

## آیا هند می تواند در مدیریت برند پیش قدم باشد؟

هم اکنون، بیشتر توجه به مدیریت برند در چین است، همراه با متخصصان برند و مطبوعات بازرگانی که سوالات بسیاری را می پرسند. تاثیر یادآوری محصولات در برند های تکامل یافته چه خواهد بود؟ درباره سوءاستفاده از نام محصولات چه، که مستقیماً به کمبود حمایت دارایی معنوی [حقوق مالکیت معنوی] ارتباط دارد؟ آیا " برند چین " آسیب دیده است و شاید نیاز به اصلاح دارد؟

اما شاید داستان برند سازی واقعی در چین نباشد. در عوض، من دلیل می آورم که آن به آرامی ولی مسلماً در هند توسعه یافته است. و می تواند اینگونه باشد که هند و سازمانهای هندی راههایی را که برند مورد توجه قرار می گیرند، برنامه ریزی می شوند، توسعه می یابند و مدیریت می شوند را دوباره- نویسی کرده اند.

زمانی که چینی ها بسیاری از رویکردهای سنتی غربی ها درباره برند و برند سازی را به سخره گرفته- اند، هند به نظر می رسد که مارش متفاوتی را نواخته است. [ یعنی رویکرد متفاوتی را انتخاب نموده است]. بسیاری از رویکردها به طور واضح از منابع غربی تکامل یافته اند. به هر حال مطلب جالب این است که برخی از شیوه های آنها به طور واضح برند های سنتی غربی و " اصول برند " کهن که آنها را همراهی می کند به چالش کشیده اند. در حقیقت، برخی از رویکردهای برند سازی هندی به نظرم بهتر مناسب وضعیت بازار کشش-رانش<sup>1</sup> قرن بیست و یکم است تا به نسبت آنچه که هم اکنون در غرب مورد استفاده است.

در هر حال متخصصان برند سازی غربی، به نظر می رسد که مخالف پیشرفت ها در هند باشند و پیشنهاد می دهند که اینها رویدادهای کوچک منزوی شده از یک بازار در حال ظهور هستند. بسیاری دلیل می -آورند که زمانی که بازار هند کامل توسعه یافته است و همچون غرب پیچیده است، شرکتهای هندی در وضعی گرفتار می شوند که یا به شیوه های سنتی غربی باز می گردند و یا خود را با آنها وفق میدهند همچون چینی ها که به نظر می رسد که این کار کرده اند.

مستند آن توسعه مفهوم بازار (برزیل، روسیه، هند و چین) BRIC است، که اقتصادهای بزرگ و در حال ظهور را به صورت یک واحد مجزا جمع می نماید و با آنها مثل یک گروه رفتار می نماید و آنها را به دسته ای مثل زنان ۴۹-۱۸ ساله طبقه بندی می کند. بینش عوام این است که در برخی نقاط، این بازارهای عظیم آنچه را که در غرب توسعه یافته است را تقلید یا به سخره خواهد گرفت ( یعنی ایالات متحده، اروپای غربی و دیگر بازارهای توسعه یافته برند).

من دلیل می آورم که این امر می تواند مغلطه ای در افکار ما باشد. بله، هند یک بازار در حال ظهور است، مشکلات رو به رشدی دارد و تقریباً چیزی شبیه کشورهای غرب است. اما دوباره، کاملاً متفاوت است. یقیناً با روسیه و چین متفاوت است، که از اقتصادهای برنامه ریزی شده که در آنها برند هیچ معنایی نداشت تکامل یافتند. هند برخی رویکردهای غربی را پذیرفته و خود را با آن وفق داده است اما علیرغم داشتن بزرگترین دموکراسی جهان (being the world largest democracy)، رویکرد هندی برای حکومت، کسب و کار و جامعه کاملاً متفاوت با غرب است. به طور مشابه، رویکردهای کسب و کار هند منحصر به فرد هستند. اگر چه شرکت های هندی برخی از مدل های غربی را پذیرفته اند، ولیکن همچنین برخی از ایده های کاملاً متفاوت را ایجاد نموده اند که می توان آنرا دوباره نویسی قوانین برند و برندسازی غربی ها گفت.

<sup>1</sup> Push-Pull

موارد زیر برخی از تغییرات برندسازی است که من با آن در سفرم به برخی از نقاط مواجه شده ام.

## مدل های ذهنی برند و برند سازی<sup>۲</sup>

کسب و کارهای هندی به نظر می رسد که به طور افزایشی در حال غربی شدن هستند. مدیران هندی می توانند، و می خواهند؛ آخرین مفهوم های بازاریابی را در سطوح بسیار بالا بحث کنند. اما آنها همچنین نظرات متفاوتی دارند. به عنوان مثال بسیاری از انسان شناس ها، متخصصان زبان شناسی و روانشناسان عصبی می توانند تصدیق کنند که قالب تفکری هندی ها از غربی ها متفاوت است. بجای مدل های ذهنی خطی، ترتیبی و دسته بندی شده، فرهنگ هندی ها کل نگر، شبکه ای و پویا هستند. بسیاری از آنها از مذاهب مختلف ناشی شده است: هندو، اسلام، بودایی، برهما و مشابه آنها. همه چیز به هم مرتبط است، همه چیز به متصل است و همه چیز پیوسته تغییر می کند. مدل های تفکری غربی که بر تفکر برند سازی غالب شده اند، بر مبنای طبقه بندی، جداسازی و تفکیک بنا شده است. تفاوت زمانی آشکار می شود که به مبنای پایه ای نگاه غربی به کیفیت برند و مدل هایی که ما توسعه داده ایم توجه نمائیم. تماماً خطی هستند، تماماً ترتیبی هستند و تماماً طبقه بندی شده. گام به گام فرمول هایی برای موفقیت. مدل های هندی به طور جایگزین شبکه ای هستند، ارتباطی، وابستگی و تعامل پویا دارند. اینها تفاوت های اساسی در دو فرهنگ است.

