

## Achievement based on Brand Performance and Market Control; Investigating the Mediating Role of Brand Management Capability

Abbasali Rastgar<sup>\*1</sup>, Gholamreza Amini Khiabani<sup>2</sup>

1- Associate Professor, Faculty of Economic, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

a\_rastgar@semnan.ac.ir

2- PhD. Candidate in Business Management, Faculty of Economic, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

gh.amini@semnan.ac.ir

### Abstract:

Brand performance and market control are two mechanisms that their roles in the success of an organization should be examined. Brand performance as an indicator is used to evaluate the brand ability in delivering value to customers. Market control is an instrument for an organization to penetrate into the market and adjust its consumers' behavior. This research was designed to explain how an organization's achievement can be achieved through brand performance and market control, and to this end, the roles of brand performance in creating the valuable brand and market control in adjusting the consumer's behavior have been surveyed. The statistical population of this study was experts in the field of information technology and 158 employees from Maadiran Group were sampled. Library studies were used to model and develop the hypotheses and the data were collected by simple random sampling. To assess the validity and reliability of the model and test hypotheses, structural equation modeling with partial list square using Smart-PLS was employed. Findings showed two effective approaches to gain achievement; creating the valuable brand is a way to gain success in brand-based organizations; whereas market oriented organizations adjust consumer behavior to gain success. Also, according to resource-based theory, it can be suggested that only one of these strategies should be implemented in an organization to gain success. Because, in the case of simultaneous emphasis on the two approaches, they would loss their maximum capacity compared to the times they are used alone.

**Keywords:** Consumer Behavior Adjustment, Valuable Brand Creation, Brand Performance, Brand Management Capability, Market Control.

### موفقیت مبتنی بر عملکرد برند و کنترل بازار؛ بررسی نقش تعدیلگر قابلیت مدیریت برند

عباسعلی رستگار<sup>۱\*</sup>، غلامرضا امینی خیابانی<sup>۲</sup>

۱- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

a\_rastgar@semnan.ac.ir

۲- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

### چکیده

عملکرد برند و کنترل بازار دو سازگاری اند که نقش آنها در کسب موفقیت سازمان باید بررسی شود. عملکرد برند، شاخصی برای سنجش توانایی برند در دادن ارزش به مشتریان و کنترل بازار ابزاری برای نفوذ در بازار و تنظیم رفتار مصرف کنندگان است. این پژوهش با هدف تبیین موفقیت مبتنی بر عملکرد برند و کنترل بازار طراحی شده و برای این منظور، نقش عملکرد برند در خلق برند با ارزش و نقش کنترل بازار در تنظیم رفتار مصرف کننده پیمایش شده است. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان حوزه فناوری اطلاعات بوده است و ۱۵۸ نفر از کارکنان گروه ماشین‌های اداری ایران نمونه‌گیری شده‌اند. برای ترسیم مدل و توسعه فرضیه‌ها از شیوه مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شد و داده‌ها به روش تصادفی ساده گردآوری شده‌اند. اعتبار مدل و آزمون فرضیه‌ها با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و به کمک نرم‌افزار Smart-PLS ارزیابی شده است. نتایج حاکی از تأثیر دو رویکرد در دستیابی به موفقیت بود؛ خلق برند با ارزش راهی برای دستیابی به موفقیت در سازمان‌های برندمحور است؛ درحالی که سازمان‌های بازارگرا از تنظیم رفتار مصرف کننده برای کسب موفقیت استفاده می‌کنند. همچنین با تکیه بر تئوری مبتنی بر منابع پیشنهاد می‌شود سازمان تنها یکی از این استراتژی‌های کسب موفقیت را پیش بگیرد؛ زیرا در صورت تأکید هم‌زمان بر دو رویکرد، بخشی از حداکثر ظرفیت خود را نسبت به زمانی که به تنهایی استفاده شوند از دست می‌دهد.

**کلید واژه‌ها:** تنظیم رفتار مصرف کننده، خلق برند با ارزش، عملکرد برند، قابلیت مدیریت برند، کنترل بازار.

## ۱- مقدمه

مقوله کنترل بازار همواره به دلیل قوانین خشک، انعطاف ناپذیر و ماهیت پیشگیرانه آن از بروز خلاقیت، با انتقاد روبه‌روست (جانسن و همکاران، ۲۰۰۶؛ آه و منگاک، ۲۰۰۷)؛ اما شرکت‌های برندمحور با تمرکز بر استراتژی کنترل بازار می‌توانند رویه‌های خاصی را با هدف عملکرد موفقیت‌آمیز برند تدوین و اجرا کنند که به‌نوبه خود موجب کاهش نوسان رفتار مصرف‌کننده و بهبود مدیریت اثربخش برند خواهد شد (آکر و همکاران، ۲۰۰۰). به‌علاوه، برخی مطالعات تأکید زیادی بر نقش مؤثر برندمحوری در کسب موفقیت یک سازمان دارند (بامگرث و اشمیت، ۲۰۱۰؛ هوانگ و تسه، ۲۰۱۳) و سازمان‌های مبتنی بر رویکرد برند، برند را مرکز مدل تجارت و هسته کلیدی کلیه استراتژی‌ها، سیاست‌ها و عملیات خود و کسب مزیت رقابتی در نظر می‌گیرند (اورد و همکاران، ۲۰۱۳؛ بامگرث و اشمیت، ۲۰۱۰). اما با وجود مبانی فکری که ممکن است با یکدیگر در تعارض باشند، هم‌افزایی میان عملکرد برند و کنترل بازار قابل دستیابی است؛ مثلاً گاهی سازمان‌های برندمحور، بخش زیادی از تمرکز بر بازار را در رویکرد به‌شدت مبتنی بر برند خود وارد می‌کنند و گاهی، یک سازمان بازارگرا مقولات حوزه برندینگ را به رویکرد مشتری‌مدار خود مرتبط می‌کند (اورد و همکاران، ۲۰۱۳).

رویکرد برند یا برندمحوری به‌نوعی ذهنیت فرهنگی در شناخت و اهمیت برندسازی و تبیین نقش کلیدی برند در استراتژی‌های شرکت اشاره می‌کند (وانگ و مریلیس، ۲۰۰۷؛ سانتوس و یاند و همکاران، ۲۰۱۳). کنترل بازار به تلاش بازاریابان و مدیران سازمان برای تأثیر بر رفتار و فعالیت‌های مصرف‌کننده برای تحقق اهداف مطلوب

اشاره دارد (جاوورسکی و همکاران، ۱۹۹۳)؛ بنابراین در این مطالعه کوشش می‌شود علاوه بر عملکرد برند، منافع و مزایای کنترل بازار نیز به‌ویژه در تنظیم رفتار مصرف‌کننده تحلیل و ارزیابی شود. بدین منظور، نقش مهم و اساسی رویکرد برند (بامگرث و همکاران، ۲۰۱۳)، کنترل بازار (وی و همکاران، ۲۰۱۷) و قابلیت مدیریت برند (وورهایس و همکاران، ۲۰۱۱) با رویکرد ثبات در مدیریت برند (رید و همکاران، ۲۰۰۵) به‌منظور دستیابی به موفقیت مبتنی بر خلق برند با ارزش و تنظیم رفتار مصرف‌کننده تبیین می‌شود. قابلیت مدیریت برند یک شرکت به توانایی آن شرکت در ایجاد برند منسجم و با ارزش و کسب رضایت‌مندی مشتری و برآوردن خواسته‌ها و نیازهای او اشاره دارد (اورد و همکاران، ۲۰۱۳). مصرف‌کنندگان همواره در معرض عوامل مربوط به برند قرار دارند که رویکردهای رفتاری متفاوتی را در آنها ایجاد می‌کند (طباطبایی نسب و آیکاری، ۱۳۹۳)؛ اما مزیت قابلیت مدیریت برند در بازار این است که شرکت‌ها را از طریق برند و در بازار مربوطه قادر به برقراری ارتباط با مشتریان خود می‌سازد (بامگرث، ۲۰۱۰؛ هایروونین و لاکانن، ۲۰۱۴). با این توضیحات، این پژوهش عمیقاً درصدد پاسخگویی به یک پرسش اساسی است که آیا عملکرد برند و استراتژی کنترل بازار باعث کسب موفقیت با استفاده از خلق برند با ارزش و تنظیم رفتار مصرف‌کننده می‌شود، در شرایطی که سازمان قابلیت مدیریت برند مطلوبی دارد.

