

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



برندسازی به معنای خود کسب و کار است

نویسندگان: مت جانسون - تسامیسیازک

مترجم: فریده عنایتی

گرافیک و طراحی: آتلیه آینده نگر / رضا دولت زاده

چاپ اول: زمستان ۱۴۰۳

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

چاپ و صحافی: پردیس دانش

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۱۳۴-۴۳-۸

تهران، خیابان قائم مقام فراهانی، کوچه میرزا حسنی، شماره ۱۸

۷۷۵۳۱۴۱۰

۰۹۱۲۳۹۰۳۴۲۸

# برندسازی به معنای خود کسب و کار است

مت جانسون<sup>۱</sup> - تسا میسیازک<sup>۲</sup>

ترجمه فریده عنایتی

منتشر شده در سال ۲۰۲۴ تحت مجوز انحصاری از انتشارات

The Economist

---

1. Matt Johnson

2. Tessa G. Misiaszek



## فهرست

- پیشگفتار: چگونه در دنیای مدرن برندهایی ماندگار بسازیم؟ | محمود نجفی عرب ..... ۱۱  
مقدمه..... ۱۳

### بخش اول

- خانه، جایی است که در آن احساس تعلق می‌کنیم ..... ۱۹  
فصل ۱: مهمان ایده‌آل شام: ایجاد ارزش از طریق معنای برند..... ۲۲  
فصل ۲: هیچ‌جایی مثل خانه نمی‌شود: ساخت معنای برند ..... ۳۸  
فصل ۳: چگونه یک پستاندار میان دایناسورها باشیم: استفاده از هدف برند..... ۵۶

### بخش دوم

- نوع جدیدی از استراتژی برند..... ۷۷  
فصل ۴: برندسازی روی بدن: بهره‌گیری از قدرت هویت اجتماعی..... ۸۰  
فصل ۵: با پول نمی‌توان عشق خرید: علم ایجاد صمیمیت و وفاداری در ارتباط با برند ..... ۱۰۰  
فصل ۶: یک میلیون والتر کرانکایت: ارتباطات برند در عصر پراکندگی..... ۱۲۰

## بخش سوم

۱۳۹ ..... فراتر از انتظارات

فصل ۷: غرق در نمادگرایی:

۱۴۲ ..... چگونه سیگنال‌های اجتماعی به برندسازی ارزش می‌بخشند

۱۵۸ ..... فصل ۸: بازیگران سیاسی: هدایت کنشگری برند

۱۷۶ ..... فصل ۹: دیدن آنچه دیده نمی‌شود: نوآوری برند و هنجارهای اجتماعی

۱۹۳ ..... سخن پایانی

۱۹۵ ..... تقدیر و تشکر

۱۹۷ ..... درباره نویسندگان

## نظرات تحسین شده کتاب برندسازی به معنای خود کسب و کار است

«با پر کردن شکاف میان علوم مغزی<sup>۱</sup> و تأثیرات تجاری، جانسون و میسیاژک واضح‌ترین کتاب درباره برندسازی در بیست سال گذشته را خلق کرده‌اند.»  
- روری ساترلند<sup>۲</sup>، معاون رئیس شرکت اوگیلوی<sup>۳</sup> و نویسنده کتاب کیمیاگری: هنر مرموز و علم شگفت‌انگیز خلق جادو در برندها، کسب و کار و زندگی

«سرشار از بینش... در حالی که دنیای کسب‌وکار هرگز شلوغ‌تر از امروز نبوده، جانسون و میسیاژک هوشمندانه - و با جذابیت - توضیح می‌دهند که چگونه می‌توان در میان جمعیت متمایز شد.»

- آدام آلتر<sup>۴</sup>، استاد بازاریابی و روان‌شناسی در مدرسه کسب‌وکار استرن دانشگاه نیویورک<sup>۵</sup> و نویسنده پر فروش نیویورک تایمز با کتاب‌های جذابیت غیرقابل انکار و صورتی تأثیرگذار

«ترکیبی شگفت‌انگیز از بینش‌های علمی و دانش عملی.»

- ریچارد شاتون<sup>۶</sup>، نویسنده کتاب کارخانه انتخاب: ۲۵ سوگیری رفتاری که بر خریدهای ما تأثیر می‌گذارند

- 
1. Brain science
  2. Rory Sutherland
  3. Ogilvy
  4. Adam Alter
  5. NYU Stern School of Business
  6. Richard Shotton

«با استفاده از دیدگاه عصب‌شناسی اجتماعی<sup>۱</sup> در برندسازی، جانسون و میسیاژک گام‌های عملی برای بهره‌گیری از اصول بنیادین طبیعت انسانی جهت ساخت برندهای جذاب و پایدار که ارتباط عمیقی با مشتریان برقرار می‌کنند، ارائه می‌دهند... کتابی فوق‌العاده جذاب، سرراست و در دسترس که در دنیای دائماً متغیر کار امروز، نمی‌توان آن را از دست داد!»  
- جاکینتا ام. جیمینز<sup>۲</sup>، روان‌شناس، معاون نوآوری مریگیری در شرکت «بترآپ<sup>۳</sup>» و نویسنده کتاب راه حل فرسودگی<sup>۴</sup>

«شاید مهم‌ترین - و دشوارترین - مسئله‌ای که هر کسب‌وکاری با آن مواجه است، این باشد که چگونه برندی موفق ایجاد کند که عمیقاً با مصرف‌کنندگان هم‌راستا شود... این کتاب درخشان، نقش برندها را در زندگی مصرف‌کنندگان امروز و نحوه ایجاد برندهایی که ذهن و رفتار مصرف‌کنندگان را - برای بهتر شدن - تغییر می‌دهند، به وضوح و جذابیت توضیح می‌دهد.»

- ریچارد چتوی<sup>۵</sup>، مدیرعامل واحد هدایت رفتاری شرکت بی‌وی‌ای بریتانیا<sup>۶</sup> و نویسنده کتاب کسب و کار رفتاری

«این کتاب فراتر از واژگان پرطمطراق و هیاهوی پیرامون بازاریابی و موفقیت برندها می‌رود. جانسون و میسیاژک... توصیه‌های دقیق در مورد گام‌های عملی برای افزایش ارزشی که شرکت‌ها برای ذینفعان خود ایجاد می‌کنند، ارائه می‌دهند. این کتابی مهم و بسیار قابل دسترس است که مملو از مثال‌های عالی برای یادگیری و کاربرد توسط بازاریابان است.»  
- فیلیپ سوگای<sup>۷</sup>، استاد بازاریابی در مدرسه کسب‌وکار دوشیسا<sup>۸</sup> و نویسنده کتاب طرح ارزش

---

۱. این اصطلاح به رویکردی اشاره دارد که از عصب‌شناسی اجتماعی برای تحلیل و درک پدیده‌ها استفاده می‌کند. عصب‌شناسی اجتماعی شاخه‌ای از علوم است که به مطالعه تعامل بین فرآیندهای مغزی و رفتارهای اجتماعی می‌پردازد.

2. Jacinta M. Jiménez

3. BetterUp

4. The Burnout Fix

5. Richard Chattaway

6. BVA Nudge Unit UK

7. Philip Sugai

8. Doshisha Business School



«اقتصاد دیجیتال همان اقتصاد پراکنده است: مشتریان می‌توانند به کدام اینفلوئنسرها یا بات‌های مجهز به هوش مصنوعی اعتماد کنند؟ جانسون و میسیاژک به طرز درخشانی نشان می‌دهند که چگونه برندهای هدفمند می‌توانند الهام‌بخش و راهنمای افراد، کسب‌وکارها و - در نهایت - جوامع باشند.»

- ژان-مارک لاوچز<sup>۱</sup>، رئیس مؤسسه کورن فری<sup>۲</sup>

«نویسندگان رویکردی تازه و چندرشته‌ای به فهم چرایی اهمیت برندها برای مصرف‌کنندگان و چگونگی ایجاد ارزش توسط آنها ارائه می‌دهند. این کتاب توصیه‌های متمرکزی برای ساخت و مدیریت برندهایی ارائه می‌دهد که به‌طور نمادین معنا را برای رفع نیازهای اجتماعی- فرهنگی مصرف‌کنندگان معاصر منتقل می‌کنند.»

- جیل آوری<sup>۳</sup>، مدرس ارشد مدیریت بازرگانی و برنده جایزه آموزش مدیریت به نام سی. رولاند کریستنسن<sup>۴</sup>، مدرسه کسب‌وکار هاروارد

- 
1. Jean-Marc Laouchez
  2. The Korn Ferry Institute
  3. Jill Avery
  4. C. Roland Christensen



## راهکارهای نوین برندسازی و ایجاد ارتباط معنادار با مصرف‌کنندگان **چگونه در دنیای مدرن برندهایی ماندگار بسازیم؟**

محمود نجفی عرب  
رئیس اتاق بازرگانی تهران

کتاب برندسازی به معنای خود کسب و کار است نوشته مت جانسون و تسا میسیاژک، در واقع یک راهنمای جامع برای درک اهمیت و کارکرد برندها در دنیای مدرن است. این کتاب به ویژه برای کسانی که در حوزه تجارت و برندسازی فعالیت دارند، یک مرجع ارزشمند محسوب می‌شود.

در دنیای امروز، برندها بیش از هر زمان دیگری نقش حیاتی در موفقیت کسب‌وکارها ایفا می‌کنند. برندسازی تنها به طراحی لوگو یا انتخاب رنگ مناسب برای محصولات خلاصه نمی‌شود؛ بلکه برند یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است که بر ذهنیت و احساسات مصرف‌کنندگان تاثیر می‌گذارد. این کتاب با رویکردی علمی و مستند، مفاهیم پیچیده برندسازی را به زبانی ساده و قابل فهم برای همه افراد، از کارآفرینان تا مدیران شرکت‌ها، توضیح می‌دهد.

نویسندگان این کتاب، مت جانسون و تسا میسیاژک، با استفاده از تجربیات و تحقیقات علمی خود در زمینه روان‌شناسی و رفتار مصرف‌کننده، ثابت می‌کنند که موفقیت یک برند نه تنها به کیفیت محصولات و خدمات آن بستگی دارد، بلکه ارتباط عاطفی و اجتماعی‌ای که

با مخاطبان خود برقرار می‌کند نیز بسیار حائز اهمیت است. آن‌ها در این اثر به طور مفصل به تحلیل و بررسی روندهای جدید در برندسازی، اهمیت مقاصد اجتماعی برندها و چگونگی تاثیرگذاری آن‌ها بر رفتار مصرف کننده پرداخته‌اند.

یکی از نکات برجسته‌ای که در این کتاب به آن پرداخته شده، اهمیت برندسازی در ایجاد هویت و مفهوم برای شرکت‌ها است. برندها نه تنها باید نیازهای مصرف کنندگان را برآورده کنند، بلکه باید برای آن‌ها یک مفهوم عمیق و ارزشمند ایجاد کنند که فراتر از محصول یا خدمت خود باشد. این امر موجب می‌شود که مصرف کنندگان نه تنها به طور عملی، بلکه به طور احساسی نیز به برند وفادار شوند.

کتاب برندسازی به معنای خود کسب و کار است به ویژه در بخش‌هایی که به تحلیل رفتار مصرف کننده و فرآیند تصمیم‌گیری آن‌ها پرداخته است، توانسته به یک اثر ماندگار تبدیل شود. این اثر به طور علمی نشان می‌دهد که چگونه برندها می‌توانند با درک دقیق از نیازها و خواسته‌های مصرف کنندگان، تجربه‌ای منحصر به فرد ایجاد کنند که نه تنها موجب وفاداری، بلکه باعث تبدیل مصرف کننده به طرفدار واقعی برند شود.

در نهایت، این کتاب به عنوان یک منبع ارزشمند برای فعالان اقتصادی و صاحبان کسب و کارها پیشنهاد می‌شود. آن‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از اصول و نکات موجود در این اثر، برند خود را به گونه‌ای مدیریت کنند که نه تنها در بازار رقابتی امروز متمایز باشد، بلکه در ذهن و قلب مصرف کنندگان نیز جایگاهی ویژه پیدا کند.

## مقدمه

در زمان دستگیری، او زندگی‌ای داشت که تصور آن برای بیشتر مردم دشوار بود. او بر روی جلد مجلات ظاهر می‌شد، با سوپرمدل‌ها ازدواج کرده بود و با رهبران جهان رفاقت می‌کرد. در ۴۰ سالگی، او جوان‌ترین معاون رئیس شرکت جنرال موتورز بود. حتی خودروی اسپورت او به عنوان یک نماد فرهنگی در فیلم بازگشت به آینده معرفی شد.

اما شغلی که از چشم‌انداز بلندپروازانه‌ای برای آینده ساخته شده بود، در نهایت سقوط کرد و با دستگیری او به جرم قاچاق ۲۷ میلیون دلار کوکائین به پایان رسید. هزینه‌های حقوقی و دعاوی قضائی نهایتاً او و شرکتش را ورشکسته کردند. شور و شوق بی‌پایان جان دلورین<sup>۱</sup> برای آینده، بالاترین اوج‌ها و پایین‌ترین فرودها را به همراه داشت. از یک سو، داستان او یک تراژدی یونانی است: یک داستان کلاسیک که هشدار می‌دهد درباره خطر نزدیک شدن به خورشید است. تعداد کمی از رهبران کسب‌وکار - حتی کسانی که مانند دلورین خود را رهبران بصیرت‌گرا می‌دانند - به چنین نوسانات و بی‌ثباتی‌هایی در مسیر کاری‌شان تمایل دارند.

اما از سوی دیگر، عناصری در شخصیت دلورین وجود دارد که برای هر کسب‌وکاری ضروری است: تلاش برای درک، پیش‌بینی و شکل دادن به آینده.

شرکت‌ها و رهبران کسب‌وکار این کار را به روش‌های مختلف انجام می‌دهند. شرکت‌های ثروتمند با استفاده از داده‌ها، مدل‌های الگوریتمی می‌سازند که نحوه رخ دادن سناریوهای آینده

---

۱. John DeLorean: جان دلورین، کارآفرین و مهندس اهل ایالات متحده بود، که در سال ۱۹۷۵ شرکت دلورین موتور را تأسیس کرد.

را شبیه‌سازی می‌کنند. آینده‌پژوهان از تجزیه و تحلیل‌های پیچیده روندها برای پیش‌بینی سال‌ها و دهه‌های آتی استفاده می‌کنند. برخی، مانند آکیو موریتا<sup>۱</sup> یکی از بنیان‌گذار سونی و طراح معروف، دیان فون فرستنبرگ<sup>۲</sup>، از خدمات پیشگوها و فالگیرها بهره می‌برند. جان دلورین خودش به طور منظم از یک پیشگو مشورت می‌گرفت.

با تمام این علاقه به آینده، ارزش دارد که از دیدگاه دیگری هم استفاده کنیم که ممکن است حتی قدرتمندتر از پیش‌بینی باشد. به جای تلاش برای پیش‌بینی آنچه تغییر خواهد کرد، بهتر است پیرسیم آنچه احتمالاً ثابت خواهد ماند چیست. در طول زمان و به ویژه در دوره‌های تحول شدید، چه چیزی همان‌طور که بود باقی می‌ماند؟

جف بزوس<sup>۳</sup> علاقه زیادی به این دیدگاه دارد. او یک بار گفته بود: «همیشه از من می‌پرسند، در ده سال آینده چه چیزی تغییر خواهد کرد؟ اما سوال بسیار قوی‌تر این است که - چه چیزی تغییر نخواهد کرد؟» باور بزوس این بود که هر آینده‌ای که رقم بخورد، مصرف‌کنندگان همواره برای راحتی و سهولت، ارزش قائل خواهند بود. او می‌گوید: «غیرممکن است که مشتری بگوید: من عاشق آمزون هستم، ولی کاش سفارش‌ها را کندتر تحویل می‌دادند.» این باور، پایه و اساس استراتژی برند او بود و با نگاهی به گذشته، کاملاً درست از آب درآمد.

سود بردن از عناصری که به تقاضای پایدار مصرف‌کنندگان مربوط می‌شود، می‌تواند یک استراتژی قدرتمند باشد. بزوس باور داشت که «کارایی» ثابت خواهد ماند. نایکی<sup>۴</sup> بر این باور است که مردم همیشه میل دارند از آنچه هستند فراتر بروند و به نسخه‌ای بهتر از خودشان تبدیل شوند؛ اسپاتیفای معتقد است که دسترسی آسان، کیفیت بالا و تجربه کاربری مناسب می‌تواند افراد را به استفاده از خدمات قانونی به جای سرقت موسیقی تشویق کند.

برندها وقتی استراتژی‌های خود را حول یک حقیقت پایدار و همیشگی از رفتار یا ویژگی‌های انسانی شکل می‌دهند، معمولاً موفق می‌شوند. این موضوع نشان‌دهنده یک اصل کلی در برندسازی است: موفقیت‌های زیادی می‌تواند از طریق بهره‌برداری از اصول بنیادین طبیعت انسان به دست آید. ویژگی دقیق آینده قابل پیش‌بینی نیست. تکنولوژی تغییر خواهد کرد، ژئوپولیتیک‌ها تغییر خواهند کرد و تجارت به شیوه‌های جدید و غیرمنتظره‌ای رشد خواهد

1. Akio Morita

2. Diane von Furstenberg

3. Jeff Bezos

4. Nike

کرد. اما هرچه که آینده به ارمغان بیاورد، انسان‌ها همچنان انسان خواهند ماند. این همان چیزی است که این کتاب درباره‌اش است: مبانی برندسازی که بر اساس اصول ماهیت انسانی بنا شده است.

باور کنید، این یک کتاب تجاری است. اما همانطور که خواهیم دید، دنیای برندسازی بر سر دوراهی قرار دارد و نمی‌تواند تنها با اصول صنعت خود پیش برود. در ساخت این راهنما، ما نه تنها از ادبیات کسب‌وکار استفاده می‌کنیم بلکه از علوم اجتماعی نیز بهره می‌بریم: روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و حتی مردم‌شناسی. در حالی که برند یک هدف تجاری دارد، مکانیزم‌هایی که آن را به یک دارایی تجاری تبدیل می‌کنند، به ارتباط با انسان‌ها مربوط می‌شود. این رویکرد نه تنها مزیت دارد، بلکه حیاتی است. برندسازی معمولی به سرعت در حال تبدیل شدن به چیزی از گذشته است. اگر برند عالی نباشد، تقریباً وجود ندارد. برای درک این موضوع، باید دقیقاً تحلیل کنیم که برند چگونه به معنای کسب‌وکار است و چگونه در عصر حاضر، معیارها بالاتر رفته‌اند.

