



**BRANDAFARIN JOURNAL OF MANAGEMENT**

Volume No.: 2, Issue No.: 15, Jun 2021

**Print ISSN: 2717-0683**

---

## **Creating synergies in market orientation and brand orientation**

**Dr Seyed Mohammad Mohajer**

**President of Tarjoman Oloom Higher Education Institute**

### **Abstract**

This paper explores the interaction between brand orientation and market orientation. Brand orientation is an inside-out, identity-driven approach that sees brands as a hub for an organization and its strategy. Similarly, market orientation is an outside-in, image-driven approach. Initially, brand orientation and market orientation appear to be two different strategic options. Though synergistic combinations are also possible, they are not explored in previous theories, nor labeled as part of branding practice and philosophy. A new type of orientation, a hybrid between brand and marketing orientation, is among the key findings of this study.

The paper articulates typical trajectories for evolving the orientation and aspires to move the discussion from the tug-of-war between the two paradigms by developing a more dynamic view. The study paves the way for better understanding, operationalization and evaluation of alternative approaches to marketing.

The discussion about market orientation and brand orientation is in essence concerned with a company's or organization's approach to brands and the market. Is it the brand identity or the brand image that serves as a guiding light? Should a company's management primarily take the outside-in perspective or the inside-out perspective when guiding their brands? Or should they select a brand approach that is a combination of these two perspectives? How can management square the general principle that the customer is king with the specific belief that our brands are our greatest assets?

**Keywords:** Brand orientation, market orientation, synergy

# ایجاد هم افزایی در بازار گرای و برند گرای

دکتر سید محمد مهاجر

رییس موسسه آموزش عالی ترجمان علوم

## چکیده

این مقاله به بررسی تعامل بین گرایش به برند و گرایش به جهت گیری بازار می پردازد. گرایش به برند یک رویکرد درون نگر و هویت محور است که برند را به عنوان مرکز یک سازمان و استراتژی آن می بیند. به همین ترتیب، گرایش به بازار، یک رویکرد تصویر محور و برون نگر است. در ابتدا، بازارگرایی و برندگرایی دو گزینه استراتژیک مختلف به نظر می رسد. اگرچه ترکیب هم افزای این دو نیز ممکن است، اما آنها در نظریه های قبلی بررسی نشده اند و نه به عنوان بخشی از فلسفه و عمل نام تجاری شناخته شده اند. یک گرایش جدید، یعنی ترکیبی بین گرایش نام تجاری و بازاریابی، در میان یافته های کلیدی این مطالعه قرار می گیرد. این مقاله مسیره های معمول تکامل این گرایش را نشان می دهد و جنگ بین دو پارادایم را از طریق ایجاد یک رویکرد پویا به تحرک و حرکت می دارد. این مطالعه راه را برای درک بهتر، عملیاتی و ارزیابی رویکردهای جایگزین به بازاریابی هموار می کند.

**کلمات کلیدی:** برند گرای، بازار گرای، هم افزایی

## 1- مقدمه

بحث و گفتگو در مورد گرایش به بازار و نام تجاری در اصل در رابطه با رویکرد سازمان و یا شرکت به مارک ها و بازار است. آیا هویت نام تجاری یا تصویر نام تجاری است که به عنوان چراغ راهنما است؟ آیا مدیریت یک شرکت باید به هنگام هدایت برندها در درجه اول رویکرد درونی یا بیرونی خود را مشخص کند؟ یا باید یک رویکرد نام تجاری اتخاذ کند که ترکیبی از این دو رویکرد باشد؟ مدیریت چگونه می تواند میان اصول اساسی که مشتری پادشاهی است با باورهای خاص و برندهای ما بزرگترین داراییهای ما هستند توازن برقرار کند؟

### 1.1 نام تجاری و کسب و کار

نستله در سال 1989، شرکت بریتانیایی شیرینی سازی Rowntree را در ازای 4.5 میلیارد دلار در اختیار گرفت، که شش برابر ارزش دفتری آن و بیست و شش برابر سود سالانه خود را به دست آورد. دارایی های ثابت آن 600 میلیون دلار بود، و نستله 3.9 میلیارد دلار را برای آنچه که "ارزش های دیگر" عنوان شده پرداخت کرد. مدیر بازاریابی آنها در پژوهش قبلی گفته است: "ارزش مارک هایی مانند Kit Kat، After Eight، Polo، Lion، و Smarties چقدر است؟ علامت های تجاری، مدیریت نام تجاری، بخش ها، قسمتها، دارایی هایی هستند که از یک شرکت تا شرکت دیگر متفاوت هستند.

این ارزش همان ارزش استراتژیک است. (Urde، سال 1997، ص 12). مورد Rowntree یک مثال برجسته است، اقدام به عنوان نقطه عطفی است که باعث شد بازاریابان، و مارکها را به عنوان منابع استراتژیک در نظر بگیرند و عمل کنند، ویژگی بنیادی رویکرد برندگرا. معاون ارشد رئیس نستله در مطالعه مشابه بر تفاوت بین گرایش به بازار و تعریف پیشنهادی گرایش نام تجاری اظهار داشت: "گرایش بازار در یک سطح کمتر پیچیده، کوتاه مدت و اساسی تر است. اگر یک سازمان تنها بازار گرا باشد، همچنان درگیر بحثهای محصولات و بازارها خواهد بود.

گرایش نام تجاری یک درجه اضافی از پیچیدگی است. برند گرایی فراتر از گرایش به بازار است. (Urde، سال 1999، ص 118). آیا درک از علامت های تجاری، نقش علامت های تجاری، و مدیریت مارک ها اساسا تغییر یافته، و یا آیا این مثال ها تنها ناهنجاری هستند: است که، معدودی موارد استثنا از قاعده هستند که می توان نادیده گرفته شوند؟ کوهن (1962)، بحث در مورد تغییرات پارادایم، تغییر فعالیت ها، برنامه های نظری و مجموعه ای از قوانین اساسی که یک منطقه و یا رشته را تعریف میکنند، توصیف میکنند. در یک طیف کوچک، شناسایی یک تغییر در یک پارادایم در مورد ایده های بیان

شده در کتاب های درسی میباشد، در حالی که در یک مفهوم گسترده تر، آن را می توان به عنوان چیزی که به عنوان پایه نظری این حوزه دانست. در حال حاضر بازگشت به عقب برای پیدا کردن بازتاب بیشتر در مورد تحولات در حوزه مدیریت نام تجاری استراتژیک امری حیاتی است. برای مثال، اگر از نسخه های قدیمی تر کتاب درسی بازاریابی کاتلر با نسخه های اخیر بیشتر از یک خواننده در مدیریت نام تجاری استراتژیک به نام Kapferer مقایسه شود چه نتیجه گیری می تواند کرد؟ اگر به مفاهیم جدید مانند هویت، ارزش ویژه برند، ارزش های اصلی، نام تجاری شرکت، نام تجاری داخلی، نام تجاری کارفرما پرداخت می شود نام تجاری، رهبری نام تجاری و شهرت، تنجه شود چگونه تئوری تکامل یافته است؟ و شرکت چگونه برندها را در عمل مدیریت میکنند؟ چگونه رویکرد و طرز فکر مدیر، درباره علامت های تجاری، بازارها و مشتریان در حال تحول است؟

