



## Providing a value co-creation model based on green social capital (Case study: family businesses)

Mahshid Noorali<sup>1</sup>, Hamid Reza Saeednia<sup>2\*</sup>, Zahra Alipour Darvishi<sup>3</sup>

1. Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Associate Professor, Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Department of Human Resource Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

\*Corresponding author, Email: [Dr.saeednia1@gmail.com](mailto:Dr.saeednia1@gmail.com)

### Keywords:

Green Social Capital,  
Value Co-Creation,  
Strategic Brand  
Management.

### Introduction

Brand is one of the most valuable assets of any organization, and green human resource management can pave the way to achieve more market share and more profitability in any industry. In the meantime, this valuation from the customer's point of view is very important for companies. Family companies are a type of business enterprise in which decisions are made by family members (different generations). These companies have played an influential role in the economy for a long time and are considered one of the fundamental organizations that make up the overall economy of a country. While many studies have been conducted in relation to co-creation and family branding, in most of the previous studies, these two concepts have been studied in the form of two separate areas. Not much research has been done on the investigation of value co-creation in the framework of family branding, which is one of the main motivations for this research. On the other hand, green social capital is one of the very new and emerging concepts in management literature and has not received much attention from domestic and foreign researchers. According to the review conducted by the authors, so far there has not been a single internal article related to green social capital and its potential role in the co-creation of brand value. Meanwhile, with the increasing importance of the environment from the customers' point of view. The companies focus on considering the green approach in branding, which can play an effective role in creating a relationship between the company and a wide network of customers who are enthusiastic about the environment. This creates the basis for creating a brand. To provide green products adhering to environmental principles. With these explanations, the present study presents a value co-creation model based on green social capital in family businesses.

### Materials and methods

The purpose of this research is in the field of developmental research. Also, based on the nature and method, the current research is research with a mixed approach, which is conducted cross-sectionally in terms of time. The statistical population of the qualitative phase of the research includes the professors of Islamic Azad University and several university units in marketing fields. Customers of the leather industry customer club, managers, and expert experts in matters of family brand and social capital. They are familiar with the topics of family brand and social capital. To determine the samples for this research and to determine this group of experts, the purposeful sampling method was used. The sampling method was snowball, which was achieved with 15 theoretical saturation interviews.

### Received:

09/Apr/2024

### Accepted:

02/Jul /2024

The statistical population in the quantitative section is equal to 4000 employees and experts of sales, marketing, and commercial management of companies active in the leather industry and active representatives of leather brand companies whose headquarters are in Tehran. This population is limited to 384 people through the Cochran formula for communities. We have received a sample, and the questionnaire has been provided to these people in the form of a link and through the online website that was designed by Poress Line. Coding of the data obtained from the interviews in this study was done with the database approach: open coding, central coding, and selective coding. All stages of qualitative analysis were done using MAXQDA software. The partial least squares technique and Smart PLS software were used to analyze the questionnaire data.

## Findings

Data integration is very important in fundamental theorizing. In the research process, after collecting data, analyzing it, and interpreting it, it is time to present the model, conclusion, and summary of the research. In the first step, by examining the current situation, the obtained data are classified into 6 main categories. According to the opinions of professors and experts, 14 categories and 29 indicators have been used for the value co-creation model based on green social capital from all the indicators obtained from the qualitative data analysis of the Interview Foundation. Based on the results of qualitative analysis, community environmental concern and communication are causal conditions; economic factors and green brand culture are contextual categories; green marketing management and market orientation are intervening conditions; green social capital is a central phenomenon; green orientation, maintaining brand value, shared brand, and emotional brand are strategies and active loyalty. Brand resonance and meaning. The brand was identified as the most important consequence of value co-creation based on green social capital in family branding. In the quantitative part and before testing the research hypotheses, the validity and reliability values of the questionnaire were checked. The average value of shared values was obtained as 0.789. The average value of  $(R^2)$  was calculated to be equal to 0.618, and the standard value of GOF was equal to 0.698. Obtaining the value obtained for these criteria shows the strong fit of the overall research model. The results of the quantitative part, while confirming the research hypotheses, showed that the proposed model has good validity.

## Discussion and conclusion

Community environmental concern and communication were identified as causal conditions in the value co-creation model based on green social capital. Human activities are changing the world and the environment in which we live. Global environmental changes—such as pollution, climate change, biodiversity loss, and fresh water depletion—affect people worldwide, findings consistent with results from other researchers (Manoz-Bolon et al., 2022; Afford et al., 2021; Sarasov et al., 2022). Economic factors and green brand culture are the main contextual categories in relation to value co-creation in family branding. The success of family companies in the business market largely depends on the economic strategy and methods used to finance business processes. The results obtained in this research are consistent with the results of previous researchers, including Javashi et al. (2019), Suzan et al. (2020), and Boni et al., Green marketing management and market orientation were chosen as the categories of intervening conditions in formulating a value co-creation model based on green social capital. Green marketing includes all activities that help improve the environment. The results obtained in this research are consistent with the results of other researchers (Liu et al., 2024; Form and Tychon, 2021; Dressler and Panovich, 2021). Green social capital was identified as a central phenomenon in the current research. Small-scale business sectors with limited capital can improve business performance by creating linkages between entrepreneurs. The results obtained regarding the axial phenomenon are consistent with the findings of Hay et al. (2021), Singh et al. (2021), Schmillier et al. (2023), and Alola et al. (2023). Green orientation, maintaining brand value, shared branding, and emotional branding were identified in relation to the main strategies in the value co-creation model based on green social capital. The results obtained in this research are consistent with those of Sarasov et al. (2022), Chu et al. (2024), Sisvanti et al. (2024), and Hasani et al. (2018). Brand resonance, brand loyalty, and brand meaning were identified as the most important consequences of value co-creation based on green social capital in family branding. In explaining this finding, it should be mentioned that customer loyalty is undoubtedly the main key to success and higher profitability. The results obtained in this research are consistent with the findings of Suzan et al. (2020), Boni et al. (2020), Manoz et al. (2022), and Sajider et al.

### How to cite this article:

Noorali, M., Saeednia, H.R., & Alipour Darvishi, Z. (2024). Providing a value co-creation model based on green social capital (Case study: family businesses). *Green Development Management Studies*, 3(2), 171-190. <https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.7502.1119>





## ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش برند مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز (مورد مطالعه: کسب و کارهای خانوادگی)

مهشید نورعلی<sup>۱</sup>، حمیدرضا سعیدنیا<sup>۲\*</sup>، زهرا علیپور درویشی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: [Dr.saeednia1@gmail.com](mailto:Dr.saeednia1@gmail.com)

### چکیده

این مطالعه با هدف ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز انجام شده است. تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر نوع روش، و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها روش تحقیق آمیخته محسوب می‌گردد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از خبرگان اعم از اساتید دانشگاه، مدیران کارشناسان فروش شرکت‌های صنعت چرم بوده که بر اساس رسیدن به اشباع نظری تعیین شد. جامعه آماری در بخش کمی شامل کارکنان شرکت‌های فعال در صنعت چرم و نمایندگان فعال شرکت‌های برندهای چرم که دفتر مرکزی‌شان در شهر تهران به تعداد ۴۰۰۰ نفر است که از این میان نمونه‌ای متشکل از ۳۸۴ نفر انتخاب شده است. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در بخش میدانی شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته در بخش کیفی و پرسشنامه محقق ساخته به تعداد ۴۲ گویه مبتنی بر طیف پنج درجه لیکرت (در بخش کمی) تنظیم شده است. جهت تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش داده‌بنیاد استفاده شده است؛ و نهایتاً برای آزمون فرضیات از تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی. ال اس استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل کیفی، نگرانی زیست‌محیطی جامعه و ارتباطات به‌عنوان شرایط علی؛ عوامل اقتصادی و فرهنگ برند سبز به‌عنوان مقوله‌های زمینه‌ای، مدیریت بازاریابی سبز و بازاریابی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر، سرمایه اجتماعی سبز به‌عنوان پدیده‌های محوری، جهت‌گیری سبز، حفظ ارزش برند، برند اشتراکی، و برند احساسی به‌عنوان راهبردها و وفاداری فعال، طنین برند و معنای برند به‌عنوان مهم‌ترین پیامدهای هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز در برندسازی خانوادگی شناسایی شدند. نتایج بخش کمی ضمن تایید فرضیه‌های تحقیق نشان داد که مدل پیشنهادی از اعتبار مناسبی برخوردار است. نگرانی زیست‌محیطی و ارتباطات بر سرمایه اجتماعی سبز تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ فرهنگ برند سبز، عوامل اقتصادی، سرمایه اجتماعی سبز، بازاریابی سبز و بازاریابی بر راهبردهای هم‌آفرینی ارزش تاثیر مثبت و معناداری دارد؛ و راهبردها نیز تاثیر مثبت و معناداری بر وفاداری برند، طنین برند و معنای برند دارد. با توجه به یافته‌ها، اینگونه استنباط می‌شود که از آنجا که هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر روابط دوطرفه بین شرکت و مشتریان است، تجمیع سرمایه اجتماعی به تقویت این روابط و نهایتاً هم‌آفرینی ارزش برند کمک زیادی می‌کند.

### واژگان کلیدی:

سرمایه اجتماعی سبز، هم‌آفرینی ارزش، جهت‌گیری زیست‌محیطی برند.

### تاریخ دریافت:

۲۱ فروردین ۱۴۰۳

### تاریخ پذیرش:

۱۲ تیر ۱۴۰۳



## مقدمه

برندسازی بدون حضور مشتریان، اساساً مفهومی ندارد؛ چرا که برندسازی الزاماً با هدف تأثیرگذاری بر مشتریان صورت می‌گیرد. از این رو نقش مشتریان در موفقیت برنامه‌های برندسازی سازمان بسیار کلیدی است (هسه، بوندگن، کلارن و فرانک<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). برند، یکی از ارزشمندترین دارایی‌های هر سازمان است که مدیریت سبز منابع انسانی آن می‌تواند راه را برای رسیدن به سهم بیشتر بازار و سودآوری بیشتر در هر صنعتی هموار سازد. در این میان، این ارزش‌گذاری از دید مشتری از اهمیت زیادی برای شرکت‌ها برخوردار است؛ زیرا در نهایت موفقیت و ماندگاری شرکت‌های تجاری در گرو مشتریان آنان است؛ به‌همین دلیل، ارزش ویژه برند از ارزش دارایی‌های فیزیکی به مراتب بیشتر است که این امر نشان‌دهنده اهمیت زیاد آن است (ساراسو، ریندل و کوالچوک<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). از این رو مقوله هم‌آفرینی ارزش برند که به‌عنوان ایجاد ارزش برند از طریق مشارکت فعال مشتری تعریف می‌شود از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است (سادیگا، پینتو، گوئریرو و کامپوس<sup>۳</sup>، ۲۰۲۴). هم‌آفرینی نوعی اقدام مدیریتی در برندسازی و در یک نگاه کلی‌تر، یک استراتژی اقتصادی است که طرف‌های مختلف (صاحبان شرکت و مشتریان) را در کنار هم قرار می‌دهد تا به صورت مشترک یک خروجی ارزشمند را تولید کنند. در واقع هم‌آفرینی نوعی تلاش مشترک برای ایجاد ارزش برای برند محسوب می‌شود (سانگ و لی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۳).