## مدل کسب و کار مبتنی بر خدمت

رشد سریع اقتصادی هند با مهیا کردن خدماتی امکان پذیر شده است که بقیه دنیا نمی خواهند، نمیتوانند و یا قادر نیستند با یک هزینه منطقی آنها را انجام دهند. مراکز تلفنی، دفاتر خدماتی، ایجادکنندگان سیستم ها و نویسندگان کدهای کامپیوتری، همه سهم های قابل معامله شرکت های هندی هستند- مثل Wipro Technologies, Infosys Technologies, and Tata Group هر روز نشان داده می شوند. سمت و سوی خدمات شرکت های هندی را مجبور کرده که مفهوم های برندسازی متفاوتی به نسبت آنچه رویکردهای مبتنی بر کالا در غرب یافت می شود را ایجاد کنند. برندسازی کالا بر تفکر غربی غالب شده است از ۱۰۰ سال پیش، از سازمانهای کالای مصرفی سریع همچون پروکتر اند کمپل، یونیلور، کلگیت پالمولیو، کرافت فودز و دیگران. شرکت ارزش ایجاد می کند و سپس آنرا به مشتریانش و منتقل می کند. سازمانهای خدماتی اساساً متفاوت هستند، ارزش را از طریق خریدار و فروشنده بدست می آورند. پیامدها و ارزش نهایی اغلب در ابتدا ناشناخته هستند- عموماً از تعاملات ناشی می شوند که سپس طبیعتاً به ارتباط روزانه باز می گردد. خدمات نامشهود هستند. آنها در ترازنامه سازمان به نمایش در نمی آیند اما جریانهای نقدی گسترده ای را ایجاد می کنند و اغلب سودهای مهم. به خاطر ماهیت این خدمات، بسیاری از شرکت های هندی بر خلق ارزش تمرکز کرده اند تا به نسبت توزیع ارزش که قبلاً توسعه یافته بود.

## برندهایی که توسط خانواده ها تملک، مدیریت و کنترل می شوند

بسیاری از برندهای برجسته هندی دارای مالک خانوادگی هستند که توسط همانها مدیریت و اداره می شود- برخی توسط نسل و وابستگان سوم یا چهارم بنیانگذاران. و اینگونه کسب و کارهای کنترل شده توسط خانواده به کارخانه برق های جهانی تبدیل شده اند مثل Tata Group, Bajaj Auto, Mahindra and Mahindra Ltd, Arcelor Mittal و دیگران. نام خانوادگی می بایست حفاظت شود و اعتماد عمومی نسبت آن حفظ شود، هرچه بادا بادا! این امر شرکتهای هندی را قادر می سازد که نگاه برند سازی بلند مدت تری را درباره اینکه برندها چه هستند داشته باشد. این به آنها اجازه می دهد

<sup>2</sup>- Brand and branding mental models

که ظاهراً فعالیت های نامرتبط را تحت نام خانوادگی انجام دهند. به طور مثال، Bajaj دامنه وسیعی از ظاهراً محصولات نامرتبط و خدمات که شامل می شود از روروک موتوری تا شکر تصفیه شده و اسباب آلات خانه- همگی که توسط مصرف کنندگان بازار مورد پذیرش قرار گرفته اند. و از آنجا که خانواده مشهور است، شناخته شده است و در جامعه مورد احترام است، محصولات و خدمات جدید می تواند تحت نام خانواده همراه با سرمایه گذاری نسبتاً کمی درباره برند وارد بازار شوند.

## اهمیت مدیریت برند درونی (داخلی)

ظاهراً، شرکت های هندی عقیده متفاوتی درباره اینکه چگونه و کجا برندها در طی زمان ساخته میشوند دارند. اگرچه بسیاری برنامه قوی برند مشتری با استفاده از فرم های سنتی غربی در تبلیغات و شبکه های بازاریابی ایجاد می کنند، در بسیاری موارد برندهای هندی از درون شروع می کنند و نه از خارج. به طور مثال، اخیراً Tata Group برنامه ی ارتباطاتی جدید شرکتی را معرفی نمود در بازارهای منتخب مختلف در جهان. اما قبل از اینکه برنامه برند جهانی را آغاز کند، Tata آنرا در جنوب آفریقا نزدیک به دو سال آزمون نمود تا اطمینان یابد که برنامه درست است. و به طور جالب برنامه را از درون شرکت شروع کرد، به پرسنل و وابستگان تجاری اطلاعات داد و از آنها پیش از اینکه برنامه را عمومیت بخشد حمایت کرد.

Marketing Management/Jan-Feb 08/PP.12-13

Heidi Schultz

مترجم: ابوالفضل قاسمی