## ۲- مبانی نظری

## نقش عملکرد برند در موفقیت مبتنی بر خلق

## برند با ارزش

عملکرد برند مقوله‌ای چالش‌برانگیز است. بسیاری از

ضروری است و ارتقای آن بهبود عملکرد یک سازمان را به دنبال دارد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۰). با وجود اینکه در ادبیات بازاریابی مدل‌های ارزیابی و سنجش عملکرد برند به صورت یکپارچه و منسجم توسعه نیافته‌اند (امبلر، ۲۰۰۳)، معیارهایی نظیر موفقیت اجتماعی و فرهنگی، مسئولیت بازاریابی، اعتبار سازمان، قدرت سرمایه‌گذار و افزایش رضایت مشتری (رستگار و اکبرزاده، ۱۳۹۳؛ کلنن و همکاران، ۲۰۱۰) برای این منظور شناسایی شده‌اند. همچنین، برخی از محققان برای ارزیابی عملکرد برند استفاده از شاخص‌های غیرمالی را پیشنهاد داده‌اند (امبلر، ۲۰۰۳) و درعین حال برخی دیگر آن را از دیدگاه مشتری بررسی کرده‌اند (کلنن و همکاران، ۲۰۱۰؛ فیض و همکاران، ۱۳۹۴).

$H_1$ : تأثیر عملکرد برند بر موفقیت زمانی که شرکت قابلیت مدیریت برند مطلوبی دارد، معنادار است.

$H_{1a}$ : تأثیر عملکرد برند بر خلق برند با ارزش زمانی که شرکت قابلیت مدیریت برند مطلوبی دارد، معنادار است.

### نقش کنترل بازار در موفقیت مبتنی بر تنظیم رفتار مصرف‌کننده

هدف کنترل بازار، دستیابی به اهداف سازمانی از طریق اجرای سیستم‌های کنترل درونی است که هم رفتار مصرف‌کننده را نظم دهد و هم این اطمینان را حاصل کند که عملکرد شرکت از اهداف ازپیش تعیین شده منحرف نخواهد بود (آه و منگاک، ۲۰۰۷). کنترل بازار، ثبات یا درجه تغییر بازار است که از برخورد رفتار مشتریان و اهداف استراتژیک سازمان به وجود می‌آید (دنسون و همکاران، ۲۰۰۶؛ دنسون،

محققان معتقدند برندسازی باید منحصربه‌فرد و بسیار هوشمندانه باشد؛ زیرا زمانی مصرف‌کننده آن را قابلیت بارز می‌دانند که برتر بودن آن نسبت به رقبای به‌وضوح درک کنند (کلر، ۱۹۹۳؛ آکر، ۱۹۹۶). عملکرد برند معیاری برای سنجش موفقیت برند در بازار است (دهدشتی و کهبیاری حقیقت، ۱۳۹۳) تا جایی که گفته می‌شود تحقق اهداف تجاری شرکت ریشه در عملکرد برند دارد (دی چرناتونی و سگال هورن، ۲۰۰۳). با وجود اینکه ممکن است رویکرد برند به‌تنهایی برای ایجاد برندهای قوی کافی نباشد، اهمیت استراتژیک برندسازی بر هیچ‌کس پوشیده نیست (بامگرث، ۲۰۱۰؛ آورد و همکاران، ۲۰۱۳)؛ زیرا بیش از ۷۰ درصد درآمد شرکت ناشی از برند آن است (اوکاس و انگو، ۲۰۰۶) که مبین ارتباط عمیق بین عملکرد برند و عملکرد موفقیت‌آمیز یک سازمان است (اوکاس و ویراواردنا، ۲۰۰۹)؛ بنابراین شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد برند ضروری است که هم بستری برای توسعه راهکارهای خلاقانه به‌منظور خلق ارزش بیشتر به مشتری است (اوکاس و انگو، ۲۰۰۶) و هم اثربخشی عملیات سازمان را در تطابق با محیط خارجی محقق می‌کند (اوکاس و انگو، ۲۰۰۷). به علاوه قابلیت مدیریت برند سازگاری است که ارتباطات مؤثر برند را در بازار محقق می‌سازد و شرکت را در برندسازی، جایگاه‌یابی مناسب آن و خلق ارزش ادراکی مشتری توانمند می‌سازد (وورهایس و همکاران، ۲۰۱۱). به عبارت دیگر شرکت‌ها با استراتژی‌های مبتنی بر رویکرد برند، احتمالاً به دلیل ذهنیت‌های فرهنگی خود در توجه به جنبه‌های مهم برندسازی، می‌توانند برندهای قوی‌تری بسازند (ساتوس ویاند و همکاران، ۲۰۱۳). ساختن یک برند قوی برای بقای شرکت در فضای کاملاً رقابتی تجارت

برتر و موفقیت آمیز شرکت در بازار منجر می شود (کاگت و زندر، ۱۹۹۲؛ مین باوه و همکاران، ۲۰۱۴) و در این مفهوم، کنترل بازار عامل مدیریت بهینه برند و خلق ارزش ادراکی مشتری است.

$H_2$ : تأثیر کنترل بازار بر موفقیت زمانی که شرکت قابلیت مدیریت برند مطلوبی دارد، معنادار است.

$H_{2a}$ : تأثیر کنترل بازار بر تنظیم رفتار مصرف کننده زمانی که شرکت قابلیت مدیریت برند مطلوبی دارد، معنادار است.

### نقش تعدیلگر قابلیت مدیریت برند در کسب موفقیت ناشی از عملکرد برند و کنترل بازار

قابلیت مطالعات مدیریت برند نشان دهنده نقش مؤثر این جنبه از بازاریابی بر عملکرد می باشد که خود عامل کسب مزیت رقابتی است و بر رفتار مصرف کنندگان تأکید می نماید (احمدوند و سرداری، ۱۳۹۳؛ غفوریان و همکاران، ۱۳۹۶). همچنین، مدیریت برند مقوله ای راهبردی برای شرکت است که با خلق ارزش مورد انتظار مشتریان به کسب مزیت رقابتی در فضای بازار می پردازد (امینی خیابانی و حمدی، ۱۳۹۵) و ضمن اینکه به تحکیم موقعیت استراتژیک شرکت منجر می شود (آتیلگان و همکاران، ۲۰۰۷)، زمینه را برای شناسایی رابطه شفاف میان جایگاه برند و عملکرد سازمان فراهم می کند (تروت، ۲۰۱۰). قابلیت مدیریت برند، شرکت را در مقایسه با رقبای ایجاد آگاهی از برند و ایجاد برند موفق توانا می سازد (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹). از طریق قابلیت مدیریت برند، شرکت ها می توانند فرهنگ برند محور خود را به بازار نشان دهند که به نوبه خود در جایگاه یابی، شخصیت و

و اگر به شکل مطلوبی میان نیروهای بازار و سیستم کنترلی شرکت قرار گیرد، به عملکرد بالاتر منجر می شود (امینی خیابانی و حمدی، ۱۳۹۷). نکته برجسته در مقوله کنترل بازار این است که رفتار کارکنان و عملکرد سازمان از هدف از پیش تعریف شده نباید منحرف شود (جاوورسکی، ۱۹۸۸). در عین حال برخی از محققان معتقدند استراتژی کنترل بازار در تحقق عملکرد برتر سازمانی نقش منفی دارد؛ زیرا سبب کاهش نوآوری، افزایش بروکراسی و کاهش انعطاف پذیری می شود (متسانو و همکاران، ۲۰۰۲؛ پاسکالا و مارتینسو، ۲۰۰۹) اما واقعیت این است که قوانین و مقررات شفاف که با کنترل بازار همراه باشند، در رفع ابهام مؤثرند، مثل راهنما عمل می کنند (سان، ۲۰۱۹؛ اور و همکاران، ۲۰۱۱)، سبب یکپارچگی و کاهش انحراف می شوند (جانسن و همکاران، ۲۰۰۶) و با ارتقای هوشیاری و خلق ویژگی های منحصر به فرد در دستیابی به موفقیت و جایگاه برتر سازمانی، نقش ایفا می کنند (دیویس و همکاران، ۲۰۰۸؛ هوانگ و ساریگولا، ۲۰۱۲). دانش کمی درباره تسهیل کنندگی ثبات ناشی از افزایش آگاهی و منحصر به فرد بودن مکانیزم های کنترل بازار و نقش متعامل آن با عملکرد برند و قابلیت مدیریت برند به منظور کسب موفقیت و خلق برندهای قوی وجود دارد (وی و همکاران، ۲۰۱۷)؛ اما کنترل بازار ریسک ها را کاهش می دهد و به افزایش قابلیت اعتماد در اجرا می انجامد (برایتون و سپ، ۲۰۱۹؛ لوینتال و مارس، ۱۹۸۱). دانش عمیق درباره کنترل بازار در مقایسه با سایر گزینه های استراتژیک در سازمان های بازار گرا، متأثر از ظرفیت جذب منابع و قابلیت مدیریت برند است و به عملکرد