شرکت‌های خانوادگی نوعی از بنگاه‌های تجاری هستند که تصمیم‌گیری‌های انجام شده در آن‌ها توسط اعضا خانواده (نسل‌های مختلف) انجام می‌شود. این شرکت‌ها از دیرباز نقش مهمی در اقتصاد ایفا کرده و به‌عنوان یکی از سازمان‌های بنیادین تشکیل دهنده اقتصاد کلی یک کشور محسوب می‌شده‌اند (پاول و ادلستون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). شرکت‌های خانوادگی به لحاظ توانایی از دیگر شرکت‌ها بسیار قوی‌تر هستند. این شرکت‌ها برای کسب و کار خود ارزش افزوده ایجاد می‌نمایند و با توجه به درآمد سالانه ۶.۵ میلیارد دلاری از طریق فروش سومین اقتصاد بزرگ دنیا را به خود اختصاص می‌دهند (فارونی، کاسپرینی، پوچی و زانی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰). موضوع مهمی که در رابطه با کسب و کارها اعم از خانوادگی و غیرخانوادگی مطرح می‌شود، برنامه‌ریزی استراتژیک برای ایجاد یک برند معتبر خانوادگی است (کامپوپیانو، ماسیس، رینالدی و سیاسیا<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷). چالش اصلی صاحبان و رهبران مشاغل خانوادگی در شناسایی ارزش‌ها و ویژگی‌هایی نهفته است که به گیرنده پیام برند ارزش می‌افزاید و برند تجاری خانوادگی را به منبع بالقوه مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌کند (آفورد و دوه<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱). در محیط کسب و کار پرقابته امروزی، جایی که ذینفعان با انتخاب‌های بی‌پایان و جریان‌های اطلاعاتی متعددی روبرو هستند، برندها ابزار مهمی برای تمایز هستند (آندرینی، بتینلی، پدلینتو و آپا<sup>۹</sup>، ۲۰۲۰). شاید بتوان نقطه تلاقی برندسازی و شرکت‌های خانوادگی را مقوله حمایت و سرمایه اجتماعی در نظر گرفت. از سوی دیگر بررسی ادبیات بیانگر آن است که حمایت از کسب و کارهای خانوادگی موجب افزایش رضایت شغلی می‌گردد. تجمیع این رضایت شغلی به مرور زمان در نهایت منجر به ایجاد شکل‌گیری سرمایه اجتماعی شرکت می‌شود (سانچز-رویز، داسپیت، هولت و رادرفورد<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۹). وجه دیگر سرمایه اجتماعی که در حوزه هم‌آفرینی برند از اهمیت بالایی برخوردار است، سرمایه اجتماعی است که از طریق تداوم رابطه رضایت بخش بین صاحبان شرکت و مشتریان (و سایر ذینفعان) ایجاد می‌شود (هی، وانگ، ژیا و دای<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۱). از طرف دیگر، با افزایش دغدغه‌های زیست‌محیطی جامعه مصرف‌کننده، یکی از روش‌های کسب و تجمیع سرمایه اجتماعی، جهت‌گیری سبز سازمان‌ها است. جهت‌گیری سبز سازمان به معنی در نظر

<sup>1</sup> Hesse, Bündgen, Claren & Frank

<sup>2</sup> Sarasvuo, Rindell & Kovalchuk

<sup>3</sup> Sadighha, Pinto, Guerreiro & Campos

<sup>4</sup> Sung & Lee

<sup>5</sup> Powell & Eddleston

<sup>6</sup> Faraoni, Devigili, Casprini, Pucci & Zanni

<sup>7</sup> Campopiano, Massis, Rinaldi & Sciascia

<sup>8</sup> Uford & Duh

<sup>9</sup> Andreini, Bettinelli, Pedeliento & Apa

<sup>10</sup> Sanchez-Ruiz, Daspit, Holt & Rutherford

<sup>11</sup> He, Wang, Xia & Dai



گرفتن ملاحظات زیست‌محیطی در کلیه فعالیت‌های شرکت از تولید گرفته تا بازاریابی و فروش می‌باشد (پایله، واتو و کاربالو پنلا، ۲۰۲۳). اگر سازمانی بتواند صداقت خود در آیینی به اصول زیست‌محیطی را به مشتریان اثبات کند، در این صورت مصرف‌کنندگان نیز به‌عنوان حامی سازمان عمل کرده و یک رابطه عمیق مبتنی بر احترام و حفاظت از محیط زیست بین دو گروه (شرکت و مشتریان) ایجاد می‌شود که از آن با عنوان سرمایه اجتماعی سبز یاد می‌شود (کاسکینن، لو و نگوین، ۲۰۲۴).

در حالی که مطالعات زیادی در رابطه با هم‌آفرینی و برندسازی خانوادگی انجام شده است؛ اما در اغلب مطالعات پیشین، این دو مفهوم در قالب دو حوزه مجزا مطالعه شده و تحقیقات زیادی راجع به بررسی هم‌آفرینی ارزش در چارچوب برندسازی خانوادگی انجام نشده است که این شکاف تحقیقاتی یکی از انگیزه‌های اصلی انجام پژوهش حاضر است. از طرف دیگر سرمایه اجتماعی سبز یکی از مفاهیم بسیار جدید و نوظهور در ادبیات مدیریت است که تاکنون چندان مورد توجه محققان داخلی و خارجی قرار نگرفته است. با بررسی انجام شده توسط نگارندگان، تاکنون حتی یک مقاله داخلی در رابطه با سرمایه اجتماعی سبز و نقش بالقوه آن در هم‌آفرینی ارزش برند صورت نگرفته است. این در حالی است که با افزایش اهمیت محیط زیست از دید مشتریان، تمرکز شرکت‌ها بر لحاظ کردن رویکرد سبز در برندسازی، می‌تواند نقش موثری در ایجاد رابطه بین شرکت و شبکه‌ای گسترده از مشتریان مشتاق محیط زیست ایجاد کرده و بدین ترتیب زمینه برای ایجاد یک برند سبز پایمند به اصول زیست‌محیطی را فراهم کند. با این توضیحات، مطالعه حاضر به ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش برند مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز در کسب‌وکارهای خانوادگی می‌پردازد. سوال اصلی تحقیق این است که مولفه‌های الگوی هم‌آفرینی ارزش برند مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز در کسب‌وکارهای خانوادگی کدامند؟

ارزش ویژه برند توسط محققان به روش‌های مختلفی تعریف شده است. اگر ارزش ویژه برند را اینگونه تعریف می‌کند: «مجموعه‌ای از دارایی‌ها (و بدهی‌ها) مرتبط با نام و نماد یک برند که به ارزش ارائه شده توسط یک محصول یا خدمات به شرکت و/یا مشتریان آن شرکت می‌افزاید (یا از آن کم می‌کند). با این حال، ارزش ویژه برند را به‌عنوان «اثر متمایز دانش برند بر پاسخ مصرف‌کننده به بازاریابی برند» تعریف می‌کند (هسه، بوندگن، کلارن و فرانک، ۲۰۲۲). مفهوم هم‌آفرینی ارزش برند ارتباط نزدیکی با دیدگاه ارگانیک برند<sup>۴</sup> (OV) دارد که بیان می‌کند برندها، مفاهیمی ارگانیک هستند که توسط ذینفعان و افراد مختلفی شکل می‌گیرند و شکل‌گیری برند تماماً در اختیار مدیران سازمان قرار ندارد. بر این اساس، ارزش برند نیز از طریق تعامل بین ذینفعان مختلف و طی یک فرایند طولانی مدت شکل می‌گیرد. این دیدگاه، بسیاری از تئوری‌های سنتی در مورد برندسازی را زیر سوال می‌برد و نشان می‌دهد که برندسازی، فرایندی نیست که تنها توسط فعالیت‌های برندسازی سازمان انجام شود (تجویدی، وانگ، حاجلی و لاو، ۲۰۲۱). به‌طور خاص مشخص شده است که استفاده از رویکرد هم‌آفرینی نقش مهمی در موفقیت برندسازی در شرکت‌های کوچک و خانوادگی دارد (درسلر و پانوویچ، ۲۰۲۱).

افزایش نقش مشتری در ایجاد ارزش برای برند، به دلیل ظهور و استفاده زیاد از پلتفرم‌ها و ابزارهای بازاریابی دیجیتال، از جمله رسانه‌های اجتماعی، توسط شرکت‌ها برای برقراری ارتباط با مشتریان خود و ارائه محصولات و خدمات جدید مطابق با نیاز مشتری است. بسیاری از محققان بر نقش ارتباطات به‌عنوان یک مؤلفه مهم در ظرفیت شرکت برای موفقیت در ایجاد مشترک مشتری تأکید کرده‌اند. با افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی و تعامل بین شرکت و مشتری - و تعامل مشتری با مشتری - عصر جدیدی از رسانه‌های دیجیتال مشتری محور و هم‌آفرینی ارزش پدید آمده است. «رسانه‌های اجتماعی یک عنصر ترکیبی از آمیخته تبلیغاتی هستند، زیرا در مفهوم سنتی شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا با مشتریان خود صحبت کنند، در حالی که در مفهوم غیرسنتی مشتریان را قادر می‌سازد تا مستقیماً با یکدیگر صحبت کنند» (فرم و

<sup>1</sup> Paillé, Valéau & Carballo-Penela

<sup>2</sup> Koskinen, Lu & Nguyen

<sup>3</sup> Hesse, Bündgen, Claren & Frank

<sup>4</sup> Organic view of the brand (OV)

<sup>5</sup> Tajvidi, Wang, Hajli & Love

<sup>6</sup> Dressler & Paunovic



تایچون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). مدیریت برند ممکن است به خصوص در شرکت‌های خانوادگی پیچیده و چالش برانگیز باشد زیرا - فراتر از عملکرد معمولی برندها به‌عنوان عوامل متمایزکننده که ادراک کیفیت مطلوب و سایر ارتباطات مثبت را در بین مشتریان و سایر ذینفعان خارجی منتقل می‌کند - برندها برای این شرکت‌ها به‌عنوان حلقه‌های عاطفی خانواده نقش دارند؛ زیرا ممکن است ماهیت خانوادگی کسب‌وکار را در بر گرفته و به تصویر بکشند (فتح‌الله و کارنی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). بنابراین، صاحبان شرکت‌های خانوادگی ممکن است برندها را به‌عنوان دارایی‌های نامشهود ببینند که جوهر شرکت را می‌توان در آن‌ها یافت. این برندها سیستمی را ایجاد می‌کنند که باید به دقت مدیریت شود، زیرا باید به غلبه بر موانع، همسو کردن دیدگاه‌ها، ایجاد وفاداری و جلب همکاری برای پیگیری یک هدف مشترک و برآوردن نیازهای ذینفعان کمک کند. به‌عبارت‌دیگر، برندسازی در شرکت‌های خانوادگی همواره با جنبه‌های اجتماعی و عاطفی همراه بوده است (تمپرانو-گارسیا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). حتی اگر ارتباط برند تجاری خانوادگی بتواند به‌عنوان یک منبع متمایز از مزیت رقابتی برای این سازمان‌ها باشد، شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد شرکت‌های خانوادگی در درجه ارتقای ارتباط خود با خانواده متفاوت هستند. به‌عنوان مثال، بک، پروگل و والتز<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) چندین مصاحبه برای گزارش خود درباره برندسازی کسب‌وکار خانوادگی در بریتانیا انجام دادند و دریافتند که ترویج صریح مالکیت خانواده در زمینه‌هایی که تعامل شخصی و مهارت منابع متمایز بین سازمان‌ها هستند، کاملاً واضح است.