### برندسازی به معنای خود کسب و کار است یعنی چی؟

واضح است که یک برند قوی می‌تواند دارایی عظیمی برای یک شرکت باشد. اغلب، این مهم‌ترین دارایی است. اما یک برند چه زمانی این چنین تأثیرگذاری دارد؟ چگونه برندسازی به معنای خود کسب و کار است؟ برندها تنها زمانی اهمیت دارند که برای مصرف‌کنندگان مهم و باارزش باشند. آنها تنها زمانی برای یک شرکت دارایی باارزش محسوب می‌شوند که در ذهن و زندگی مصرف‌کنندگان معنای خاصی داشته باشند و برای آنها اهمیت پیدا کنند. در واقع این همان معنی اصلی عنوان کتاب است.

اما همانطور که در ادامه این کتاب خواهیم دید، آستانه علاقه برای کسب دل‌ها و ذهن‌ها هرگز بالاتر از این نبوده است. ما در دنیای پرشتاب لذت‌فوری زندگی می‌کنیم، جایی که مصرف‌کنندگان می‌توانند تنها با لمس چند دکمه، هر آهنگ، فیلم یا مقاله‌ای را که بخواهند بشنوند، تماشا کنند یا بخوانند.

مصرف‌کنندگان با تبلیغات و پیشنهادات بسیار شخصی‌سازی شده برای محصولات مختلف روبه‌رو هستند که می‌توانند آن‌ها را به‌طور بی‌دردسر سفارش دهند و در عرض چند ساعت دریافت کنند. تمام این ارزش‌ها می‌تواند بدون وجود یک برند شناخته‌شده و مورد اعتماد به مصرف‌کننده منتقل شود.

تجارت مدرن به طور طبیعی مصرف‌کنندگان را از تمایز قائل شدن بین برندها دور کرده و به سمت محصولات «پیش‌فرض» سوق می‌دهد. به عبارت دیگر، در دنیای تجارت امروز، مصرف‌کنندگان بیشتر تمایل دارند که بدون توجه به برند خاص، به سراغ محصولات بی‌برند که به راحتی و به طور خودکار در دسترسشان قرار می‌گیرد. برای مثال، اگر مصرف‌کنندگان برای الکسا<sup>۱</sup> مشخص نکنند که به باتری‌های دوراسل<sup>۲</sup> نیاز دارند، فقط هر نوع باتری قدیمی و معمولی برایشان ارسال خواهد شد. مصرف‌کنندگان باید به طور فعال به دنبال پوشاک از لولولمون<sup>۳</sup>، آلتنا<sup>۴</sup> یا نایکی باشند، نه اینکه بر روی تبلیغات شخصی‌سازی شده برای لباس‌ها در شبکه‌های اجتماعی کلیک کنند. در برابر جریان سریع انفعال تجاری، برندها بیش از همیشه به نیروی کشش نیاز دارند تا مردم را به خود جذب کنند. برای اینکه به این درجه از ارزش دست یابند، برند باید واقعاً معنای خاصی داشته باشد. ساده بگوییم، برند یا محبوب است، یا بی‌اهمیت.

برندها فشار عظیمی را متحمل هستند. اما همانطور که گفته می‌شود، الماس‌ها تحت فشار ساخته می‌شوند. برندهایی که در دنیای رقابتی دوام می‌آورند و رشد می‌کنند، نمی‌توانند با کیفیت متوسط و عادی پیش بروند. این دوران لزوماً منجر به شکل‌گیری برخی از شگفت‌انگیزترین برندهای تاریخ کسب‌وکار خواهد شد. برتری دیگر یک امتیاز نیست؛ یک الزام است.

برندها فرصت‌های زیادی دارند تا برتری و معنا را به شیوه خود تعریف کنند. در واقع، برندها می‌توانند از بسیاری از امکانات برای خلق شخصیت‌هایی بهره ببرند که الهام‌بخش باشند و با دقت و پیچیدگی‌های مصرف‌کنندگان مدرن ارتباط برقرار کنند. همچنین، فضای غنی و احساسی زیادی وجود دارد که برندها می‌توانند برای ساختن و ایجاد ارتباطات از آن استفاده کنند. در تلاش برای به نمایش گذاشتن کامل‌ترین پتانسیل خود، امکانات و فرصت‌ها نامحدود هستند.

فقط آینده نشان خواهد داد که برندها به چه روش‌های دقیقی خود را با شرایط تطبیق

۱. Alexa: الکسا، یک دستیار صوتی هوشمند است که توسط شرکت آمازون توسعه یافته است. این دستگاه به کمک صدای شما می‌تواند کارهایی مانند پخش موسیقی، تنظیم تایمر، پاسخ به سوالات، کنترل دستگاه‌های هوشمند منزل و خرید آنلاین را انجام دهد.

2. Duracell
3. Lululemon
4. Athleta



می‌دهند. اما به هر نحو، آنها راهی خواهند یافت تا به ثبات واقعی برندسازی دست یابند: یعنی تبدیل شدن به یک عنصر معنادار در ذهن‌ها و زندگی مصرف‌کنندگان. این کتاب توضیح می‌دهد که چگونه این کار ممکن است. کتاب برندسازی به معنای خود کسب و کار است این مفاهیم را در ۹ فصل و در ۳ بخش سازمان‌دهی کرده است.

بخش اول کتاب به معرفی و توضیح پایه‌ای‌ترین مفاهیم می‌پردازد که در آن، تمرکز بر نقش برند در داخل یک کسب‌وکار است. در دوران کنونی که تکنولوژی بیش از همیشه میان مصرف‌کنندگان و تعاملات آن‌ها نقش میانجی دارد، این سؤال پیش می‌آید که چرا برندها به آن اندازه اهمیت دارند. شرکت‌ها به کارکنان، وبسایت‌ها و محصولات نیاز دارند، اما چرا برند؟ ما به طور کامل، تأثیرات برند را بررسی خواهیم کرد، اما پاسخ به این سؤال بر محور مفهوم کلیدی «معنای برند» است. برندها تنها زمانی اهمیت دارند که برای مصرف‌کنندگان اهمیت داشته باشند. تأثیر برند به لوگوها، بیانیه‌ها یا حمایت‌های افراد مشهور محدود نمی‌شود: اگر در زندگی‌ها و ذهن‌های مصرف‌کنندگان اهمیت نداشته باشد، دیگر اهمیتی ندارد. بنابراین مبنای ما حول درک معنای برند (فصل اول)، نحوه ایجاد و پرورش آن در استراتژی کلی شرکت‌ها (فصل دوم) قرار دارد. و مهم‌تر از همه، ما نشان خواهیم داد که برندها چگونه از هدف بنیادی خود بهره می‌برند تا از چالش‌های محصولات مبتنی بر تکنولوژی در دنیای پرشتاب امروزی عبور کنند (فصل سوم).

حالا که مفهوم برند را در نظر داریم و ابزارهایی برای ساخت آن حتی در یک زمینه تکنولوژیک و پرچالش داریم، به هسته اصلی کتاب در بخش دوم یعنی استراتژی می‌پردازیم. استراتژی یک برند یک سوال دو وجهی است: چه چیزی را بهتر انجام می‌دهیم و برای چه کسانی این کار را انجام می‌دهیم؟ سوال اول نقطه ورود ماست.

ما به طور عمیق و با تمرکز ویژه بر هویت اجتماعی و تغییرات در مفاهیم عضویت در گروه‌ها به تحلیل تقسیم‌بندی بازار (فصل چهارم) می‌پردازیم. در فصل پنجم، ما گفتگو درباره هویت و تعلق را گسترش می‌دهیم و نشان می‌دهیم که برندها چگونه می‌توانند این عناصر را تقویت کنند تا جامعه‌ای بسازند، احساس صمیمیت را به نمایش بگذارند و در نهایت وفاداری ایجاد کنند. ما این بخش از استراتژی را با بررسی نحوه طراحی و اجرای استراتژی‌های خاص برند در یک فضای رسانه‌ای تقسیم‌شده، غیرمتمرکز و بی‌اعتماد به پایان می‌رسانیم (فصل ششم).

بخش‌های ۱ و ۲ حوزه‌های اصلی هستند که شرکت‌ها باید برای ایجاد، نگهداری و عملیاتی کردن برند خود به آنها توجه کنند.

تمام برندها در واقع می‌توانند از این بینش‌ها بهره‌مند شوند. اما اصول کافی نیستند؛ برندها باید به طور خلاقانه‌ای فکر کنند که چگونه می‌توانند خود را به شیوه‌های منحصر به فرد از دیگران متمایز کنند تا خود را به مصرف‌کنندگان نزدیک‌تر کنند.

این نوع کاربرد خلاقانه به سادگی اتفاق نمی‌افتد. هرکدام از سه فصل در بخش سوم یک مفهوم کلیدی را بررسی می‌کنند که از این تمایز پشتیبانی می‌کند. در فصل هفتم، مفهوم سیگنال‌دهی اجتماعی را معرفی می‌کنیم که در آن برندها و محصولات می‌توانند به طور ضمنی ارزش‌ها، باورها و شخصیت مصرف‌کننده را منتقل کنند. در حالی که این مفهوم برای صنعت لوکس به عنوان وسیله‌ای برای نمایش وضعیت و ثروت شناخته شده است، برندها در بسیاری از صنایع دیگر نیز می‌توانند به خوبی از این امکان استفاده کنند. فصل هشتم به فعال‌سازی سیاسی می‌پردازد و نحوه مدیریت این حوزه پیچیده اما اهمیت‌دار را برای برندها بررسی می‌کند. در نهایت با فصلی (فصل نهم) درباره قدرت هنجارهای اجتماعی، کدهای نانوشته رفتار در فرهنگ‌ها و بازارها و تأثیری که می‌تواند بر برندهای نوآور بگذارد، به پایان می‌رسانیم. این دیدگاه، به نظر ما، برای شرکت‌ها حیاتی است تا خود را دوباره تصور کنند و راه‌های تفکر موجود را مختل کنند.

هرچند تمام تلاش خود را می‌کنیم، اما تصویری روشن از آینده همچنان به سختی قابل دستیابی است. فراتر از محدودیت‌های عملی، ممکن است آینده حتی از نظر اصولی نیز غیرقابل پیش‌بینی باشد. به عنوان مثال، متفکر فرانسوی سیمون ویل<sup>۱</sup> معتقد بود که آینده ذاتاً غیرقابل پیش‌بینی است زیرا خود مفهوم آن محدود به تصور ما در حال حاضر است: «آینده از همان موادی ساخته شده که زمان حال ساخته شده است.» بنابراین، آماده شدن برای آینده‌ای نامشخص به معنای فراتر رفتن از روندها، شبیه‌سازی‌ها و پیش‌بینی‌کنندگان است. برای برندها، این به معنای درک عوامل ثابت اصلی است که عملکرد اصلی آنها را شکل می‌دهند: ایجاد معنا برای برند. با بهره‌گیری از این عوامل ثابت، برندها خود را در بهترین موقعیت برای رشد در هر آینده ممکن قرار می‌دهند.

آماده‌اید که آینده برندسازی را بپذیرید؟ سوار خودروی دلورین شوید تا شروع کنیم.

**بخش اول**  
**خانه، جایی است که در آن**  
**احساس تعلق می‌کنیم**

اگر به تفاوت کلمات «منزل»<sup>۱</sup> و «خانه»<sup>۲</sup> در فرهنگ لغت نگاه کنید، کلمه «منزل» به سادگی به عنوان «یک ساختمانی» تعریف شده است. اما «خانه» به شکلی «شخصی و احساسی‌تر» استفاده می‌شود. در واقع، از کلمه «خانه» برای توصیف جایی استفاده می‌کنیم که در زندگی مان معنای خاصی پیدا کرده است. خاطرات در خانه ساخته می‌شوند و خانه اغلب بخشی از زندگی ما را نمایندگی می‌کند که به دلیل تجربه‌های آن، برایمان ارزشمند است. خانه کمک می‌کند تا هویت ما تعریف و بیان شود.

در بخش اول این کتاب، بررسی می‌کنیم که چگونه برندها می‌توانند معنای مشابهی در زندگی مشتریان ایجاد کنند. یک محصول شبیه به «منزل» است - یک «چیز» که خریداری می‌کنید. اما وقتی یک برند معنایی پشت محصول ایجاد می‌کند که به شکل «شخصی و احساسی» با مشتری ارتباط برقرار می‌کند، آن محصول بیشتر شبیه به «خانه» می‌شود. بازاریابی در باره ایجاد ارزش است. با ظهور فناوری و چشم‌انداز رسانه‌ای دیجیتال متلاشی‌شده، برندها امروز نقش مهم‌تری در متمایز کردن شرکت‌ها و محصولات از رقبا و ارائه ارزش بیشتر به مشتریان ایفا می‌کنند. در فصل اول، نقش برندها در زمینه استراتژی بازاریابی و نوع ارزشی که می‌توانند به شرکت‌ها، محصولات و خدمات ارائه دهند، تعریف می‌شود. همچنین اهمیت حیاتی معنای برند و چگونگی ایجاد آن - هم توسط مشتریان و هم با مشتریان هدف - بررسی می‌شود.

در فصل دوم، استراتژی‌های مختلفی که برندهای کوچک و بزرگ می‌توانند برای ایجاد معنا در ذهن مصرف‌کننده استفاده کنند، بررسی می‌شود. این استراتژی‌ها شامل ابزارهایی مانند شخصیت برند و ارتباط مؤثر دوطرفه با مشتری است. با تسلط شبکه‌های اجتماعی بر چشم‌انداز رسانه‌های دیجیتال، استراتژی‌های مؤثر برای هم‌آفرینی هویت برند با مشتری نیز بررسی می‌شوند تا ارتباط معنادارتری ایجاد شود.

در فصل سوم، تأثیر عظیم پلتفرم‌های تجارت الکترونیک مانند آمازون بر صنعت خرده‌فروشی در دو دهه گذشته مورد بررسی قرار می‌گیرد. اما با تحول مفهوم «خرید»، می‌آموزیم که برندها نقش حتی مهم‌تری در موفقیت فروش محصولات و خدمات به صورت آنلاین ایفا می‌کنند؛ چه از طریق پلتفرم‌های تجاری و چه از طریق شبکه‌هایی مانند اینستاگرام. این فصل همچنین بررسی می‌کند که برندها چگونه می‌توانند با تعریف یک هدف اصلی اصیل

---

1. house

2. home

که با انگیزه‌های خرید مصرف‌کننده همسو باشد، ارتباط خود را با مشتریان تقویت کنند. این سه فصل مفاهیم بنیادی را معرفی می‌کنند که پایه استراتژی برندسازی مدرن را تشکیل می‌دهند. درک اهمیت حیاتی این عناصر به شرکت شما اجازه می‌دهد تا استراتژی برندسازی‌ای ایجاد کند که نه تنها به چشم‌انداز فعلی رسانه و خرده‌فروشی پاسخ دهد، بلکه به اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشد تا با مشتریان هدف خود تکامل یابد.

## فصل یکم

## مهمان ایده‌آل شام: ایجاد ارزش از طریق معنای برند

برای ماریا کری<sup>۱</sup>، سه کاسه بزرگ پر از اسمارتیز ام‌اندام<sup>۲</sup> فقط به رنگ سبز کافی است. برای دریک<sup>۳</sup>، یک حمام پر از صابون‌های نعنایی و بالم لب نیوآ<sup>۴</sup> کافیست؛ و برای کانیه<sup>۵</sup> یک دستگاه تولید نوشیدنی اسلاشی<sup>۶</sup> که دقیقاً ترکیبی از کوکاکولا و بیج داشته باشد.

ممکن است شما تصور کنید که به خوبی می‌دانید که سخت‌گیری و ایرادگیری در شرایط مختلف چگونه است، اما زمانی که در موقعیت مدیریتی در یک هتل باشید و یک سلبریتی در سوئیت لوکس شما اقامت کند، با چالش‌ها و فشارهای خاصی روبه‌رو خواهید شد که ممکن است درک واقعی از سخت‌گیری و ایرادگیری را تغییر دهد. و ویژه‌بودن (یا خاص‌بودن) درخواست‌های آنها حد و مرزی ندارد.

مطالعه این درخواست‌ها و آنچه درباره فرهنگ سلبریتی‌ها و شهرت می‌گویند، بسیار جالب است. اما چیزی که بیشتر جلب توجه می‌کند این است که این درخواست‌ها اغلب به یک برند خاص نیاز دارند. هیچ جایگزینی قبول نمی‌شود. کافی نیست که فقط اتاق از ۵۰ شمع معطر وانیلی پر شده باشد؛ باید شمع‌های معطر جو مالون<sup>۷</sup> جانمایی شود. کافی نیست که یخچال پر از غذاهای آماده باشد؛ برند این غذاها باید از لانچبلز<sup>۸</sup> باشد. وقتی می‌توانید هر کالایی را در دنیا داشته باشید، برند به اندازه هر چیز دیگری اهمیت پیدا می‌کند.

۱. Mariah Carey: خواننده، ترانه‌نویس، تهیه‌کننده موسیقی و بازیگر آمریکایی است.

2. M&M
3. Drake
4. Nivea
5. Kanye
6. Slush Machine
7. Jo Malone
8. Lunchables

هرچند این نوع تقاضاها افراطی هستند، اما پنجره‌ای به سوی قدرت برندها و نقش آنها در شکل‌گیری ترجیحات و عادات مصرف‌کنندگان معمولی باز می‌کند. تأثیرات برند محدود به سلبریتی‌ها نیست.

از دیدگاه شرکت‌ها، یک برند قوی می‌تواند تمام جنبه‌های کسب‌وکار را به شکلی مثبت تحت تأثیر قرار دهد. برند تقاضای مصرف‌کننده را تحریک، ارزش مالی را تقویت و ارزش‌های شرکت را با ارزش‌های اجتماعی بازارهایش همسو می‌کند. در بسیاری از موارد، برندهای قدرتمند به طور مستقیم بر تجربه مصرف‌کنندگان از محصولات تأثیر می‌گذارند.