بازار، رویکردهای باثبات در کسب موفقیت و ایجاد ارزش مورد انتظار مشتری منشأ اثر است (دانکن و ماریارتی، ۱۹۹۸؛ کلر و لهن، ۲۰۰۶). به عبارت دیگر، قابلیت مدیریت برند با هدایت مشتریان به مسیری که در آن برند ارزش آفرینی می‌کند و تبیین انتظاراتی که مشتری از برند، عملکرد آن در بازار و سایر ابعاد مرتبط با مفهوم برند دارد، نقش بسیار مهمی در خلق ارزش ادراکی مشتری، تسهیل ارتباطات، و سایر مفاهیم مترتب ایفا می‌کند (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹؛ وورهیس و همکاران، ۲۰۱۱). براساس آنچه گفته شد، موفقیت برند در بازار به قابلیت مدیریت برند یک شرکت (وورهیس و همکاران، ۲۰۱۱) و عملکرد برند آن شرکت (هوانگ و تسه، ۲۰۱۳) بستگی دارد. علاوه بر رویکرد برند و قابلیت مدیریت برند، مدیریت اثربخش بازار نیازمند مکانیزم‌های کنترلی منسجمی است که یک شرکت را در رسیدن به موفقیت با استفاده از هدایت رفتار مصرف‌کنندگان توانمند می‌سازد (وی و همکاران، ۲۰۱۷).

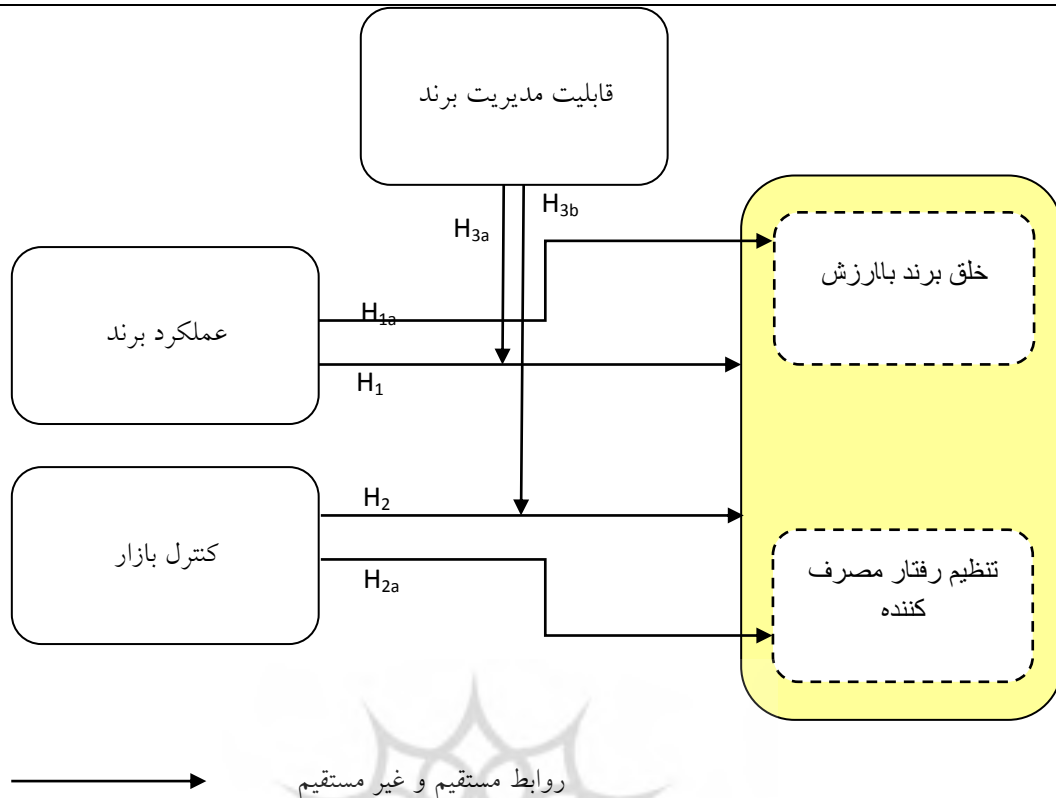
$H_{3a}$ : قابلیت مدیریت برند در رابطه کسب موفقیت از طریق عملکرد برند نقش تعدیلگری دارد.

$H_{3b}$ : قابلیت مدیریت برند در رابطه کسب موفقیت از طریق کنترل بازار نقش تعدیلگری دارد.

### ۳- توسعه فرضیات و مدل مفهومی پژوهش

در شکل شماره (۱) روابط مبتنی بر فرضیات در قالب مدل مفهومی پژوهش ترسیم شده است. به علاوه، فرضیه‌های پژوهشی برای بررسی و آزمون مطرح شده و توسعه یافته‌اند.

تصویر برند مؤثر بوده و به وفاداری مشتریان هدف منجر می‌شود. کنترل بازار و عملکرد برند دو روی یک سکه بوده و ضمن اینکه نقش‌های متفاوتی دارند، هر دو برای کسب موفقیت شرکت، ضروری و متأثر از مدیریت برندند؛ درحالی که کنترل بازار نشان‌دهنده فعالیت‌های یک شرکت برای کسب موفقیت در بازار است، رویکرد برند دیدگاه فرهنگی یک شرکت را نسبت به برند بازتاب می‌دهد (هایروونین و لاکانن، ۲۰۱۴). زمانی که روی موضوع کنترل بازار متمرکز می‌شویم، نقش قابلیت مدیریت برند را در کسب موفقیت بهتر درک می‌کنیم (آکر، ب ۱۹۹۶)؛ زیرا قابلیت مدیریت برند را ارتقا می‌بخشد و براساس ابعاد برند نظیر جایگاه‌یابی و تصویر برند، دانش مشتری، انتظارات و رفتار او را هدایت می‌کند (اور و همکاران، ۲۰۱۱). رویکرد برند، دیدگاه فرهنگی مبتنی بر برند یک شرکت بوده و ممکن است از طریق عملکرد برند بر سطوح مختلف آگاهی برند و منحصربه‌فرد بودن آن در بازار تأثیر گذارد (هوانگ و تسه، ۲۰۱۳). اگرچه دستیابی به موفقیت ناشی از عملکرد برند اولویت بسیاری دارد، برخی از محققان معتقدند ساختن برندهای قوی نیازمند اتخاذ رویکردهای باثبات در زمینه برندسازی است. ثبات، عامل حیاتی در خلق و نگهداری برند است، به طوری که برای مصرف‌کننده به وضوح قابل درک و فهم باشد (پارک و همکاران، ۱۹۸۶؛ رید و همکاران، ۲۰۰۵). مدیریت باثبات برند در کنترل بازار برای خلق ارزش ادراکی مشتری نقش تسهیل‌کنندگی دارد (جاوورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳). باوجود هر گونه پیامدی، مدیریت باثبات برند و کنترل



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

#### ۴- روش‌شناسی پژوهش

به منظور طراحی مدل و توسعه فرضیه‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای و برای سنجش اعتبار مدل و آزمون فرضیه‌ها از رویکرد کمی مبتنی بر تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است.

جامعه آماری و روش نمونه‌گیری؛ جامعه آماری این پژوهش کارکنان حوزه فناوری اطلاعات بوده و نمونه‌گیری میان کارکنان گروه ماشین‌های اداری ایران انجام گرفت. دلیل انتخاب این جامعه، نقشی است که برند گروه ماشین‌های اداری ایران در حوزه فناوری اطلاعات ایفا می‌کند و انتظار می‌رود که بررسی جامعه نامبرده، ارتباط میان برند و بازار را به شکل مناسبی تبیین کند.

حجم نمونه؛ مطابق با جدول الزامات حداقل حجم

نمونه در روش‌های آماری چندمتغیره (هیر و همکاران، ۲۰۱۱) ۱۵۸ است؛ زیرا زمانی که حداکثر پیکان‌های وارد به یک سازه ۲ است (پیکان‌های فرضیات  $H_1$  و  $H_2$  در مدل مفهومی پژوهش) حداقل به ۱۵۸ مشاهده برای رسیدن به توان آماری ۸۰ درصد و کسب حداقل مقدار  $R^2$  معادل ۰/۱۰ با ۱ درصد احتمال خطا نیاز است.