سرمایه اجتماعی معمولاً برای توصیف مسئولیت مدنی و اجتماعی یا نحوه همکاری اعضای یک جامعه برای زندگی هماهنگ استفاده می‌شد. وقتی سرمایه اجتماعی در این زمینه استفاده می‌شود، این تعریف کاملاً اجتماعی است و هیچ پیامد مالی ندارد. اما این اصطلاح بسته به نحوه کاربرد آن می‌تواند معانی مختلفی داشته باشد (چو، لی و فام<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴). شبکه‌سازی و استفاده از اینترنت نمونه‌های بارز چگونگی کارکرد سرمایه اجتماعی در حوزه کسب‌وکار خانوادگی است. سرمایه اجتماعی به مدیران کسب‌وکارهای خانوادگی اجازه می‌دهد تا ارتباطات اجتماعی - و اغلب جهانی - را در انواع مختلف ایجاد کنند (کامپوپیانو، ماسیس، رینالدی و سیاسیا، ۲۰۱۷). سرمایه اجتماعی سبز مفهومی است که از ادغام دو مفهوم دیگر یعنی سرمایه اجتماعی و سرمایه سبز مشتق شده است. سرمایه اجتماعی سبز با ایجاد پلی بین محیط زیست و اقتصاد، طیفی از روش‌های خلق ارزش و سهم آن‌ها را در اهداف سرمایه‌داری سبز توصیف می‌کند و رویکرد جدیدی را برای حفظ منابع طبیعی پیشنهاد می‌کند؛ به‌طوری که هم برای کسب‌وکارها و هم برای محیط زیست سودمند است (اشمیلر و پیرسی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳). از آنجا که جامعه بیش از پیش به مساله محیط زیست اهمیت می‌دهد، تمرکز شرکت‌ها بر اهداف زیست‌محیطی باعث جمع شدن تعداد بیشتری از مشتریان در اطراف برند شرکت شده و بدین ترتیب شبکه‌ای عظیم از حامیان محیط زیست تشکیل می‌شود که هم سازمان (مدیران و کارکنان) و هم ذینفعان (شرکاء راهبردی، مشتریان، رسانه‌ها و غیره) را شامل می‌شود؛ این همان شبکه‌ای است که سرمایه اجتماعی سبز نامیده می‌شود (آلولا و سنت آکادیری<sup>۷</sup>، ۲۰۲۳).

هرندی، پرهیزگار، فاضل و امینی (۱۴۰۲) مطالعه‌ای با عنوان الگوی استراتژیک هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم انجام دادند. مدل استراتژیک هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی با ۱۶ عامل، ۲۳ مولفه و ۱۳ پیامد و هر کدام در سه دسته طراحی و آزمون شد و به‌عنوان مدلی پیشنهادی جهت هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی ارائه شد. برآزش مدل نهایی نشان از وضعیت بسیار مناسب مدل تحقیق دارد. غنی تفرشی، ملاحسینی و ده یادگاری (۱۴۰۲) مطالعه‌ای با عنوان بررسی تأثیر قصد تولید مشترک و مشارکت در آینده بر قصد هم‌آفرینی ارزش در تجارت الکترونیک انجام دادند. نتایج نشان داد از نظر مدیران و معاونان شرکت‌های فناور مستقر در پارک علم و فناوری کرمان، شناخت مشتری و ارتباط بر قصد تولید مشترک و همچنین تجربه مشتری (با دو بعد شخصی‌سازی و مزیت نسبی) و توانمندسازی

<sup>1</sup> Ferm & Thaichon

<sup>2</sup> Fathallah & Carney

<sup>3</sup> Temprano-García

<sup>4</sup> Beck, Prügl & Walter

<sup>5</sup> Chu, Le & Pham

<sup>6</sup> Schmeller & Pirisi

<sup>7</sup> Alola & Saint Akadiri



مشتری بر قصد مشارکت در آینده به‌طور مثبت و معنادار تأثیر دارند. حسن‌زاده، دل افروز، قلی‌پور سلیمانی و شاه‌رودی (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان طراحی مدل هم‌آفرینی ارزش در صنعت گردشگری سلامت انجام دادند. بر اساس یافته‌های تحقیق هم‌آفرینی ارزش سازمانی شامل کیفیت خدمات پزشکی و پزشکان معتبر؛ عامل قیمت خدمات پزشکی؛ تسهیلات خدمات مربوط به اسکان، حمل‌ونقل و پذیرایی؛ و نیز بسته‌های حمایتی جذاب می‌تواند در طراحی آمیخته بازاریابی اثربخش عمل نماید. جواشی، طاهری‌کیا، جلالی و تبریزیان (۱۳۹۹) مطالعه‌ای با عنوان ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با مشتری انجام دادند. پس از انجام سه مرحله کدگذاری، علل و پیشایندهای شکل‌گیری هم‌آفرینی ارزش با مشتری، عوامل زمینه‌ای سازمانی و ملی، عوامل مداخله‌گر تسهیل‌گر و محدودکننده، راهبردهای سازمانی و ملی توسعه‌دهنده و در نهایت پیامدهای سازمانی و ملی توسعه این پدیده در قالب الگوی پارادایمی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد شناسایی شد. چنگ، شارما و برودستاک (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر وجهه برند و پایبندی به اصول توسعه پایدار بر ایجاد روابط مستحکم بین برند و مشتریان پرداختند. این مطالعه نشان داد که پایبندی برند به ابعاد توسعه پایدار (ابعاد اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی) و شهرت برند بر شکل‌گیری رابطه قوی بین برند و مشتری دارد. همچنین مشخص شد که مؤلفه «اجتماعی» و تعامل مؤلفه‌های «محیط‌زیست» و «حکمرانی پایدار» با شهرت نام تجاری است که باعث ایجاد موفقیت‌آمیز رابطه بین برند و مشتریان می‌شود. تمپرانو-گارسیا و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای به بررسی جنبه‌های اجتماعی-عاطفی برند بر عملکرد برند شرکت‌های خانوادگی پرداختند. یافته‌های تجربی از ۱۲۰ شرکت خانوادگی شیلی تأثیر مثبت جهت‌گیری برند با پیوندهای اجتماعی الزام آور، تجدید پیوندهای خانوادگی و هم‌ذات‌پنداری با شرکت خانوادگی را نشان می‌دهد و تأیید می‌کند که جهت‌گیری برند عملکرد برند را افزایش می‌دهد. بنابراین جهت‌گیری برند به‌عنوان یک عامل میانجی کلیدی برای تطبیق حفظ ارزش اجتماعی-عاطفی با عملکرد اقتصادی ظاهر می‌شود. ساراسوو، ریندل و کوالچوک (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان هم‌آفرینی ارزش برند از طریق مشارکت مشتری انجام دادند. ایجاد مشارکت در برندسازی در حال افزایش است. نتایج نشان داد که هم‌آفرینی ارزش در برندسازی به فرآیند تعامل عمده بین یا بین دو یا چند طرف که بر برند تأثیر می‌گذارد اشاره دارد.

مانوز-بولون، سانچز-بوئو و سوارز-گونزالس<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) در تحقیقی به بررسی نقش سرمایه اجتماعی در تنوع فعالیت‌های مربوط به کسب‌وکارهای خانوادگی پرداختند. نتایج نشان داد که با افزایش حمایت اعضاء خانواده و بهبود سطح سرمایه اجتماعی، میزان تنوع کاری شرکت کم می‌شود. همچنین مشخص شد که در نسل اول نیز میزان تنوع فعالیت‌های شرکت، کمتر از نسل‌های بعدی است. آفورد<sup>۳</sup> و دوه (۲۰۲۱) مطالعه‌ای با عنوان بررسی نتایج ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری انجام دادند. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که از بین عوامل مورد بررسی، تداعی برند و وفاداری به برند به‌طور قابل توجهی بر ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری کلی بانک تأثیر گذاشت. همچنین معلوم شد که ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری به‌طور قابل توجهی بر ترجیح برند، قصد خرید مجدد و ارزش ادراک شده مشتریان تأثیر گذاشت.

با بررسی پیشینه تحقیق مشخص می‌شود که دو مفهوم هم‌آفرینی ارزش برند و سرمایه اجتماعی همواره در قالب دو حوزه مجزا مطالعه شده و تحقیقات زیادی راجع به بررسی هم‌آفرینی ارزش در چارچوب برندسازی خانوادگی انجام نشده است که این شکاف تحقیقاتی یکی از انگیزه‌های اصلی انجام پژوهش حاضر است. از طرف دیگر سرمایه اجتماعی سبز یکی از مفاهیم بسیار جدید و نوظهور در ادبیات مدیریت است که تاکنون چندان مورد توجه محققان داخلی و خارجی قرار نگرفته است. با بررسی انجام شده توسط نگارندگان، تاکنون حتی یک مقاله داخلی در رابطه با سرمایه اجتماعی سبز و نقش بالقوه آن در هم‌آفرینی ارزش برند صورت نگرفته است. با این اوصاف، هدف اصلی این تحقیق، ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز است. این تحقیق در پی یافتن پاسخی برای این پرسش است که عوامل زمینه‌ای، علی، مداخله‌گر، راهبردها، مقوله محوری و پیامدها در الگوی هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز چه عواملی هستند؟

<sup>1</sup> Cheng, Sharma & Broadstock

<sup>2</sup> Muñoz-Bullon, Sanchez-Bueno & Suárez-González

<sup>3</sup> Uford



## مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد. همچنین پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش با رویکرد آمیخته است که از لحاظ زمانی به شکل مقطعی انجام می‌شود. جامعه آماری فاز کیفی تحقیق شامل اساتید دانشگاه آزاد اسلامی و مدیران شرکت‌های فعال در صنعت چرم می‌باشد. برای تعیین نمونه‌های این پژوهش و تعیین این گروه از خبرگان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. روش نمونه‌گیری گلوله برفی بوده که با ۱۵ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. جامعه آماری در بخش کمی برابر با ۴۰۰۰ نفر از کارکنان شرکت‌های فعال در صنعت چرم و نمایندگان فعال شرکت‌های برندهای چرم که دفتر مرکزی‌شان در شهر تهران بوده است که از طریق فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۳۸۴ در نظر گرفته شد، که پرسشنامه را به صورت لینک و از طریق آنلاین که سایت پرس‌لاین طراحی شده بود در اختیار این افراد قرار داده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است. بر اساس شاخص‌ها و مولفه‌های احصاء شده در بخش کیفی، پرسشنامه‌ای شامل ۱۴ بعد و ۴۲ سوال طراحی شده و به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی استفاده شد. ویژگی‌های پرسشنامه مانند پایایی و روایی در بخش‌های بعدی توضیح داده شده است. کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها در این مطالعه، با رویکرد داده‌بنیاد انجام یافته است: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. کلیه مراحل تحلیل کیفی با استفاده از نرم افزار MAXQDA ورژن ۲۰۱۲ انجام شد. جهت تحلیل داده‌های پرسشنامه از تکنیک حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart PLS 3.0 استفاده شده است.