## 2. جنگ بین گرایش نام تجاری و گرایش بازار؟

برآوردن نیازها و خواسته های مشتری: این همان چیزی است که اصل گرایش بازار بسیار با موفقیت آنرا در بردارد. با این حال، وقتی که به صورت یک شعار در می آید، نام تجاری ممکن است بی قید و شرط به نیازها و خواسته های مشتری پاسخ دهد، که در نتیجه برای ثبات و مدیریت مارک ها ایجاد مشکلاتی میکند. در مقابل گرایش بازار، این امکان وجود دارد که نام تجاری به عنوان یک منبع و یک مرکز استراتژیک شرکت در نظر گرفته شود. اساسا، این بدان معنی است که نام تجاری فراتر از نیازها و خواسته های مشتریان ساخته شده است. با توجه به پارادایم غالب در تئوری بازاریابی، این ایده تقریبا ممکن است یک بدعت به نظر برسد. در نتیجه می تواند یکی از این اصول آشنا وجود داشته باشد که مشتری همیشه راست میگوید، و این که شرکت باید همه کارهایش را برای مشتری انجام دهد، و اینکه باید ارائه آن "خوشحالی مشتری" را در پی داشته باشد. خواسته ها و نیازهای مشتری مرتبط هستند، اما آنها نباید به طور یک جانبه توسعه نام تجاری و تعیین هویت نام تجاری را هدایت کنند. شرکت ها به طور استراتژیک ممکن است انگیزه های فراتر از رضایت از خواسته ها و نیازهای مشتریان داشته باشند. اولویت دادن به نام تجاری در سازمان باعث یکپارچگی در رابطه به خواسته های مشتریان و اقدامات رقبا، اما در قالب فرآیندهای استراتژیک داخلی، میشود. برآوردن نیازها و خواسته های مشتری در چارچوب نام تجاری رخ می دهد. در عمل، وجود رویکرد برندگرا پیشنهادات را بسته به آنچه که نام تجاری بر اساس آن شکل گرفته است ارزیابی میکند.

تفاوت قطعی این است که آیا نه هویت هسته نام تجاری نشان دهنده یک مرکز استراتژیک برای شرکت است یا خیر. اگر یک شرکت از نامهای تجاری اش شروع می کند و آنها را به عنوان منابع استراتژیک در نظر می گیرد، میتواند یک روش و طرز فکر (Urde, 1999) باشد. شکل 1 ایده های اساسی بازاریابی و برندگرایی را به تصویر میکشد. هدف این مقاله مفهومی بررسی تعامل بین گرایش نام تجاری و گرایش بازار است. مفهوم گرایش نام تجاری در رابطه با الگوی حاکم بر گرایش بازار قرار گرفته است. هدف، گسترش بحث و معرفی یک دیدگاه پویا تر از هر دو گرایش نام تجاری و بازار است. هدف گسترده تر هموار کردن راه برای درک بهتر، بهره برداری و ارزیابی روش های جایگزین برای انتخاب نام تجاری و بازاریابی میباشد.

## 3. مفاهیم گرایش استراتژیک

مفهوم جهت گیری استراتژیک به عنوان "... اصول راهنما که بازاریابی و فعالیت های تدوین استراتژی یک شرکت را تحت تاثیر قرار میدهد « است (نوبل، سینها، و کومار، 2002، ص 25). در اینجا بحث را به یک بررسی کلی درباره گرایش نام تجاری و بازار محدود میکنیم. جهت گیری استراتژیک یک شرکت همیشه انتخاب صریح و روشنی برای مدیریت آن نیست. و می تواند شامل الگوی تصمیم گیری و یا نتایج یادگیری سازمانی (مینتزبرگ، 1989) و عوامل دیگر باشد. این مسئله مربوطه را به یاد داشته باشید. در تحقیقات قبلی گرایش بازار با دیگر جهت گیری های استراتژیک همراه بود: (1) نوآوری یا گرایش تکنولوژی (2) گرایش یادگیری (3)، گرایش کارآفرینانه و (4) گرایش تولید و هزینه. علاوه بر این، یک مقاله بین انواع گرایش بازار (نوبل و همکاران، 2002) تمایز قابل شده است. بخش عمده ای از بحث در تئوری و عمل در مورد است چگونه تبدیل شرکت های تولید و محصول محور به حالت گرایش بازار است. تحقیقات اندکی مربوط به رابطه گسترده بین گرایش نام تجاری و گرایش بازار وجود دارد.

از نقطه نظر عملکرد، Keiningham و همکاران. (2005) در دو مطالعه تجربی، از یک تولید کننده کامیون و یک موسسه مالی، تاثیر ترجیح نام تجاری با ساختار نام تجاری محور و رضایت مشتری ساختار مشتری محور بر نتیجه عملکرد که به عنوان سهم هزینه اندازه گیری میشود مورد تحلیل قرار گرفت. در یک مطالعه اکتشافی برای یک سازمان غیر انتفاعی،

Weisenbach کلر و کانوی داتو-2010) ON) تاثیر گرایش نام تجاری و بازاریابی بر عملکرد مقایسه شده است. پیشینه موضوع به بحث در مورد موضوع خاص تر از رابطه بین ارزش ویژه برند و ارزش ویژه مشتری (کلر، 2008. در لئون و همکاران، 2006. کلر (2008)، و Burmann و همکاران. (2009) تفاوت بین این دو مفهوم، و البته نیاز به ادغام هر دو دیدگاه را مورد توجه قرار میدهد.

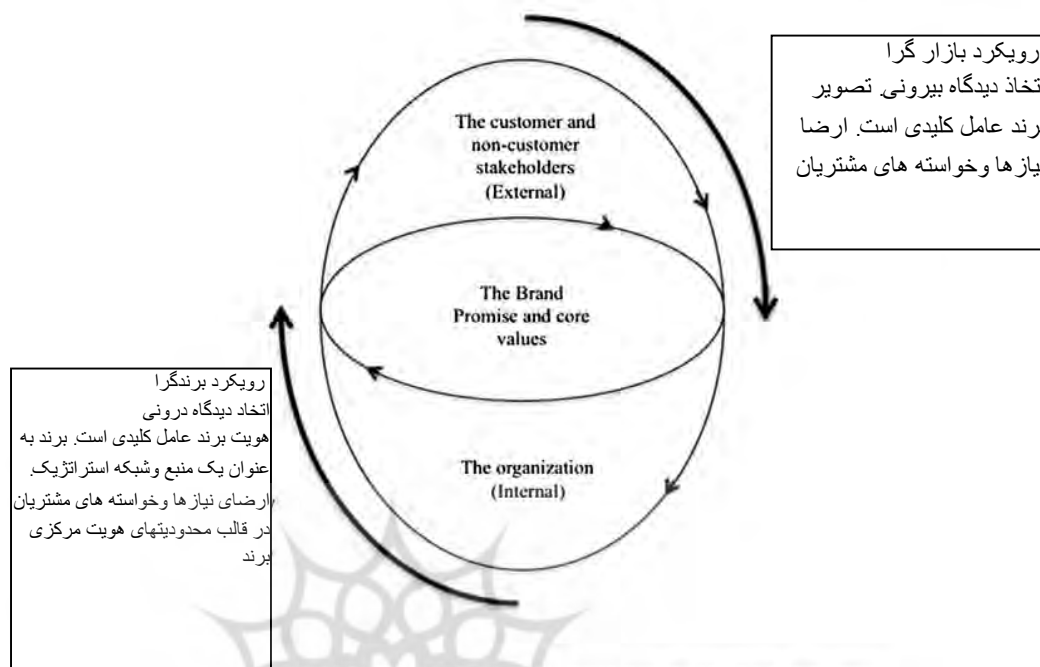


Fig. 1. The market and brand-oriented approaches (based upon 'The Egg Model', Urde, 1997).