ابزار گردآوری داده‌ها؛ همچنین داده‌ها از طریق پرسشنامه (با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت) گردآوری شدند. همه سنج‌ها و سؤالات پرسشنامه از منابع نظری پژوهش استخراج شدند؛ ضمیمه الف سؤالات و منابع آن را فهرست کرده است. روایی صوری پرسشنامه را ۲ متخصص دانشگاهی و ۲ کارشناس از شرکت مطالعه‌شده تأیید کرده‌اند و سپس با اجرای روش

پیش‌آزمون، پرسشنامه میان ۲۰ نفر از جامعه آماری توزیع و جمع‌آوری شد تا واریانس اولیه آن محاسبه شود. پایایی کل پرسشنامه نیز پس از اجرای آزمون آلفای کرونباخ معادل ۰/۷۳ و در سطح مطلوب محاسبه شد.

شاخص برازش، شاهد کافی برای برازش مدل است؛ مشروط بر اینکه حداقل از یک شاخص افزایشی و یک شاخص مطلق استفاده شود و همچنین مقدار کای دو و درجات آزادی مرتبط با آن نیز گزارش شود (هیر و همکاران، ۲۰۱۱). جدول شماره (۱) شاخص‌های برازش مدل را نشان می‌دهد. این نتایج نشان از برازش مطلوب مدل‌های اندازه‌گیری دارد و بنابراین معناداری هر نشانگر به متغیر مکنون تأیید می‌شود:

### ۵- یافته‌های پژوهش ۵-۱- مدل اندازه‌گیری

برای اندازه‌گیری اعتبار مدل، نخست باید شاخص‌های نیکویی برازش تعیین شوند. استفاده از سه یا چهار

جدول ۱. شاخص‌های نیکویی برازش

NFI	TLI	CFI	RMSEA	Chi-square/df	
۰/۹۱۴	۰/۹۰۳	۰/۹۰۱	۰/۰۰۶	۲/۸۹۱	نتایج
۰/۹<	۰/۹<	۰/۹<	۰/۰۸۵>	۳>	دامنه قابل قبول

این منظور بارهای عاملی، میانگین واریانس استخراج‌شده، آلفای کرونباخ و روایی مرکب متغیرها محاسبه و در جدول شماره (۲) نشان داده شده است:

پس از تعیین شاخص‌های نیکویی برازش برای ارزیابی اعتبار سازه، اعتبار همگرایی و اعتبار تشخیصی هریک از متغیرهای پژوهش استخراج می‌شوند. برای

جدول ۲. اعتبار همگرایی و اعتبار تشخیصی متغیرهای پژوهش

سازه	نشانگر	نوع مقیاس	بارهای عاملی	میانگین واریانس استخراج‌شده	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ	
عملکرد برند	برند از دید مشتری ۱	پنج‌گزینه‌ای لیکرت	۰/۶۱۱	۰/۵۲۰	۰/۷۷۲	۰/۷۵۹	
	برند از دید مشتری ۳		۰/۶۳۴				
	برند از دید مشتری ۴		۰/۷۷۰				
	برند از دید مشتری ۵		۰/۷۸۳				
	برند از دید کارکنان ۲	پنج‌گزینه‌ای لیکرت	۰/۴۸۲	۰/۵۶۱	۰/۷۲۵	۰/۶۴۷	
	برند از دید کارکنان ۳		۰/۷۵۵				
	برند از دید کارکنان ۴		۰/۶۰۹				
	برند از دید کارکنان ۵		۰/۷۲۱				
	برند از دید مالی ۲			۰/۵۱۴			

سازه	نشانه	نوع مقیاس	بارهای عاملی	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ
	برند از دید مالی ۴	پنج گزینه‌ای لیکرت	۰/۸۲۹	۰/۵۴۴	۰/۸۲۷	۰/۷۸۵
	برند از دید مالی ۶		۰/۶۱۶			
	برند از دید مالی ۷		۰/۷۱۹			
	برند از دید مالی ۸		۰/۷۱۹			
	برند از دید مالی ۹		۰/۷۱۹			
	برند از دید مالی ۱۰		۰/۴۷۶			
کنترل بازار	آگاهی مصرف کننده ۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۰/۷۰۹	۰/۵۲۲	۰/۷۳۵	۰/۶۴۲
	آگاهی مصرف کننده ۲		۰/۴۹۴			
	آگاهی مصرف کننده ۴		۰/۴۰۳			
	آگاهی مصرف کننده ۵		۰/۸۵۴			
	آگاهی مصرف کننده ۶		۰/۷۱۹			
	مزایای منحصر به فرد ۱		پنج گزینه‌ای لیکرت			
مزایای منحصر به فرد ۲	۰/۵۷۱					
مزایای منحصر به فرد ۳	۰/۷۳۰					
مزایای منحصر به فرد ۴	۰/۷۱۱					
مزایای منحصر به فرد ۵	۰/۷۱۱					
	قابلیت مدیریت برند ۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۰/۸۶۴	۰/۵۰۲	۰/۹۵۶	۰/۹۵۱
	قابلیت مدیریت برند ۲		۰/۶۸۰			
	قابلیت مدیریت برند ۳		۰/۷۵۰			
	قابلیت مدیریت برند ۴		۰/۷۷۰			
موفقیت سازمان	خلق برند با ارزش ۱	پنج گزینه‌ای لیکرت	۰/۵۷۴	۰/۵۹۸	۰/۸۵۲	۰/۷۹۰
	خلق برند با ارزش ۲		۰/۷۰۹			
	خلق برند با ارزش ۳		۰/۹۰۵			
	تنظیم رفتار مصرف کننده ۱		۰/۶۱۷			
	تنظیم رفتار مصرف کننده ۲		۰/۵۷۴			
	تنظیم رفتار مصرف کننده ۳		۰/۷۹۱			



معنادار بودند، مدل نسبتاً خوب برآزیده شد و مدرک کافی از اعتبار همگرایی آن فراهم شده است. مقادیر آلفای کرونباخ نیز با فرض مساوی قراردادن بارهای معرف‌ها (در نقش سنجۀ پایایی) سازگاری درونی مدل را تأیید می‌کند.

### ۲-۵- مدل ساختاری

ارزیابی روابط و همبستگی مدل ساختاری، با استفاده از الگوریتم PLS-SEM برآورد شد. مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزی با استفاده از ضرایب مسیر، فرضیه‌ها و روابط میان متغیرها را می‌سنجد. همچنین از آنجا که این روش فرض توزیع نرمال داده‌ها را ندارد، به منظور آزمون معناداری پارامترها از رویۀ ناپارامتریکی Bootstrapping با ۵۰۰۰ نمونه بوت استرپ استفاده شد. جدول شماره (۳) ضرایب همبستگی متغیرهای مکنون را نمایش می‌دهد:

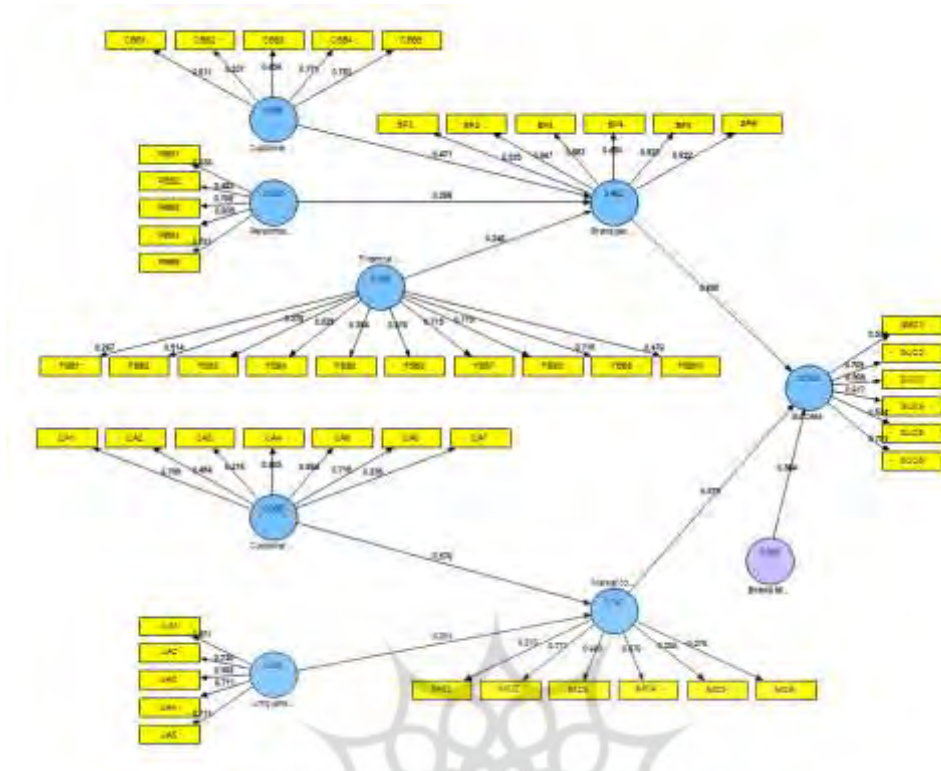
### جدول ۳. ضرایب همبستگی متغیرهای مکنون