## یافته‌های تحقیق

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

**جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان**

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۱
	زن	۴
سن	کمتر از ۳۵ سال	۲
	۳۵ تا ۴۵ سال	۶
تحصیلات	۴۵ سال و بیشتر	۷
	کارشناسی ارشد	۸
سابقه کاری	دکتری	۷
	۳ تا ۶ سال	۲
	۶ تا ۹ سال	۹
کل	۹ تا ۱۲ سال	۴
		۱۵
		۱۰۰

تحلیل یافته‌های کیفی با کدگذاری باز شروع شد. این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب مضامین بالقوه و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب مضامین مشخص شده است. با توجه به حجم بالای اطلاعات بدست آمده در کدگذاری باز، از ذکر نتایج این مرحله اجتناب می‌شود. نمونه‌ای از مصاحبه در جدول ۱ بیان شده است.



**جدول ۲- کدگذاری اولیه (باز) متن مصاحبه اول**

کدهای باز (مفاهیم)	شماره کد	نکات کلیدی
ارزش گذاری از دید مشتری	IIA1	این ارزش گذاری از دید مشتری از اهمیت زیادی برای شرکتها برخوردار است؛ زیرا در نهایت موفقیت و ماندگاری آنها در گرو مشتریان آنان است
رفع بیکاری	IIA2	به دلیل اهمیت بسیار زیاد شرکتها و کسب و کارهای خانوادگی در رشد و توسعه اقتصادی و همچنین اشتغال زایی و رفع بیکاری، بسیاری از کشورهای جهان نسبت به این مسئله و کارآفرینی از طریق ایجاد اینگونه شرکتها روی آورده است.
ارزش ساختار اجتماعی	IIA3	ارزش آن جنبه از ساختار اجتماعی که به عنوان منبعی در اختیار اعضا قرار می گیرد تا بتوانند به اهداف و منافع خود دست پیدا کنند.
چشم پوشی مدیران از کنترل برندسازی	IIA4	مدیران سازمان باید قبول کنند که از بخشی از کنترل خود بر فرایند برندسازی چشم پوشی نموده و آن را در اختیار مشتریان خود قرار دهند تا بدین طریق بتوانند تصویر مثبتی از برند خود را در جامعه هدف که همان مشتریان سازمان هستند ایجاد نمایند.
تصمیم گیری توسط اعضا	IIA5	شرکت های خانوادگی نوعی از بنگاه های تجاری هستند که تصمیم گیری های انجام شده در آنها توسط اعضا خانواده نسل های مختلف انجام می شود.
حالت فروتنی مدیران در برندسازی	IIA6	
سبک مشارکتی مدیران در برندسازی	IIA7	بر این اساس، باید سبک رهبری مدیران تغییر کرده و حالتی از فروتنی، بازبودن و مشارکت را به خود بگیرد
تغییر سبک رهبری مدیران	IIA8	
کنترل برندسازی به وسیله مشتریان	IIA9	مدیران سازمان باید قبول کنند که از بخشی از کنترل خود بر فرایند برندسازی چشم پوشی نموده و آن را در اختیار مشتریان خود قرار دهند تا بدین طریق بتوانند تصویر مثبتی از برند خود را در جامعه هدف که همان مشتریان سازمان هستند ایجاد نمایند.
سودآوری بیشتر	IIA10	برند، یکی از ارزشمندترین دارایی های هر سازمان است که مدیریت مناسب آن می تواند راه را برای رسیدن به
سهم بیشتر بازار	IIA11	سهم بیشتر بازار و سودآوری بیشتر در هر صنعتی هموار سازد.
برنامه ریزی هدف دار	IIA12	برنامه ریزی های بسیار دقیق و هدفداری را در این زمینه انجام می دهند.
اشتغال زایی	IIA13	
کارآفرینی	IIA14	به دلیل اهمیت بسیار زیاد شرکتها و کسب و کارهای خانوادگی در رشد و توسعه اقتصادی و همچنین اشتغال زایی
رشد اقتصادی	IIA15	و رفع بیکاری، بسیاری از کشورهای جهان نسبت به این مسئله و کارآفرینی از طریق ایجاد اینگونه شرکتها روی آورده است.
توسعه اقتصادی	IIA16 IIA17	
مدیریت مناسب	IIA18	برند، یکی از ارزشمندترین دارایی های هر سازمان است که مدیریت مناسب آن می تواند راه را برای رسیدن به سهم بیشتر بازار و سودآوری بیشتر در هر صنعتی هموار سازد.
مطابقت بین اهداف سازمان و انتظارات مشتریان	IIA19	بنابراین منطقی تر این است که فرایند برندسازی به طور کامل با مشارکت مشتریان سازمان انجام شود تا بین اهداف سازمان و انتظارات مشتریان، مطابقت به وجود آید.
تعاملات خانوادگی	IIA20	شرکتها، مؤسسات و کسب و کارهایی که بوسیله ارتباطات و تعاملات خانوادگی و افراد خانواده تحت تأثیر قرار
ارتباطات خانوادگی	IIA21	می گیرند
استراتژی اقتصادی	IIA22	یک استراتژی اقتصادی است که طرف های مختلف صاحبان شرکت و مشتریان را در کنار هم قرار می دهد تا به صورت مشترک یک خروجی ارزشمند را تولید کنند.
تلاش مشترک برای ایجاد ارزش برند	IIA23	در واقع هم آفرینی نوعی تلاش مشترک برای ایجاد ارزش برای برند محسوب می شود
مولفه مبتنی بر ویژگی	IIA24	ارزش ویژه برند مجموع مولفه مبتنی بر ویژگی و مولفه غیر مبتنی بر ویژگی است و شامل اجزای ملموس و غیرملموس است

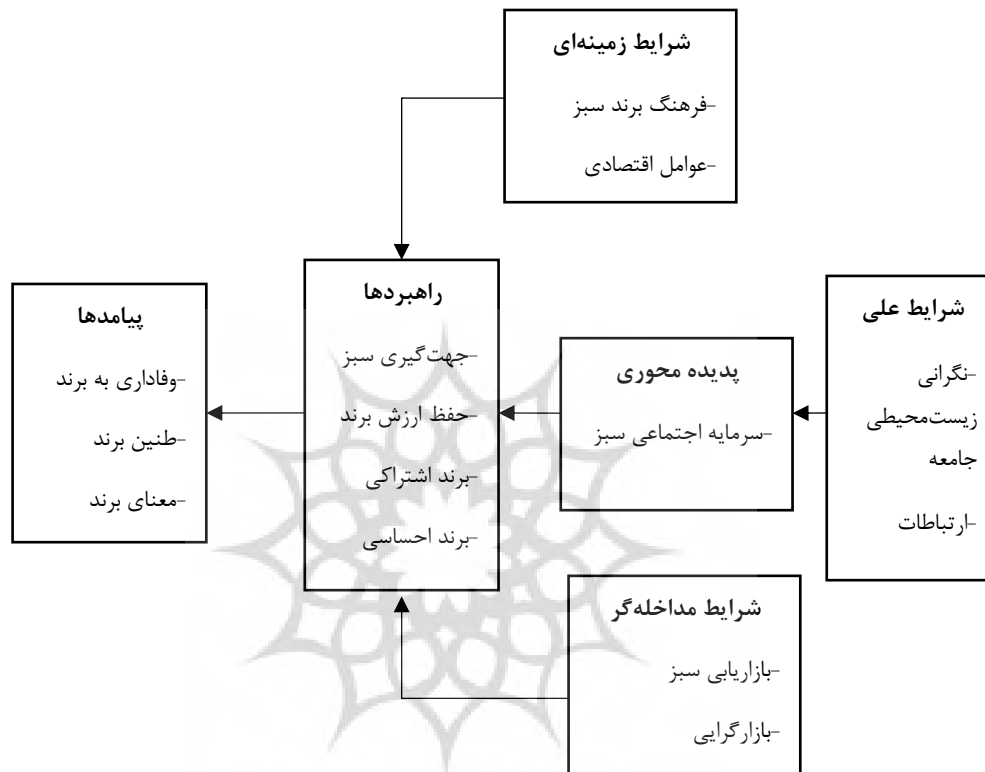


در ادامه (کدگذاری محوری) نسبت به شناسایی مولفه‌های تئوری داده‌بنیاد اقدام شد. کدگذاری محوری دومین مرحله تجزیه و تحلیل در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله، با غربالگری، حذف کدهای تکراری و یکپارچه نمودن کدهای هم‌معنی، شاخص‌های استخراج شده از متون مصاحبه‌ها مقوله‌بندی می‌شوند. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری در شش عنوان می‌تواند تحقق داشته باشد که عبارتند از: شرایط علی، پدیده محوری، راهبردها و اقدامات، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای و پیامدها (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). لذا از کلیه شاخص‌های به دست آمده از مرحله کدگذاری باز، در این مرحله به تعیین مقوله‌ها پرداخته شده است.

