GOF = \sqrt{\text{مدل درونی} \times \text{مدل بیرونی}}$$

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities} \times R^2}$$

میزان *Communalities* از میانگین مقادیر اشتراکی که در جدول بالا آمده است، به دست می آید.

میزان میانگین مقادیر اشتراکی برابر بود با: ۰/۷۷۹

میزان میانگین مقدار R^2 برابر بود با: ۰/۶۵۸

لذا مقدار معیار GOF برابر بود با: ۰/۶۲۸
 با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. حصول مقدار به دست آمده برای این معیار نشان از برازش قوی مدل کلی تحقیق دارد.
 با توجه به گفته رینگل در سال ۲۰۱۳ اگر مقدار $GOF > 0.35$ یعنی کیفیت مدل به ۹۷٪ کوواریانس ها می رسد.

جدول ۶: مقادیر برازش مدل

شاخص	میزان به دست آمده
SRMR	۰/۰۴۴
d_ ULS	۰/۵۸۲
d_ G	۰/۶۴۵
Chi-Square	۵۷۹۹۰/۷۸۸
NFI	۰/۹۶۸

شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (SRMR): پس از منسوخ شدن نیکویی برازش، از شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده (SRMR) استفاده شد. هندسلر و سارستد (۲۰۱۲) اخیراً سودمندی این شاخص را از نظر مفهومی و تجربی به چالش کشیده اند. مطالعه آن ها نشان داد که GOF معیار نیکویی برازشی برای PLS-SEM ارائه نمی دهد. به خصوص، GOF برخلاف سنجه برازش CB-SEM، توانایی جدا سازی مدل های معتبر را از مدل های نامعتبر ندارد. از آنجا که GOF برای مدل های اندازه گیری تکوینی قابل استفاده نیست و تلاش های بیش بر آوردی پارامترها را گوشزد نکرد و جریمه ای برای آن ها قائل نشد، محققان استفاده از این سنجه را پیشنهاد نمی کنند (آذر، غلامزاده، ۱۳۹۵). بر اساس دیدگاه بایرن (۱۹۹۸) مقدار ۰,۰۵، طبق دیدگاه هو و بنتلر (۱۹۹۹)، مقدار ۰,۰۸ و بر اساس نظر رینگل (۲۰۱۶) مقدار SRMR کمتر از ۰,۱۰ نشان از برازش قابل قبول مدل کلی است. به استناد جداول فوق، این شاخص نیز در آستانه قابل قبول خود قرار دارد، لذا می توان ادعا کرد که مدل پژوهش حاضر دارای برازش بسیار مناسبی است. حال پس از تحلیل برازش مدل های اندازه گیری

¹ Byrne

² Hu & Bentler

که ارتباطی قوی میان دو متغیر وجود دارد، اگر بین ۰/۳ تا ۰/۶ باشد، ارتباط متوسط و اگر زیر ۰/۳ باشد، ارتباط ضعیفی وجود دارد (عاقلی و همکاران، ۱۳۹۸). داده‌های به دست آمده از تحقیق میدانی در نرم‌افزار SMART-PLS اجرا گردید و نتایج زیر به دست آمد.

جدول ۷: ضرایب مسیر و آماره تی

ردیف	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	β ضریب مسیر	آماره t
۱	چشم انداز رقابتی برند	تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند	۰/۹۵۲	۳/۲۲۳
۲	رهبری فرهنگی برند	تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند	۰/۴۵۲	۷/۳۹۹
۳	تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند	تعاملات هوشمند تجربه مشتری	۰/۹۲۸	۹/۲۳۴
۴	تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند	شبکه سازی مسئولیت پذیر برند	۰/۹۴۳	۳/۲۳۹

همچنین نتایج جدول ۷ نشان داد که فرضیه ۱: چشم انداز رقابتی برند بر تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند تاثیر معنی داری دارد. با توجه به آماره تی برابر با ۳/۲۲۳ که بیشتر از ۱/۹۶ است، نتیجه می‌گیریم تاثیر دارد. با توجه به اینکه میزان ضریب استاندارد ۰/۹۵۲ است بنابراین تاثیر قوی دارد.