شکل 1: رویکردهای بازارگرا و برندگرا

این رویکرد هم الهام بخش و هم مکمل چگونگی نگرش این مقاله به گرایش نام تجاری و گرایش بازار است. اگرچه تفاوت وجود دارد، اما کشف یکپارچگی های ممکن و ترکیبی از دو گرایش لازم است.

سه دیدگاه در گرایش بازار قابل معرفی است: فرهنگی، رفتاری، و مرتبط با عملکرد (Merrilees, Baumgarth, و Urde, 2011؛ Bridson؛ ایوانز، 2004؛ Homburg؛ و Pflusser 2000؛ میهن، 1996).

### 1.3- گرایش بازار

مفهوم گرایش بازار (گاهی اوقات مترادف با مشتری مداری: نگاه کنید به Deshpandé، فارلی و وبستر، 1993، شاپیرو، 1988) یک مفهوم کلاسیک در بازاریابی است. دراگر (1954)، کوهلی و (1990) Jaworski، نارور و اسلاتر (1990)، و شاپیرو (1988) از نویسندگان اولیه بر روی این موضوع هستند. مطالعات پژوهشی بر تعریف این ساختار و پایه و اساس نظری آن، توسعه یک ابزار اندازه گیری، و تحلیل تجربی از عوامل تعیین کننده و اثرات عملکرد گرایش بازار را مورد توجه قرار میدهند. دیدگاه فرهنگی گرایش بازار را به عنوان یک نوع منحصر به فرد از فرهنگ سازمانی و یا به عنوان یک طرز فکر خاص از یک شرکت تعریف می کند. پیشینه موضوع طیف گسترده ای از مفهوم سازی فرهنگ سازمانی را ارائه می دهد. مدل ابتدایی توسط شاین (2004) فرموله شده بین سه لایه متفاوت اما مرتبط از فرهنگ سازمانی تمایز قابل میشود:

مفروضات اساسی، باورها و ارزشهای مورد حمایت، و آثار هنری. هامبورگ و پفلسر (2000) این چارچوب کلی را با زمینه گرایش به بازار انطباق دهد.

در مقابل، دیدگاه رفتاری گرایش بازار را در قالب ابزار یا رفتارهای محکم، با تمرکز بر رضایت فردی و تغییر نیازها و خواسته های مشتری توصیف میکند. رفتارهای دارای ارتباط قوی با گرایش بازار شامل موارد زیر میشود: تقسیم بازار، سفارشی سازی، فروش انطباق پذیر، مدیریت ارتباط با مشتری، نظرسنجی رضایت مشتری و محاسبه ارزش طول عمر مشتری یا ارزش ویژه مشتری. تحلیل تاثیر جهت گیری های استراتژیک مختلف بر عملکرد شرکت، یکی از ایده های اصلی مفهوم جهت گیری استراتژیک است. پیشینه پاسخگویی بازاریابی و کنترل بازاریابی جهت گیری استراتژیک مورد بحث در انتخاب معیارهای بازاریابی را کنترل میکند. معیارهای معمولی عملکرد یک شرکت بازار گرا عمدتاً شاخص های کلیدی عملکرد مانند رضایت مشتری، وفاداری مشتری و ارزش طول عمر مشتری میباشد. علاوه بر این، بسیاری از مطالعات تحقیقاتی به تاثیر گرایش بازار

بر عملکرد شرکت پرداخته اند. برای نتیجه گیری، گرایش بازار می تواند به طرز فکر و یا ابزار های محکم یک شرکت که مربوط به نیازها و خواسته های واقعی و پنهان مشتریان فردی مرتبط باشد. هسته اصلی این گرایش با رضایت هر مشتری شناخته می شود.

## 2.3 گرایش نام تجاری

محققان مفهوم گرایش نام تجاری را به عنوان یک رویکرد جدید به علامت های تجاری توصیف می کنند که بر روی علامت های تجاری به عنوان منابع و مراکز استراتژیک تمرکز میکند. به طور خاص، "گرایش نام تجاری یک رویکرد است که در آن فرآیند سازمان حول ایجاد، توسعه و حفاظت از هویت نام تجاری در تعامل مستمر با مشتریان هدف با هدف دستیابی به مزیت های رقابتی پایدار در قالب برندها تکامل می یابد" (Urde, 1999، ص. 119). این گرایش مربوط به توصیف شرکت هایی که نه تنها به ارضای نیازها و خواسته ها می پردازند، بلکه اهمیت استراتژیک به علامت های تجاری میدهند. نام تجاری یک پلت فرم استراتژیک است. گرایشات جدید الهام بخش از فعالیتهای مطالعات موردی در شرکت DuPont، نستله، تترایک، Nicorette و Volvo، و از ظهور همزمان رشته مدیریت استراتژیک برند پایه گذاری شده توسط آکر (1991) میباشد. این دیدگاه که در آن برندها به عنوان دارایی استراتژیک و در مدیریت نام تجاری به عنوان مزیت اصلی در زمینه استراتژی مبتنی بر منابع دارای حمایتی میشود. ریشه های گرایش نام تجاری به عنوان مزیت اصلی در زمینه استراتژی مبتنی بر آینده نگر و نام تجاری به عنوان بخشی از فرهنگ سازمان پیش بینی کرد.

تعامل مستمر بین ارزش ها و هویت در سه سطح یک موضوع کلیدی در گرایش نام تجاری است: سازمان، نام تجاری، و ذینفعان مشتری و غیر مشتری، همانطور که در شکل 1 نشان داده شده است. اول، ارزش های سازمانی به ارزش های اصلی و تعهدات ترجمه (که برندها بر مبنای آن است)، که فعالیتهای سازمان را هدایت میکند (چگونه کار و رفتار می کند). دوم، ارزش های اصلی که تبدیل به ارزش های مشتری بسط پیدا میکند (نام تجاری چه چیزی ارائه می دهد و چگونه درک میشود). در این معنا، گرایش نام تجاری می تواند به عنوان یک دیدگاه درونی، با ارزش های اصلی و تعهدات به عنوان یک نقطه کانونی استراتژیک، دیده شود. در این جمله که "نام تجاری پاسخ بی قید و شرط به خواسته ها و نیازهای مشتریان است" چالش پارادایم بازار محور با اختصاص تاکید بیشتر به مأموریت، چشم انداز و ارزش سازمان به چالش کشیده میشود. گرایش برند نشان دهنده یک دیدگاه یکپارچه از نام تجاری، تجمیع هر دو دیدگاه های داخلی و خارجی به این روند است. بحث اصلی این است که ارزش های اصلی و تعهدات نام تجاری به طور مداوم سازمان را در هر سطح تحت تاثیر قرار میدهد. هنگامی که یک سازمان از یک موقعیت که در آن مأموریت، چشم انداز، و ارزش های سازمانی ترکیب می شوند رشد می کند، یک پله مهم در نردبان به سمت سطح بالایی از گرایش نام تجاری به دست آمده است. مارک ها به عنوان منابع و اساس افزایش عملکرد منجر به مزیت رقابتی استراتژیک برای سازمان های برند گرا میشود.