ما معتقدیم که برندها می‌توانند ارزش فوق‌العاده‌ای به سازمان بیافزایند. اما چه چیزی در برندها واقعاً ارزشمند است؟ یک برند چگونه می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند؟ یک لوگوی جذاب؟ یک شعار به یادماندنی؟ تبلیغات تحریک‌آمیز؟ این‌ها ابزارهایی هستند که یک برند استفاده می‌کند، اما چیزی نیستند که برند را ارزشمند می‌کند.

به طور ساده، برندها زمانی اهمیت پیدا می‌کنند که برای مصرف‌کنندگان مهم باشند. ارزش یک برند از معنایی که برای مصرف‌کنندگان دارد ناشی می‌شود. روش خاصی که یک برند برای مصرف‌کنندگان اهمیت پیدا می‌کند، همان معنای برند است.

در نهایت، برندها با چیزی که نشان می‌دهند متمایز می‌شوند. مردم فقط به خاطر لوگوی سووش نایکی<sup>۱</sup> علاقه‌مند نمی‌شوند - آنها عاشق معنایی هستند که برایشان دارد: ورزشکاری، انگیزه و برتری. برای طرفدارانش، او یان<sup>۲</sup> فقط یک آب معمولی نیست؛ بلکه احساسی از سلامت و پاکی است. در یک فقط به خاطر بسته‌بندی شیک نیوا جذب آن نمی‌شود، بلکه به خاطر آن است که نیوا به نمادی از آرامش، خونسردی و اعتماد به نفس قبل از یک اجرای بزرگ تبدیل شده است. در بهترین حالت، برندها فقط یک لوگو یا طراحی آشنا نیستند؛ بلکه جایگاه ویژه‌ای در ذهن‌ها و زندگی‌های مصرف‌کنندگان خود به دست می‌آورند.

بیایید به آخرین کلمه هم توجه کنیم: «مصرف‌کنندگان». افرادی که چیزهایی می‌خرند قطعاً مصرف‌کننده هستند، اما بهتر است آنها را انسان بنامیم. مصرف‌کنندگان انسان‌هایی هستند که چیزهایی را که می‌خواهند و نیاز دارند می‌خرند. برندها فقط زمانی اهمیت دارند که برای انسان‌ها مهم باشند.

ممکن است این تغییر یک اصلاح جزئی به نظر برسد، اما تغییر در نگرش مهم است. وقتی

1. Nike Swoosh

2. Evian

یک شرکت از طریق برند خود با افراد ارتباط برقرار می‌کند، این ارتباط با یک گروه بی‌هویت از مشتریان یا صرفاً موجودات اقتصادی نیست. این ارتباط با گروهی از انسان‌های سه‌بعدی است که نیازها، خواسته‌ها و آرزوهایی دارند، رفتارهایشان تحت تأثیر تجربیات، زمینه‌ها و شبکه پیچیده‌ای از روابط اجتماعی قرار دارد و نه تنها برای خود بلکه برای جامعه نیز آرزوهایی دارند. ایجاد معنای برند به ورود به این فضا بستگی دارد. برای انجام این کار، برندها باید به این فکر کنند که چگونه می‌توانند بهترین روش‌ها را برای برآورده کردن نیازهای انسانی مصرف‌کنندگان پیدا کنند. همان‌طور که خواهیم دید، این همچنین به معنای پرداختن به آرزوهای اجتماعی گسترده‌تر و تجسم هدفی است که بسیار فراتر از کاربرد محصولات است. این کتاب بر روی چگونگی تلاش برندها - با استفاده از مجموعه‌ای جامع از ابزارها - برای ایجاد معنای برند تمرکز خواهد کرد. اما ابتدا باید به سوال عمیق‌تری پردازیم: چرا اصلاً باید این کار را انجام دهیم؟ سازمان دارای دفترها، کارمندان، محصولات و خدمات مشتری است، پس چرا تا این حد بر برند تمرکز می‌کنیم؟ یک برند در سازمان چه کاری انجام می‌دهد که هیچ دارایی دیگری نمی‌تواند انجام دهد؟

برای درک تاثیر واقعی یک برند و ارزشی که می‌آفریند، ابتدا باید جایگاه آن را در شرکت درک کنیم.

### درک تفاوت میان ارزش محصول و ارزش برند

تمامی بازاریابان یک هدف کلی مشترک دارند: ایجاد و ارائه ارزش به مشتری. برای برخی، این کار از طریق ارائه خدمات انجام می‌شود و برای برخی دیگر، با یک محصول. به هر صورت، یک شرکت باید چیزی به کسی ارائه دهد که حاضر به پرداخت هزینه برای آن باشد. اگر یک کسب‌وکار نتواند ارزشی ارائه دهد، وقت آن است که درهایش را ببندد و به خانه برگردد. برندسازی، بازاریابی و کارکنان را فراموش کنید. کسب‌وکاری که ارزش ایجاد نکند، مانند سرآشپزی است که نمی‌تواند آشپزی کند.

کسب‌وکارها به روش‌های گوناگونی ارزش ایجاد می‌کنند. محصولات، مستقیم‌ترین و ملموس‌ترین وسیله برای ارائه ارزش هستند. محصولات در اشکال و اندازه‌های مختلفی عرضه می‌شوند: برخی تجربی (مثل یک استراحتگاه)، برخی فیزیکی (مثل کفش) و برخی



دیگر بستری هستند که مصرف کننده را به چیزی که نیاز دارد متصل می کنند (مانند فیسبوک<sup>۱</sup>، ایربی ان بی<sup>۲</sup> یا آمازون<sup>۳</sup>).

اکنون دوره طلایی عرضه محصولات است. رشد سریع فناوری باعث شده است شرکت ها، چه کوچک و چه بزرگ، بتوانند محصولات جدید را با سهولت بیشتری تولید کنند. به همین دلیل، ارائه مستقیم ارزش به مصرف کننده از هر زمان دیگری ساده تر شده است.

احتمالاً بیشتر خوانندگان با انقلاب دیجیتال دهه ۲۰۰۰ آشنا هستند، اما تأثیر آن بر نقش برندها نیز قابل توجه است. برای مثال، تغییراتی که در صنعت موسیقی رخ داد را در نظر بگیرید. پیش تر شرکت های ضبط موسیقی می توانستند عرضه موسیقی را در بازار با محدود کردن تولید فیزیکی سی دی ها (نوارهای کاست برای خوانندگان نسل ایکس<sup>۴</sup>) کنترل کنند. اما با ظهور نرم افزارهایی مانند نپستر<sup>۵</sup>، پایرت بی<sup>۶</sup> و گسترش دانلودهای غیرقانونی، موسیقی به سرعت دیجیتالی شد. هر محصول دیجیتالی به طور ذاتی غیررقابتی است. شرکت هایی که در موسیقی موفق شدند، مانند اسپاتیفای<sup>۷</sup> و پاندورا<sup>۸</sup>، محصول فیزیکی جدیدی ایجاد نکردند. آنها محصول دیجیتالی پیچیده تری ایجاد کردند که صرفاً استریم کردن<sup>۹</sup> موسیقی را از دزدیدن آن جذاب تر کرد. موسیقی یک استثنا نیست. بسیاری از نیازها و خواسته های مصرف کنندگان دیگر وابسته به خلق محصولات فیزیکی نیستند. زمانی برای مسیریابی به نقشه فیزیکی نیاز داشتید، اما حالا گوگل مپ<sup>۱۰</sup> دارید (آن هم به صورت رایگان). زمانی برای تماشای فیلم در خانه به دسته ای از دی وی دی ها یا نوارهای وی ای اس نیاز داشتید، اما اکنون نتفلیکس<sup>۱۱</sup> دارید. به هر قطعه موسیقی که تاکنون ضبط شده دسترسی دارید. حالا دیگر اسپاتیفای یا آی تونز<sup>۱۲</sup> هستند. ما بسیار خوش اقبالیم.

1. Facebook

2. Airbnb

3. Amazon

۴. Generation X: به گروهی از افراد اشاره دارد که در حدود سال های ۱۹۶۵ تا ۱۹۸۰ متولد شده اند.

5. Napster

6. Pirate Bay

7. Spotify

8. Pandora

۹. استریم کردن یعنی پخش آنلاین و بدون وقفه محتوا، بدون نیاز به دانلود کامل آن.

10. Google Maps

11. Netflix

12. iTunes

با گسترش جهان دیجیتال، سازمان‌ها می‌توانند ارزش را به شکلی مستقیم‌تر از هر زمان دیگری ارائه دهند. این تغییر اساسی بوده است. بزرگ‌ترین افزایش‌های سرمایه بازار در دو دهه گذشته عمدتاً دیجیتالی بوده‌اند. این رشد به دلیل سهولت خلق محصولات دیجیتالی رخ داده است. این محصولات به مواد اولیه کمتری نیاز دارند، به‌سادگی قابل اصلاح هستند و زمانی که تثبیت شوند، می‌توانند بسیار سریع‌تر از هر محصول فیزیکی دیگری رشد کنند.

به‌طور خلاصه، محصولات - به لطف دموکراتیزه شدن فناوری - در حال رونق هستند و به شرکت‌ها این امکان را می‌دهند که ارزش را به شکلی مستقیم‌تر، روان‌تر و گسترده‌تر از هر زمان دیگری ارائه دهند.

حالا به برندها فکر کنید. با وجود محصولات عالی که ساخت آنها آسان‌تر شده و می‌توانند ارزش را به‌طور مستقیم‌تر به مصرف‌کننده ارائه دهند، چرا باید به‌طور کلی برندی ایجاد کرد، چه برسد به یک برند معنادار؟

دلایل این است که برندها می‌توانند چیزی ارائه دهند که محصولات به‌تنهایی قادر به ارائه آن نیستند. در عصر محصولات، برند عامل کلیدی تمایز است. محصولات - به‌ویژه محصولات دیجیتالی - به‌راحتی قابل کپی، تکرار و بهبود هستند. وقتی تنها بر اساس ارزش محصول رقابت می‌کنید، ارتباط عمیق‌تری با مصرف‌کننده ایجاد نمی‌شود و دائماً باید برای جلب توجه مصرف‌کنندگان و نمایش ارزش محصول خود برای نخستین بار تلاش کنید.

اما یک برند قوی در برابر این تغییرات ناپایدار، ثبات ایجاد می‌کند. برند، زیربنایی برای محصولات است که می‌تواند به‌طور مطمئن بر آن تکیه کند و ارزشی بلندمدت، مقیاس‌پذیر و پایدار ایجاد کند. ممکن است رقبا بتوانند یک اپلیکیشن، پلتفرم تجارت الکترونیک یا قطعه‌ای سخت‌افزاری را کپی کنند، اما بازسازی یک ارتباط عمیق و استوار با بازار بسیار سخت‌تر است. برند چیزی است که می‌تواند واقعاً محصول را از رقبا متمایز کرده و ارزش آن را به حداکثر برساند.

## ارزش منحصر به فرد برند

یک شرکت با برند عالی، بازی سرمایه‌داری را به شیوه‌ای آسان‌تر انجام می‌دهد. هر کاری که انجام می‌دهد، راحت‌تر است، هزینه کمتر و حاشیه خطای بیشتری دارد. تعامل با برندی که آن را تحسین می‌کنید، مانند دریافت دعوت‌نامه‌ای برای شام از یک دوست خوب است. این‌طور نیست که غذا (محصول) اهمیت نداشته باشد یا نحوه دعوت (بازاریابی) بی‌ربط باشد. اما اگر

برند - مانند یک دوست - برای شما معنا داشته باشد، احتمال اینکه دعوت را بپذیرید، از شام لذت ببرید و شاید روز بعد آن را با همه کسانی که می‌بینید، تعریف کنید، بسیار بیشتر است. همچنین شما به احتمال زیاد پذیرای انواع جدیدی از غذا (محصولات) که ممکن است آنها آماده کنند، خواهید بود. همانطور که در فصل پنجم خواهیم دید، برندهایی که توانسته‌اند یک پایگاه مشتری وفادار بسازند، برای گسترش به صنایع و بازارهای جدید راحت‌تر عمل می‌کنند. برای مثال، دیزنی پس از راه‌اندازی سرویس پخش استریمینگ<sup>۱</sup> جدید خود، تنها در چند هفته اول ۸۰ میلیون مشترک جدید به دست آورد.

همانطور که در فصل‌های بعدی بررسی خواهیم کرد، برای شرکت‌ها فرصت‌هایی وجود دارد تا برندی بسازند که برای مصرف‌کننده معنی‌دار باشد. اما وقتی برندها مشتریان خود را صرفاً به عنوان یک معامله فروش می‌بینند، این اتفاق نمی‌افتد. برندها باید با مشتریان خود به عنوان انسان‌ها تعامل کنند، به طوری که گویی در حال صرف شام با بهترین دوست یا خانواده‌تان هستید. این مشابه ساختن خاطرات مشترک است.

همه ما می‌دانیم که تجربیاتی که با دوستان خود به اشتراک می‌گذاریم تأثیر عظیمی بر تجربه زندگی‌مان دارند، زیرا تأثیر آنها بر دیدگاه ما بسیار قوی است. برندهای معنی‌دار می‌توانند تأثیر مشابهی داشته باشند. به این معنی که برند می‌تواند تجربه مصرف‌کننده از خود محصول را تغییر دهد. در برندسازی، این به عنوان «ارزش کاربردی<sup>۲</sup>» شناخته می‌شود.

## چگونه برندها ارزش کاربردی خلق می‌کنند

ساختن یک برند به معنای القای باورهای خاص در ذهن مشتریان است. این باورها درباره شرکت و محصولات آن هستند. زمانی که این باورها به اندازه کافی قوی شوند، تجربه مشتری را در ارتباط با عملکرد محصول یا خدمت شکل می‌دهند. این همان ارزش کاربردی است: برندهایی که می‌توانند (چه به طور منفی یا مثبت) عملکرد و کاربرد محصولات را تغییر دهند. اگر باور دارید که برند کفش انتخابی‌تان، شما را در بازی بسکتبال بهتر می‌کند، چه کسی می‌تواند بگوید که این درست نیست؟ باورها می‌توانند این بهبود را در توانایی شخصی تجسم

۱. Streaming service: خدمات استریمینگ به سرویس‌هایی اطلاق می‌شود که امکان پخش محتواهای دیجیتال مانند فیلم، موسیقی، یا برنامه‌های تلویزیونی را به صورت آنلاین و بدون نیاز به دانلود فراهم می‌کنند.  
 ۲. Functional value: این ارزش به جنبه‌های عملی و مفیدی از یک محصول یا خدمت اشاره دارد که نیازهای خاصی از مصرف‌کننده را برآورده می‌کند.

کنند. همین امر برای تقریباً هر محصولی که برند قوی دارد، صدق می‌کند. برندهای گران قیمت لوازم آرایشی، میلیون‌ها دلار خرج می‌کنند تا برند خود را با زیبایی ارتباط دهند، زیرا اگر خریدار باور کند که این درست است، وقتی آرایش می‌کند احساس اعتماد به نفس بیشتری خواهد داشت. برندهای لباس لوکس گران قیمت که با سبک و جذابیت شناخته می‌شوند، احساسات مشابهی را در افرادی که آنها را می‌پوشند ایجاد می‌کنند. در نهایت، برندها اهمیت دارند زیرا باورها اهمیت دارند.

مورد کوکاکولا<sup>۱</sup> را در نظر بگیرید. این برند شماره یک صنایع غذایی و نوشیدنی در جهان است و در رتبه ششم از برندهای بزرگ جهان قرار دارد - پشت سر غول‌های فناوری همچون اپل<sup>۲</sup>، گوگل، آمازون، مایکروسافت<sup>۳</sup> و سامسونگ<sup>۴</sup>. این برند تقریباً شناخته شده جهانی است و اکثر جمعیت جهانی طعم کوکاکولا را تجربه کرده‌اند. تقریباً هیچ برند دیگری در تاریخ جهان نمی‌تواند چنین ادعایی در مورد محصول خود داشته باشد.

اندی وار هول<sup>۵</sup> معروف گفت: «آمریکا سنتی را آغاز کرد که در آن ثروتمندترین مصرف‌کنندگان اساساً همان چیزهایی را می‌خرند که فقیرترین‌ها می‌خرند. شما می‌توانید در حال تماشای تلویزیون باشید و کوکاکولا را ببینید و بدانید که رئیس جمهور هم کوکاکولا می‌نوشد. لیز تیلور<sup>۶</sup> هم کوکاکولا می‌نوشد، و فکر کنید، شما هم می‌توانید کوکاکولا بنوشید.» این برند صنعت غذایی را دموکراتیزه کرده است.

شاید جالب‌ترین نکته این باشد که برندسازی کوکاکولا تأثیر عمیقی بر نحوه درک طعم آن دارد. کوکاکولا یکی از آن برندهای منحصر به فرد است که تأثیر سرمایه‌برند آن بر تجربه محصول می‌تواند به طور مستقیم اندازه‌گیری شود.

این امر با چالش پیسی<sup>۷</sup> ممکن شد. چالش پیسی در سال ۱۹۷۵ با یک کمپین بازاریابی بلندمدت که توسط همان شرکت حمایت می‌شد، آغاز شد. الهام‌بخش این کمپین مشاهده آمیخته از تیم بازاریابی پیسی بود که وقتی مردم نمی‌دانستند در حال نوشیدن پیسی هستند،

- 
1. Coca-Cola
  2. Apple
  3. Microsoft
  4. Samsung
  5. Andy Warhol
  6. Liz Taylor
  7. Pepsi

واقعاً آن را بیشتر از کوکاکولا ترجیح می‌دادند. تیم پیسی این ادعا را با استفاده از استانداردهای دقیق آزمایش کرد: تمام آزمایش‌ها به صورت تصادفی و دابل‌بلایند<sup>۱</sup> و توسط تیم آزمایش مستقل انجام شد که ارتباطی با برند پیسی نداشت. این کنترل آزمایشی، دقیق اجازه داد تا تیم تحقیقاتی اثر طعم نوشابه را از تأثیر برند جدا کند.