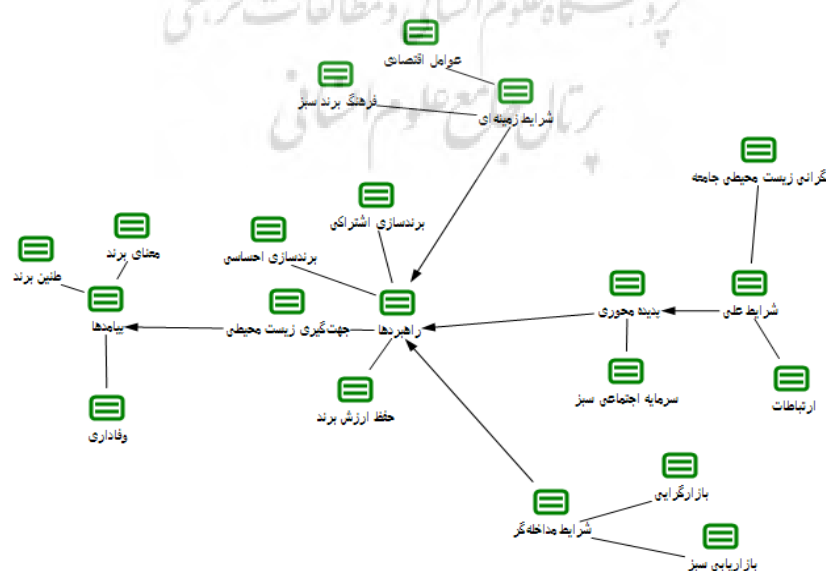
### جدول ۳ - مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش

پارادایم	مقوله اصلی	مقوله فرعی
پدیده محوری	سرمایه اجتماعی سبز	سبک رهبری سبز
		همراستایی برند با ارزش‌های زیست‌محیطی هنجارهای اجتماعی
شرایط علی	نگرانی زیست‌محیطی جامعه	مقایسه برندها
		ترجیح برندهای سبز
		روابط دوجانبه کانال‌های ارتباطات
شرایط زمینه‌ای	فرهنگ برند سبز	نهادینه‌سازی ارزش‌های سبز
		درک ارزش محیط زیست
		عوامل اقتصادی
		نقش اقتصادی شرکت‌های خانوادگی
راهبردها	جهت‌گیری زیست‌محیطی	توسعه محصولات سبز
		مدیریت سبز منابع انسانی
	حفظ ارزش برند	نگهداشت ارزش برند خانوادگی
		خلق ارزش برند خانوادگی
	برندسازی احساسی	استراتژی احساسی
		برندسازی اشتراکی
شرایط مداخله‌گر	بازاریابی سبز	وعده دادن مزایای نمادین
		تصمیم‌گیری توسط اعضای خانواده
		مشارکت فعال مشتری
بازارگرایی	وفاداری	نوآوری سبز
		تبلیغات سبز
		ادراک مشتری
پیامدها	طنین برند	رعایت استانداردهای زیست‌محیطی
		رضایت مشتریان
		وفاداری مشتری
		شناخت برند
معنای برند	معنای برند	دیدگاه مصرف‌کننده
		مواجهه با برند
		تصویر برند

در نظریه‌پردازی بنیادی، تلفیق داده‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. در فرایند تحقیق پس از گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن‌ها نوبت به ارائه مدل، نتیجه‌گیری و جمع‌بندی تحقیق می‌رسد. در گام اول با بررسی وضعیت موجود، داده‌های به دست آمده در ۶ مقوله اصلی طبقه‌بندی می‌شوند. با نظر اساتید و کارشناسان امر، از کلیه شاخص‌های به دست آمده از تحلیل کیفی داده بنیاد مصاحبه‌ها، تعداد ۱۴ مقوله و ۲۹ شاخص، جهت مدل هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز به کار گرفته شده است. شکل زیر، نشان‌دهنده مدل پارادایمی مدل هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز می‌باشد. در شکل ۲ خروجی نهایی نرم‌افزار MAXQDA20 ارائه شده است.



شکل ۱- مدل پارادایمی هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز



شکل ۲- خروجی نرم‌افزار MAXQDA20

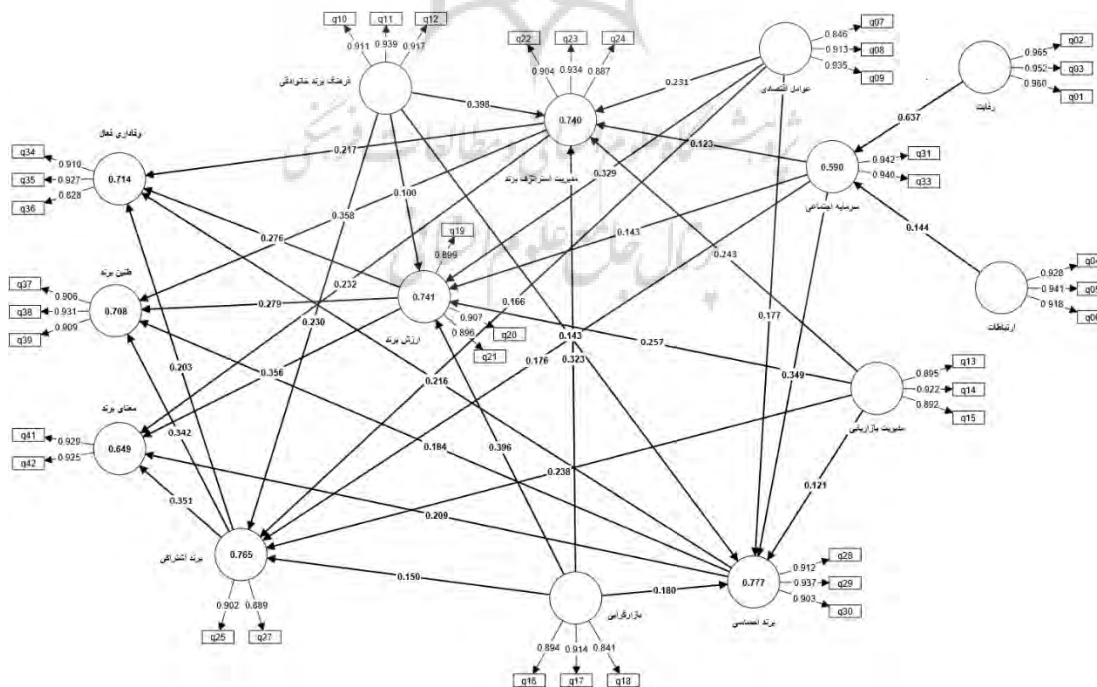


در بخش کمی و پیش از آزمون فرضیه‌های تحقیق، مقادیر روایی و پایایی پرسشنامه بررسی شد که نتایج آن در جدول ۴ بیان شده است.

**جدول ۴- پایایی آلفای کرونباخ**

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی دل‌بین گلدشتاین (پایایی ترکیبی)	ضریب rho-A	میانگین واریانس استخراجی (AVE)
ارتباطات	۰/۹۲۱	۰/۹۲۱	۰/۹۵۰	۰/۸۶۳
ارزش برند	۰/۸۸۴	۰/۸۸۴	۰/۹۲۸	۰/۸۱۱
بازارگرایی	۰/۸۵۸	۰/۸۵۸	۰/۹۱۴	۰/۷۸۰
برند احساسی	۰/۹۰۶	۰/۹۰۶	۰/۹۴۱	۰/۸۴۲
برند اشتراکی	۰/۷۵۳	۰/۷۵۵	۰/۸۹۰	۰/۸۰۲
نگرانی زیست‌محیطی	۰/۹۵۶	۰/۹۵۶	۰/۹۷۲	۰/۹۱۹
سرمایه اجتماعی	۰/۸۷۱	۰/۸۷۱	۰/۹۳۹	۰/۸۸۵
طنین برند	۰/۹۰۳	۰/۹۰۴	۰/۹۳۹	۰/۸۳۸
عوامل اقتصادی	۰/۸۸۰	۰/۸۸۲	۰/۹۲۶	۰/۸۰۸
فرهنگ برند سبز	۰/۹۱۲	۰/۹۱۳	۰/۹۴۵	۰/۸۵۱
جهت‌گیری زیست‌محیطی	۰/۸۹۴	۰/۸۹۵	۰/۹۳۴	۰/۸۲۵
بازاریابی سبز	۰/۹۲۱	۰/۹۲۱	۰/۹۵۰	۰/۸۶۳
معنای برند	۰/۸۸۴	۰/۸۸۴	۰/۹۲۸	۰/۸۱۱

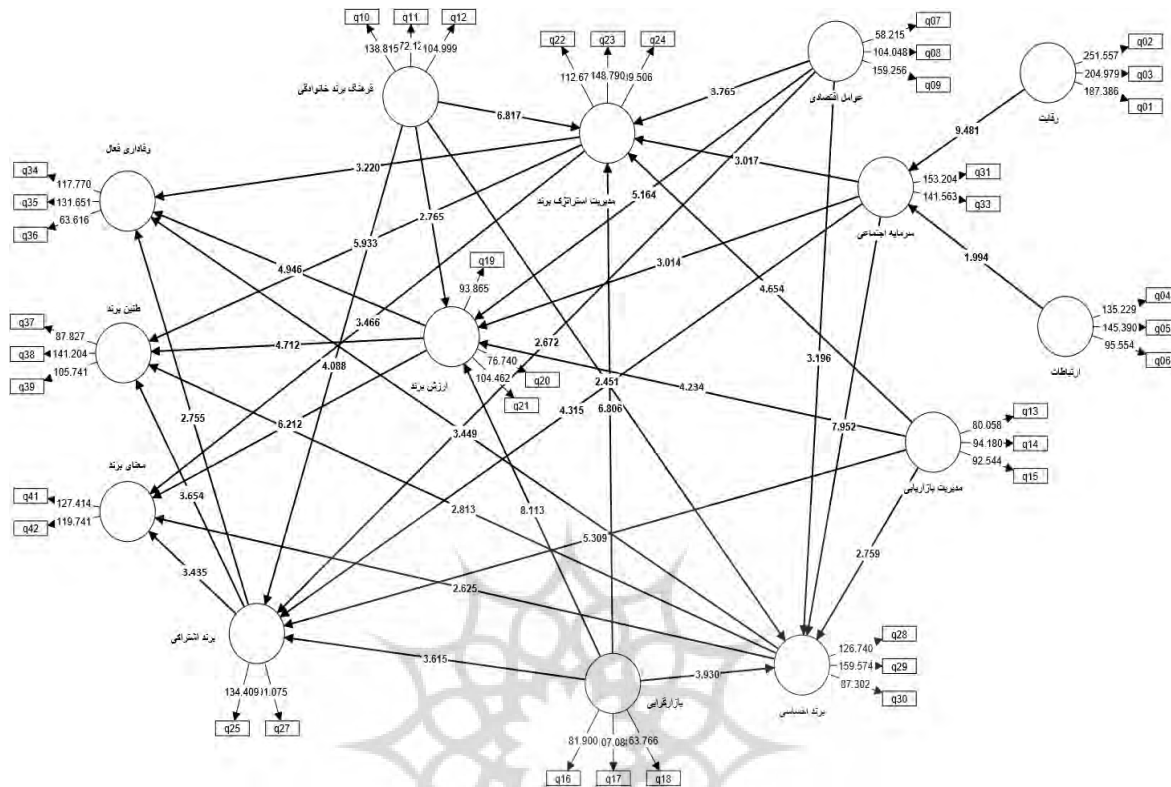
مدل اندازه‌گیری انعکاسی در حالت تخمین استاندارد بصورت زیر است:



**شکل ۳- مدل اصلاح شده اندازه‌گیری انعکاسی در حالت تخمین ضرایب استاندارد**



مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد و معناداری ضرایب بصورت زیر است:



شکل ۴- مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد و معناداری ضرایب

میزان میانگین مقادیر اشتراکی برابر با: ۰/۷۸۹ بدست آمد. میزان میانگین مقدار  $R^2$  برابر با: ۰/۶۱۸ محاسبه شد و مقدار معیار GOF برابر است با: ۰/۶۹۸ بدست آمد. حصول مقدار بدست آمده برای این معیارها نشان از برازش قوی مدل کلی تحقیق دارد. داده‌های به‌دست‌آمده از آزمون فرضیه‌های تحقیق در نرم‌افزار SMART-PLS اجرا گردید و نتایج زیر به دست آمد.