جهت گیری برند، که یک الگوی منشعب شده و نسبتاً جوان است بیشتر متکی بر کمک به مفهوم میکند تا بر منابع آشکار. ادبیات مدیریت نیز تعدادی از مفاهیم مرتبط نزدیک را مورد بحث قرار میدهد از جمله: کسب و کار مبتنی بر نام تجاری طرز فکر نام تجاری، رفتار های نام تجاری، نام تجاری معتبر و حتی دین شرکت. کمک کننده های بسیار مهمی در زمینه مدیریت برند و مدیریت برند در طول دهه گذشته وجود دارد که توجه وعلاقه دانشگاهیان و صاحبان نظران را نشان میدهد. با توجه به این نکته، پیشینه تحقیق در قالبهای فرهنگ، رفتار و عملکرد به عنوان جنبه های کلیدی گرایش برند ساختار یافته اند. از دیدگاه فرهنگی، گرایش برند نیز ممکن است به عنوان نوع خاصی از فرهنگ سازمانی و یا به عنوان یک طرز فکر خاص از یک شرکت تعریف شود. پیشنهاد می شود که روش مربوط به مارک ها و مزیت نام تجاری سازمان "پیش نیاز توسعه نام تجاری" است. هچ و شولتز (2001، 2008) بینش هایی به منظور همراستایی دیدگاه ها، فرهنگ و تصویر ارائه میکنند. رویکرد آنها با استفاده از فرهنگ به عنوان شالوده، چشم انداز به عنوان نقطه ثقل و تصویر به عنوان جنبه های خارجی نام تجاری، در کار خود را به طور نزدیک به ایده های شرکت با گرایش نام تجاری مرتبط میکنند. همچنین ممکن است برای دیدن اکتشاف هویت های چندگانه از شرکت و تکامل نام تجاری شرکت ها توسط بالمر و گریسر (2003) و به عنوان یکی دیگر از مشارکت کنندگان مهم در درک درست از گرایش نام تجاری است.

Baumgarth (2010 و 2009) با استفاده از چارچوب فرهنگ سازمانی شاین برای توضیح ساختار داخلی گرایش نام تجاری میپردازد. از دیدگاه رفتاری، ویژگیهای گرایش نام تجاری عبارتند از: اهمیت اهرم داخلی ارزش ویژه برند (رسالت، چشم انداز، و ارزشها). ایده "زندگی نام تجاری"، یک پیوند قوی با مفهوم گرایش تجاری دارد. نمونه های دیگر از رفتارهای مهم گرایش نام تجاری هویت سازمانی و طرح سازمانی، ارتباطات بازاریابی یکپارچه، اندازه گیری ارزش ویژه برند، تاثیر گرایش نام تجاری بر عملکرد مدیریتی و تقسیم بندی کارمندان میباشد. از نقطه نظر عملکرد، نکته حیاتی اینست که آیا گرایش نام تجاری با عملکرد بهتر شرکتها مرتبط است یا خیر. مطالعات تجربی در زمینه های مختلف توسط Baumgarth (2010 و 2009)

وبریدسونو ایوانز (2004)، گرومارک و ملین (2011)، ناپولی (2006) و ونگ و مرلیز (2007 و 2008) رابطه مثبتی بین گرایش تجاری و عملکرد شرکت نشان می دهد. برای نتیجه گیری، گرایش نام تجاری، مانند گرایش بازار، یک طرز فکر است. هسته این گرایش رضایت مشتری در محدوده هویت نام تجاری اصلی است.

#### 4. چهار رویکرد اصلی به گرایش بازار و گرایش برند

در اصل، گرایش بازار و گرایش نام تجاری دو گرایش استراتژیک مختلف هستند. گرایش بازار در درجه اول یک رویکرد خارجی اتخاذ میکند، و با تصویر نام تجاری به عنوان یک مفهوم اساسی. در مقابل، گرایش نام تجاری در ابتدا یک رویکرد داخلی اتخاذ میکند، با هویت نام تجاری به عنوان یک مفهوم کلیدی است. با استفاده از این منطق با دو بعد، شناسایی چهار رویکرد اصلی به گرایش نام تجاری و گرایش بازار را ممکن ساخته است همانطور که در شکل 2 نشان داده شده است. این مرزبندی از گرایش نام تجاری و گرایش بازار بحث را به دو پارادایم دعوت میکند. دیگر تمیتوان آنرا به صورت گزاره مطرح کرد، در حال حاضر دو روش اضافی بالاتر و کمتر باید در نظر گرفته شود. گرایش برند و بازار، و گرایش بازار و برند می باشد نسخه های ترکیبی هستند، یکی بیشتر به گرایش نام تجاری نزدیک است و دیگری بیشتر به گرایش بازار نزدیک است. بحث از چهار رویکرد اساسی در چهار نمونه موردی نشان داده خواهد شد: Amazon. com، سازمان عفو بین الملل (Amnesty International)، ولوو، و الکترولوکس می باشد. همه سازمان های بین المللی قوی با استانداردهای خودشان هستند.



Fig. 2. The brand and market orientation matrix.

#### شکل 2: ماتریس گرایش برند و بازار

#### 4.1. گرایش بازار

"وسواس مشتری: ما از مشتری شروع به کار میکنیم و به عقب بر میگردیم." (آمازون، 2010). گرایش بازار اهمیت زیادی به مشتری و تصویر نام تجاری میدهد. دیدگاه از خارج است، و نیازها و خواسته های مصرف کنندگان در بازار به عنوان مری ضروری نگریسته میشود. Amazon. com برای نشان دادن گرایش بازار در اینجا مورد استفاده قرار می گیرد. نقل قول بالا به وضوح رویکرد خارجی در این شرکت را نشان میدهد. نیازها و خواسته های مشتریان نقطه حرکت آمازون برای ایجاد ارزش است. نیازها و خواسته های مصرف کنندگان مهمترین هستند، تاجاییکه مثل یک وسواس با مشتری است.

## 4.2. گرایش برند

"ما اعتقاد داریم که نقض حقوق بشر در هر نقطه ای نگرانی مردم در همه جا را به دنبال دارد. بنابراین، با نقض حقوق بشر خشمگین میشویم اما با الهام به امید برای یک دنیای بهتر، برای بهبود زندگی مردم از طریق مبارزات و همبستگی بین المللی کار میکنیم. ماموریت ما انجام تحقیقات و انجام اقدامات برای جلوگیری و پایان دادن به نقض فاحش حقوق بشر و درخواست عدالت برای کسانی که حقوق آنها نقض شده است میباشد." (عفو بین الملل، 2010). گرایش برند بر اهمیت هویت نام تجاری (ماموریت، چشم انداز و ارزش) به عنوان چراغ راهنما و مرکزی برای فرهنگ، رفتار و استراتژی سازمانی میباشد. جنبه داخلی نام تجاری - سازمان - در فرایند انتخاب نام تجاری سازمان به عنوان امری حیاتی دیده می شود. در اینجا دیدگاه داخلی است، در حالی که نیازها و خواسته های مصرف کنندگان به رسمیت شناخته شده، یکپارچگی نام تجاری مهمترین امر است. سازمان عفو بین الملل رویکرد برند گرا را نشان می دهد. باورها و اعتقادات عمیق، مشتق شده از اعلامیه جهانی حقوق بشر این سازمان مستقل، غیر انتفاعی، و خود گردان را هدایت میکند.