نتایج واضح بودند. زمانی که آزمایش‌شوندگان می‌دانستند که کدام برند را می‌نوشند، حدود ۸۰ درصد کوکاکولا را ترجیح می‌دادند، در حالی که فقط ۲۰ درصد ترجیحشان پیسی بود. اما زمانی که اطلاعات برند پنهان می‌شد، آزمایش‌شوندگان که بدون اطلاع از برند، نوشیدنی‌ها را امتحان می‌کردند، پیسی را به کوکاکولا ترجیح دادند، ۵۳ در برابر ۴۷. به این ترتیب تنها بر اساس طعم، پیسی به طور مداوم بهتر بود.

یک دلیل استقبال از کمپین پیسی از طرف طرفداران کوکاکولا بود که مطمئن بودند نوشیدنی‌شان بهتر است. آن‌ها در اعتقاد خود ثابت قدم بودند و ادعا می‌کردند که طرفداران واقعی کوکاکولا می‌توانند تفاوت را احساس کنند. از طرفداران خواسته شد که پیش از آزمایش بگویند چه چیزی در مورد کوکاکولا بیشتر از همه دوست دارند و تقریباً همه آن‌ها طعم را ذکر کردند. با این حال، نتایج به وضوح نشان داد که آن‌ها واقعاً از نوشابه به اندازه‌ای که فکر می‌کردند لذت نمی‌بردند. آن‌ها فقط زمانی آن را دوست داشتند که فکر می‌کردند کوکاکولا می‌نوشند. وقتی فکر می‌کردند از محصول لذت می‌برند، در واقع از برند لذت می‌بردند.

مصرف‌کنندگان تنها کسانی نبودند که درباره منبع واقعی ارزش دچار اشتباه شده بودند. شرکت کوکاکولا از نتایج شگفت‌زده شد، که نشان می‌داد نوشابه آن‌ها کیفیت پایین‌تری دارد. آن‌ها همان‌طور که تمام برندها در مواجهه با چنین بازخورد منفی مصرف‌کنندگان انجام می‌دهند، تلاش کردند تا اصلاحات و بهبودهایی ایجاد کنند. نتیجه؟ یکی از بزرگترین شکست‌ها در تاریخ کسب‌وکار رقم خورد. نامش «کولای جدید» بود.

این محصول پس از سال‌ها تحقیق و توسعه، آزمایش طعم و گروه‌های متمرکز<sup>۲</sup> با مصرف‌کنندگان طراحی و معرفی شد. طعم جدید در آزمایش‌های تحقیقاتی بازار به نظر می‌رسید که از کوکاکولا سنتی و پیسی پیشی می‌گیرد. با هیجان از این نتایج، کوکاکولا، کوکای

۱. Double Blind: یک اصطلاح در تحقیق و آزمایش‌های علمی است که به نوعی از آزمایش‌های کنترل شده اشاره دارد. در این آزمایش‌ها هم شرکت‌کنندگان در آزمایش و هم افرادی که آن را اجرا می‌کنند (مانند محققان) از اطلاعات خاصی در مورد آزمایش یا درمان آگاه نیستند.

۲. Focus Groups: به گروه‌های متمرکز اطلاق می‌شود که از مصرف‌کنندگان واقعی برای بحث و تبادل نظر در مورد یک محصول، خدمت یا ایده خاص تشکیل می‌شود.

سنتی را از بازار خارج کرد و آن را با «کولای جدید» جایگزین کرد که قرار بود «حتی بهتر» از نسخه اصلی معرفی شود. اما در عرض چند روز، برند با واکنش منفی مواجه شد. خطوط تلفنی شرکت کوکاکولا با بیش از هزار و ۵۰۰ تماس در روز پر شد که خواستار بازگشت نسخه اصلی بودند. مردم برای به دست آوردن نسخه اصلی دست به کار شدند و برخی از آن‌ها حتی نوشابه‌های قدیمی را با قیمت‌های بالاتر به فروش می‌رساندند. شورش‌های واقعی رخ داد. گروه‌های اعتراضی در سراسر کشور به وجود آمدند، مانند «انجمن حفظ چیزهای واقعی» و «نوشندگان کوکاکولای قدیمی آمریکا»، که ادعا می‌کردند بیش از ۱۰۰ هزار عضو دارند. یک تابلو نمادین در اعتراضات در دفتر مرکزی کوکاکولا در آتلانتا نوشته بود: «فرزندان ما هرگز طراوت را تجربه نخواهند کرد.»

بازتاب این اتفاقات آن قدر شدید بود که کولای جدید به سرعت از بازار کنار رفت و نسخه اصلی جایگزین آن شد، حالا با برند «کلاسیک». این حادثه نمونه دیگری از قدرت برند کوکاکولا بود که فراتر از کارکرد ساده و کاربردی محصول (یعنی طعم و ویژگی‌های فیزیکی نوشابه) قرار دارد و حتی شاید مستقل از آن قدرتش را نشان می‌دهد. مردم واقعاً کوکاکولا را برای طعم آن دوست نداشتند؛ آن‌ها آن را برای برند کلاسیک دوست داشتند. با جایگزینی نوشیدنی اصلی خود، کوکاکولا بیش از حد بر کارایی محصول تأکید کرد و ارزش معنای برند خود را در ذهن و زندگی مصرف‌کنندگان دست کم گرفت.

در مجموع، چالش پیسی چیزی مهم در مورد اینکه کدام محصول واقعاً مورد ترجیح مصرف‌کنندگان است فاش کرد. اما بسیار قوی‌تر از آن، قدرت برندی که سرشار از معنی است را نشان داد.

## ارزش کاربردی و انواع محصولات

یک تأثیر به‌ویژه قوی در اینجا برای محصولاتی وجود دارد که ارزش هدف‌مند و قابل اندازه‌گیری واضحی ندارند. استراتژی برند جایی موفق است که احساسات درباره محصول به‌طور برجسته‌ای ذهنی باشند. همانطور که مثال‌های بالا نشان می‌دهند، محصولات غذایی و نوشیدنی به‌ویژه در معرض تأثیرات برند قرار دارند که عملکرد محصول را تحت تأثیر قرار می‌دهند. این منطقی است؛ چرا که طعم یکی از ضعیف‌ترین و پذیراترین حواس ما است، که فضا را برای برندها باز می‌گذارد تا جادوگری خود را در ذهن مصرف‌کننده انجام دهند. با این حال، تأثیرات برند فقط محدود به حوزه طعم نیست. ورزشکارانی که می‌خواهند

مثل مایکل جردن، بسکتبالیست مشهور باشند، ممکن است با یک جفت کفش از برند ایر جردن<sup>۱</sup> تنها کمی عملکرد بهتری داشته باشند، این هم صرفاً به دلیل باورهایی است که برند از طریق ارتباط خود با برتری ورزشی ایجاد کرده است.

آزمایش‌های کنترل‌شده نشان داده‌اند که وقتی یک فرد باور دارد که از چوب گلف نایکی استفاده می‌کند، عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهد، حتی اگر در حقیقت چوب گلف او مشابه یک چوب گلف بدون برند باشد. یا به ویولن‌های کلاسیک ساخته شده توسط سازندگان ساز ایتالیایی قرن هفدهم آنتونیو استرادیواری<sup>۲</sup> و جوزپه گوارنری<sup>۳</sup> فکر کنید. این برندهای معتبر انتخاب نزدیک به اتفاق نظر برای ویولن‌نوازان حرفه‌ای هستند و به‌عنوان بهترین برندهای ویولن شناخته می‌شوند. با این حال، در مطالعات کنترل‌شده، زمانی که ویولن‌نوازان با چشم‌بند آزمایش می‌شوند، قادر به تشخیص تفاوت بین سازهای مدرن و قدیمی نیستند. وقتی که آنها به‌طور کورکورانه انتخاب می‌کنند، ویولن‌های معاصر را ترجیح می‌دهند. حتی کارشناسان محصول که معیشت آنها بستگی به عملکردشان دارد، باز هم نمی‌توانند از برند محبوب‌شان بگذرند.

با این حال، برای محصولاتی که ارزش کاربردی روشن‌تری دارند، ارزش کاربردی برند کمتر است. به‌عنوان مثال، محصولات الکترونیکی. محصولاتی مانند اسپیکرها، کامپیوترها و تلفن‌های همراه و ویژگی‌های مشخصی دارند که کاربرد آنها عینی و قابل اندازه‌گیری است. زمانی که شما در حال خرید یک کامپیوتر هستید، می‌توانید عواملی مانند میزان حافظه رم یا تعداد پیکسل‌هایی که صفحه نمایش را تشکیل می‌دهند مقایسه کنید.

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که برندها همچنان تأثیرگذار هستند، هرچند به روش‌هایی که شاید کمتر انتظار برود. در یک آزمایش، از شرکت‌کنندگان خواسته شد که کاری خلاقانه انجام دهند که توانایی آنها را در تفکر خلاقانه و خارج از چارچوب، آزمایش می‌کرد. قبل از انجام وظیفه، از شرکت‌کنندگان لوگوی اپل یا لوگوی آی‌بی‌ام<sup>۴</sup> نشان داده شد. نتایج تفاوت زیادی داشت. شرکت‌کنندگانی که با لوگوی اپل روبه‌رو شده بودند، توانایی بسیار بیشتری در انجام این کار خلاقانه نسبت به گروه آی‌بی‌ام داشتند.

- 
1. Air Jordans
  2. Antonio Stradivari
  3. Giuseppe Guarneri
  4. IBM

این نتایج برای کسی که تسلط برند اپل را در بازار مشاهده کرده، تعجب‌آور نیست. خلاقیت بخش جدایی‌ناپذیر از برند اپل به‌عنوان یک شرکت پیشرو در تکنولوژی با تمرکز بر تجربه کاربری است. یکی از معروف‌ترین شعارهای آن «متفاوت فکر کن» است و برند آن با صفاتی همچون «خلاق»، «زیبا و براق» و «مینیمالیستی» هم‌راستا است. فلسفه برند (یعنی ارزش‌ها و ایده‌هایی که یک برند به آن پایبند است) به طراحی محصولات جهت داده است. نتایج مطرح‌شده در متن نشان می‌دهند که برند، که در واقع مجموعه باورها درباره این محصولات و سازنده آن‌ها است، در تجربه‌ای که کاربران هنگام استفاده از محصول دارند نیز بازتاب پیدا می‌کند.

### چگونه برندها ارزش مالی ایجاد می‌کنند

این پیشرفت‌ها جالب هستند، اما برندها واقعاً چه نقشی در سودآوری نهایی یک شرکت دارند؟ پاسخ این است: نقش بسیار زیادی دارند. وقتی با تکیه بر قدرت برند کار را برای خودتان آسان کنید، نتایج و مزایای بیشتری نصیب‌تان می‌شود. یک تجربه قوی از برند که بر ارزش کاربردی یک محصول تأثیر می‌گذارد، می‌تواند تقاضا را افزایش دهد، تهدیدهای رقابتی را کاهش دهد و وفاداری شدید به برند ایجاد کند. در نهایت، تمام این عوامل به نفع سودآوری شرکت عمل می‌کنند. اما ارزش مالی برند فقط به بهبود تجربه محصول محدود نمی‌شود و به روش‌های بسیار بیشتری تحقق می‌یابد.

از نظر ارزش مالی، یک استراتژی مؤثر می‌تواند برند را به یک دارایی مثبت برای آینده مالی سازمان تبدیل کند. زمانی که مصرف‌کنندگان دیدگاه مطلوبی نسبت به یک برند داشته باشند، این امکان را برای سازمان فراهم می‌کند تا از تاکتیک‌های بازاریابی دیگر استفاده کند. به‌عنوان مثال، استراتژی‌های قیمت‌گذاری که سودآوری را بهبود می‌بخشند. وقتی ارزش یک برند با ادراک قوی مصرف‌کننده گره خورده باشد، شرکت‌ها می‌توانند قیمت بالاتری برای محصولات خود تعیین کنند. این نوع تاکتیک قیمت‌گذاری مبتنی بر برند را اغلب در فروشگاه‌ها مشاهده می‌کنیم، زمانی که محصولات برندها را با محصولات عمومی یا فروشگاه‌های مقایسه می‌کنیم. به‌عنوان مثال، شرکت جنرال میلز<sup>۱</sup> می‌تواند برای غلات صبحانه چیریوس<sup>۲</sup> قیمت بیشتری

1. General Mills

2. Cheerios



نسبت به غلات صبحانه اوزا<sup>۱</sup> با برند فروشگاهی دریافت کند، زیرا میراث برند و ارزش آن را در طول زمان ساخته است.

درحالی که یک بسته غلات معمولی ممکن است ۲ دلار قیمت داشته باشد، چیریوس به راحتی با قیمت ۴ دلار به فروش می‌رسد. این تفاوت ۲ دلاری همان ارزش برند است که به شکل پولی تحقق یافته است.

یک استراتژی قوی برند همچنین می‌تواند به کمپین‌های تبلیغاتی بسیار مؤثر منجر شود. برندی که تقاضای مشتری برای یک محصول را افزایش می‌دهد، باعث اثربخشی بیشتر این کمپین‌ها می‌شود. مصرف‌کنندگان مشتاقانه از فرصت خرید یک برند قوی هنگام تخفیف استفاده می‌کنند و مشتریان وفادار در زمان تخفیف محصول، آن را انبار می‌کنند. این استراتژی همچنین می‌تواند رقبا را عقب نگه دارد؛ کمپین‌های تبلیغاتی رقبا تأثیر کمتری خواهند داشت، زیرا مشتریان وفادار به برند در برابر وسوسه تغییر مقاومت می‌کنند.

یک روش دیگر برای درک نحوه تأثیر ارزش مالی برند بر سود شرکت، رشد و گسترش آن است. برندها راحت‌تر می‌توانند به بازار محصولات جدید وارد شوند. چه از طریق توسعه عمودی (محصولات جدید در همان دسته‌بندی) و چه از طریق توسعه افقی (محصولات جدید در دسته‌بندی‌های مجاور). این انعطاف‌پذیری در توسعه محصول به دلیل اثر هاله‌ای ایجاد می‌شود؛ باورهای مثبت مشتری درباره برند موجود به محصولات و خدمات جدید منتقل می‌شود.

تصور مثبت برند همچنین جذب مشتریان جدید را آسان‌تر می‌کند. وقتی برندها جایگاه خود را در ذهن مصرف‌کننده تقویت می‌کنند، وعده برند به‌طور مؤثرتری تحقق می‌یابد، و این باعث می‌شود مشتریان جدید راحت‌تر ارزش برند را ببینند و به آن وفادار شوند. این تأثیرات تجمعی هستند. افزایش تعداد مشتریان، درآمد شرکت را افزایش می‌دهد، درحالی که هزینه بازاریابی برای جذب مشتریان جدید کاهش می‌یابد.

کمپین‌های بازاریابی که از مشتریان وفادار برند بهره می‌برند نیز احتمال موفقیت بیشتری دارند، به‌ویژه اگر این مشتریان به‌عنوان سفیر برند عمل کنند (که در فصل ۶ بیشتر به آن پرداخته می‌شود).

در نهایت، و شاید مهم‌تر از همه، برند می‌تواند محصول را به گونه‌ای متمایز و ارزشمند

درک و در ذهن مخاطب تثبیت کند، به شکلی که مصرف‌کننده ارزشی را در محصول ببیند که ممکن بود بدون وجود برند به آن پی نبرد. این موضوع هم به قدرت استراتژیک برندسازی و هم به نقش آن در آشکار ساختن ارزش‌های پنهان محصول اشاره دارد.

این همان کلید موفقیت و تسلط ایربی‌ان‌بی بود. پلتفرم اصلی - که به صاحبان خانه اجازه می‌دهد املاک خود را اجاره دهند - اغلب به دلیل نوآوری، جسارت و اصالت آن ستایش شده است. اما این ایده اصلاً جدید نبود. شرکت هوم‌اوی<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۴ راه‌اندازی شد و شرکت وی‌آر‌بو<sup>۲</sup> حتی از سال ۱۹۹۵ فعالیت می‌کرد - زمانی که برایان چسکی<sup>۳</sup>، بنیان‌گذار ایربی‌ان‌بی، ۱۴ ساله بود. او کسب‌وکار خود را تا سال ۲۰۰۸ شروع نکرده بود.

پس تفاوت فقط در محصول نوآورانه نبود (در فصل ۹ درباره برندسازی و نوآوری بیشتر خواهیم گفت). بلکه تفاوت در برند بود و توانایی آن در قاب‌بندی این محصول مبتنی بر تجربه به شکلی کاملاً جدید. درحالی‌که رقبا فقط بر «قیمت پایین‌تر از هتل» تأکید داشتند، ایربی‌ان‌بی عمیق‌تر رفت. از همان ابتدا، فقط گزینه‌ای ارزان‌تر نبود، بلکه گزینه‌ای بود که چیزی ناملموس ارائه می‌کرد: حس تعلق. این برند پیام ساده اما عمیقی را به مصرف‌کنندگان منتقل کرد که پلتفرم‌های قبلی نتوانسته بودند. این پیام در تمام جنبه‌های برند مستتر بود و در شعار آن «در هر کجا احساس تعلق داشته باشید» خلاصه می‌شد. محصول اصلی - یعنی یک پلتفرم جایگزین برای هتل‌ها - تغییری نکرد، اما نحوه تفکر مردم درباره آن تغییر کرد.

به‌طور خلاصه: یک برند می‌تواند هم بر نحوه درک شدن یک محصول تأثیر بگذارد و هم ارزشی را آشکار کند که ممکن است به سادگی قابل تحقق یا مشاهده نباشد.

### برند زمانی اهمیت پیدا می‌کند که برای مصرف‌کنندگان مهم باشد

تا اینجا دیدیم که برندها می‌توانند ارزش عظیمی ایجاد کنند، چه از نظر عملکردی و چه از نظر مالی. اما چگونه این کار را انجام می‌دهند؟ پاسخ این سوال ما را دوباره به مفهوم معنای برند بازمی‌گرداند. برای ایجاد تفاوت، برندها باید برای مصرف‌کنندگان اهمیت داشته باشند. تصور کنید که در حال عبور از قفسه‌های فروشگاه مواد غذایی محلی خود هستید. در

۱. HomeAway: یک شرکت بین‌المللی در زمینه اجاره مکان برای تعطیلات بود که به مسافران امکان اجاره خانه‌ها، آپارتمان‌ها و سایر اقامتگاه‌های خصوصی را برای مدت کوتاه یا بلند فراهم می‌کرد.