فرضیه ۲: رهبری فرهنگی برند بر تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به آماره تی برابر با ۷/۳۹۹ که بیشتر از ۱/۹۶ است، نتیجه می‌گیریم تاثیر دارد. با توجه به اینکه میزان ضریب استاندارد ۰/۴۵۲ است بنابراین تاثیر قوی دارد.

فرضیه ۳: تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند بر تعاملات هوشمند تجربه مشتری تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به آماره تی برابر با ۹/۲۳۴ که بیشتر از ۱/۹۶ است، نتیجه می‌گیریم تاثیر دارد. با توجه به اینکه میزان ضریب استاندارد ۰/۹۲۸ است بنابراین تاثیر قوی دارد.

فرضیه ۴: تحول دیجیتال و نوآوری آینده نگر برند بر شبکه سازی مسئولیت پذیر برند تاثیر معنی داری دارد.

با توجه به آماره تی برابر با ۳/۲۳۹ که بیشتر از ۱/۹۶ است، نتیجه می گیریم تاثیر دارد. با توجه به اینکه میزان ضریب استاندارد ۰/۹۴۳ است بنابراین تاثیر قوی دارد.

بحث و نتیجه گیری

مطابق نتایج پژوهش برندهایی که دارای چشم انداز رقابتی روشن و تعریف شده ای هستند، نسبت به روندهای بازار، فناوری های نوظهور، و نیازهای متغیر مشتریان حساس تر عمل می کنند و در نتیجه، در مسیر تحول دیجیتال گام های مؤثرتری برمی دارند. چنین برندهایی با بهره گیری از موقعیت رقابتی خود، سرمایه گذاری بیشتری در فناوری های دیجیتال، اتوماسیون فرایندها و تجزیه و تحلیل داده ها انجام می دهند و در کنار آن، نوآوری را نه تنها در محصول و خدمت، بلکه در مدل های کسب و کار و تعامل با ذی نفعان نیز دنبال می کنند. در واقع، چشم انداز رقابتی برند نوعی محرک راهبردی برای جهت گیری سازمانی به سمت آینده است و شرکت های هولدینگ که به طور هم زمان چند کسب و کار را مدیریت می کنند، می توانند با تکیه بر این چشم انداز، زیرمجموعه های خود را در مسیر نوآوری و تحول دیجیتال هم راستا و هماهنگ کنند. این موضوع موجب افزایش مزیت رقابتی پایدار، ارتقای ارزش برند، و توانمندسازی سازمان برای پاسخ به چالش های پیش رو در بازارهای پویا می شود.

همچنین میتوان گفت که رهبری فرهنگی برند به معنای هدایت سازمان بر پایه ارزش ها، باورها، هنجارها و نمادهایی است که هویت برند را شکل می دهند و در سراسر سازمان تسری می یابند. در این راستا، رهبران فرهنگی برند با ترویج روحیه نوآوری، یادگیری مستمر و پذیرش تغییر، زمینه ای فراهم می کنند که کارکنان و مدیران نسبت به فناوری های نو و روش های نوآورانه واکنش مثبتی نشان دهند. در شرکت های هولدینگ، که دارای ساختار پیچیده تری هستند و برندهای متنوعی را زیر چتر خود دارند، وجود یک رهبری فرهنگی قوی موجب می شود تا همه اجزا در مسیر تحول دیجیتال و خلق نوآوری های آینده نگر هم سو شوند. این نوع رهبری با تقویت تعهد به ارزش های برند، ایجاد فرهنگ مشارکت و حمایت از تفکر خلاق، نقش تسهیل گر در پذیرش فناوری های جدید و شکل دهی به آینده برند ایفا می کند. در نتیجه، رهبری فرهنگی برند به عنوان یک عامل

کلیدی در ایجاد بستر ذهنی و رفتاری مناسب برای تحول و نوآوری در سطح کلان شرکت‌های هولدینگ شناخته می‌شود.