## 4.3. بازار و برندگرایی

"همه محصولات و خدمات ما فلسفه معروف الکترولوکس را به اشتراک میگذارد- تلاش مضاعف برای پیدا کردن آنچه که مردم واقعا نیاز دارند و می خواهند... این همان راه است که نشان میدهد چگونه در تمام اوقات "الکترولوکس در حال فکر کردن در مورد شما است" به منظور اینکه زندگی شما را کمی ساده تر و لذت بخش تر کند." (الکترولوکس، 2010). مدیر عامل شرکت الکترولوکس توضیح می دهد که "یک نوآور متفکر طراح شدن نیاز به زمان زیادی تفکر دارد. اما حالا وقت آن است که از فکر آنچه که باید انجام دهیم، به فکر کردن در مورد اینکه چگونه ما می توانیم آن را بهتر، سریع تر و کارآمد تر در هر بخش از زنجیره ارزش انجام دهیم تغییر کنیم - در نتیجه اجرای کامل استراتژی توسعه کسب و کار نام تجاری محور باید تسریع یابد که در ده سال گذشته تکامل یافته است" (الکترولوکس، 2009، ص 1). این روش ترکیبی است، در ابتدا مربوط به گرایش بازار است، اما به شناخت اهمیت هویت نام تجاری و قسمت داخلی نام تجاری میپردازد. نظر بازار و مشتری در ابتدا می آید، اما هویت نام تجاری همچنین بر فرهنگ، رفتار و استراتژی سازمان تاثیر می گذارد. الکترولوکس گرایش بازار و نام تجاری را نشان می دهد. فرآیندهای طراحی شرکت با مطالعات بینش مصرف کننده آغاز می شود، که به بررسی نیازها و خواسته های ممکن بازارهای هدف خود می پردازد. نتایج به ایده های محصول جدید و یا ویژگی های جدید تبدیل میشود. بسته به ویژگی محصول جدید و یا پدیده، به مارک های کلیدی شرکت الکترولوکس هدایت تقسیم خواهد شد: الکترولوکس، AEG یا ZANUSSI. انتخاب نام تجاری بستگی به موقعیت یابی و دیگر ملاحظات استراتژیک دارد. الکترولوکس در این مرحله از فرآیند یک رویکرد برند گرا را دنبال می کند. به عنوان یک شرکت، الکترولوکس به مارک ها به عنوان یک مزیت رقابتی متکی است. تفکر "فکر کردن درباره شما" توسط شرکت الکترولوکس، که بیانگر روش بازار گرای آن است، حاکم بر روند تجاری سازی برند است.

## 4.4. برند و بازارگرایی

"ارزش های اصلی ولوو بیان میکند که سازمان به چه چیزی اعتقاد دارد و در نهایت به بقای آن کمک میکند. ارزش های اصلی، توسعه محصول جدید ارائه شده و روشی که ولوو آنرا به مشتریان خود و جامعه ارائه میکند، شکل میدهد. با پیروی از این مسیر، یک پیوند بین ولوو و مشتریان و شرکای آن ایجاد میشود." (ولوو، 2007، ص 8). این روش ترکیبی است، مربوط به گرایش نام تجاری است، اما وزن تصویر نام تجاری و جنبه های خارجی نام تجاری را به رسمیت میشناسد. دیدگاه ولوو از هویت نام تجاری در ابتدا می آید، اما هم تصویر نام تجاری و نیازهای و خواسته های مصرف کنندگان نقش مهمی در استراتژی و فرهنگ سازمان ایفا میکنند. ماشین های ولوو گرایش برند و نام تجاری را نشان میدهند. بیانیه نقل قول بالا، که ارزش های اصلی شرکت "توسعه محصول جدید ارائه شده و روشی که ولوو آنرا به مشتریان خود و جامعه ارائه میکند، شکل میدهد"، استفاده ولوو از رویکرد برند - بازار گرا را به طور خلاصه نشان میدهد. نام تجاری اصلی ارزش های اصلی برند پایه ای هستند و به عنوان رهبر در روند برآوردن تقاضاهای مشتریان عمل میکند. نمونه های موردی هر چهار گرایش را نشان دادند. گام بعدی بررسی چگونگی تکامل گرایش شرکتها است. نمونه های مرتبط، بحث ها را به تصویر می کشد.

## 5. دیدگاه پویا از گرایش برند و بازار

### 5.1. نمونه‌های موردی و راه‌های اساسی تکامل

در واقع هیچ جنگ اجتناب ناپذیر بین پارادایم‌های گرایش بازار و گرایش نام تجاری وجود ندارد. بر خلاف انتظار، این مقاله دیدگاه جدید و پویایی را نشان می‌دهد، که واقع بینانه تر و پربار تر است، هم برای پیشبرد تئوری و هم برای فعالیت‌های کسب و کار. تکامل گرایش‌های شرکت‌های مختلف در طول زمان مورد بررسی قرار گرفته است. ماتریس گرایش نام تجاری و بازار در شکل 3 مسیره‌های طی شده برندهای Avis و Dell، Nicorette، Body Shop را نشان می‌دهد.

#### 5.1.1. Nicorette

Nicorette یک انتقال شگرف از یک فرهنگ قوی ارزش محور، برندگرا به یک رویکرد بازار محور داشته است. از بخشی از یک شرکت داروسازی سنتی، با یک محصول نسخه ترک سیگار، تبدیل به یک برند مصرف کننده در حد بین المللی شد. تغییر تمرکز بر بازار مصرف کننده به خودی خود یک موفقیت تجاری بود، اما واکنش سازمان غیر منتظره و بسیار قوی بود، که عینا در جملات زیر نشان داده شده است: "ما دیگر خودمان را به رسمیت نمی شناسیم، چرا در تبلیغات احمقانه سرمایه گذاری کنیم در حالی که طرحهای پژوهشی فاقد بودجه است؟ محصولات ما بهتر است، چرا ناگهان استدلالها ابداع میشوند؛ نام تجاری برای کسب و کارهای مانند کوکا کولا است و کسب و کار ما متفاوت است و من هنگامیکه همکاران در کنفرانس از من میپرسند زندگی در کسب و کار کوکا چگونه خجالت زده ام " رئیس بخش پژوهش با ارائه انتقاد سخت می گوید که نام تجاری یک ساخته بی ارزش است. چه اشتباه گفته بود؟ مدیر ارشد میگوید: "ما در نبرد اخلاقی در برابر سیگار کشیدن هستیم، ما در یک جنگ صلیبی علیه سیگار کشیدن هستیم. این همان چیزی است که همه ما را به یک کنش عمیق وا می دارد ". مشخص شد که تیم بازاریابی و نام تجاری عناصر داخلی نام تجاری را فراموش کرده بودند، و در ارزیابی دقیق ماموریت و ارزشهای عمیق سازمان و نام تجاری شکست خورده اند. در نتیجه آنها نام تجاری را ربودند و این سازمان را سر در گم باقی گذاشتند. تغییر شگرف به رویکرد خارجی در متون بازاریابی گام به گام دنبال میشود. تیم بازاریابی مصرف کنندگان را بررسی کرده بود و به آنها دقیقا همان چیزی که آنها می خواستند را ارائه کرد، اما نام تجاری یک پاسخ بی قید و شرط به نیازها وخواسته های مشتری نداد. مدیریت ارشد یک گفتگو در درون سازمان آغاز کرد، با تاکید بر این که هویت اصلی و ماموریت بدون تغییر باشند، و اینکه تنها رویکرد بازار مورد پذیرش است، به منظور تناسب گذار از دارو به محصولات مصرف کنندگان و از بیماران به مصرف کنندگان است. با گذشت زمان، این رویکرد پذیرفته شد و Nicorette متناسب با شرح زیرداری رویکرد بازار و برندگرا شد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