۲. Vrbo: (مخفف Vacation Rentals by Owner) یک پلتفرم آنلاین اجاره مکان برای تعطیلات است که به مسافران اجازه می‌دهد خانه‌ها، ویلاها، آپارتمان‌ها و دیگر اقامتگاه‌های خصوصی را مستقیماً از صاحبانشان اجاره کنند.

3. Brian Chesky

حالی که محصولات روی قفسه‌ها را نگاه می‌کنید، برندها فوراً افکار، خاطرات و تداعی‌هایی را در ذهن شما برمی‌انگیزند.

محصول	فکر (احساس اولیه)	ارتباط با برند
کیک‌های واربرتون <sup>۱</sup>	«من را یاد چیزی می‌اندازد که مادرم قبل از رفتنم به مدرسه به من می‌داد!»	احساس خانه و آرامش
غلات صبحانه چیریوس	«تبلغات زنبور کوچولوی بامزه‌ای که از کودکی تماشا می‌کردم.»	اعتماد
شکلات‌های لیندت <sup>۲</sup>	«خوراکی مورد علاقه‌ام در تعطیلات.»	نوستالژی

این‌ها همان تداعی‌های برند هستند. این تداعی‌ها اولین چیزهایی هستند که هنگام فکر کردن به یک برند به ذهن مصرف‌کننده خطور می‌کند و نتیجه مواجهه مکرر با برند از طریق تبلیغات و تجربیاتی هستند که مصرف‌کننده با آن محصولات داشته است. اما معنای برند یک قدم فراتر می‌رود: همه این عناصر تداعی‌شده به چه معنایی ختم می‌شوند؟ از منظر عاطفی و در زندگی مصرف‌کننده چه جایگاهی دارند؟

ممکن است فوراً برند نایکی را با لوگوی «سووش»، شعار کلاسیک آن «فقط انجامش بده»، یا لبرون جیمز<sup>۳</sup> در ذهن‌تان تداعی شود. اما برای میلیون‌ها مصرف‌کننده در سراسر جهان، برند نایکی به معنای «تلاش برای بهتر شدن» است. مرسدس بنز به معنای «کلاس و احترام» است. به این ترتیب تمام برندهای بزرگ، معنای عمیق‌تری به زندگی ما می‌بخشند.

تثبیت معنای برند همیشه مهم بوده است. جای تعجب نیست که بهترین و محبوب‌ترین برندها فراتر از تداعی‌های ساده عمل می‌کنند. برندهای کوکاکولا، سوپ کمپبلز<sup>۴</sup>، و شکلات کادبری<sup>۵</sup> اولین برندهایی هستند که هنگام فکر کردن به نوشابه، سوپ یا شکلات به ذهن مصرف‌کنندگان می‌رسند. اما این برندها فراتر از تداعی‌های ساده رفته‌اند و معنای خاصی برای

1. Warburton

2. Lindt

۳. LeBron James: بازیکن حرفه‌ای بسکتبال اهل ایالات متحده است که برای تیم لس آنجلس لیکرز در ان‌بی‌ای بازی می‌کند.

4. Campbell's soup

5. Cadbury

مصرف‌کنندگان پیدا کرده‌اند. این برندها نمایانگر لحظات خانوادگی و جشن‌ها هستند و برای مشتری معنای نوستالژیک دارند.

این برندها اعتماد مشتریان را جلب کرده‌اند و نقش عاطفی مهمی در زندگی مردم ایفا کرده‌اند. همان‌طور که در یک به بالم لب نیوآ نیاز دارد، برای مصرف‌کنندگان آمریکایی دهه ۱۹۵۰، سوپ کمپبلز ضروری بود. این برندها نمایانگر آرامش، سلامت و امنیت برای خانواده‌ها بود.

اما آن زمان گذشته است و اکنون در دوره‌ای متفاوت زندگی می‌کنیم. همان‌طور که دیدیم، ما در دنیایی محصول‌محور زندگی می‌کنیم: با ظهور فناوری، برخی معتقدند که ما از «عصر برندها» عبور کرده و وارد «عصر محصول» شده‌ایم، جایی که برندها دیگر اهمیت نخواهند داشت. اما آنچه می‌بینیم، مرگ برندها نیست، بلکه مرگ برندهایی است که فاقد معنا هستند. برندها باید از مرزهای موجود فراتر بروند. با دسترسی آسان به محصولات ارزشمند، برندها باید خود را ارتقا دهند. باید تصور کنند که هر مشتری به اندازه ماریا کری سخت‌گیر است. برندهایی که مهم باشند، برای مصرف‌کنندگانشان مهم خواهند بود. به زبان ساده: یا برند باید معنا و مفهوم داشته باشد یا شکست خواهد خورد.

## نتیجه‌گیری

تا اینجا شاید فکر می‌کردید که وظیفه بازاریابی ایجاد ارزش است، با تأکید بر این که چگونه محصول یا خدمتی که یک شرکت ارائه می‌دهد، نیازهای مشتری را برآورده می‌کند. این درست است. اما همان‌طور که این فصل نشان می‌دهد، برند یکی از قدرتمندترین دارایی‌های هر شرکتی است؛ ابزاری که می‌تواند به‌طور چشمگیری بر درک مشتری از محصولات تأثیر بگذارد. این درک تقویت‌شده تنها زمانی حاصل می‌شود که برند برای مصرف‌کننده معنا پیدا کند.

بنابراین، در این فصل، امیدواریم شما را به سه نکته متقاعد کرده باشیم:

- برندها دارایی منحصربه‌فردی در یک سازمان هستند و نوعی ارزش ارائه می‌دهند که هیچ چیز دیگری نمی‌تواند. این ارزش در دو شکل اصلی ظاهر می‌شود: ارزش کاربردی و ارزش مالی.
- دموکراتیک شدن فناوری (یا دسترسی گسترده و آسان‌تر به فناوری) باعث شده است که شرکت‌ها بتوانند ارزش را در قالب محصولاتشان بسیار مستقیم‌تر از قبل به مشتریان ارائه

کنند. در این شرایط، استانداردها و توقعات از برندها برای افزودن ارزش بیشتر به محصولاتشان، بالاتر از همیشه خواهد بود.

● برندها چگونه می‌توانند پا را فراتر بگذارند؟ حالا بیشتر از همیشه باید معنای برند ایجاد کنند: برندها تنها زمانی اهمیت دارند که برای مصرف‌کنندگان مهم باشند.

همه نشانه‌ها به یک هدف اشاره دارند: ایجاد معنای برند. هدف مشخص است، اما مسیر روشن نیست. گفتن این حرف آسان است، اما انجام دادنش دشوار.

معنای برند درون خود سازمان وجود ندارد؛ بلکه به‌عنوان یک ساختار اجتماعی و نمایشی در ذهن مصرف‌کننده شکل می‌گیرد. اصول برند - نیت آن، اهدافش، و صدایش - باید در سراسر شرکت درک شوند. اما اگر این اصول در نهایت برای مصرف‌کننده معنادار نشوند، شکست خواهند خورد.

پس این کار چگونه انجام می‌شود؟ اگر معنای برند هدف نهایی است، مسیر رسیدن به آن چیست؟ این همان سؤالی است که در فصل دوم به آن خواهیم پرداخت.

## فصل دوم

## هیچ جایی مثل خانه نمی‌شود: ساخت معنای برند

ایجاد معنای برند، همون ارتباط ویژه در ذهن و زندگی مصرف‌کنندگان، مثل ساختن یک خانه است.

اول باید طرح اولیه (نقشه) را طراحی کنی، سپس پایه‌ها را بچینی، و بعد دیوارها، سقف، عایق‌ها و سایر اجزا را بسازی. در این مرحله، اگر نجار خوبی بوده باشی، منزل داری. اما هنوز تبدیل به خانه نشده است. تفاوت بین منزل و خانه‌ای که به معنای واقعی تبدیل می‌شود، همان تفاوتی است که معنای برند را شکل می‌دهد: اهمیت. میلیون‌ها منزل در دنیا وجود دارند، همانطور که میلیون‌ها محصول وجود دارد. اما خانه‌ها نادر، پراز خاطره و خاص هستند - ویژگی‌هایی که یک برند در بهترین حالت خود به آنها تجسد می‌یابد.

بنابراین، ساختن معنای برند نمی‌تواند به‌طور آنی اتفاق بیفتد. این یک فرآیند تدریجی است. منزل (تصویر برند) باید ابتدا ساخته شود. باید ویژگی‌های پایه‌ای آن را مشخص کنی و تصمیم‌گیری که چطور می‌خواهی دیده شود. مثل منزل‌ها، عناصری بنیادی و شیوه‌های معماری برای ساختن یک تصویر برند مؤثر وجود دارد.

اما رسیدن از تصویر برند به معنای برند جایی است که کار سخت می‌شود.

هیچ‌دستورالعمل خاصی وجود ندارد و هیچ فرمول امتحان‌شده‌ای نیست. این به این دلیل است که برند نمی‌تواند به‌طور یک‌جانبه تصمیم بگیرد که چه چیزی برای مصرف‌کنندگان مهم خواهد بود، درست مثل این که یک معمار نمی‌تواند به‌سادگی یک منزل بسازد و انتظار داشته باشد که ساکنانش احساس راحتی و تعلق خانه را در آن داشته باشند. طراحی داخلی تنها تا حدی پیش می‌رود. در نهایت، ساکنان (مشتریان برند) به شیوه منحصر به فرد خود آن خانه را به خانه خود تبدیل خواهند کرد.

همانطور که در فصل اول دیدیم، برندهایی که در معنای خود غوطه‌ورند معمولاً نهادهای بالغی هستند که این تجربیات، ارتباطات و روابط را طی دهه‌ها و حتی قرن‌ها به دست آورده‌اند. معنای برند زمان می‌برد؛ برندهایی مانند کمپلز و کادبری به‌طور ناگهانی نمادین نشده‌اند. اما

با ارتباط عمیق‌تر با پذیرش مصرف‌کننده، و با تصور برند به‌عنوان یک «موجودیت مشترک» میان شرکت و مصرف‌کننده، برندها می‌توانند فرآیند ایجاد معنای برند را تسریع کنند. در این فصل، به این فرآیند، که به آن «هم‌آفرینی<sup>۱</sup>» می‌گوییم، خواهیم پرداخت. اما داریم جلوتر از متن پیش می‌رویم. پیش از آن که بتوانیم مشتریان را در خانه‌ای راحت و صمیمی احساس کنیم، باید پایه‌های منزل را بنا کنیم: تصویر برند.

### همه خانه‌ها، خانه نمی‌شوند

برای اینکه بتوانیم در نهایت معنی برند را توسعه دهیم، به یک تصویر واضح از برند نیاز داریم. تصویر برند به این سوال پاسخ می‌دهد: وقتی مشتریان من به برند من فکر می‌کنند، چه چیزی به ذهنشان می‌آید؟ در فصل اول، به آسیب‌شناسی برند پرداختیم؛ چیزهایی که مردم هنگام فکر کردن به یک برند به ذهنشان می‌رسد. در آغاز یک برند، این موارد معمولاً شامل شناسه‌های برند هستند، یا جنبه‌های ملموس برند که بسیاری از افراد آن‌ها را شناسایی خواهند کرد- لوگو، شعار، رنگ‌های منحصر به فرد، شاید یک ماسکوت<sup>۲</sup> یا شخصیت که برند را نمایندگی می‌کند. مشابه وقتی که خانه اول خود را خریداری می‌کنیم، ممکن است جنبه‌های فیزیکی آن را توصیف کنیم- آشپزخانه شگفت‌انگیز، دو سرویس بهداشتی کامل، یک باغ زیبا. اگر تقریباً از هر کسی در جهان بپرسید: «وقتی به مک‌دونالد فکر می‌کنید، چه چیزی به ذهنتان می‌آید؟»، توصیف‌هایی از شناسه‌های برند آن خواهید شنید: طاق‌های طلایی رنگ، هپی‌میل‌ها، شاید آهنگ «من عاشق آن هستم<sup>۳</sup>». این‌ها ملموس‌ترین جنبه‌های برند هستند- چیزهایی که می‌بینیم، می‌شنویم و اغلب می‌توانیم تجربه کنیم. این‌ها شناسه‌های واضحی هستند که بیشتر بازاریاب‌ها هنگام فکر کردن به کلمه «برند» به آن‌ها توجه می‌کنند.

اما مساله دومی وجود دارد که احتمالاً مهم‌تر است: شخصیت برند. ممکن است استفاده از کلمه شخصیت در این زمینه عجیب به نظر برسد، اما کاملاً مناسب

#### 1. Co-creation

۲. ماسکوت به شخصیت یا نمادی گفته می‌شود که برای شناسایی و نمایش یک برند یا تیم استفاده می‌شود. معمولاً این شخصیت‌ها به صورت حیوانات، اشخاص یا حتی اشیاء طراحی می‌شوند و هدف آن‌ها ایجاد ارتباط عاطفی و شناخت برند یا گروه در ذهن مخاطبان است.

۳. 'I'm Lovin' It': یک شعار تبلیغاتی معروف است که توسط برند مک‌دونالد استفاده می‌شود. این شعار از سال ۲۰۰۳ در تبلیغات مک‌دونالد به کار رفته و به یکی از شناخته‌شده‌ترین و موفق‌ترین شعارهای تبلیغاتی در تاریخ برندها تبدیل شده است.

است. ما انسان‌ها ذاتاً موجودات اجتماعی هستیم؛ همان‌طور که در سراسر کتاب خواهیم دید، این یک عامل حیاتی در ساخت برند است. نحوه دیدن جهان و برندها، به طور کلی، به طور عمیقی در طبیعت اجتماعی ما ریشه دارد. به همین دلیل است که ما برندها را دارای ویژگی‌های انسانی می‌بینیم.

شخصیت برند را می‌توان به عنوان طراحی خانه در نظر گرفت. آیا به سبک آرت‌دکو<sup>۱</sup> است یا مدرن؟ آیا به سبک مستعمراتی است یا کاتچ<sup>۲</sup>؟ آیا مینیمالیستی است یا التقاط‌گرایی و اکلیتیک<sup>۳</sup>؟ شخصیت برند در تمام این عناصر نفوذ می‌کند و به برند حس («چه کسی بودن») می‌دهد - حسی از شخصیت که فراتر از صرفاً ارتباطات است. البته این می‌تواند از طریق یک شخصیت فیزیکی نیز تجسم یابد - برای مثال، وقتی به برند مک‌دونالد فکر می‌کنید، ویژگی‌های شخصیتی این برند چه چیزهایی هستند؟ قطعاً شخصیت رونالد مک‌دونالد - سرگرم‌کننده، کاریزما تیک و پرانرژی.

تصور کنید که با «اپل» به عنوان یک فرد ملاقات می‌کنید و می‌خواهید آن را توصیف کنید. وقتی به برند اپل فکر می‌کنید، به یاد طراحی شیک، هوشمند و مینیمالیستی می‌افتید - فردی که می‌داند چه چیزی واقعاً مهم است و چگونه آن را به‌طور شهودی و ظریف ارائه دهد. وقتی به برند تشک‌های کاسپر<sup>۴</sup> فکر می‌کنید، احساس می‌کنید که آن‌ها فانتزی، سرگرم‌کننده و هوشمند هستند - شاید مثل یک شخصیت در فیلمی از وس اندرسون<sup>۵</sup>. وقتی به برند تیفانی<sup>۶</sup> فکر می‌کنید، در واقع به چیزی کلاسیک و ظریف فکر می‌کنید - درست مثل آدری هپبورن<sup>۷</sup>.

۱. Art Deco: یک سبک هنری و طراحی است که در دهه‌های ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰ در اروپا و آمریکای شمالی محبوب شد. این سبک در بسیاری از زمینه‌های طراحی، از جمله معماری، طراحی داخلی، مد، هنرهای تجسمی و حتی جواهرات، به کار گرفته می‌شد.

۲. cottage-style: سبکی از طراحی داخلی و معماری است که الهام‌گرفته از خانه‌های روستایی و کلبه‌های سنتی است.

۳. Eclectic: به معنای استفاده از ترکیب و انتخاب آزادانه از ایده‌ها، سبک‌ها، تأثیرات و منابع مختلف است. در زمینه‌های هنری، طراحی داخلی، مد یا معماری، این واژه به معنای ترکیب و هم‌نشینی عناصر از دوران‌ها، فرهنگ‌ها یا سبک‌های مختلف به‌طور هماهنگ و خلاقانه است.

4. Casper

۵. Wes Anderson: یک کارگردان، نویسنده و تهیه‌کننده آمریکایی است که به خاطر سبک خاص و منحصر به فردش در سینما شناخته می‌شود.

6. Tiffany

۷. Audrey Hepburn: یک بازیگر و نماد فرهنگی معروف بریتانیایی-بلژیکی است که به‌طور عمده برای نقش‌هایش در فیلم‌های کلاسیک هالیوودی شناخته می‌شود.