از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون چن (۲۰۲۲)، هندینگ و سرکار (۲۰۲۱)، لی و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی و هم‌راستاست. میتوان گفت که در عصر دیجیتال، تحول فناورانه نه تنها ساختارها و فرایندهای داخلی سازمان را دگرگون می‌کند، بلکه شیوه‌های تعامل با مشتریان را نیز متحول می‌سازد. استفاده از ابزارهای دیجیتال مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشین، تحلیل داده‌های رفتاری و پلتفرم‌های ارتباطی پیشرفته، زمینه‌ساز ایجاد تعاملات هوشمند و شخصی‌سازی شده با مشتریان می‌شود. در این مسیر، نوآوری آینده‌نگر برند، که شامل پیش‌بینی نیازهای آتی مشتریان، طراحی راه‌حل‌های خلاقانه و توسعه تجربه‌های منحصر به فرد است، نقش مکمل و تقویت‌کننده‌ای ایفا می‌کند. در شرکت‌های هولدینگ که مجموعه‌ای از برندها و بازارها را مدیریت می‌کنند، این هم‌افزایی بین تحول دیجیتال و نوآوری برند، به خلق تجربه‌ای یکپارچه، هوشمند و متمایز برای مشتریان منجر می‌شود. این تجربه نه تنها باعث افزایش رضایت و وفاداری مشتریان می‌شود، بلکه در نهایت، مزیت رقابتی پایداری برای برند در سطح بازارهای پرتلاطم ایجاد می‌کند.

نتایج این پژوهش با پژوهش چون نیمل (۲۰۱۹)، لو و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی و هم‌راستاست. میتوان گفت که در دنیای امروز، برندها دیگر صرفاً بر فروش و سودآوری متمرکز نیستند، بلکه مسئولیت اجتماعی، شفافیت، و تعامل اخلاق‌مدار با ذی‌نفعان به بخش مهمی از هویت برند تبدیل شده است. تحول دیجیتال با ایجاد زیرساخت‌های فناورانه، امکان مدیریت داده‌ها، ارتباطات پایدار و پاسخ‌گویی سریع را فراهم می‌سازد و به برندها کمک می‌کند تا در شبکه‌ای گسترده از ذی‌نفعان، اعم از مشتریان، تأمین‌کنندگان، کارکنان و جامعه مدنی، نقش مؤثر و مسئولانه‌تری ایفا کنند. در کنار آن، نوآوری آینده‌نگر برند نیز موجب می‌شود شرکت‌های هولدینگ بتوانند رویکردهای تازه‌ای برای توسعه پایدار، شفافیت اطلاعاتی، و مشارکت اجتماعی طراحی کنند و آنها را به صورت استراتژیک در روابط برند پیاده‌سازی نمایند. بنابراین، ترکیب این دو عامل کلیدی به برندها کمک می‌کند تا شبکه‌ای چندلایه و متعهد به ارزش‌های اجتماعی و اخلاقی شکل دهند که نه تنها باعث تقویت وجهه برند می‌شود، بلکه اعتماد و وفاداری بلندمدت ذی‌نفعان را نیز به دنبال دارد.

در راستای نتایج این پژوهش پیشنهادهایی به شرح ذیل ارائه می شود:

- از طریق ابزارهای دیجیتال می توان مسیر تجربه مشتری را بر اساس نیاز، رفتار و علاقه مندی های او بازطراحی کرد.
- با تلفیق پلتفرم های پیام رسان، اپلیکیشن های موبایل و سامانه های CRM، تعاملات با مشتری باید سریع، هوشمند و قابل پیگیری باشد.
- برندها می توانند با طراحی تجربه هایی که شامل داستان پردازی، تعهد اجتماعی یا بازی وارسازی هستند، وفاداری عمیق تری در مشتری ایجاد کنند.
- این پلتفرم ها می توانند بستری برای گفت و گو، شفاف سازی عملکرد برند و دعوت از مشارکت اجتماعی ذی نفعان باشند.
- برندها می توانند با استفاده از خلاقیت، شیوه های تازه ای برای حمایت از محیط زیست، جوامع محلی و امور خیریه ارائه دهند که در عین حال با اهداف تجاری برند هم راستا باشد.
- شرکت های هولدینگ باید با برندهای دیگر، سازمان های مردم نهاد و دولت همکاری های استراتژیک ایجاد کنند تا شبکه ای متعهد به توسعه پایدار و اخلاقی شکل گیرد.
- پیشنهاد شد در مطالعات آتی جهت به حداقل رساندن عدم قطعیت از رویکردهایی چون تحلیل خاکستری و منطق فازی استفاده شود.

منابع:

- حمیدی زاده، محمدرضا، ساکی پور، آذین، جلالی، سیدمهدی (۱۳۹۹). عوامل پیش بین بازآفرینی علامت تجاری در سطح شرکت براساس الگوی معادلات ساختاری، مدیریت کسب و کارهای بین المللی، ۳(۳)، ۲۳-۴۰.
- کھیاری حقیقت، امین، فیض، داود، آذر، عادل، زارعی، عظیم و دهدشتی شاهرخ، زهره. (۱۳۹۷). ارائه الگوی افول برند در صنعت مواد غذایی. چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۱۷(۳۴)، ۵۳-۷۰.
- فرقانی اله آبادی، فهیمه، کنجکاو منفرد، امیر رضا، رجیبی پور میبدی، علیرضا. (۱۴۰۰). پیشایندها و پسایندهای کلیشه های برند در صنعت لوازم خانگی. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۱(۲)، ۱۵۱-۱۶۸.
- مظلوم زاده، سمیه، حق شناس کاشانی، فریده (۱۳۹۷). بررسی تاثیر بازاریابی های ویروسی، حسی و مستقیم بر احیاء برند (مطالعه موردی شرکت ارج)، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، ۳۸(۱۰)، ۱۰۷-۱۲۶.
- Dion, D., & Mazzalovo, G. (2016). Reviving sleeping beauty brands by rearticulating brand heritage. *Journal of Business Research*, 69(12), 5894-5900.
- Dev, C. S., & Keller, K. L. (2014). Brand revitalization. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), 333-341.
- Gao, H., Tate, M., Zhang, H., Chen, S., & Liang, B. (2018). Social media ties strategy in international branding: An application of resource-based theory. *Journal of International Marketing*, 26(3), 45-69.
- Handique, K., & Sarkar, S. (2021). Brand Resurrection: A Study on Determinants of Reviving Dead Brands in a Emerging Economy. Kaushik Handique and Samir Sarkar, *Brand Resurrection: A Study on Determinants of Reviving Dead Brands in a Emerging Economy*, *International Journal of Management*, 11(12), 2020.
- Kotler, P. (2018). Why broadened marketing has enriched marketing. *AMS Review*, 8(1), 20-22.
- Li, C., Cui, Z., Chen, J., & Zhou, N. (2019). Brand revitalization of heritage enterprises for cultural sustainability in the digital era: A case study in China. *Sustainability*, 11(6), 1769.
- Närvänen, E., & Goulding, C. (2016). Sociocultural brand revitalization: The role of consumer collectives in bringing brands back to life. *European Journal of Marketing*, 50(7/8), 1521-1546.
- Scarpi, D. (2021). The importance of consumer engagement in brand heritage advertising: How feeling close to a brand can increase willingness to pay more. *Journal of Advertising Research*, 61(3), 334-345.

Zavattaro, S. M., Marland, A., & Eshuis, J. (2021). Public Branding and marketing: Theoretical and practical developments. *Pub. Admin. Rev.*, 81, 728.