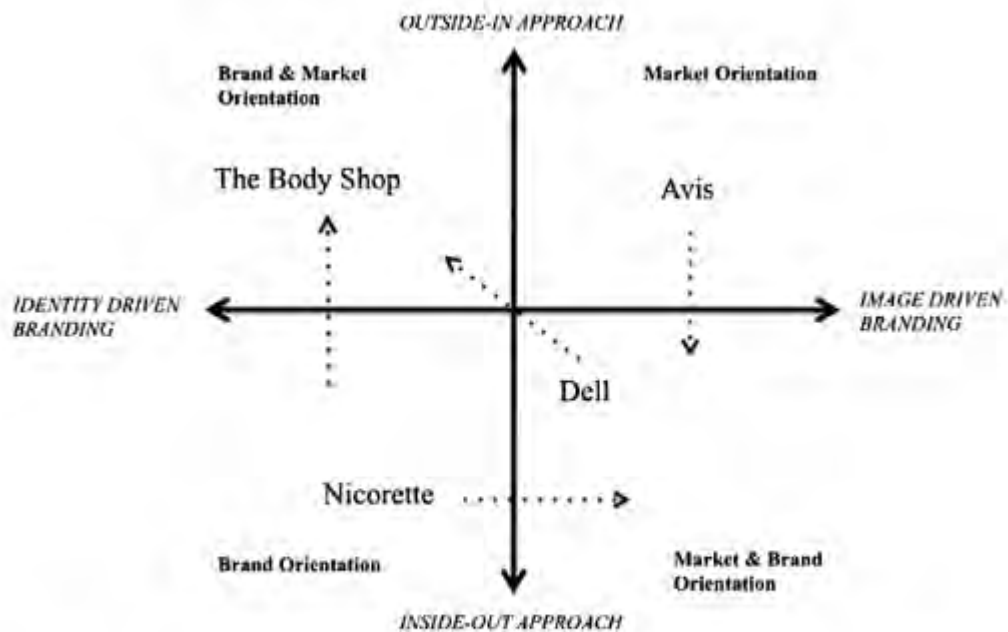


Fig. 3. The brand and market orientation matrix with examples of evolutions of different brands.

شکل 3: ماتریس گرایش برند و بازار با مثالهایی از تحولات برندهای متفاوت

### Body Shop 5.1.2

Body Shop برای نشان دادن رویکرد گرایش نام تجاری و بازار است، که تست حیوانی، مواد شیمیایی و بهره برداری از کشاورزان جهان سوم را رد کرده است. به گفته خودشان "ما هرگز، محصولات و لوازم آرایشی و بهداشتیمان را بر روی حیوانات تست نکردیم نخواهیم کرد. ما همچنین به دیگران نیز برای انجام این کار برای ما حقی پرداخت نکرده ایم. در واقع، سالهاست که ما برای مبارزه در مورد ممنوعیت تست لوازم آرایشی بر روی حیوانات کمپین تشکیل داده ایم. ما در میان شرکت هایی قرارداریم که با الزامات سختگیرانه بین المللی به رسمیت شناخته شده انسانی استاندارد آرایشی و بهداشتی تطابق داریم " (Body Shop, 2010). نام تجاری Body Shop پس از آن یک نام تجاری جهانی تحسین شده با حضور خرده فروشی ها در سراسر جهان شد. وقتی، L'OREAL نام تجاری را به دست آورد، آنها یک رویکرد تجاری تر را دنبال کردند تا یک مقاله مطبوعاتی کوبنده بیان کرد که همه چیز دقیقا همانطور که شرکت تعهد کرده بود نیست، و این یعنی این که برخی از مواد تشکیل دهنده محصولات Body Shop ممکن است بر روی حیوانات مورد آزمایش قرار گرفته باشد. امروز، این نام تجاری تا حد زیادی به ریشه خود بازگشته است و در نتیجه شهرت خود را بازیافته است. رویکرد فعلی این شرکت می توان به عنوان گرایش برند و بازار باشد.

### DELL 3.1.5

DELL موفقیت اولیه قابل توجهی با استفاده از مدل کسب و کار مستقیم فروش خود بدست آورده است (DELL و Fredman, 2000)، که تا به حال هر دو مورد کاهش هزینه های توزیع و قابلیت سفارشی سازی محصول را داشته است. در چنین تمرکزی مشتری در مرکز است، و نام تجاری در تمرکز بر مشتری، یک نقش ثانویه ایفا میکند. جهت اولیه سازمانی را می توان به عنوان گرایش بازار و نام تجاری توصیف کرد. استراتژی دل در طول زمان گسترده تر شد، با جایگزینی تجارت الکترونیکی به جای روش های سنتی تلفن و دیگر کانال ها، مانند توزیع خرده فروشی، به مدل اضافه شده است. توزیع گسترده

تر و ملاحظات تصویر جایگزین نقش غالب تجربه مشتری منحصر به فرد شده است، و باعث تغییر شرکت به گرایش برند و بازار شده است.

#### Avis 4.1.5

Avis برای استراتژی خود معروف شد، تاجائیکه به عنوان رتبه دوم شرکت اجاره ماشین در ایالات متحده آمریکا رسید، خلاصه شده در شعار "ما سخت تر تلاش میکنیم" (Avis, 2010). اساساً، این استراتژی مربوط به گرایش بازار است، با وسواس برای جلب رضایت مشتری، بدون در نظر گرفتن هزینه. با این حال، این استراتژی آنقدر موفق بود که Avis امروز رهبر بازار است، خدمات مشتری همچنان یک جزء مهم از استراتژی شان است، اما تهاجم این استراتژی با نیاز به ارائه خدمات باثبات تر، مبتنی بر نام تجاری در خور یک رهبر بازار تعدیل شده است. بنابراین، Avis از گرایش بازار به گرایش برند و نام تجاری تکامل می یابد.