جدول ۵- آزمون فرضیات

ردیف	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	ضریب مسیر $\beta$	آماره t	تایید/رد
۱	رقابت	سرمایه اجتماعی	۰/۶۳۷	۹/۴۸۱	تایید
۲	ارتباطات	سرمایه اجتماعی	۰/۱۴۴	۱/۹۹۴	تایید
۳	سرمایه اجتماعی	مدیریت استراتژیک	۰/۱۲۳	۳/۰۱۷	تایید
۴	سرمایه اجتماعی	ارزش برند	۰/۱۴۳	۳/۰۱۴	تایید
۵	سرمایه اجتماعی	برند اشتراکی	۰/۱۷۶	۴/۳۱۵	تایید
۶	سرمایه اجتماعی	برند احساسی	۰/۳۴۹	۷/۹۵۲	تایید
۷	عوامل اقتصادی	مدیریت استراتژیک	۰/۲۳۱	۳/۷۶۵	تایید
۸	عوامل اقتصادی	ارزش برند	۰/۳۲۹	۵/۱۶۴	تایید
۹	عوامل اقتصادی	برند اشتراکی	۰/۲۱۶	۲/۶۷۲	تایید
۱۰	عوامل اقتصادی	برند احساسی	۰/۱۷۷	۳/۱۹۶	تایید



ردیف	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	ضریب مسیر $\beta$	آماره t	تایید/رد
۱۱	فرهنگ برند خانوادگی	مدیریت استراتژیک برند	۰/۳۹۸	۶/۸۱۷	تایید
۱۲	فرهنگ برند خانوادگی	ارزش برند	۰/۱۰۰	۲/۷۶۵	تایید
۱۳	فرهنگ برند خانوادگی	برند اشتراکی	۰/۲۳۰	۴/۰۸۸	تایید
۱۴	فرهنگ برند خانوادگی	برند احساسی	۰/۱۴۳	۲/۴۵۱	تایید
۱۵	مدیریت استراتژیک برند	وفاداری فعال	۰/۲۱۷	۳/۲۲۰	تایید
۱۶	مدیریت استراتژیک برند	طنین برند	۰/۳۵۸	۵/۹۳۳	تایید
۱۷	مدیریت استراتژیک برند	معنای برند	۰/۲۳۲	۳/۴۶۶	تایید
۱۸	ارزش برند	وفاداری فعال	۰/۲۷۶	۴/۹۴۶	تایید
۱۹	ارزش برند	طنین برند	۰/۲۷۹	۴/۷۱۲	تایید
۲۰	ارزش برند	معنای برند	۰/۳۵۶	۶/۲۱۲	تایید
۲۱	برند اشتراکی	وفاداری فعال	۰/۲۰۳	۲/۷۵۵	تایید
۲۲	برند اشتراکی	طنین برند	۰/۳۴۲	۳/۶۵۴	تایید
۲۳	برند اشتراکی	معنای برند	۰/۳۵۱	۳/۴۳۵	تایید
۲۴	برند احساسی	وفاداری فعال	۰/۲۱۶	۳/۴۴۹	تایید
۲۵	برند احساسی	طنین برند	۰/۱۸۴	۲/۸۱۳	تایید
۲۶	برند احساسی	معنای برند	۰/۲۰۹	۲/۶۲۵	تایید

## بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج بدست آمده در این تحقیق، نگرانی زیست‌محیطی جامعه و ارتباطات به‌عنوان شرایط علی در مدل هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز شناسایی شدند. فعالیت‌های انسانی در حال تغییر جهان و محیطی است که ما در آن زندگی می‌کنیم. تغییرات محیطی جهانی - مانند آلودگی، تغییرات آب‌وهوا، از دست دادن تنوع زیستی و کاهش آب شیرین - بر مردم سراسر جهان تأثیر می‌گذارد، با تأثیراتی که نه تنها فیزیکی، بلکه اجتماعی و اقتصادی نیز هستند. این تغییرات بر ثبات خانواده و جامعه، روابط اجتماعی، سلامت و گاهی اوقات بقا تأثیر می‌گذارد. عوارض رایج عبارتند از: ناامنی غذا و آب، بیماری و بیماری تنفسی، ناراحتی روانی و مشکلات سلامت عاطفی، جدایی خانواده، از دست دادن شبکه اجتماعی، آسیب مسکن، بیکاری، اختلال در درآمد و کاهش دارایی. تحت چنین شرایطی، جامعه نسبت به مسائل زیست‌محیطی بسیار حساس شده و برندهایی را ترجیح می‌دهد که حداقل تأثیرات منفی را بر محیط زیست داشته باشند. در این راستا اشاره شده است که همراهی نمودن فعالیت‌های سازمان با خواسته‌های زیست‌محیطی مصرف‌کنندگان نقش پررنگی در بهبود وجهه برند و افزایش تمایل مشتریان به تداوم رابطه با سازمان دارد (بورا و همکاران، ۲۰۲۳). از سوی دیگر یافته‌های این تحقیق اهمیت ارتباطات در هم‌آفرینی ارزش را نشان می‌دهد. ارتباطات با مشتری، اساس و مبنای اصلی هم‌آفرینی ارزش است. ارتباط با مشتری بر توانمندسازی سازمان به‌منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان از طریق ایجاد فرایندهای خودکار، یکپارچه و قابل‌اطمینان تمرکز داشته که به صورت‌های مختلف از طریق جمع‌آوری، پردازشی و تلفیق اطلاعات (از منابع گوناگون)، سعی بر پوشش این مهم دارد. از سوی دیگر ارتباطات، بسترساز اصلی برای کسب سرمایه اجتماعی در هر کسب‌وکاری است. این یافته‌ها با نتایج بدست آمده از محققان دیگر مطابقت دارد (مانوز-بولون، سانچز-بوئو و سوارز-گونزالس، ۲۰۲۲؛ آفورد و دوه، ۲۰۲۱؛ ساراسوو، ریندل و کوالچوک، ۲۰۲۲).

بر اساس نتایج بدست آمده مشخص شد که عوامل اقتصادی و فرهنگ برند سبز مقوله‌های اصلی زمینه‌ای در رابطه با هم‌آفرینی ارزش در برند سازی خانوادگی هستند. موفقیت شرکت‌های خانوادگی در بازار کسب‌وکار تا حد زیادی به استراتژی اقتصادی و



روش‌های مورد استفاده برای تامین مالی فرایندهای کسب‌وکار بستگی دارد. وجود یک استراتژی حساب شده و بلندمدت باعث خواهد شد که یک شرکت خانوادگی در طول فرایند بازاریابی، فروش و ارتباطات پس از فروش با مشتری از توان مالی کافی برای پیشرفت برخوردار باشد و این امر به خصوص در شرکت‌های کوچک و متوسط مصداق می‌یابد. امروزه تامین نیازهای مالی و اموری که به آن مرتبط می‌شود از جمله مهم‌ترین و البته ضروری‌ترین الزامات و مهارت‌هایی است که بایستی در دنیای رقابتی امروز در کسب‌وکارهای مختلف مورد بررسی قرار بگیرد. در واقع می‌توان گفت که در یک سازمان تمامی فعالیت‌ها به گونه‌ای با امور مالی مرتبط است و چنانچه یک شرکت و یا ارگان از نظر مالی در مضیقه قرار بگیرد و با مشکلاتی مواجه شود حیات کلی سازمان در معرض خطر قرار خواهد گرفت. از طرف دیگر فرهنگ برند سبز از جمله عواملی است که به شدت بر کلیه عملیات برندسازی خانوادگی تاثیر می‌گذارد. به‌طور کلی فرهنگ برند سبز، توصیف تاریخی و رویکردهای زیست‌محیطی برند برای تمام کارمندان است. کسب‌وکار خانوادگی نباید طوری باشد که تنها مدیر یا مسئول بازاریابی جریانات برند را بداند. فرهنگ مناسب زمانی شکل می‌گیرد که تمام پرسنل، از اتفاقاتی که در جهت‌گیری سبز برند رخ می‌دهد آگاهی داشته باشند. فرهنگ مناسب، نکته‌ای تاثیرگذار و سودمند برای شرکت است. اگر همه اعضای یک شرکت خانوادگی به ارزش‌های سبز و اکولوژیک واقف باشند و در پی اهداف پایداری حرکت کنند، ایجاد برندی قدرتمند کار سختی نخواهد بود. نتایج بدست آمده در این تحقیق با نتایج محققان پیشین مطابقت دارد که از این جمله می‌توان به جواشی، طاهری‌کیا، جلالی و تبریزیان (۱۳۹۹)، سوزان، گالاردوواکز و هراندز (۲۰۲۰)، بونی، پرز و سانتانا (۲۰۲۰) و مانوز-بولون، سانچز-بوئو و سوارز-گونزالس (۲۰۲۲) اشاره کرد.

بر اساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مدیریت بازاریابی سبز و بازرگاری به‌عنوان مقوله شرایط مداخله‌گر در تدوین مدل هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز انتخاب شدند. بازاریابی سبز شامل تمام فعالیت‌هایی است که به بهبود وضعیت محیط زیست کمک می‌کند. بازاریابی سبز به‌عنوان ابزاری تبلیغاتی در جهت استفاده از ابزارها و محصولات استفاده می‌شود که به محیط زیست آسیب نزنند. بازاریابی سبز دریچه‌ای شگفت‌انگیز به روی بازارهای جدید برای برند می‌گشاید. تجمیع سرمایه اجتماعی سبز در یک شرکت تجاری بدون انجام اقدامات بازاریابی سبز ممکن نخواهد بود. صدها، هزاران و در مقیاس جهانی میلیون‌ها مصرف‌کننده وجود دارند که به دنبال برندهای حامی محیط زیست هستند. موقعیت‌ها و فرصت‌های جالبی در این مدل بازاریابی وجود دارد که شرکت‌ها در صورت انتخاب صحیح آن‌ها و پیاده‌سازی استراتژی‌های لازم، می‌توانند به موفقیت زیادی در آن‌ها برسند. از طرف دیگر جهت‌گیری بازار (بازارگرایی) عامل مهمی برای درک نیازهای مشتریان و درگیرسازی آن‌ها در فرایند هم‌آفرینی ارزش برند است. از طریق بازارگرایی است که سطح ارتباطات بین یک شرکت خانوادگی و مشتریان افزایش یافته و فعالیت‌های برندسازی به شکلی طراحی می‌شوند که در تمامی مراحل با مشارکت مشتری انجام شود. نتایج بدست آمده در این تحقیق با نتایج سایر محققان مطابقت دارد (لیو، چانگ، تان و پنگ<sup>۳</sup>؛ ۲۰۲۴؛ فرم و تایچون<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱؛ درسلر و پانوویچ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱).