موفقیت	قابلیت مدیریت برند	کنترل بازار	عملکرد برند	Construct
			۱	عملکرد برند
		۱	۰/۷۵۳	کنترل بازار
	۱	۰/۹۰۳	۰/۹۲۰	قابلیت مدیریت برند
۱	۰/۸۱۰	۰/۶۴۶	۰/۸۱۵	موفقیت

قابلیت مدیریت برند، و موفقیت در مدل ساختاری از یک طرف و از سوی دیگر تحلیل امتیازهای عاملی برای هر یک از سازه‌های مذکور در مدل اندازه‌گیری نشان می‌دهد همبستگی‌ها با انتظارات تئوریک سازگارند؛ از این رو تحلیل همبستگی بین سازه‌های مدل اندازه‌گیری و تحلیل همبستگی بین این سازه‌ها و دیگر متغیرها، از اعتبار منطقی مدل حمایت می‌کند.

اطلاعات جدول نشان می‌دهد که همه سازه‌ها دارای AVE ۰/۵۰۲ یا بالاتر هستند که فراتر از آستانه بحرانی ۰/۵ است (نجفی‌توانی و همکاران، ۲۰۱۸). میانگین واریانس استخراج‌شده و گویای حدی است که یک متغیر مکنون واریانس معرف‌های متناظر را تشریح می‌کند و سنجۀ ای برای تبیین روایی همگراست. علاوه بر این، مقادیر پایایی مرکب برای همه سازه‌ها به‌طور شگفتی بیشتر از ۰/۷ است. پایایی مرکب یک سنجۀ پایایی سازگاری درونی است و برخلاف آلفای کرونباخ فرض مساوی بودن بارهای معرف‌ها را ندارد و اگر بیش از ۰/۷ (در مطالعات اکتشافی بیش از ۰/۶) باشد، نشان می‌دهد که همبستگی میان آیتم‌ها مهم است. همچنین بررسی بارهای بیرونی معرف‌ها که سهم مطلق یک آیتم برای سازه متناظر را تعیین می‌کنند، نشان می‌دهد با توجه به سطوح معناداری همه معرف‌ها

پس از پیشنهاد یک تئوری، باید روابط بین سازه‌های آن برآورد شوند. فقط روابطی که برآورد شوند، از ارتباط دو سازه نظریه با یکدیگر حمایت می‌کنند؛ برای مثال ضریب همبستگی میان عملکرد برند و موفقیت سازمانی برابر با ۰/۸۱۵ است که حاکی از همبستگی مناسب و مهم میان این دو سازه است. به این ترتیب، مقایسه همبستگی‌های بین ۴ آیتم عملکرد برند، کنترل بازار،



شکل ۲. آزمون مدل ساختاری

آزمون معناداری فرضیه‌ها و ضرایب مسیر را در قالب نمودار تحلیل مسیر نشان می‌دهد. همچنین نتایج ضرایب مسیر، ضرایب تعیین و معنی‌داری آزمون فرضیه‌ها در جدول (۴) منعکس شده است:

به بیان دیگر، براساس یافته‌های مندرج در جدول شماره (۳) میان عملکرد برند، کنترل بازار، قابلیت مدیریت برند، و موفقیت همبستگی معناداری وجود دارد. شکل (۲) خروجی بسته نرم‌افزاری PLS است و

**جدول ۴. جدول ضرایب مسیر، ضرایب تعیین و معنی‌داری آزمون فرضیه‌ها**

فرضیه‌ها	مسیر	ضرائب مسیر	ضریب تعیین	توزیع t	تصمیم‌گیری
H <sub>1</sub>	موفقیت → عملکرد برند	۰/۶۸۰	۰/۹۰۲	۲/۴۱۱	**
H <sub>1a</sub>	خلق برند با ارزش → عملکرد برند	-	-	۲/۶۰۱	***
H <sub>2</sub>	موفقیت → کنترل بازار	۰/۵۷۸	۰/۷۴۷	۳/۲۷۵	***
H <sub>2a</sub>	تنظیم رفتار مصرف‌کننده → کنترل بازار	-	-	۲/۸۶۳	***
H <sub>3a</sub>	موفقیت - عملکرد برند → مدیریت برند	۰/۸۶۴	-	۱/۲۴۴	*
H <sub>3b</sub>	مدیریت برند → موفقیت - کنترل بازار	۰/۸۶۴	-	۱/۹۹۳	**

توزیع t برای آزمون دودنباله: \* ۱/۶۵ (در سطح ۱۰ درصد معنی‌دار)، \*\* ۱/۹۶ (در سطح ۵ درصد معنی‌دار)، \*\*\* ۲/۵۷ (در سطح ۱ درصد معنی‌دار).

عملکرد برند- موفقیت و نقش تعدیلگر قابلیت مدیریت برند در رابطه کنترل بازار- موفقیت است، در سطح معناداری ۵ درصد قرار دارند و با ۹۵ درصد اطمینان تأیید می‌شوند. سایر فرضیه‌ها در سطح معناداری ۱ درصد قرار دارند و با اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شوند.

## ۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش تلاش شد موفقیت یک سازمان با استفاده از ابزارهای کنترل بازار و عملکرد برند تبیین شود. موفقیت پیامدی است که اصولاً با معیارهای عملکردی سنجیده می‌شود.

عملکرد برند که خود یک شاخص بازاریابی محسوب می‌شود، برپایه آگاهی مصرف‌کننده از برند، نگرش کارکنان سازمان به برند، و ارزش مالی ناشی از برند قرار دارد. ذهنیت مصرف‌کننده از برند نشان‌دهنده هست‌هاست و عملکرد برند را نشان می‌دهد، ذهنیتی که ثابت و استوار است و به مقتضیات زمانی و مکانی ارتباطی ندارد. این ذهنیت مصرف‌کننده از برند است که وفاداری او را به وجود می‌آورد و ترجیحات مشتری را در خریدهای بعدی شکل می‌دهد. نگرش کارکنان سازمان به برند که اصطلاحاً برندسازی درونی نیز نامیده می‌شود، نشان‌دهنده بایدها و فلسفه وجودی برند است و وعده‌های آن را بازگو می‌کند. زمانی که سازمان و کارکنانش به عملکرد برند اعتقاد قلبی داشته باشند، آنگاه می‌توانند وعده‌های آن را در محیط خارجی محقق سازند. ارزش مالی برند، ارزش مالی ناشی از برند است که با قدرت برند تفاوت دارد. قدرت برند ارزش مالی برند است که در ذهن مشتری قرار گرفته و مشتری حاضر به پرداختن پول برای به دست آوردن آن است؛ اما ارزش مالی برند، مزایای مالی ناشی از برند بوده که مربوط به شرکت است. در این

به‌طور کلی، ضرایب مسیر دارای مقادیر استاندارد بین ۱- و ۱+ هستند، ضرایب مسیر نزدیک به ۱+ روابط مثبت قوی و ضرایب مسیر نزدیک به ۱- روابط منفی قوی است؛ که از نظر آماری معنادار هستند و مقادیر نزدیک به صفر هم معمولاً معنادار نیستند. بنابر یافته‌های مندرج در جدول شماره (۴)، ضرایب مسیر مربوط به هر سه سازه عملکرد برند، کنترل بازار و قابلیت مدیریت برند مثبت بوده و از نظر آماری معنادار است.

رایج‌ترین سنجه برای ارزیابی مدل ساختاری، ضریب تعیین (مقدار  $R^2$ ) است که دقت پیش‌بینی مدل است و صرفاً برای متغیرهای مکنون درون‌زا ارائه می‌شود. دامنه  $R^2$  از صفر تا یک است و مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۷۵ سطح دقت پیش‌بینی زیادی را نشان می‌دهد (هیر و همکاران، ۲۰۱۱). براساس توضیحات بالا، مقدار  $R^2$  متغیرهای عملکرد برند (۰/۹۰۲) و کنترل بازار (۰/۷۴۷) را می‌توان زیاد و مناسب در نظر گرفت.