### 5.2. مراحل متداول تکامل برند

نمونه های موردی درباره دیدگاه پویای گرایش نام تجاری و گرایش بازار نشان می دهد که گرایش بسیاری از شرکت ها در طول زمان تکامل می یابند. مسلماً، دو الگو وجود می آید. اول، تمایل به حرکت به وسط مدار وجود دارد. اگر یک شرکت به شدت شرکت شروع کند به گرایش به و برند و بازار، به احتمال زیاد موقعیت یکجانبه آن در طول زمان به پیشرفت به یک جهت گیری ترکیبی به سمت گرایش نام تجاری-بازار و یا گرایش بازار- نام تجاری سوق پیدا خواهد کرد. به عنوان مثال، Avis از جهت گیری قطبی بازار به گرایش ترکیبی بازار و نام تجاری تغییر کرد، Nicorette از گرایش تک قطبی نام تجاری به گرایش ترکیبی نام تجاری و بازار منتقل شده است. دوم، یک شرکت برندگرا به طور کلی به گرایش نام تجاری و بازار حرکت می کند، در حالی که یک شرکت بازار گرا به گرایش بازار و نام تجاری حرکت می کند. شرکت ها به احتمال زیاد تاکید تاریخی خود را به عنوان عنصر هدایتگر گرایش جدید خود حفظ میکنند. به نظر می رسد کمتر معتبر است که یک شرکت از گرایش برند به گرایش بازار و برند حرکت کند.

### 6. نتایج

#### 1.1 مفاهیم نظری

سه بخش گذشته در قالب چهار مفهوم نظری در مورد انگیزه های انتخاب و در حال تکامل یک گرایش خاص متبلور میشود. اول این که گرایش نام تجاری به شرکت ها امکان ارائه یک رویکرد آینده نگر در بازار را میدهد، به عنوان مثال در مورد شرکت Body Shop. حرکت های آینده اغلب از شکستن تمرکز سنتی اندک بر روی مشتری و تبدیل شدن بیشتر به بازاریابی تا بازاریابی است.

شرکتها و سازمانها با اصول و ارزش های قوی، مانند سازمان عفو بین المللی، نیز با رویکرد گرایش برند سازگار شدند. دومین مفهوم نظری اینست که شرکت ها با گرایش نام تجاری به سمت گرایش نام تجاری و بازار تکامل میابند. شرکت های برندگرا در رویکرد بازار محورشان تمرکز اضافی زیادی بر بازار کردند. یک دلیل عمده برای این تمرکز اضافی حفظ ارتباط نام تجاری با مشتریان است. با گذشت زمان، یک نام تجاری قوی نمی تواند خود را در برابر نیازهای درحال تکامل مشتریان محافظت کند. برای مثال، ولو دارای سابقه ای طولانی بر روی ارزش های اصلی کیفیت، محیط زیست و ایمنی است. با این حال، کاهش سودآوری به همراه تقاضای مصرف کننده برای هیجان بیشتر و زیبایی بصری بهبود یافته منجر به گرایش برند و بازار شد، و در نتیجه یک نام تجاری قوی تر همراه با توجه بیشتر به نیازهای مصرف کننده شکل گرفت. سومین مفهوم نظری اینست که گرایش بازار برای شرکت هایی مناسب است که نیاز به تمرکز مشتری دارند. به یک معنا، این گزینه پیش فرض است، چرا که نشان دهنده پارادایم غالب رشته بازاریابی برای پنجاه سال گذشته، از طریق متون علمی بازاریابی و بیانیه های استراتژی شرکتها منتشر شده است. مشتری محور بودن در انتظارات یک کسب و کار عرف محسوب میشود.

مطالعات گرایش بازار با تعداد قابل توجهی از مطالعات گرایش نام تجاری بیشتر است. چهارمین مفهوم ضمنی اینست که شرکت های بازارگرا به سمت گرایش بازار و برند تکامل میابند. به همین دلیل، شرکت های بازارگرا یک دوز قوی نام تجاری به رویکرد مشتری محور بسیار قوی خود اضافه میکنند. یک دلیل عمده برای انجام این کار برای مهار کنترل بیشتر، رسیدن به اداره و انسجام، و مدیریت یک درجه بیشتر از تفاوت ها است. همه این عوامل نشان دهنده پاسخ شرطی تر (نام تجاری) به نیازهای مشتری نسبت به چیزی شبیه پاسخ بی قید و شرط به مشتریان خدمات است. این تکامل از گرایش به بازار به سمت گرایش به بازار و برند هنگامی ضروری تر میشود که سهم بازار شرکت افزایش پیدا کند، به خصوص اگر شرکت را تبدیل به رهبر بازار کند.

## 2. 6 مفاهیم مدیریتی

بحث و گفتگو در مورد گرایش بازار و گرایش نام تجاری، در اصل، در مورد رویکرد یک شرکت یا سازمان به مارک ها و بازار است. بر اساس این شیوه جدید تفکر، سه مفهوم گسترده برای مدیریت مارک ها بوجود می آیند.

### 1. 2. 6 انتخاب گرایش

گرایش اولیه یک شرکت ممکن است به طور عمیقی اعتقادات راسخ و یا یک چشم انداز برجسته شرکت با امید جذب مشتریان، که یک نمونه بارز گرایش برند هستند، و یا قصد قوی برای خدمت به مشتریان با پاسخ دادن به نیازها و خواسته های برآورده نشده آنها، که نمونه بارز گرایش بازار هستند را منعکس میکند. این انتخاب ذاتا آزاد نیست، اما برای مثال، به فرهنگ موجود، شایستگی ها و منابع بستگی دارد. در مورد برند بستنی Ben & Jerry، بنیانگذاران میگویند "ما همیشه تا آنجا که ممکن است برای جامعه و ملت تلاش میکنیم، و امیدوار سود معقول به دست آوریم. پول انگیزه اصلی ما نیست." این بیانیه به عنوان یک رویکرد روشن برند گرا عمل میکند. Unilever این نام تجاری را در سال 2000، 326 میلیون دلار خریداری کرد. نقل قول یکی از موسسان این برند بستنی تفاوت در گرایش را نشان می دهد: "برند بن و جری از ارزش ها منجر شد، در حالی که یونیلور بیشتر مبتنی بر مصرف کننده است." هنگامی که زمان انتخاب گرایش پیش می آید، یک مدیر نام تجاری می تواند خودش را در یک موقعیت که در آن گرایش نام تجاری متفاوت از مالک است بیابد. گرایش یک شرکت لازم نیست همانند نامهای تجاری منحصر به فرد در پرتفوی باشد. در مورد شرکت های مانند P & G، یونیلور، دوپانت، ولوو، و نستله، به احتمال زیاد مارک هایی پیدا میکنید که گرایش های متفاوت از گرایش شرکت دارند. درک این که یک نام تجاری ممکن است نه تنها نشان دهنده موقعیت در بازار و جایگاه ارزش ویژه باشد، بلکه گرایش های مختلف، ممکن است برای سیاست گذاران در روند استراتژی حیاتی باشد.