سرمایه اجتماعی سبز بعنوان پدیده‌های محوری در پژوهش حاضر شناسایی شدند. بخش‌های کسب‌وکار در مقیاس کوچک با سرمایه محدود می‌توانند عملکرد کسب‌وکار را با ایجاد پیوند بین کارآفرینان بهبود بخشند. سرمایه اجتماعی، مانند اعتماد، حمایت و مشاوره استراتژیک، عوامل مهمی در کسب‌وکارهای خانوادگی هستند، زیرا می‌توانند مکمل یکدیگر برای اطمینان از کسب‌وکار کارآمد و سودآور باشند. سرمایه اجتماعی سبز یک رابطه اجتماعی با مشتریان، تامین‌کنندگان، اعتباردهندگان و منابع نامشهود است که همراستایی برند و ذینفعان از لحاظ اهداف پایداری و شاخص‌های زیست‌محیطی دارد. سرمایه اجتماعی سبز موقعیت لازم برای اشتراک دانش و نوآوری‌های سبز را فراهم می‌کند (بر اساس فیدبک‌های دریافتی از مشتریان) و امکان خلق ارزش مشترک برند در یک

<sup>1</sup> Susan, Gallardo Vázquez & Hernández

<sup>2</sup> Bonnie, Pérez & Santana

<sup>3</sup> Liu, Chung, Tan & Peng



کسب‌وکار خانوادگی را فراهم می‌کند. وقتی از یک برند به‌عنوان "صاحب سرمایه اجتماعی سبز" یاد می‌شود، به این معنی است که به دلیل تلاش‌های برجسته‌اش در ارتقای پایداری و حفاظت از محیط‌زیست در یک محیط اقتصادی شناخته شده است. سرمایه اجتماعی سبز اجتماعی از حامیان محیط زیست اعم از شرکت تجاری و مشتریان را ایجاد می‌کند که در آن، میزان تبادل دانش و اطلاعات در رابطه با دیدگاه کلی جامعه راجع به محیط زیست، خواسته‌های کلیدی مشتریان از شرکت جهت حفاظت از منابع طبیعی و چگونگی فعالیت برند در راستای سبز کردن کلیه فعالیت‌های تولیدی و بازاریابی افزایش می‌یابد. صرف نظر از تبادل دانش سبز، سرمایه اجتماعی سبز باعث افزایش اعتماد مشتریان به شرکت شده و این امر در بازار شدیداً رقابتی امروزی از اهمیت بالایی برخوردار است. نتایج بدست آمده در رابطه با پدیده محوری با یافته‌های هی، وانگ، ژیا و دای (۲۰۲۱)، سینگ، مازوچلی، وسال و سولیدورو (۲۰۲۱)، اشمیلر و پیرسی، (۲۰۲۳) و آولا و سنت آکادیری (۲۰۲۳) مطابقت دارد.

جهت‌گیری سبز، حفظ ارزش برند، برندسازی اشتراکی و برند احساسی در رابطه با راهبردهای اصلی در مدل هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز شناسایی شد. جهت‌گیری سبز بیانگر ادغام مفهوم کلیه ملاحظات زیست‌محیطی و سبز در جهت‌گیری استراتژیک یک شرکت است که ماهیت آن بهبود پایدار و ارتقای کیفیت محیط زیست‌بوم از طریق فعالیت‌های حامی محیط زیست و در نهایت دستیابی به هماهنگی بین اهداف زیست‌محیطی شرکت و دغدغه‌های زیست‌محیطی مصرف‌کنندگان است. هدف از برندسازی مشارکتی ترکیب قدرت دو برند به منظور افزایش مصرف‌کنندگان، مقاوم‌تر کردن و یا ترکیب خواص مختلف مرتبط با برندها در یک محصول واحد است. تنها تصمیم گرفتن برای برندسازی مشارکتی کافی نیست، انتخاب شریک مناسب از اهمیت بسیاری برخوردار است. یکی از استراتژی‌های اساسی پشت برندسازی مشارکتی به رسمیت شناخته شدن برند است. در این استراتژی ویژگی‌های دو محصول در یک محصول جمع شده است و مشتریان باید کمی بیشتر هزینه کنند. برندسازی مشترک می‌تواند شهرت دو یا چند برند را، بسته به استراتژی به کار گرفته شده، افزایش دهد. نام تجاری مشترک می‌تواند یک فعال‌سازی بسیار موثر باشد تا هر دو برند را به جای اینکه مستقل عمل کنند، با هم همکاری کنند و هدف از برندسازی مشترک ترکیب قدرت بازار، آگاهی از برند، تداعی‌های مثبت و مجموعه دو یا چند برند برای وادار کردن مصرف‌کنندگان به پرداخت حق بیمه بیشتر برای آن‌هاست. نتیجه بدست آمده در این تحقیق با ساراسوو، ریندل و کوالچوک (۲۰۲۲)، چو، لی و فام (۲۰۲۴)، سیسوانتی، سلسبیل و معافی (۲۰۲۴)، هاسنی، سلو، نعیم و عباسی (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

بر اساس نتایج بدست آمده در این تحقیق، طنین برند، وفاداری برند و معنای برند به‌عنوان مهم‌ترین پیامدهای هم‌آفرینی ارزش مبتنی بر سرمایه اجتماعی سبز در برندسازی خانوادگی شناسایی شد. در تبیین این یافته باید عنوان کرد که بی‌تردید وفاداری مشتری کلید اصلی موفقیت در سوددهی بالاتر است. ایجاد وفاداری در مشتریان بخش عمده‌ای از استراتژی شرکت برای تحکیم موقعیتتان است. وقتی مشتریان به فرآورده‌ها یا خدمات یک شرکت علاقمند می‌شوند به تبع این موضوع نه تنها حجم خریدشان را از آن شرکت افزایش می‌دهند، بلکه برخورد مثبتی در مورد آن شرکت دارند و شرکت مورد علاقه خود را به دوستان و خویشاوندان خود معرفی نموده و خرید از آن را توصیه می‌کنند. پیش‌ازاین، سانگ و همکاران (۲۰۲۳) اشاره کرده‌اند که استفاده از مفاهیم سبز نقش موثری در افزایش وفاداری مشتریان دارد. از طرف دیگر، طنین برند یکی از مفاهیمی است که در مدل هم‌آفرینی ارزش که توسط کلر ابداع شد، به دنیای بازاریابی و برندسازی معرفی شده است. طنین‌ها، پیام‌های مهمی هستند که در معرفی برند به کار گرفته می‌شوند. این پیام‌ها که اغلب توسط بازاریابان حرفه‌ای طراحی می‌شوند، معمولاً آن قدر متمایز هستند که بتوانند در ذهن شنونده ثبت شوند. در نیمه اول قرن بیستم، زمانی که تبلیغات رادیویی به تدریج رواج می‌یافت، استفاده از طنین رایج شد. طنین‌ها می‌توانند به‌عنوان شعار برند

<sup>1</sup> Singh, Mazzucchelli, Vessal & Solidoro

<sup>2</sup> Siswanti, Salsabil & Muafi

<sup>3</sup> Hasni, Salo, Naeem & Abbasi





قلمداد شود. به دلیل ماهیت خاص خود، طنین به ندرت می‌تواند مانند سایر عناصر برند قابل انعطاف و انتقال باشد. اگر چه این عنصر می‌تواند مزیت‌های برند را با مشتری مطرح سازد، اما غالباً مفهوم محصول را به شکل غیرمستقیم، کاملاً شخصیتی و سایر ویژگی‌های نامشهود را در ذهن مشتری‌ها ایجاد کند. شاید بتوان گفت که طنین‌ها با ارزش‌ترین عنصر در ایجاد و تقویت آگاهی از برند برای مشتری‌ها هستند. نتایج بدست آمده در این تحقیق با یافته‌های سوزان، گالاردوواکز و هرناندز (۲۰۲۰)، بونی، پرز و سانتانا (۲۰۲۰) و مانوز-بولون، سانچز-بوئو و سوارز-گونزالس (۲۰۲۲)، ساجیدر، میتر، فلدباوئر-دورستمولر<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، حسن‌زاده، دل افروز، قلی‌پور سلیمانی و شاهرودی (۱۴۰۰) و جواشی، طاهری‌کیا، جلالی و تبریزیان (۱۳۹۹) مطابقت دارد.

بر اساس یافته‌های تحقیق، پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

در رابطه با شرایط علی پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- در نظر گرفتن مسئولیت اجتماعی شرکت و ارائه استراتژی‌ها در قالب آن

- تقویت کانال‌های ارتباطی و آگاهی مخاطبین از اجرای سیاست‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی

در رابطه با شرایط زمینه‌ای پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- ارتقا فرهنگ برندسازی خانوادگی از طریق ارائه دوره‌های آموزشی کاربردی توسط متخصصان بازاریابی

- استفاده از نیروی انسانی متخصص در جهت اجرای بازاریابی استراتژیک در شرکت‌ها

در رابطه با شرایط مداخله‌گر پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- پیاده‌سازی سیستم مدیریت سبز نیروی انسانی متخصص در جهت اجرای بازاریابی سبز و زیست‌محیطی در شرکت‌ها

- استفاده از استانداردهای زیست‌محیطی در کلیه فعالیت‌های تولید و فروش

در رابطه با پدیده محوری پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- اطلاع‌رسانی به بازارهای هدف در راستای انجام مسئولیت اجتماعی شرکت از نقشه تجربه مشتری و تعیین نقاط تماس آن‌ها با

شرکت

- استفاده یکپارچه از ابزار تبلیغات غیرشخصی تبلیغات پیشبرد فروش

در رابطه با راهبردها پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

افزایش آموزش به کارکنان جهت تقویت اقدامات حامی محیط زیست

استفاده از شاخص‌های مرتبط با توسعه پایدار و محیط زیست در فرایند ترفیع شغلی کارکنان

در رابطه با پیامدها پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- استفاده از مدیریت یکپارچه ارتباطات

- انجام تحقیقات بازاریابی مستمر و ارتباط با مخاطبین بازار هدف جهت تعیین مزیت(های) رقابتی توسط برندهای خانوادگی

- شناسایی بازارهای هدف و تعیین اولویت‌های اقتصادی و ارائه کالا/ خدمات متناسب با آن‌ها

## منابع

جواشی، سلمان، طاهری‌کیا، فریز، جلالی، سید مهدی، و تبریزیان، بیتا. (۱۳۹۹). ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری. مدیریت

نوآوری در سازمان‌های دفاعی. ۱۱۹-۱۴۶. 10.22034/QJIMDO.2020.210870.1242

حسن‌زاده، مریم، دل افروز، نرگس، قلی‌پور سلیمانی، علی، شاهرودی، کامبیز. (۱۴۰۰). طراحی مدل هم‌آفرینی ارزش در صنعت گردشگری سلامت استان

گیلان. مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی، ۱۶(۲)، ۳۰۹-۳۲۳. <https://doi.org/10.22059/JUT.2021.327185.927>