توزیع  $t$  برای حجم نمونه بالاتر از ۳۰ مورد، به صورت استدلالی تقریب زده می‌شود. وقتی مقدار  $t$  تجربی بیشتر از مقدار بحرانی باشد، منظور این است که ضریب در سطح خطای احتمال معین (سطح معناداری) معنادار است. مقادیر بحرانی رایج استفاده‌شده برای آزمون دودامنه، شامل ۱/۶۵ (سطح معناداری ۱۰ درصد)، ۱/۹۶ (سطح معناداری ۵ درصد) و ۲/۵۷ (سطح معناداری ۱ درصد) هستند که در محققان بازاریابی معمولاً سطح معناداری ۵ درصد را مفروض می‌گیرند. در پاسخ به پرسش اساسی پژوهش و براساس نتایج  $t$  مندرج در جدول شماره (۴)، فرضیه  $H_{3a}$  که مبین نقش تعدیلگر قابلیت مدیریت برند در رابطه عملکرد برند - موفقیت است، در سطح معناداری ۱۰ درصد قرار دارد و با ۹۰ درصد اطمینان تأیید می‌شود. فرضیات  $H_1$  و  $H_{3b}$  که به ترتیب پیش‌بینی‌کننده رابطه

دیدگاه، برند یکی از دارایی‌های شرکت محسوب می‌شود. از این رو ارزش مالی برند، گویای عملکرد مالی برند است و شاخصی در تبیین موفقیت سازمان به شمار می‌رود.

در این مطالعه همچنین سعی شد نقش کنترل بازار در دستیابی به موفقیت سازمانی بررسی شود؛ زیرا کنترل بازار ابزار دیگری است که سازمان با استفاده از آن می‌تواند به موفقیت برسد. کنترل بازار نسبت به عملکرد برند انعطاف‌پذیری کمتری دارد و بر پایه اصول و مقررات قرار گرفته است. یکی از این اصول سازکارهای کنترلی است که از طریق افزایش آگاهی مصرف‌کنندگان رفتار آنها را باثبات و منظم می‌کند. تنظیم رفتار مصرف‌کننده برخاسته از آگاهی مصرف‌کننده نسبت به مزایای خرید است و به نوبه خود تحت تأثیر قابلیت مدیریت برند قرار دارد. کنترل بازار از طریق القای مزایای منحصربه‌فرد یک سازمان به بازار، سازمان را در رسیدن به موفقیت یاری می‌دهد. بازار زمانی که تحت تأثیر و کنترل عملکرد یک سازمان باشد، به شکل مناسب‌تری در برابر مزایای آن واکنش نشان می‌دهد. مزایای منحصربه‌فرد نیز با مزیت رقابتی متفاوت است، مزیت رقابتی یک ویژگی است که سازمان آن را نسبت به سایر رقبا به شکل شایسته‌تری انجام می‌دهد؛ ولی مزایای منحصربه‌فرد، ویژگی منحصراً متعلق به یک سازمان است. از سوی دیگر، سازمانی که مزایای منحصربه‌فرد آن در بازار ادراک شود، می‌تواند عملکرد مناسب‌تری داشته باشد و موفقیت خود را تضمین کند. اغلب استراتژی‌های بازاریابی براساس فرایند «بخش‌بندی-انتخاب بازار هدف-موضع‌یابی» توسعه داده می‌شوند. شرکت‌ها معمولاً نیازها و گروه‌های مختلفی را در بازار شناسایی می‌کنند و سپس با کنترل بخش یا بخش‌هایی که بهتر می‌توانند به آن خدمت کنند، برای متمایز کردن برند

خود موضع خاصی را در پیش می‌گیرند. هدف از این کار تسخیر ذهن مشتریان هدف و جلب توجه بیشتر آنهاست. با وجود ضرورت کنترل بازار بسیاری از واحدها سازکار لازم را برای این منظور توسعه نداده‌اند؛ بنابراین به مدیران چهار سطح کنترل بازار پیشنهاد می‌شود: ۱. **کنترل برنامه سالیانه**؛ که به مدیران اطمینان می‌دهد شرکت به اهداف فروش، سودآوری و سایر اهداف تعیین شده دست یافته است. این سطح از کنترل در ۴ مرحله اجرا می‌شود: ابتدا مدیران باید برنامه‌های کوتاه‌مدتی را تعیین کنند، سپس عملکرد خود را در بازار رصد و ارزیابی کرده و در مرحله سوم چگونگی عملکرد خود در بازار و انحرافات احتمالی را بررسی و نهایتاً برای از بین بردن فاصله میان اهداف تعیین شده و عملکرد شرکت گام‌های اصلاحی را پیاده‌سازی کنند. ۲. **کنترل سودآوری**؛ مدیران می‌توانند با استفاده از فنون تجزیه و تحلیل سودآوری محصولات، مناطق فروش، گروه‌های مشتریان، بخش‌های بازار و سفارش‌های مختلف را ارزیابی کنند. این اطلاعات به شرکت کمک می‌کند تا درباره افزایش یا کاهش برنامه‌های بازار تصمیم‌گیری کند. ۳. **کنترل کارایی**؛ مدیران با استفاده از فنون مختلف تجزیه و تحلیل باید هزینه‌ها و نتایج فعالیت‌های بازار را کنترل کنند، سودآوری احتمالی برنامه‌ها را در نظر بگیرند، در تهیه بودجه‌های بازاریابی دخالت کرده و سودآوری بازارهای جغرافیایی و مشتریان مختلف را محاسبه کنند. ۴. **کنترل استراتژیک**؛ مدیران باید به صورت دوره‌ای رویکرد استراتژیک خود را در محیط بازار مجدداً ارزیابی کرده و برتری یا ضعف خود را نسبت به رقبای بازمینی کنند.

به علاوه به منظور ارزیابی مطلوب‌تر عملکرد برند پیشنهاد می‌شود مطالعه‌ای با بررسی جوامع آماری مختلف و متشکل از مصرف‌کنندگان با خواسته‌ها و

نیازهای گوناگون طراحی شود تا عملکرد برند از زاویه دید آنان نیز تبیین شود. همچنین پیشنهاد می شود به جای پژوهش روی یک صنعت منفرد برای جامعه آماری، مطالعه ای روی صنایع مختلف طراحی شود تا امکان تعمیم یافته ها باشد. مناسب است مطالعه تطبیقی در چنین مطالعاتی شود تا استراتژی های مختلف برندسازی و کنترل بازار با هدف دستیابی به ساختار اصولی مقایسه شوند.

یافته های این پژوهش در زمینه کنترل بازار و مزایای منحصربه فرد با مطالعات هولی و گرینلی (۲۰۰۵) و ژنگ ژائو و همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد. به علاوه، نتایج این مطالعه در زمینه رابطه کنترل بازار و عملکرد سازمانی با یافته های اسمیرنوا و همکاران (۲۰۱۰)، کمبرا-فیرو و همکاران (۲۰۱۲)، احمد و همکاران (۲۰۱۴) و کامبوج و همکاران (۲۰۱۵) در یک راستا قرار می گیرد. ضمن اینکه این پژوهش در زاویه دیگری نسبت به مطالعات سانگ و همکاران (۲۰۰۸) و یا کولا و همکاران (۲۰۱۰) در زمینه بررسی عوامل دستیابی به موفقیت و عملکرد سازمانی قرار دارد.

مقادیر t در فرضیه های اول و دوم نشان داد که هم عملکرد برند و هم کنترل بازار نقش بسیار چشمگیری در کسب موفقیت دارند؛ اما تئوری مبتنی بر منابع پیشنهاد می کند که شرکت ها می توانند با تمرکز و

تخصیص منابع محدود خود به یک هدف مزیت رقابتی به دست آورند (اوکاس و انگو، ۲۰۰۷). بنابراین زمانی که سازمان ها به منظور کسب موفقیت بر هردو استراتژی عملکرد برند و کنترل بازار تأکید و تمرکز کنند، بخش زیادی از حداکثر توان قابل بهره برداری از این مؤلفه ها را که ممکن بود هر یک به تنهایی ایجاد کنند، از دست می دهند؛ از این رو گرچه برآیند کل، ناشی از کاربرد هم زمان دو استراتژی بیش از کاربرد هر یک از آنها به تنهایی است، به دلیل محدودیت منابع عمیقاً استراتژی تمرکز بر یکی از این دو راهبرد توصیه می شود.