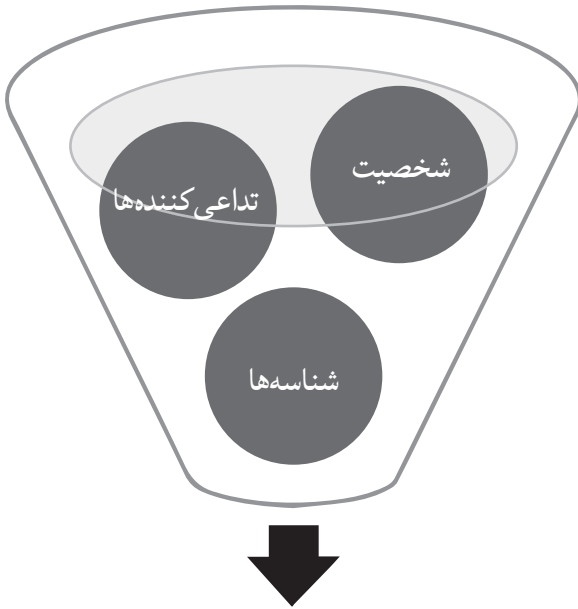
شخصیت برند حیاتی است زیرا یکی از مهم‌ترین عناصر استراتژی برند را فراهم می‌کند: تمایز. نقش برند تنها این نیست که ارزش منحصر به فردی را فراتر از کاربرد محصولات ارائه دهد، بلکه این است که آن را از رقبای خود متمایز کند. اگر همه منزل‌ها شبیه به هم باشند، چرا یک ساکن بالقوه بخواهد وارد منزل شما شود، و حتی چرا بخواهد آن را خانه خود بنامد؟ و اگر همه جعبه‌های غلات در قفسه‌ها شبیه به هم بودند و همان تصویر برند را تداعی می‌کردند، چرا یک مصرف‌کننده برند شما را انتخاب کند و حتی بخواهد آن را دوست داشته باشد؟

فقط برند مورد علاقه خود را در تمام دوران تصور کنید، برندی که برای شما معنای خاصی دارد. پاسخ‌های محبوب در اینجا ممکن است شامل نایکی، اپل و کادبری باشد. وقتی برند محبوب خود را پیدا کردید، گام بعدی این است که یک رقیب با تصویری ساده پیدا کنید و پرسید: رقیب نزدیک آن کدام است؟ برای نایکی ممکن است آدیداس<sup>۱</sup> باشد؛ برای اپل، سامسونگ؛ برای کادبری، هرشی<sup>۲</sup>. آن‌ها همگی برندهایی هستند که تصویر برند قوی‌ای دارند - شما می‌توانید لوگوهای آن‌ها، بسته‌بندی‌هایشان را ببینید و شاید تجربه خرید این محصولات را به یاد آورید که به یادماندنی یا حتی نوستالژیک باشد. اما به هر دلیلی، حداقل برای شما، این رقبا ممکن است همان سطح از معنا را برای شما نداشته باشند - شما نایکی را ترجیح می‌دهید، کادبری را دوست دارید، فقط از محصولات اپل استفاده می‌کنید.

این برندها نیازهای عملکردی بسیار مشابهی را برطرف می‌کنند. تفاوت آن‌ها بر اساس کل تصویر برندشان است و احتمالاً برند محبوب شما شخصیتی دارد که با شما هم‌خوانی دارد. ما در فصول بعدی درباره چگونگی تثبیت این ویژگی‌ها به‌طور دقیق‌تر برای ارتباط بیشتر با هویت مشتری صحبت خواهیم کرد، اما بیایید ابتدا به برخی از مفاهیم بنیادی مربوط به نحوه‌ای که برند باید خود را در رقابت قرار دهد، بپردازیم. عناصر کلیدی یک برند در شکل ۱ خلاصه شده است.

---

1. Adidas  
2. Hershey



شکل ۱

عناصر یک برند. تعیین عناصر کلیدی یک برند - شخصیت برند، تداعی کننده‌ها و شناسه‌های کلیدی آن - برند را در ذهن مصرف کننده از رقبایش متمایز خواهد کرد.

### جلب توجه در میان رقبا

یادگیری نحوه تمایز دادن، یک عنصر حیاتی در فرایند ساخت برند است. شما می‌توانید یک برند شگفت‌انگیز با ویژگی‌ها و ارتباطات عالی بسازید، اما اگر این برند نتواند در ذهن مصرف کننده در مقابل رقبا متمایز شود، در واقع نقش خود را در خدمت به شرکت به درستی ایفا نکرده است؛ به خصوص در ذهن مصرف کننده.

مانند انسان‌ها، برندها اغلب به دام تفکر خودمحور می‌افتند. به این معنا که برندها خود را از منظر خود می‌بینند: به عنوان رقیبی در یک صنعت. آن‌ها بیشتر ارزش خود را از جنبه توانایی خود در تمایز آشکار از رقبای صنعت‌شان می‌بینند. به طور تاریخی، این کار با تمایز در ویژگی‌ها

و کاربری محصول یا خدمات انجام می‌شد: کدام شوینده لباس‌ها را تمیزتر می‌کند، کدام سس پاستا بهترین طعم را دارد یا کدام باتری طولانی‌تر دوام می‌آورد. تفکیک محصولات بر اساس عملکرد (یعنی چيستی محصول) شیوه‌ای بود که بازاریابی برای دهه‌ها در رسانه‌های سنتی از آن استفاده می‌کرد.

با تغییرات سریع فناوری و جهانی شدن کسب‌وکارها، تمایز دادن محصولات بر اساس کاربردشان (با همان ویژگی‌های عملکردی محصول) استراتژی‌ای است که عمر کوتاهی دارد. این روزها، ویژگی‌های کاربردی محصولات می‌توانند کپی شوند یا به سرعت منسوخ شوند زیرا فناوری همچنان در حال پیشرفت است. اگر شما قصد دارید یک برند نوشابه راه‌اندازی کنید، یکی از اشتباهات بزرگ این است که تنها لوگوی آن را قرمز رنگ کنید و تلاش کنید آن را با مفهوم خوشبختی ارتباط دهید. اگر قصد دارید یک برند خودرو راه‌اندازی کنید، بهتر است چیزی متفاوت از شعار «مهندسی آلمانی» را انتخاب کنید. با این حال، تمایز بر اساس شخصیت برند به این راحتی قابل کپی نیست و اگر به درستی طراحی شود، می‌تواند تأثیر زیادی در موفقیت برند و موقعیت‌یابی آن در ذهن مصرف‌کننده داشته باشد.

این گونه است که یک برند در ذهن مصرف‌کننده در چارچوب یک چشم‌انداز رقابتی جای می‌گیرد. به عنوان مثال، تصور کنید که در راهرو غلات یک فروشگاه مواد غذایی در حال قدم زدن هستید. این دسته معمولاً به‌گونه‌ای سازماندهی می‌شود که غلات خانوادگی در پایین، غلات کودکان (یا شیرین) در وسط (در سطح چشمی کودکانی که در صندلی چرخ‌دار خرید نشسته است) و غلات سالم در بالا قرار دارند. به عنوان مصرف‌کننده، هنگامی که از این راهرو عبور می‌کنید، همزمان چندین برند مختلف را مشاهده خواهید کرد و افکاری در مورد برندها خواهید داشت که بر اساس طرز قرارگیری آن‌ها در ذهن‌تان شکل می‌گیرند. این به طور جزئی به دلیل چگونگی سازماندهی آن‌ها روی قفسه است که محصولات با ویژگی‌های مشابه کنار هم قرار گرفته‌اند (مانند غلات کودکان یا غلات سالم). اما موقعیت‌یابی برند همچنین از طریق پیام‌رسانی برند، تجربه‌ای که با برند دارید و تداعی‌های احساسی که نسبت به برند دارید ساخته می‌شود - که شاید در طول زمان از طریق یادآوری‌های دوران کودکی ساخته شده باشد. بنابراین، اگر دو نوع غلات وجود داشته باشند - که هر دو خانوادگی، ارگانیک و گندمی و با طعم عالی هستند - چه کاری می‌توانند انجام دهند تا از رقبا متمایز شوند به گونه‌ای که بهترین

۱. یک اصطلاح معروف است که به کیفیت بالا و دقت در طراحی و ساخت محصولات به‌ویژه در زمینه خودرو و ماشین‌آلات اشاره دارد.

موقعیت را در ذهن مصرف‌کننده پیدا کنند؟ به احتمال زیاد برندی که بتواند با هویت ما، علایق و کارهایی که دوست داریم انجام دهیم یا چگونگی دیدگاه ما نسبت به خودمان ارتباط برقرار کند، بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد و انتخاب می‌شود. بنابراین، اگر برند - از طریق بسته‌بندی، ارتباطات رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات در فروشگاه - به عشق ما برای آرامش، تعادل و سلامت صحبت کند، احتمالاً همان برند را انتخاب خواهیم کرد زیرا در واقع شخصیت‌های ما احتمالاً با آن هم‌راستا است.

زمانی که موقعیت‌یابی برند معمولاً به صورت «از پایین به بالا» مطالعه می‌شود - از دیدگاه مصرف‌کنندگان و نه برندها - تصویر کاملاً متفاوتی به وجود می‌آید. مصرف‌کنندگان به برندها فکر می‌کنند، اما اغلب به روش‌های بسیار متفاوت. به عنوان مثال، مصرف‌کنندگان تمایل دارند برندها را در دسته‌بندی‌های مختلف قرار دهند: برندهای بزرگ و برندهای کوچک. و مهم‌تر از همه، مصرف‌کنندگان انتظارات بسیار متفاوتی از هر کدام دارند.

### ملاحظات برای برندهای کوچک

برندهایی که به عنوان برندهای کوچک شناخته می‌شوند ممکن است ویژگی‌های مختلفی داشته باشند، مانند این که از نظر مالی به عنوان یک کسب‌وکار کوچک یا متوسط (اس‌ام‌ای‌ها) شناخته شوند، محصول یا خدمات خاصی را ارائه دهند، یا به یک منطقه جغرافیایی محلی سرویس دهند. اگر برند به عنوان برند کوچک شناخته شود، احتمالاً محصول یا خدماتی دارد که در انجام کاری خاص بسیار خوب عمل می‌کند - خواه یک رستوران کاملاً ارگانیک باشد یا بهترین نقاشی ساختمان در شهر.

با این حال، شخصیت برند که به نحوه درک مصرف‌کنندگان از برند کمک می‌کند، ممکن است ویژگی‌های مختلفی داشته باشد که آن را از رقبای بزرگتر خود متمایز کند. برندهای کوچک معمولاً تخصصی‌تر، شخصی‌تر و دارای شخصیت برند منسجم‌تر و متمرکزتری هستند. این برندها قادرند داستان متمرکزی بگویند که جنبه انسانی برند را به شکلی بیان می‌کند که به طور مؤثر با بازار هدف خود ارتباط برقرار کند و هم‌راستایی پیدا کند.

شاید به همین دلیل است که برندهای «کوچک» مانند تامی باهاما موفق بوده‌اند. این

۱. Small and Medium-sized Enterprises: این اصطلاح برای اشاره به شرکت‌هایی استفاده می‌شود که از نظر تعداد کارکنان یا درآمد، در مقایسه با شرکت‌های بزرگتر، اندازه کوچکتری دارند.

شرکت آمریکایی که لباس‌های راحت و شیک را برای جمعیت بازنشسته می‌فروشد، راهی هوشمندانه برای عملیاتی کردن شخصیت برند خود پیدا کرده است.

این شرکت در سال ۱۹۹۶ توسط سه دوست در سیاتل، واشنگتن تأسیس شد. آنها می‌خواستند برند پوشاکی ایجاد کنند که مفهوم «زندگی خوب» را برای آنها تداعی کند: استراحت در یک تعطیلات گرمسیری، بدون هیچ ابری در آسمان و بدون هیچ نگرانی در دنیا. با این حال، برای بنیان‌گذاران این برند، بسیار دشوار بود که تجربه شخصی خود را در ایجاد این برند به کار گیرند. سیاتل به خاطر هوای ابری و بارانی‌اش شهرت دارد (بیش از ۳۵۰ روز در سال باران می‌بارد)، و روزهای معمولی آن اصلاً شبیه به بهشت آفتابی و گرم نیستند. آنها هیچ تصویری از اینکه این «زندگی خوب» واقعاً چگونه است نداشتند. برای آنها، این یک خیال‌پردازی کامل بود.

راه‌حل آنها ساده بود: ایجاد یک شخصیت برند دقیق که این سبک زندگی را تجسم کند. به این ترتیب برند تامی باهاما متولد شد. این برند با تصویر ایده‌آل زندگی جزیره‌ای (گرم و آفتابی) ساخته شد. او یک انسان کامل بود: در اوایل چهل‌سالگی، بازنشسته زود هنگام، فرار از زندگی شلوغ شهری و نشستن روی ساحل در حال نوشیدن کوکتل و لذت بردن از زندگی - زندگی جزیره‌ای به طور کامل و عینی تجسم یافته است.

نکته مهم این بود که تامی در تمام تصمیمات تجاری برند، مورد مشورت قرار می‌گرفت. هنگام تصمیم‌گیری درباره نوع پارچه جدید برای شلوارک‌ها، هنگام تصمیم‌گیری درباره نوع کمپین تبلیغاتی یا بحث درباره زمان گسترش برند به خارج از کشور، همیشه این سؤال مطرح بود: «آیا این چیزی است که تامی باهاما دوست داشته باشد؟»

به دلیل پابندی دقیق از شخصیت محدود برند، برند تامی باهاما به طرز باورنکردنی سازگار است. چه شما در حال خرید از وبسایت آن باشید، چه در حال گشت و گذار در فروشگاه‌ها یا حتی غذا خوردن در یکی از رستوران‌های آن، شعار «زندگی جزیره‌ای» برند محسوس است. این برند به طرز شگفت‌آوری موفق بوده است. ممکن است امروز برند تامی باهاما به عنوان یک برند بزرگ در نظر گرفته شود، اما با پابندی سخت به اجرای یک شخصیت برند خاص و محدود که نیازهای مصرف‌کننده (برای تجربه زندگی جزیره‌ای حتی زمانی که در سیاتل هستید) را برآورده می‌کرد، این برند کوچک توانست به طور مؤثری پایگاه مشتریان خود را گسترش دهد.

قطعاً همه برندهای کوچک نمی‌خواهند همانند تامی باهاما رشد کنند. اما برای موفقیت

در تمایز از رقبای «فروشگاه‌های بزرگ»، زمانی که رقابت در زمینه‌هایی مانند قیمت سخت‌تر است، توسعه شخصیت برند به گونه‌ای که به وضوح آن را از برندهای بزرگ متمایز کند، باعث خواهد شد که موقعیت برند در ذهن مصرف‌کننده به طور مثبت‌تری شکل بگیرد. بنابراین، تأمین از سایر فروشندگان محلی، ارائه خدمات مشتری شخصی‌سازی شده، ارائه خدمات خاصی که به راحتی در دسترس نیست یا شرکت در رویدادهای محلی، همگی روش‌هایی هستند که به مصرف‌کنندگان نشان می‌دهد که به عنوان یک برند کوچک، شما به مشتریان خود به روشی انسانی توجه می‌کنید.

### ملاحظات برای برندهای بزرگ

در مقابل، از برندهایی که به عنوان برندهای «بزرگ» شناخته می‌شوند، انتظار می‌رود که قابل اعتماد، الهام‌بخش و تاثیرگذار باشند. داستان‌های آن‌ها گسترده، جامع و جذاب است. در واقع، این انتظار وجود دارد که این برندها حتی بتوانند دنیای ما را تغییر دهند. بنابراین، تعجب‌آور نیست که برخی از برندهایی که تاکنون ذکر شده‌اند، مانند مک‌دونالد، کوکاکولا و اپل، به عنوان برندهای بزرگ در نظر گرفته می‌شوند.

راه‌های مختلفی وجود دارد که برندهای بزرگ، از آن‌ها برای ساخت استراتژی‌ای استفاده می‌کنند که منجر به رشد موفق شرکت می‌شود. اما یکی از ویژگی‌های شخصیتی که از همه مهم‌تر است، قابل اعتماد بودن است. اغلب برندهای بزرگ از این فرصت استفاده می‌کنند (به‌ویژه در دنیای پرشتاب و فناوری امروزی) تا به ما یادآوری کنند که چرا آن‌ها بخش مهمی از جامعه ما بوده‌اند و چگونه زندگی ما تحت تاثیر محصولات و خدماتی که ارائه داده‌اند، قرار گرفته است. برندهای بزرگ همچنین اصالت خود را در نحوه خدمت به مشتریان خود با بالاترین درجه تأکید می‌کنند.

اما ترکیب یک داستان اصیل و جذاب با یک برند بزرگ کار دشواری است. این موضوع مانع برخی برندها، به‌ویژه برندهای قدیمی‌تر و تثبیت‌شده، از تلاش برای این کار نشده است - گاهی اوقات آن‌ها داستان‌های شرکت خود را زیباتر از آنچه هستند می‌کنند تا معنای برند را در مقیاس وسیع‌تری نشان دهند.

یک نمونه موفق از این موضوع، مربوط به مرسدس بنز<sup>۱</sup> است که به خاطر تأکید بر تاریخچه

شرکت خود در بازاریابی معروف است. در یک تبلیغ تأثیرگذار چهار دقیقه‌ای این برند داستان دراماتیک و واقعی تاریخچه شرکت خود را از سال ۱۸۸۸ روایت می‌کند، زمانی که برتا بنز<sup>۱</sup> اولین سفر طولانی‌مدت خود را با اتومبیل آغاز کرد. این تأکید بر خطوط اصلی تاریخچه شرکت، مرسدس بنز را به‌عنوان برندی بی‌زمان و با اشتیاقی فراتر از حد برای کشف و جستجو به نمایش می‌گذارد.

علاوه بر این، برندهای بزرگ می‌توانند از داستان‌های تأثیرگذاری خود بهره ببرند که در بسیاری از موارد در مقیاسی مشابه خود شرکت است و همچنین در بارومتر اعتماد ادلمن<sup>۲</sup> جایگاه بالایی دارند.

اعتماد به یک عنصر ضروری برای رشد برند تبدیل شده است: برندهای بزرگ فرصتی دارند تا نگرانی‌های مصرف‌کنندگان را برطرف کنند - ۸۶ درصد از آن‌ها هنگام نظرسنجی اظهار کرده‌اند که می‌خواهند برندها برای تبدیل شدن جهان به مکانی بهتر فراتر از عملکرد محصولاتشان اقدام کنند. بنابراین برندهایی مانند پاتاگونیا<sup>۳</sup> و بن اندجری<sup>۴</sup> که سال‌ها درگیر مسائل اجتماعی بوده‌اند، به‌عنوان برندهای بزرگ شناخته می‌شوند زیرا سطح بالایی از تأثیرات مثبت دارند و این تصور وجود دارد که آن‌ها مردم و سیاره را بر سود خود ترجیح می‌دهند.

چه چیزی بین همه این برندهای بزرگ و تثبیت‌شده مشترک است؟ آن‌ها می‌توانند از توانایی خود برای روایت داستان‌های معنادار که ارتباط عمیق و معنی‌داری با برند ایجاد می‌کند، بهره ببرند. از طریق این نوع ارتباطات برند (که در فصل ششم بیشتر به آن پرداخته می‌شود) آن‌ها قادرند به مصرف‌کنندگان یادآوری کنند که چرا بخش تأثیرگذار و غالباً اجزای ضروری جامعه بوده‌اند. آن‌ها همچنین به ما یادآوری می‌کنند که شریک قابل اعتمادی در زندگی ما بوده‌اند و می‌توانیم همچنان به آن‌ها تکیه کنیم. موفق‌ترین برندهای بزرگ اغلب این ویژگی‌های شخصیتی قوی را از خود نشان می‌دهند.