### 2. 2. 6 تغییر گرایش

تغییر گرایش یک نام تجاری یک سیاست تصمیم گیری سطح بالا است. این یک تغییر در کل عملیات و ادراک کارکنان است. و فرهنگ، اولویت بندی ها، حرکتی که در آن شرکت با بازار درگیر است، و چگونگی نظر مدیران درباره نام تجاری را تحت تاثیر قرار می دهد. تغییر جهت گیری استراتژیک باعث ایجاد یک فرایند تحول برای پذیرش یک طرز فکر جدید و یا تغییر یافته میشود. همانطور که مورد Nicorette نشان می دهد، بدیهی است که این تغییر را نمی توان بیش از حد به طور ناگهانی و یا بدون درک و تعهد سازمان ایجاد کرد. چنین بینشی یک درس مهم است که مدیران باید به یاد داشته باشند. تغییر گرایش می تواند مانند تغییر مسیر یک تانکر نفت باشد، اما نیاز به تحول گاهی اوقات لازم است. موقعیت صنعت چینی را در نظر بگیرید. چین تبدیل شده است به کارگاه جهان، و محصولات برندهای بین المللی را تولید می کند.

امروز، می توان تولید برندهای تجاری مانند نایک، آدیداس، و Reebok را در یک منطقه واحد مشاهده کرد. صنعت چینی، در این معنا، بسیار بازار گرا است: به همین دلیل، با توجه به مشخصات مشتری تولید میکند. در آینده، این احتمال وجود دارد که صنعت چین برای ایجاد و ساخت مارک های خود تلاش خواهد کرد، و در نتیجه بیشتر برندگان خواهد شد. با این حال، لازم است مدیران چینی در مورد نام تجاری و ارتباطات در مقیاس بین المللی به کسب اطلاعات بیشتر بپردازند.

### 3. 2. 6 مذاکره بین گرایش ها

اغلب مدیران در هر سازمان بین چرخه فروش کوتاه مدت و بیشتر تعهدات دراز مدت ساخت و مدیریت برندها در گردش هستند. تقاضاهای بازار نیاز به تعادل با اصول معقول مدیریت نام تجاری دارند. با درک گرایشات و پیشرانها همانند دیدگاه های مختلف، مدیر می تواند از فشار جنگ معمول بین گرایش نام تجاری و گرایش بازار بکاهد. در بحث در اواخر سال 2010، مدیر عامل شرکت الکترولوکس در تعامل بین گرایش بازار و گرایش نام تجاری به شرح زیر نظر داده است: "سهامداران ما برای رشد به ما پول داده اند، و ما برای ایجاد کسب و کارمان نیاز به فروش محصولاتمان با سود داریم. این به این معنی است که ما نیاز به هدف قرار دادن بخش کافی از مشتریان داریم. نام تجاری که برای مصرف کنندگان جذاب نیست تبدیل به یک مشکل میشود. ما خوش شانس هستیم زیرا نام تجاری الکترولوکس ما برپایه ارزشهایی است که "تایید صرف" بخش مشتریان را جذب کرده است، که ثابت کرده است که برند الکترولوکس مهم ترین و معنی دارترین است. ما در ابتدا به دنبال مشتریان و پس از آن، اقتباس ارزش های نام تجاری با توجه به نیازهای آنها نیستیم. در مورد ما، این امر لازم نیست. در الکترولوکس ما همیشه با فرایند بینش مصرف کننده ها شروع میکنیم اما در جلوگیری از ساخت امتیازاتی با برندهای ما مراقب هستیم. هیچ تضاد بین بازار گرا بودن و برند گرا بودن وجود ندارد." بحث در این مقاله برای مدیران در یافتن حد وسط مرتبط و سودمند خواهد بود: توانایی حفظ کسب و کار معقول بدون نقض هویت اصلی نام تجاری.

### 3.6 خلاصه و مسیرهای رو به جلو برای تحقیق بیشتر

این بحث و گفتگو با هدف بررسی تعامل بین گرایش نام تجاری و گرایش بازار تنظیم شده است. اهداف تحقیق درمقابل هم قراردادن این دو گرایش به منظور افزایش گزینه های استراتژیک برای گرایش نام تجاری و یا گرایش بازار به گزینه های اضافی دیگر است. هدف دیگر پالایش امکان تکامل نوع گرایشی است که یک شرکت می پذیرد. سودمندی های اصلی این مقاله عبارتند از:

- شناسایی چهار بخش (2 به 2) ماتریس گرایش نام تجاری و گرایش بازار؛
- تاکید بر نوع جدیدی از گرایش، ترکیبی بین گرایش بازار و نام تجاری؛ و.
- تبیین مسیر متداول برای تکامل یک گرایش.

مشارکت نظری اصلی، موقعیت یابی گرایش نام تجاری در داخل یک ماتریس (2 در 2) انتخاب استراتژیک گسترده تر است. گرایش برند از نقش فرمانبردار و نسبتاً جزئی، به پارادایم غالب حرکت می کند، گرایش بازار، به نقش محوری، مرحله اصلی در یک جای برابر با گرایش بازار قرار می گیرد. این یافته ها فرصت تحقیق بیشتر برای پیشرفت گرایش نام تجاری و بازار را فراهم میکنند. مطالعات موردی، چه جدید و یا بازبینی شده، می تواند ماهیت گرایش را دوباره بررسی کند، با تاکید بر احتمال دو گرایش ترکیبی جدیداً تعریف شده. مطالعات کمی می تواند مقیاس ها و معیارهایی را ایجاد کند، به عنوان مثال برای بررسی ارتباط بین گرایش نام تجاری و سودآوری. یکی دیگر از مناطق پر بار برای تحقیق بیشتر ممکن است مدیریت تغییر باشد، و یا توجه به فرهنگ و دیگر جنبه های مربوط به گرایش نام تجاری باشد. برای نتیجه گیری، هیچ چیزی به عنوان بهترین یا گرایش ایده آل وجود ندارد و به شرایط بستگی دارد. به قول یکی از افسانه های آشنا: آلیس گفت "میشه لطفاً به من بگی، اینجا از کدوم راه باید برم" گربه گفت "بستگی داره کجا بخوای بروی"

### 7. منابع و مراجع:

- Jaworski BJ, Kohli AK. Market orientation: antecedents and consequences. *J Marketing* 1993;57(3):53-70.
- Amine, A., 1998. Consumers' true brand loyalty: the central role of commitment. *J. Strateg. Mark.* 6 (4), 305-319.
- Low GS, Fullerton RA. Brands, brand management, and the brand manager system: a critical-historical evaluation. *J Marketing Res* 1994;31(2):173-90.
- Melin F, Urde M. Varumärket – en hotad tillgång [The brand as a strategic asset]. Stockholm: Marknadstekniskt Centrum; 1990.
- Noble CH, Sinha RK, Kumar A. Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications. *J Marketing* 2002;66(4):25-39.
- Roberts G. Ben & Jerry's builds on its social-values approach. *Int Harald Tribune* 2010;11(17):9.
- Schultz DE, Tannenbaum SI, Lauterborn RF. *Integrated marketing communications: pulling it together and making it work*. New York, NY: McGraw-Hill; 1995.
- Urde M. Uncovering the corporate brand's core values. *Manage Decis* 2009;47(4):616-38.
- Venkatesan R, Kumar VA. Customer lifetime value framework for customer selection and resource allocation strategy. *J Marketing* 2004;68(4):106-25.
- Wong H, Merrilees B. The performance benefits of being brand-orientated. *J Product Brand Manage* 2008;17(6):372-83.