این پژوهش همچون بسیاری از پژوهش های حوزه علوم انسانی با محدودیت هایی روبه رو بوده است. اولین محدودیت مربوط به خطاهای جامعه آماری است که البته تلاش شد با طرح سؤالات معکوس و هم گرا در ابزار گردآوری داده ها به حداقل برسد؛ اما شاید مهم ترین محدودیت ها استفاده از ابزار پرسشنامه (اندازه گیری ذهنی) برای شاخص هایی نظیر کنترل بازار است که داده های عینی درباره آنها وجود دارد، اما به دلیل مختلف امکان دسترسی گروه پژوهش به آنها ممکن نبود. محدودیت دیگر، تمرکز بر یک صنعت بود که امکان تعمیم یافته ها را به دیگر حوزه ها با تردید مواجه می کند.

### ضمیمه الف. سؤالات پرسشنامه

سؤالات پرسشنامه	
وانگ و مریلیس (۲۰۰۷، ۲۰۰۸)؛ بامگرت و اشمیت (۲۰۱۰)	
۰/۷۵۹	مشتریان برند را اولویت مهم کسب و کار تشخیص می دهند.
	مشتریان به برند به منزله اصول راهنمای رفتارشان می نگرند.
	مشتریان به برند مثل فلسفه راهنمای کسب و کار نگاه می کنند.
	مشتریان برند را نقطه شروع فعالیت های استراتژیک کسب و کار می دانند.
۰/۶۴۷	کارکنان برند را اولویت مهم کسب و کار تشخیص می دهند.
	کارکنان به برند را اصول راهنمای رفتارشان در نظر می گیرند.
برند از دید مشتری	
برند از دید کارکنان	
آلفای کرونباخ	

سؤالات پرسشنامه		آلفای کرونباخ
	کارکنان به برند همچون فلسفه راهنمای کسب و کار نگاه می کنند .	
	کارکنان برند را نقطه شروع فعالیت های استراتژیک کسب و کار می دانند.	
۰/۷۸۵	ارزش مالی برند اولویت مهم کسب و کار است.	برند از دید مالی
	ارزش مالی برند در رفتار کارکنان مؤثر است.	
	ارزش مالی برند در رفتار مشتریان مؤثر است.	
	ارزش مالی برند، فلسفه کسب و کار است.	
	ارزش مالی برند، نقطه شروع فعالیت های استراتژیک کسب و کار است.	
	ارزش مالی برند، نقطه شروع فعالیت های عملیاتی کسب و کار است.	
هابورگ و همکاران (۲۰۱۰): بر مبنای آخرین اطلاعات ما (گزارش های شرکتی و گزارش های مالی)		
۰/۶۴۲	مصرف کنندگان درباره برند مطالبی شنیده اند.	آگاهی مصرف کننده
	وقتی مصرف کننده درباره طبقه محصول فکر می کند، بلافاصله نام برند را به یاد می آورند.	
	وقتی مصرف کننده درباره طبقه محصول فکر می کند، نام برند در بالاترین جای ذهنش نقش می بندد	
	مصرف کننده به وضوح نام برند را به طبقه محصول مورد نظر پیوند می دهد..	
	نام برند برای مصرف کننده تداعی کننده یک تصویر ذهنی است.	
نتمیر و همکاران (۲۰۱۰): بر مبنای آخرین اطلاعات ما (گزارش های شرکتی و گزارش های مالی)		
۰/۷۷۰	مصرف کننده این برند را به وضوح نسبت به سایر برندهای موجود در طبقه مشابه محصول ادراک می کند.	مزایای منحصر به فرد
	مصرف کننده این برند را واقعاً شاخص تر از سایر برندهای موجود در طبقه مشابه محصول ادراک می کند.	
	مصرف کننده این برند را متفاوت از سایر برندهای موجود در طبقه مشابه محصول ادراک می کند.	
	مصرف کننده این برند را منحصر به فردتر از سایر برندهای موجود در طبقه مشابه محصول ادراک می کند.	
وورهمیز و همکاران (۲۰۱۱)؛ مورگان و همکاران (۲۰۰۹)؛ اوینگ و ناپولی (۲۰۰۵)		
۰/۹۵۱	ما استراتژی های جایگاه یابی توسعه یافته مطابق با تصویر برند در ذهن مشتری داریم.	قابلیت مدیریت برند
	ما همراهی مناسب در تقویت تصویر برند در ذهن مشتری را کنترل کرده ایم.	
	ما برند با شخصیت را که منعکس کننده هویت برند است، به تصویر کشیده ایم.	
	ما آن دسته از برنامه های بازاریابی را توسعه داده ایم که پیام هایی به مشتریان در خصوص برند می دهد.	
علیپور و همکاران (۲۰۱۶)		
۰/۷۹۰	برند ما در اعماق ذهن مصرف کننده نفوذ کرده است.	خلق برند با ارزش
	مصرف کننده به پیام برند ما اعتماد دارد.	
	برند ما باعث ایجاد ارزش افزوده به محصولات و خدمات سازمان می شود.	
علیپور و همکاران (۲۰۱۶)		
۰/۷۹۰	برند ما بر تصمیم مصرف کننده در تشویق دوستان و خانواده اش برای خرید محصولات مؤثر است.	تنظیم رفتار مصرف کننده
	برند ما باعث تمایل مصرف کننده به افزایش دفعات خرید محصولات در آینده می شود.	
	برند ما باعث ایجاد تمایل در مصرف کننده به خرید محصولات شرکت با وجود نیاز به پرداخت مبلغ بیشتر برای آن می شود.	

## فهرست منابع

۱. احمدوند، فرزانه و سرداری، احمد. (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر ارزش ویژه برند بر پاسخ‌های مصرف‌کنندگان». *مجله راهبردهای بازرگانی*، ۲۱(۴)، ۶۳-۷۸.
۲. امینی خیابانی، غلامرضا و حمدی، کریم. (۱۳۹۷). «رابطه میان فرهنگ بازارگرایی و بهره‌وری منابع انسانی؛ تبیینی از رویکرد بازار در یک سازمان تجاری». *مجله مدیریت بهره‌وری*، ۱۱(۴۴)، ۱۷۹-۱۵۷.
۳. امینی خیابانی، غلامرضا و حمدی، کریم. (۱۳۹۵). «نقش پویایی‌های برند در موقعیت استراتژیک کسب‌وکار بین‌المللی؛ مطالعه موردی: صنایع دستی داستو». *مجله پژوهش‌های مدیریت راهبردی*، ۲۲(۶۱)، ۱۱۵-۱۳۱.
۴. دهدشتی شاهرخ، زهره و کهیاری حقیقت، امین. (۱۳۹۳). «تأثیر ارزش ویژه برند صنعتی بر عملکرد برند از دیدگاه اعضای مرکز خرید؛ مورد مطالعه: شرکت‌های تولیدکننده لوازم خانگی». *مجله مدیریت بازرگانی*، ۶(۳)، ۴۹۶-۴۷۵.
۵. رستگار، عباسعلی و اکبرزاده صفوئی، مرتضی. (۱۳۹۳). «تبیین تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر رضایت مشتری و ارزش ویژه مارک تجاری در صنعت بانکداری با تأکید بر تهدیدها و فرصت‌ها». *مجله مدیریت بازرگانی*، ۶(۲)، ۳۳۶-۳۱۵.
۶. طباطبایی‌نسب، سیدمحمد و آیکاری، معصومه. (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر تحریف‌های شناختی بر احساسات منفی مصرف‌کنندگان نسبت به برند و رویکردهای رفتاری آنها». *مجله راهبردهای بازرگانی*، ۲۱(۴)، ۱۹-۳۲.
۷. عزیززی، شهریار؛ قره‌چه، منیژه و ستار، وحید. (۱۳۹۰). «ارائه مدلی برای تبیین عوامل مؤثر بر عملکرد برند در صنعت مواد غذایی». *مجله مدیریت بازرگانی*، ۳(۱۰)، ۱۱۵-۱۲۶.
۸. غفوریان شاگردی، امیر؛ آبیانغی اصفهانی، سعید و بهبودی، امید. (۱۳۹۶). «بررسی تأثیرپذیری رفتار شهروندی از مدیریت برند داخلی و بازاریابی داخلی». *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۷(۱)، ۴۱-۵۸.
۹. فیض، داود؛ شفیع نیک‌آبادی، محسن و ملکی، فاطمه. (۱۳۹۶). «بررسی اثر تمایلات شبکه‌های اجتماعی آنلاین بر عملکرد برند با بررسی نقش واسطه‌ای ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری». *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۵(۳)، ۶۸-۵۵.