۱. Bertha Benz: برتا بنز همسر کارل بنز، مخترع اتومبیل است. او در تاریخ ۵ اوت ۱۸۸۸ اولین سفر طولانی‌مدت تاریخ را با اتومبیل انجام داد، که این سفر از مانهایم تا پافنهایم (حدود ۱۳۰ کیلومتر) ادامه داشت. این اقدام نه تنها نخستین سفر دوربرد با اتومبیل بود، بلکه به‌طور غیرمستقیم باعث بهبود طراحی خودروهای آن زمان شد.

۲. Edelman Trust Barometer: یک نظرسنجی جهانی است که سالانه توسط شرکت روابط عمومی ادلمن انجام می‌شود. این نظرسنجی میزان اعتماد مردم به نهادهای مختلف مانند دولت‌ها، کسب‌وکارها، رسانه‌ها و سازمان‌های غیردولتی را می‌سنجد.

3. Patagonia

4. Ben & Jerry

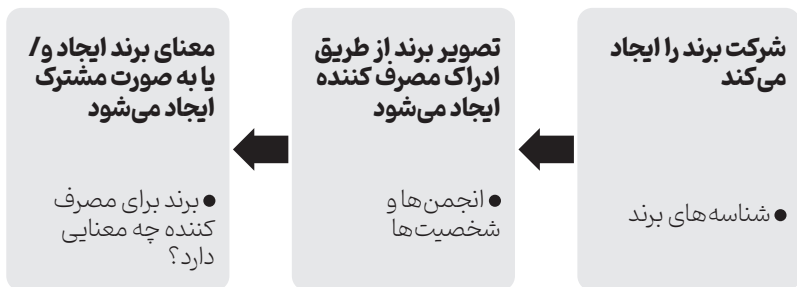
## چه کسی منزل خوب را تعریف می‌کند؟

در این مرحله، ما منزل (تصویر برند) را داریم که از مجموعه‌ای از مواد ثابت (شناسه‌های برند) ساخته شده است. این منزل یک طرح و احساس واضح (شخصیت برند) دارد که به تفکیک آن از سایر منزل‌ها موجود در محله (صنعت) کمک می‌کند. یک ساکن (مصرف‌کننده) می‌تواند آن را تجربه کند، درک کند و در نهایت احساس مالکیت پیدا کند. این رابطه در شکل ۲ خلاصه شده است.

این یک دستاورد بزرگ است و بسیاری از برندها هرگز به این وضعیت نمی‌رسند. اما ما تازه شروع کرده‌ایم و هنوز به معنی برند نرسیده‌ایم. یک عنصر دیگر وجود دارد که باید به آن بپردازیم: چگونه می‌توانیم مصرف‌کننده را به منزل علاقه‌مند کنیم؟ حتی برای ماهرترین معماران جهان، هیچ تضمینی وجود ندارد که کسی چیزی که آنها طراحی کرده‌اند را دوست داشته باشد. قبل از اینکه به معنی برند برسیم، باید بفهمیم که تصویر برند در واقع یک فرآیند تفسیری است. مانند معماری - یا هر خروجی خلاقانه دیگری - خالقان اثر نمی‌توانند تصمیم بگیرند که چه چیزی ارزشمند است. آنها حتی نمی‌توانند تصمیم بگیرند که کارشان چگونه یا توسط چه کسی تفسیر و ارزیابی می‌شود.

الگوی مشابهی در تعاملات انسانی مشاهده می‌شود. دیدگاه شما درباره یک فرد دیگر تنها از ویژگی‌های واقعی آن فرد ناشی نمی‌شود، بلکه از تفسیر شما از آن فرد است. تفسیر شما هم تحت تأثیر محیط اجتماعی و آنچه در مورد چگونگی رفتار افراد در آن محیط می‌فهمید، شکل می‌گیرد. هر کسی که زمانی را در سفرهای بین‌المللی گذرانده باشد، این پدیده را به شکلی دیده است. در ایالات متحده، انگلستان دست خود را روی هم گذاشتن نشانه «موفقیت» است، اما اگر این کار را در ویتنام انجام دهید، نشانه بی‌احترامی است. در بسیاری از کشورها، پوشیدن کلاه سبز صرفاً یک انتخاب مد است، اما در چین، این می‌تواند نماد خیانت همسریا شریک شما باشد. این فهرست همچنان ادامه دارد. هیچ معنای ذاتی برای کلاه سبز یا یک حرکت دست وجود ندارد؛ معنی آن نمادین، ساخته اجتماع و خاص فرهنگ است.





## شکل ۲

به سوی معنی برند. در فرآیند ساخت یک برند، یک شرکت ابتدا با جنبه های ملموس برند که به آن ها شناسه ها (لوگو، شعار، شخصیت ها) گفته می شود، شروع می کند. اما از طریق روایت پردازی و ایجاد رابطه ای عمیق تر با مصرف کننده، تصویر برند تقویت می شود. زمانی که این تصویر در ذهن و زندگی مصرف کنندگان جا بیفتد، معنی برند شکل می گیرد.

این یکی از دلایلی است که چرا برندهای بزرگ چندملیتی می توانند در مناطق جغرافیایی مختلف به شکل کاملاً متفاوتی درک شوند. در ایالات متحده، پیتزاهات<sup>۱</sup> به عنوان یک رستوران خانوادگی و مقرون به صرفه شناخته می شود. بچه ها جشن تولدهایشان را در آن برگزار می کنند. اما در بسیاری از کشورهای آسیایی، پیتزاهات تجربه ای لوکس و سطح بالا محسوب می شود که در رده ای مشابه با رستوران های زنجیره ای تایوانی دین تای فنگ<sup>۲</sup> قرار دارد. این استراتژی منطقه ای شرکت از همان ابتدا برنامه ریزی شده بود و تیم بازاریابی آن سال ها برای ساختن این تصویر تلاش کردند. در کره جنوبی، قراردادهای میلیون دلاری در شعبه های پیتزاهات منعقد می شوند. یک برند، یک لوگو، اما معنایی کاملاً متفاوت.

فولکس واگن<sup>۳</sup> این موضوع را به سختی یاد گرفت، آن هم با خودرویی که احتمالاً آسمش را نشنیده اید: فایتون<sup>۴</sup>. این تلاش فولکس واگن برای ورود به بازار خودروهای لوکس و رقابت

1. Pizza Hut
2. Din Tai Fung
3. Volkswagen
4. Phaeton

مستقیم با مرسدس بنز، بی‌امو و لکسوس<sup>۱</sup> بود. اما آن‌طور که انتظار می‌رفت پیش رفت. دلیلش این نبود که صندلی‌ها به اندازه کافی راحت نبودند یا عملکرد خودرو ضعیف بود؛ بلکه به خاطر خود برند بود. در ایالات متحده و اروپای غربی، فولکس‌واگن به‌عنوان یک خودروی «بارزش و اقتصادی» شناخته می‌شود؛ انتخابی منطقی که شما را بدون هزینه زیاد از نقطه الف به نقطه ب می‌رساند. حتی نام فولکس‌واگن به معنای «خودروی مردم» است. وقتی فایتون معرفی شد، مردم به‌سادگی نمی‌توانستند آن را به‌عنوان یک خودروی لوکس بپذیرند.

در ایالات متحده و اروپا، فایتون شکست خورد و به‌سرعت از بازار کنار گذاشته شد. اما جالب است بدانید که این خودرو در ژاپن، کره جنوبی و چین موفقیت بیشتری کسب کرد. مثل پیتزا هات، فولکس‌واگن در این بازارها به‌عنوان یک برند لوکس شناخته می‌شود. معرفی یک خودروی لوکس با این انتظارات موجود سازگاری بیشتری داشت. یک برند، یک لوگو، اما در بازار فرهنگی متفاوت نتایج کاملاً متفاوتی به دست آمد.

فولکس‌واگن تنها شرکتی نیست که با این چالش روبرو شده است. تمام شرکت‌های جهانی باید با ماهیت تفسیری شخصیت برند دست‌وپنجه نرم کنند. همان‌طور که مردم‌شناس، دیوید هاوژ<sup>۲</sup>، اشاره می‌کند، کوکاکولا در مناطق مختلف معانی بسیار متفاوتی پیدا می‌کند. به‌عنوان مثال، «در روسیه تصور می‌شود که کوکاکولا چین‌وچروک‌ها را صاف می‌کند، در هائیتی اعتقاد دارند که می‌تواند فردی را از مرگ زنده کند، و در باربادوس باور دارند که مس را به نقره تبدیل می‌کند.»

هنجارهای اجتماعی و تداعیات فرهنگی موضوعات پیچیده‌ای هستند که در فصل ۹ به‌تفصیل بررسی خواهیم کرد. اما فعلاً همین کافی است که بدانیم این نوع تداعیات متنوع به‌صورت تصادفی ایجاد نمی‌شوند. این تداعیات اغلب به استراتژی برند برای تمایز خود در یک بازار محلی یا جلب توجه و محبوبیت در یک بافت فرهنگی متفاوت وابسته‌اند. البته، همیشه این‌گونه نیست؛ شخصیت برند گاهی به‌صورت ارگانیک و خارج از کنترل شرکت در فرهنگ شکل می‌گیرد و در مسیرهایی پیش می‌رود که قابل پیش‌بینی نیست.

در هر صورت، مهم است بدانیم که تصویر برند را نمی‌توان صرفاً توسط خالق آن تعیین کرد. همان‌طور که زیبایی در چشم بیننده است، تصویر برند نیز به دیدگاه مصرف‌کننده وابسته است. همان‌طور که یک معمار نمی‌تواند تعیین کند که مردم یک خانه یا سبک خاص را دوست داشته

1. Lexus

2. David Howes

باشند یا نه، برندها نیز نمی‌توانند به‌طور دقیق تصویر یا شخصیت خود را دیکته کنند. برند در شکل‌گیری تصویر و شخصیت برند نقش دارد، اما نمی‌تواند به‌تثایی تصمیم بگیرد که این تصویر یا شخصیت چگونه باشد.

### چگونه فرهنگ با شخصیت برند تعامل می‌کند

پس شخصیت برند کجاست؟ درون شرکت یا در بازار؟ پاسخ این سؤال هر دو است. پارامترهای شخصیت برند در داخل سازمان تعریف می‌شوند، اما تفسیر آن در ذهن مصرف‌کنندگان شکل می‌گیرد. به بیان ساده، شخصیت برند یک قرارداد اجتماعی است.

این تعریف ممکن است نوعی کم‌ارزش جلوه دادن به نظر برسد، اما چنین نیست. بسیاری از چیزهایی که برای ما ارزشمند هستند، دقیقاً به همین شکل معنادار می‌شوند.

به‌عنوان مثال، تمام ارزش‌های نمادها هستند که ارزش آن‌ها از یک قرارداد اجتماعی پذیرفته‌شده نشأت می‌گیرد. خود اسکناس‌ها هیچ ارزش ذاتی ندارند. این درک مشترک در معاملات تجاری است که به پول معنا می‌بخشد. حال تصور کنید دو نفر در جزیره‌ای گیر افتاده‌اند: یکی کیف پولی پر از اسکناس دارد و دیگری یک چاقوی همه‌کاره سوئیسی. کدامیک ارزش بیشتری دارد؟

مهم است بدانیم که نگاه به تصویر برند به‌عنوان یک قرارداد اجتماعی، نقش مدیر برند را کم‌رنگ نمی‌کند، بلکه برعکس، آن را تقویت می‌کند. مدل کلاسیک ارائه شخصیت برند مبتنی بر کنترل کامل بود. این رویکرد بر این باور بود که شخصیت برند باید شامل مجموعه‌ای از ویژگی‌های اصلی باشد که در طول زمان نسبتاً پایدار بمانند. چنین تفکری رفتار مدیران برند را محدود می‌کرد و آن‌ها را به‌عنوان «نگهبانان» برند می‌دید که وظیفه‌شان کنترل نمایش برند از طریق مجموعه‌ای از دستورالعمل‌های سخت‌گیرانه است.

شرکت‌ها نمی‌توانند تصویر برندشان را به‌طور یک‌جانبه تعیین کنند، اما این به معنای خارج شدن کامل کنترل از دست آن‌ها نیست. شخصیت برند همچنان باید توسط تیم بازاریابی طراح و شکل داده شود. تصویر برند به مصرف‌کنندگان تحمیل نمی‌شود، بلکه با مشارکت آن‌ها شکل می‌گیرد. مردم به برند معنا می‌دهند، زیرا آن را متعلق به خود می‌دانند. این تعاملات مصرف‌کنندگان با برند است که به شخصیت آن شکل می‌دهد.

برندها صرفاً به جامعه تحمیل نمی‌شوند؛ بلکه توسط جامعه تعریف می‌شوند. این رابطه یک تعامل دوطرفه است. وقتی برندها به این تعامل حساس باشند، می‌توانند از عناصر مختلف

معنا بهره‌مند شوند و برند را به روش‌های جدید رشد دهند.

یک نمونه برجسته از این تعامل فرهنگی، نمایش مجموعه‌ای از چاپ‌های ابریشمی اندی وار هول از عطر شتل شماره ۵ در موزه هنر مدرن نیویورک است. این اثر، شخصیت برند این عطر را به‌طور اساسی تغییر داد و به آن جایگاهی هنری و احترام فرهنگی بخشید.

وقتی جی‌زی<sup>۱</sup> در آهنگ خود با نام پول چیزی نیست<sup>۲</sup> از رولزرویس<sup>۳</sup> نام برد، تصویر این برند را برای طیف گسترده‌ای از مصرف‌کنندگان تغییر داد. یا وقتی کفش‌های مدل کورتز<sup>۴</sup> برند نایکی در پای گنگ خیابانی ام‌اس-۱۳<sup>۵</sup> دیده شد، معنای آن به شکلی چشمگیر تغییر کرد.

هیچ‌یک از این تأثیرات تحت کنترل مستقیم مدیر برند نبودند، بلکه طی تعاملات طبیعی با فرهنگ جامعه شکل گرفته بودند. اما برندها مجبور نیستند فقط تماشاگر تکامل فرهنگی باشند؛ آن‌ها می‌توانند با تأمین سوخت لازم برای رشد تصویر برند، در آن مشارکت کنند. اگر این کار به‌درستی انجام شود، می‌توانند معنای برند را پرورش دهند.

این ما را به مفهومی بسیار مهم می‌رساند که در بخش‌های مختلف این کتاب بررسی خواهد شد: هم‌آفرینی. این ایده بیان می‌کند که برندها می‌توانند با مصرف‌کنندگان همکاری کنند تا تصویر برند را ایجاد کرده و معنای مشترکی را شکل دهند. برندها می‌توانند از جریان دوسویه ارتباط بین خود و مصرف‌کننده بهره ببرند و به‌طور مستمر شخصیت برند را اصلاح و تکامل بخشند.

تصور کنید یک حلقه باز خورد وجود دارد که برند ابتدا شخصیت خود را از طریق خلق تصویر برند معرفی می‌کند؛ سپس، با گذر از کانال‌های ارتباطی (عمدتاً کانال‌های بازاریابی دیجیتال)، تیم بازاریابی اطلاعاتی درباره واکنش مصرف‌کنندگان نسبت به برند دریافت می‌کند. یک مثال شگفت‌انگیز از این فرایند هم‌آفرینی، گسترش بین‌المللی شکلات کیت‌کت<sup>۶</sup> به بازار ژاپن است. در دهه ۱۹۷۰، کیت‌کت وارد بازار ژاپن شد، البته دهه‌ها تأثیر قابل توجهی

۱. Jay-Z: نام هنری شان کوری کارتر یکی از معروف‌ترین رپرها، تهیه‌کنندگان موسیقی، کارآفرینان و چهره‌های فرهنگی ایالات متحده است.

2. Money Ain't a Thang

3. Rolls-Royce

4. Nike Cortez

۵. MS-13: یک گروه گنگ خیابانی بین‌المللی است که در دهه ۱۹۸۰ میلادی در لس‌آنجلس، کالیفرنیا شکل گرفت.

6. KitKat

نداشت. اما در اوایل دهه ۲۰۰۰، تیم تحقیقات بازار آن متوجه روندی عجیب شد: فروش در سراسر کشور ثابت بود، اما هر سال از دسامبر تا فوریه در جزیره کیوشو افزایش می‌یافت. مشخص شد که در گویش منطقه کیوشو، کلمه کیت‌کت شباهت زیادی به عبارت «کیتو کاتسو»<sup>۱</sup> به معنای «تو قطعاً موفق می‌شوی» دارد. دانش‌آموزان کیوشو در زمان امتحانات، شکلات‌های کیت‌کت را به یکدیگر هدیه می‌دادند و از آن به‌عنوان نماد خوش‌شانسی استفاده می‌کردند. این گروه کوچک از مصرف‌کنندگان، شکلی جدید از معنا برای برند ایجاد کرده بودند که شرکت نستله<sup>۲</sup> اصلاً پیش‌بینی آن را نمی‌کرد.

تحت تاثیر این کشف، کیت‌کت به همین‌جا بسنده نکرد. تیم بازاریابی محلی به‌طور عمیق‌تری بررسی کرد که این شکلات‌ها چگونه در زندگی دانش‌آموزان جای گرفته‌اند و برای آن‌ها چه مفهومی دارند. آن‌ها متوجه شدند که برای این دسته خاص از مصرف‌کنندگان، شعار جهانی «استراحت کن، کیت‌کت بخور» اصلاً با واقعیت سازگار نبود. دانش‌آموزان کیوشو زمان کوتاهی که برای خوردن یک میان‌وعده صرف می‌شد را اصلاً به‌عنوان استراحت حساب نمی‌کردند.

با این درک جدید، تیم بازاریابی ژاپنی مسیر خود را تغییر داد تا برند را با معنای جدیدی که به‌طور طبیعی در حال شکل‌گیری بود، هم‌راستا کند. شعار اصلی برند که بخشی از منشور جهانی آن بود و نمی‌توانست حذف شود، اما با افزودن پیام جانبی «کیتو ساکارا ساکو آ»<sup>۳</sup> به معنای «شکوفه‌های گیلاس حتماً شکوفا خواهند شد» وضعیت بهتر شد. این جمله استعاره‌ای است به معنای «تو به آرزوهایت خواهی رسید». برای هماهنگی با این پیام و موقعیت‌یابی جدید، کیت‌کت همچنین شروع به استفاده از تصاویری از شکوفه‌های گیلاس در تبلیغات خود کرد که در ژاپن نماد موفقیت است.