<sup>1</sup> Sageder, Mitter & Feldbauer Durstmüller



- غنی تفرشی، مهتاب، ملاحسینی، علی، و ده یادگاری، سعید. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر قصد تولید مشترک و مشارکت در آینده بر قصد هم‌آفرینی ارزش در تجارت الکترونیک. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۱۵(۳۲)، ۱۶۷-۱۹۲. doi: 10.22034/jbar.2023.19090.4226
- هرندی، آزین، پرهیزگار، محمد مهدی، فاضل، امیر، و امینی، محمد تقی. (۱۴۰۲). الگوی استراتژیک هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی با تأکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۶(۵۹)، ۱۳۷-۱۶۶. doi: 10.22111/jmr.2022.38272.5474
- Alola, A. A., & Saint Akadiri, S. (2023). Drivers of sustainable natural capital, forest capital, and green growth in Sweden: Rise and fall scenario of material productivity. *Ecological Indicators*, 151, 110308. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2023.110308>
- Andreini, D., Bettinelli, C., Pedeliento, G., & Apa, R. (2020). How do consumers see firms' family nature? A review of the literature. *Family Business Review*, 33(1), 18-37. <https://doi.org/10.1177/0894486519890229>
- Barnett, M. L., Henriques, I., & Husted, B. W. (2020). Beyond good intentions: Designing CSR initiatives for greater social impact. *Journal of Management*, 46(6), 937-964. <https://doi.org/10.1177/0149206319900539>
- Beck, S., Prügl, R., & Walter, K. (2020). Communicating the family firm brand: Antecedents and performance effects. *European Management Journal*, 38(1), 95-107. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.04.008>
- Bonnie, C., Pérez, J., & Santana, D. J. (2020). Family control and earnings quality. *Revista de Contabilidad*, 10(1), 11-34.
- Borah, P. S., Dogbe, C. S. K., Pomegbe, W. W. K., Bamfo, B. A., & Hornuvo, L. K. (2023). Green market orientation, green innovation capability, green knowledge acquisition and green brand positioning as determinants of new product success. *European Journal of Innovation Management*, 26(2), 364-385. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0345>
- Campopiano, G., De Massis, A., Rinaldi, F. R., & Sciascia, S. (2017). Women's involvement in family firms: Progress and challenges for future research. *Journal of Family Business Strategy*, 8(4), 200-212. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.09.001>
- Cheng, L. T., Sharma, P., & Broadstock, D. C. (2023). Interactive effects of brand reputation and ESG on green bond issues: A sustainable development perspective. *Business strategy and the environment*, 32(1), 570-586. <https://doi.org/10.1002/bse.3161>
- Chu, T. H. Y., Le, T. T. N., & Pham, V. H. (2024). Comparative Evaluation of the External Social Capital of Food Firms Between Respondents. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(1), e04222-e04222. DOI: [10.24857/rgsa.v18n1-016](https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n1-016)
- Dressler, M., & Paunovic, I. (2021). A typology of winery SME brand strategies with implications for sustainability communication and co-creation. *Sustainability*, 13(2), 805. Handle: [RePEc:gam:jsusta:v:13:y:2021:i:2:p:805-d:480941](https://doi.org/10.3390/s13020805)
- Faraoni, M., Devigili, M., Casprini, E., Pucci, T., & Zanni, L. (2020). Branding your identity online! The importance of the family dimension for Italian family wine businesses' foreign turnover. *Sinergie Italian Journal of Management*, 38(2), 151-164. [10.7433/s112.2020.08].
- Fathallah, R., & Carney, M. (2024). The business family as an institutional arbitrageur: Internationalization across institutional contexts. *Journal of World Business*, 59(2), 101507. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2023.101507>
- Ferm, L. E. C., & Thaichon, P. (2021). Value co-creation and social media: Investigating antecedents and influencing factors in the US retail banking industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102548. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102548>
- Ghani Tafarshi, M; Mollahosseini, A; & Deh Yadgari, S. (2023). Examining the effect of co-production intention and future participation on value co-creation intention in e-commerce. *Business Management Studies*, 15(32), 167-192. doi: 10.22034/jbar.2023.19090.4226
- Ghani Tafreshi, M., Malahoseini, A., & Deh Yadgari, S. (2023). Investigating the impact of shared production intention and future participation on value co-creation intention in e-commerce. *Business Management Explorations*, 15(32), 167-192. <https://doi.org/10.22034/jbar.2023.19090.4226> [In Persian]
- Harandi, A., Parhizgar, M. M., Fazel, A., & Amini, M. T. (2023). A strategic model for academic value co-creation with an emphasis on fourth and fifth-generation universities. *Public Management Research*, 16(59), 137-166. <https://doi.org/10.22111/jmr.2022.38272.5474> [In Persian]



- Hasni, M. J. S., Salo, J., Naeem, H., & Abbasi, K. S. (2018). Impact of internal branding on customer-based brand equity with mediating effect of organizational loyalty: An empirical evidence from retail sector. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(11/12), 1056-1076. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-07-2017-0148>
- Hassanzadeh, M., Del Afrouz, N., Gholipour Soleimani, A., & Shahroudi, K. (2021). Designing a value co-creation model in the health tourism industry of Gilan Province. *Human Settlement Planning Studies*, 16(2), 309-323. <https://doi.org/10.22059/JUT.2021.327185.927> [In Persian]
- Hassanzadeh, M.; Del Afrouz, N.; Qolipour Soleimani, A.; & Shahroudi, C. (2021). Designing a value co-creation model in the health tourism industry of Gilan province. *Human Settlements Planning Studies*, 16(2), 309-323. <https://doi.org/10.22059/JUT.2021.327185.927> (In Persian)
- He, M., Wang, T., Xia, H., & Dai, J. (2021). Empirical research on how social capital influence inter-organizational information systems value co-creation in China. *Asia Pacific Business Review*, 1-25. <https://doi.org/10.1080/13602381.2021.1889124>
- Hesse, A., Bündgen, K., Claren, S., & Frank, S. (2022). Practices of brand extensions and how consumers respond to FMCG giants' greening attempts. *Journal of Brand Management*, 1-18. DOI: [10.1057/s41262-022-00274-w](https://doi.org/10.1057/s41262-022-00274-w)
- Hrandi, Azin; Parhizgar, Mohammad Mahdi; Fazil, Amir; and Amini, Mohammad Taghi. (1402). Strategic model of academic value co-creation with emphasis on fourth and fifth generation universities. *Public Management Research*, 16(59), 137-166. doi: 10.22111/jmr.2022.38272.5474. (In Persian)
- Javashi, S., Taheri Kia, F., Jalali, S. M., & Tabarizian, B. (2020). Providing a value co-creation model with customers in the tourism industry. *Innovation Management in Defense Organizations*, 119-146. <https://doi.org/10.22034/QJIMDO.2020.210870.1242> [In Persian]
- Javashi, S; Taherikia, F; Jalali, S. M; & Tabrizian, B. (2019). Providing a model of value co-creation with customers in the tourism industry. *Journal of Innovation Management in Defense Organizations*. 119-146. 10.22034/QJIMDO.2020.210870.1242. (In Persian)
- Koskinen, Y., Lu, H., & Nguyen, N. (2024). Stakeholder orientation, environmental performance and financial benefits. *European Corporate Governance Institute-Finance Working Paper*, (954). DOI: [10.2139/ssrn.4708857](https://doi.org/10.2139/ssrn.4708857)
- Liu, H., Chung, L., Tan, K. H., & Peng, B. (2024). I want to view it my way! How viewer engagement shapes the value co-creation on sports live streaming platform. *Journal of Business Research*, 170, 114331. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114331>
- Muñoz-Bullon, F., Sanchez-Bueno, M. J., & Suárez-González, I. (2022). Diversification decisions among family firms: The role of family involvement and generational stage. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(1), 39-52. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2017.11.001>
- Paillé, P., Valéau, P., & Carballo-Penela, A. (2023). Green rewards for optimizing employee environmental performance: Examining the role of perceived organizational support for the environment and internal environmental orientation. *Journal of Environmental Planning and Management*, 66(14), 2810-2831. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12252>
- Powell, G. N., & Eddleston, K. A. (2017). Family involvement in the firm, family to business support, and entrepreneurial outcomes: an exploration. *Journal of Small Business Management*, 55(4), 614-631. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12252>
- Sadighha, J., Pinto, P., Guerreiro, M., & Campos, A. C. (2024). Stimulating customer participation behaviour and boosting value co-creation in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 119, 103733. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103733>
- Sageder, M., Mitter, C., & Feldbauer Durstmüller, B. (2018). Image and reputation of family firms: a systematic literature review of the state of research. *Review of Managerial Science*, 12(1), 335-377. DOI: [10.1007/s11846-016-0216-x](https://doi.org/10.1007/s11846-016-0216-x)
- Sanchez-Ruiz, P., Daspit, J. J., Holt, D. T., & Rutherford, M. W. (2019). Family social capital in the family firm: A taxonomic classification, relationships with outcomes, and directions for advancement. *Family Business Review*, 32(2), 131-153. <https://doi.org/10.1177/0894486519836833>
- Sarasvuo, S., Rindell, A., & Kovalchuk, M. (2022). Toward a conceptual understanding of co-creation in branding. *Journal of Business Research*, 139, 543-563. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.051>



- Schmeller, D., & Pirisi, G. (2023). Green capital East of the Leitha? The chances and disadvantages of major cities in the Pannonian Basin to win the European Green Capital Award. *Hungarian Geographical Bulletin*, 72(3), 287-309. DOI:[10.15201/hungeobull.72.3.5](https://doi.org/10.15201/hungeobull.72.3.5)
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., & Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, 27(1), 100830. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>
- Siswanti, Y., Salsabil, I., & Muafi, M. (2024). Organizational Culture and Its Consequences for Social Capital, Human Capital, and Innovative Behavior: Cross-Level Analysis. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 13(2), 314-331. [FINAL SUBMISSION FORMAT INSTRUCTIONS FOR PROCEEDINGS OF BUSINESS AND INFORMATION: PLEASE READ CAREFULLY \(buscompress.com\)](https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.11.006)
- Sung, K. S. K., & Lee, S. (2023). Customer brand co-creation behavior and brand sincerity through CSR interactivity: The role of psychological implications in service-dominant logic. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103388. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103388>
- Susan, I., Gallardo Vázquez, D., & Hernández, R., (2020), Earnings management in private family versus non-family firms. The moderating effect of family business generation, *Spanish Journal of Finance and Accounting* / 49(2), 210-233. DOI:[10.1080/02102412.2019.1616480](https://doi.org/10.1080/02102412.2019.1616480)
- Tajvidi, M., Wang, Y., Hajli, N., & Love, P. E. (2021). Brand value Co-creation in social commerce: The role of interactivity, social support, and relationship quality. *Computers in Human Behavior*, 115, 105238. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.11.006>
- Temprano-García, V., Pérez-Fernández, H., Rodríguez-Pinto, J., Rodríguez-Escudero, A. I., & Barros-Contreras, I. (2023). How to build a brand-oriented family firm: The impact of socioemotional wealth (SEW) dimensions. *Journal of Business Research*, 163, 113929. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113929>
- Uford, I., & Duh, H. I. (2021). Measuring the Sources and Outcomes of Customer Based Brand Equity in a Service Industry. *African Journal of Business & Economic Research*, 16(2). DOI:[10.31920/1750-4562/2021/v16n2a12](https://doi.org/10.31920/1750-4562/2021/v16n2a12)