## References:

10. Aaker, D. A. (1996a). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102-120.
11. Aaker, D. A. (1996b). *Building strong brands*, the Free Press, New York, NY.
12. Aaker, D. A. and Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*, the Free Press, New York, NY.
13. Ahmed, M. U.; Kristal, M. M. and Pagell, M. (2014). Impact of operational and marketing capabilities on firm performance: Evidence from economic growth and downturns. *International Journal of Production Economics*, 154, 59-71
14. Alipour, A.; Feizi, S. J. and Heidari, M. (2016). A survey of the effects of brand value on customer satisfaction in pharmaceutical and biological industries. *Archives of Razi Institute*, 71(2), 109-116.
15. Ambler, T. (2003). Marketing: The trouble with finance. *Business Strategy Review*, 14(3), 54-62.
16. Atilgan, E.; Aksoy, S. and Akinici, S. (2007). Determinants of the Brand Equity. *Marketing Intelligence and*

- (2004). Identifying and sustaining services brands' values. *Journal of Marketing Communications*, 10(2), 73-93.
26. Denison, D. R. (2010). *Denison Model*. [www.denisonconsulting.com](http://www.denisonconsulting.com)
27. Denison, D.; Janovics, G.; Young, G. and Cho, J.H. (2006). Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method. <http://www.denisonconsulting.com>.
28. Duncan, T. and Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13.
29. Hair, J. F.; Hult, T.; Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2011). Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Azar, A. and Gholamzadeh, R. Negahedanesh, Tehran.
30. Hirvonen, S. and Laukkanen, T. (2014). Brand orientation in small firms: an empirical test of the impact on brand performance. *Journal of Strategic Marketing*, 22(1), 41-58.
31. Homburg, C.; Klarmann, M. and Schmitt, J. (2010). Brand awareness in business markets: when is it related to firm performance? *International Journal of Research in Marketing*, 27(3), 201-212.
32. Hooley, G. and Greenley, G. (2005). The resource underpinnings of competitive positions. *Journal of Strategic Marketing*, 13(2), 93-116.
33. Huang, R. and Sarigollu, E. (2012). How brand awareness relates to market outcome, brand equity, and the marketing mix. *Journal of Business Research*, 65(1), 92-99.
34. Huang, Y. T. and Tsai, Y. T. (2013). Antecedents and consequences of brand-oriented companies. *European Journal of Marketing*, 47 (11/12), 2020-2041.
35. Jaakkola, M.; Möller, K.; Parvinen, P.; Evanschitzky, H. and Mühlbacher, H. *Planning*, 23 (3), 237-248.
17. Auh, S. and Menguc, B. (2007). Performance implications of the direct and moderating effects of centralization and formalization on customer orientation. *Industrial Marketing Management*, 36(8), 1022-1034.
18. Baumgarth, C. (2010). Living the brand: Brand orientation in the business-to-business sector. *European Journal of Marketing*, 44 (5), 653-671.
19. Baumgarth, C.; Merrilees, B. and Urde, M. (2013). Brand orientation: Past, present, and future. *Journal of Marketing Management*, 29(9/10), 973-980.
20. Baumgarth, C. and Schmidt, M. (2010). How strong is the business-to-business brand in the workforce? An empirically-tested model of 'internal brand equity' in a business-to-business setting. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1250-1260.
21. Bratton, W.W.; and Sepe, S.M. (2019). *Corporate Law and the Myth of Efficient Market Control*. *Cornell Law Review*, Forthcoming, May, 19-21.
22. Cambra-Fierro, J. J.; Hart, S.; Polo-Redondo, Y. and Fuster-Mur, A. (2012). Market and learning orientation in times of turbulence: relevance questioned? An analysis using a multi-case study. *Quality & Quantity*, 46(3), 855-871.
23. Coleman, D.; De Chernatony, L. and Christodoulides, G. (2011). B2B service brand identity: scale development and validation. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1063-1071.
24. Davis, D. F.; Golicic, S. L. and Marquardt, A. J. (2008). Branding a B2B service: Does a brand differentiate a logistics service provider? *Industrial Marketing Management*, 37(2), 218-227.
25. De Chernatony, L. and Segal-Horn, S.



- A model of adaptive organizational search. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2(4), 307–333.
45. Matsuno, K.; Mentzer, J. T. and Ozsomer, A. (2002). The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance. *Journal of Marketing*, 66(3), 18-32.
  46. Minbaeva, D.; Pederson, T.; Bjoerkman, I.; Fey, C. F. and Park, H. J. (2014). MNC knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity and HRM. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 38–51.
  47. Morgan, N. A.; Slotegraaf, R. J. and Vorhies, D. W. (2009a). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 284-293.
  48. Morgan, N. A.; Vorhies, D. W. and Mason, C. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
  49. Najafi-tavani, S.; Najafi-tavani, Zh; Naude, P., Oghazi, P. and Zeinaloo, E. (2018). How collaborative innovation networks affect new product performance: Product innovation capability, process innovation capability, and absorptive capacity. *Industrial Marketing Management*, 73, 193-205.
  50. Netemeyer, R.G.(2004). Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity, *Journal of Business Research*, 57, 209-224.
  51. O’cass, A. and Ngo L.V. (2006). Market orientation versus innovative culture: two routes to superior brand performance. *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 868-887.
  52. O’cass, A. and Ngo L.V. (2007). Balancing external adaptation and internal effectiveness: achieving better brand performance. *Journal of Business Research*, 60(1), 11-20.
  - (2010). Strategic marketing and business performance: A study in three European ‘engineering countries. *Industrial Marketing Management*, 39 (8), 1300-1310.
  36. Jansen, J. J. P.; Van Den Bosch, F. A. J. and Volberda, H.W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Organization Science*, 52(11), 1661-1674.
  37. Jaworski, B. J. (1988). Toward a theory of marketing control: environmental context, control types, and consequences. *Journal of Marketing*, 52(3), 23-39.
  38. Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
  39. Jaworski, B. J.; Stathakopoulos, V. and Krishnan, H. S. (1993). Control combinations in marketing: Conceptual framework and empirical evidence. *Journal of Marketing*, 57(1), 57-69.
  40. Kamboj, S.; Goyal, P. and Rahman, Z. (2015). A resource-based view on marketing capability, operations capability and financial performance: An empirical examination of mediating role. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, 406 – 415.
  41. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
  42. Keller, K. L. and Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science*, 25 (6), 740-759.
  43. Kogut, B.; and Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383–397.
  44. Levinthal, D.; and March, J. G. (1981).

- service innovation: building branding competence. *Marketing Theory*, 10(10), 144-160.
63. Urde, M.; Baumgarth, C. and Merrilees, B. (2013). Brand orientation and market orientation—From alternatives to synergy. *Journal of Business Research*, 66(1), 13-20.
64. Vorhies, D. W.; Orr, L. M. and Bush, V. D. (2011). Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(5), 736-756.
65. Witte, C. T.; Burger, M. J.; Ianchovichina, E. I. and Pennings, E. (2017). Dodging bullets: The heterogeneous effect of political violence on Greenfield FDI. *Journal of International Business Studies*, 48(7), 862-892.
66. Wong, H. Y. and Merrilees, B. (2007). Closing the marketing strategy to performance gap: the role of brand orientation. *Journal of Strategic Marketing*, 15(5), 387-402.
67. Zheng Zhou, K.; Brown, J. R. and Dev, C. S. (2009). Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand-based perspective. *Journal of Business Research*, 62(11), 1063-1070.
53. O'Cass, A. and Weerawardena, J. (2009). The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 571-581.
54. Orr, L. M.; Bush, V. D. and Vorhies, D. W. (2011). Leveraging firm-level marketing capabilities with marketing employee development. *Journal of Business Research*, 64(10), 1074-1081.
55. Park, C. W.; Jaworski, B. J. and MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4), 135-145.
56. Poskela, J. and Martinsuo, M. (2009). Management control and strategic renewal in the front end of innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26(6), 671-684.
57. Reid, M.; Luxton, S. and Mavondo, F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 34(4), 11-23.
58. Santos-Vijande, M. L. and et.al. (2013). The brand management system and service firm competitiveness. *Journal of Business Research*, 66(2), 148-157.
59. Smirnova, M. and et.al. (2010). The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes: The case of Russian industrial firms. *Industrial Marketing Management*, 40 (1), 44-53.
60. Song, M.; Podoyntsyna, K.; Van der Bij, H.; and Halman, J. I. M. (2008). Success factors in new ventures: a meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 25(1), 7-27.
61. Sun, H. (2019). Paradox of celestial jukebox: Resurgence of market control. *Creative Industries Journal*, 12(1), 105-124.
62. Trott, P. (2010). Relational, interactive