فیلیپ سوگای<sup>۴</sup>، استاد بازاریابی در دانشگاه دوسیشا<sup>۵</sup> و نویسنده کتاب ساخت ارزش از طریق بازاریابی، تحلیل‌های مفصلی درباره تلاش‌های کیت‌کت در ژاپن ارائه داده است. او می‌گوید «نستله توانست چنین معنای عمیق و تاثیرگذاری ایجاد کند زیرا برند کیت‌کت و پیام "پیروز خواهی شد" را به فضایی عاطفی و عمیق هدایت کرد: به این شکل والدین و دوستانی که

1. kitto katsu
2. Nestlé
3. Kit(to) Sakura Saku!
4. Philip Sugai
5. Doshisha

می‌خواستند بی‌سر و صدا حمایت محبت‌آمیز خود را به فرزندان یا دوستانی که با یک چالش بزرگ در زندگی مواجه بودند، نشان دهند، این شکلات را هدیه می‌دادند.»

نستله کاملاً معنای جدیدی که کیت‌کت در ژاپن آغاز کرده بود را پذیرفت و این کار جواب داد. همان‌طور که سوگای توضیح می‌دهد: «نستله متوجه شد که چگونه یک تخته شکلات را بر اساس شرایطی که توسط بافت محلی تعریف شده است، به بستری برای برقراری ارتباط و عشق و حمایت تبدیل کند» به این ترتیب کیت‌کت به یک نشانه خوش‌شانسی برای دانش‌آموزان در سراسر کشور تبدیل شد تا آن را به یکدیگر هدیه دهند. تا سال ۲۰۰۸، بیش از نیمی از دانش‌آموزان ژاپنی گزارش دادند که از کیت‌کت به این روش استفاده می‌کنند.

کیت‌کت در ژاپن مثالی عالی از این است که چگونه معنای برند می‌تواند به طور طبیعی شکل بگیرد و چگونه تیم‌های بازاریابی هوشمند قادرند مفهوم جدید برند را در سطح گسترده‌تری گسترش دهند یا آن را در مقیاس بزرگ‌تری به بازار ارائه کنند. در بسیاری از جنبه‌ها، نستله شانس آورد: به طور تصادفی، شعار کیت‌کت معنای جدیدی برای محصول ایجاد کرد و به زندگی خودش ادامه داد. اما قهرمان این داستان کسی است که نخستین بار به این بینش‌ها توجه کرد و آن را گسترش داد.

این مثال از هم‌آفرینی معنای یک برند برای یک بخش خاص از بازار نشان‌دهنده فرصتی است که برندها دارند تا به طور اصیل با مصرف‌کنندگان ارتباط برقرار کنند و معنای عمیق‌تری برای برند در زندگی هر یک از مشتریان خود ایجاد کنند. اما این کار نیازمند شنود دقیق بازار توسط برند است تا بداند مصرف‌کنندگان چگونه با داستان برند ارتباط برقرار می‌کنند، نه این که برند به مصرف‌کنندگان بگوید چگونه باید نیت‌های آن را تفسیر کنند. به عنوان یک برند، شما می‌توانید معنای عمیق‌تری برای مصرف‌کننده ایجاد کنید.

## نتیجه‌گیری

در فصل اول، متوجه شدیم که درست مثل وقتی که با دوستان شام می‌خوریم و تجربه‌ای بهتر داریم، یک برند نیز می‌تواند همان حس آشنایی را ایجاد کند که راحتی و اطمینان را برای مصرف‌کننده به ارمغان می‌آورد. در این فصل، ما بر روی عناصر پایه‌ای برند تمرکز کردیم - مشابه با ساختن پایه یک خانه - منزل (تصویر برند)، طراحی (شخصیت برند)، محله (صنعت) و البته صاحبان خانه (مصرف‌کنندگان). اما یک منزل بدون مشارکت کسانی که قرار است در آن زندگی کنند، به خانه تبدیل نمی‌شود - درست همانطور که یک برند نمی‌تواند به تنهایی معنی

پیدا کند؛ بلکه باید این معنا به صورت مشارکتی با مشتری ساخته شود. برای ایجاد این سطح از معنای برند، باید بر روی توسعه جنبه‌های مختلف یک استراتژی برند جامع تمرکز کنیم:

- برندها در هر مقیاسی باید برای ایجاد معنا و ارزش در ذهن مصرف‌کنندگان خود تلاش کنند. استراتژی این فرآیند بستگی به این دارد که برند به‌عنوان یک برند کوچک شناخته شود که می‌تواند خدمات خاص و سفارشی ارائه دهد یا یک برند بزرگ با تاریخچه‌ای طولانی و به‌عنوان بخش قابل اعتمادی از جامعه باشد.
  - عناصر مهم برند شامل شخصیت برند و معنی برند است که توسط مصرف‌کننده تجربه و تفسیر می‌شود. شخصیت برند یک قرارداد اجتماعی است و تحت تاثیر فرهنگ قرار دارد.
  - هم‌آفرینی نیازمند جریان دو طرفه ارتباطی بین برند و مصرف‌کننده است که به طور مداوم شخصیت برند را تکرار و اصلاح می‌کند تا معنی آن خلق و تکامل یابد.
- در فصل بعد، شما تصویر کامل‌تری از این خواهید داشت که چرا ایجاد معنی عمیق برند در حال حاضر از همیشه مهم‌تر است. ما به زمینه کلان اقتصادی و اجتماعی خواهیم پرداخت که عصر حاضر را تعریف کرده و آینده بازاریابی را شکل می‌دهد. خبر بد برای برندهای سنتی که در برابر تغییر مقاومت می‌کنند این است که این تغییرات اجتناب‌ناپذیرند. اما خبر خوب این است که یک عنصر در معنی برند وجود دارد که هنوز به این ترکیب اضافه نکرده‌ایم. همین عنصر که هدف برند نام دارد در شرایط فعلی می‌تواند تفاوت زیادی ایجاد کند. این همان جایی است که ما به آن خواهیم پرداخت.

## فصل سوم

## چگونه یک پستاندار میان دایناسورها باشیم؟ استفاده از هدف برند

در یک چشم به هم زدن، همه چیز تغییر کرد. در رخدادی که به عنوان انقراض کی-تی<sup>۱</sup> شناخته می‌شود، یک شهاب‌سنگ به اندازه منهن با زمین برخورد کرد و به عمر دایناسورها و ۷۵ درصد از تمام گونه‌های گیاهی و جانوری پایان داد. در میان دانشمندان اختلاف نظر وجود دارد که آیا این انقراض در طول چند ماه رخ داده یا اینکه همه چیز در عرض چند ساعت نابود شده است. جزئیات دقیق این فاجعه ناشناخته باقی مانده، اما شواهد زمین‌شناسی نشان می‌دهد که این آرمگدون<sup>۲</sup> از هر زاویه‌ای زمین را تحت تأثیر قرار داده است. برخورد شهاب‌سنگ باعث افزایش سطح دریاها و ایجاد موج‌های عظیم شد. دما به طور ناگهانی ۶۰ درجه سانتی‌گراد افزایش یافت. دود و گوگرد فضا را پوشاند و باعث خفگی حیات حیوانی شد. همچنین نور خورشید هم دیگر به زمین نمی‌رسید. اگر بخواهیم قدرت تخریبی این رویداد را در یک کلمه خلاصه کنیم، آن کلمه بی‌رحمانه است.

خوشبختانه، شهاب‌سنگ‌هایی با این مقیاس بسیار نادر هستند و از آن زمان هیچ شهاب سنگی با این ابعاد به زمین نزدیک نشده است. با این حال، دنیای کسب‌وکار به این اندازه خوش‌شانس نبوده است. آن نیز با نیرویی به همان اندازه بی‌رحمانه مورد حمله قرار گرفته است.

حداً بزنید چیست؟ یک سرنخ: بدون اینکه واقعاً به آن سایت بروید، تصور کنید که نشانی اینترنتی آن با چه کلمه‌ای به پایان می‌رسد: [relentless.com](http://relentless.com).

فکر می‌کنید این سایت مربوط به چیست؟ اگر سایت یک شرکت باشد، چه چیزی می‌فروشد؟ اگر این آدرس را در مرورگر وارد کنید، شما را به کجا می‌برد؟ پاسخ: آمازون.

### 1. K-T

۲. Armageddon: در اصل به یک رویداد آخرالزمانی یا نبرد نهایی اشاره دارد که در متون دینی، به‌ویژه در کتاب مقدس (عهد جدید) ذکر شده است. این واژه به طور خاص در کتاب مکاشفه یوحنا آمده و به جنگی جهانی و نهایی اشاره دارد که در آن نیروهای خیر و شر به مقابله با یکدیگر می‌پردازند. در زبان روزمره، آرمگدون به طور کلی برای توصیف هر نوع فاجعه بزرگ یا پایان جهان استفاده می‌شود.



«رلنتلس!» با معنی «بی‌رحم» در واقع نام اولیه‌ای بود که جف بزوس برای شرکت خود انتخاب کرد. طبق آنچه گفته می‌شود، یکی از دوستان نزدیکش او را متقاعد کرد که این نام ممکن است مشتریان را دلسرد کند، و بنابراین نام را تغییر داد. اما بزوس همچنان آدرس اینترنتی [relentless.com](http://relentless.com) را نگه داشت و تا به امروز اگر به این آدرس بروید، شما را به آمازون هدایت می‌کند.

ما نمی‌توانیم درباره تاریخ حیات در این سیاره صحبت کنیم، بدون اینکه به انقراض کی-تی اشاره کنیم. به همین ترتیب، نمی‌توانیم درباره اهمیت برندسازی در عصر مدرن حرف بزنیم، بدون اینکه از آمازون و سایر پلتفرم‌های عظیمی که نحوه تحقیق، جستجو و خرید محصولات توسط مصرف‌کنندگان را تغییر داده‌اند، سخن بگوییم.

### خبر بد و خبر خوب

خبر بد این است که: شهاب‌سنگ برخورد کرده است. وقتی کمی دقیق‌تر نگاه می‌کنیم، در ادامه این فصل، نه تنها لوگوی آمازون روی آن دیده می‌شود، بلکه یک کلمه بزرگ به حروف بزرگ نوشته شده است: پلتفرم. به‌طور تاریخی، شرکت‌ها شراکت‌های تجاری همزیستی داشتند که به آنها اجازه می‌داد محصولاتشان را توزیع و ایده‌هایشان را منتقل کنند. می‌خواهید تبلیغ کنید؟ یک آژانس استخدام کنید. می‌خواهید کالاها را بفروشید؟ آنها را به فروشگاه‌ها ببرید. می‌خواهید به‌طور مستقیم به مصرف‌کننده برسید؟ با یک شرکت تأمین شریک شوید. اما اکنون، تمام این نقش‌ها توسط چند پلتفرم کلیدی دربرگرفته شده است. روش کامل توزیع محصولات، ایده‌ها و تکنولوژی‌های برندها به‌طور بنیادی تغییر کرده است. خوش آمدید به عصر زیرساخت‌های رقابتی.

خبر بد دیگر این است که، درست مانند دایناسورها، این تغییرات مخرب باعث از بین رفتن برخی از برندهای بی‌دفاع شده که پیش‌بینی نکرده و آماده نبودند. کتابفروشی‌های زنجیره‌ای، فروشگاه‌های بزرگ و شرکت‌های مد در سطح میانه تنها قسمتی از بخش‌هایی هستند که ضربه شهاب‌سنگ را مستقیم احساس کرده‌اند. بدون شک، بسیاری دیگر همچنان شکست خواهند خورد.

اما خبر خوب اینجاست. نه، متأسفیم طرفداران آرماگدون و آخرالزمان، این در مورد بروس

ویلیس<sup>۱</sup> و بن افلک<sup>۲</sup> نیست که به فضا پرتاب می‌شوند و شهاب‌سنگ را قبل از برخورد نابود می‌کنند. خبر خوب این است که مسیری برای بقا وجود دارد که به برندها در این دوران مدرن فرصتی برای مبارزه می‌دهد. انقراض کی-تی تمام دایناسورها را از بین برد، اما پستانداران کوچک را نجات داد. هر کسی که این کتاب را می‌خواند، نسل مستقیم از آنهاست. این موجودات چابک و خون‌گرم زنده ماندند و بعدها رشد کردند. پس یک برند چگونه می‌تواند یک پستاندار باشد، نه یک دایناسور؟ این همان «هدف برند» است.

در این عصر جدید، یک برند باید از قدرت‌های هدف برند استفاده کند تا نوع خاصی از معنی برند را در ذهن‌ها و زندگی‌های مصرف‌کنندگان خود ایجاد کند. اما قبل از اینکه به خبر خوب برسیم، ابتدا باید این زمینه جدید را به‌طور کامل درک کنیم. ما با مستقیم‌ترین قربانی تغییرات مخرب شروع می‌کنیم: کتابفروشی‌های فیزیکی.

## آمازون‌سازی تجارت

برای کتابفروشی‌های فیزیکی، ظهور آمازون چیزی کمتر از برخورد شهاب‌سنگ نبوده است. در ایالات متحده، فروشگاه‌های بوردرز<sup>۳</sup> در سال ۲۰۱۱ بسته شدند. بارنزاند نوبل<sup>۴</sup>، بزرگ‌ترین خرده‌فروش کتاب در ایالات متحده، چندین ورشکستگی و تغییر مالکیت را پشت سر گذاشته است. تأثیر این تغییرات بر روی زنجیره‌های کوچک و مستقل نیز ویرانگر بوده است. دو دهه پیش، حدود ۴۰۰۰ کتابفروشی مستقل در ایالات متحده وجود داشت. تا سال ۲۰۰۹، این تعداد به ۱۶۰۰ کاهش یافت.

برای بزوس، کتابفروشی‌ها هرگز هدف نهایی نبوده‌اند، بلکه صرفاً یک پله برای رسیدن به هدف بزرگ‌تر بودند. بزوس همیشه آمازون را به عنوان فروشگاه همه‌چیز تصور کرده بود. اما از میان تمامی قربانیان این مأموریت بی‌رحمانه، هیچ کدام شاید نمادین‌تر از کتابفروشی فیزیکی برای تسلط اقتصادی آمازون نباشد.

کتاب‌ها شروعاتی عالی بودند. کتابفروشی‌ها محدود به فضای قفسه‌های فیزیکی هستند و بنابراین فقط می‌توانند تعداد محدودی کتاب را به صورت همزمان عرضه کنند. اما یک فروشنده

- 
1. Bruce Willis
  2. Ben Affleck
  3. Borders
  4. Barnes & Noble

آنلاین می‌تواند موجودی نامحدودی داشته باشد. طبق گفته جورج پکر<sup>۱</sup>، نویسنده نیویورکر، این روش فرصتی داد تا عادات خرید «مشتریان مرفه و تحصیل کرده» را ردیابی و سپس از آن برای فروشگاه «همه‌چیز فروشی» بهره‌برداری کند.

کتاب‌ها همچنین انتخاب مناسبی هستند زیرا تمامی اطلاعات ضروری درباره آنها (مثل خلاصه، اطلاعات نویسنده، نقدها) می‌توانند برای تجربه آنلاین دیجیتالی شوند. برخلاف لباس‌ها یا مبلمان (که بعداً درباره‌شان صحبت خواهیم کرد)، خرید کاملاً آگاهانه‌ای می‌توان با استفاده از این اطلاعات انجام داد؛ از این رو هیچ‌گونه مزیتی از تعامل یا «آزمایش» یک کتاب در فروشگاه فیزیکی وجود ندارد. البته با ظهور کیندل<sup>۲</sup>، خود کتاب‌ها تبدیل به محصولات دیجیتال اختصاصی آموزون شدند.

بقیه، همانطور که می‌گویند، تاریخ است. در طی ۲۰ سال گذشته، این طرح بهتر و پررنگ‌تر از آنچه هر کسی می‌توانست تصور کند، اجرا شده است.

مهم این است که آموزون اکنون فراتر از عرضه‌کننده بزرگ محصولات، به تبدیل‌کننده بزرگ محصولات به کالاهای عمومی بدل شده است. به عبارتی آموزون نه تنها محصولات را عرضه می‌کند، بلکه آن‌ها را به اقلامی تبدیل می‌کند که تفاوت‌های برندی‌شان کمرنگ شده و بیشتر به کالاهایی با ویژگی‌های مشابه تبدیل می‌شوند که از لحاظ قیمت و دسترسی با یکدیگر رقابت می‌کنند.

آموزون با استفاده از اطلاعات مشتریان و قابلیت‌های خود در مدیریت توزیع، محصولات خود را توسعه می‌دهد و این محصولات در جستجوها و نتایج به‌طور برجسته‌تر نمایش داده می‌شوند. همچنین آموزون به خاطر اینکه گاهی از محصولات رقبای خود کپی می‌کند و نسخه مشابهی از آن‌ها را با قیمت ارزان‌تر ارائه می‌دهد، شناخته شده است.

سال ۲۰۱۹، آموزون موجب خشم مدیرعامل برند آل‌بردز<sup>۳</sup> شد، زیرا کفش پشمی خاص این برند را کپی کرده و نسخه‌ای مشابه با نام «کتانی‌های پشمی ۲۰۶ کالکتیو» ساخته بود که آن را به نصف قیمت می‌فروخت. به نوعی، آنچه به‌عنوان زیرساخت توزیع برای محصولات آغاز شده بود، حالا خودش تبدیل به رقیب بسیاری از محصولات برند شده است.

شایان ذکر است که برندها چگونه در این فرآیند مورد استفاده قرار می‌گیرند. آموزون این

1. George Packer

2. Kindle

3. Allbirds

محصولات را تحت یکی از بیش از ۳۰ برند داخلی خود قرار می‌دهد. برای محصولات خانگی، این برند «آمازون بیسیک»<sup>۱</sup> است؛ برای کفش‌ها، «۲۰۶ کالکتیو»<sup>۲</sup>؛ و برای محصولات نوزادی، این برند «امیزینگ بی‌بی»<sup>۳</sup> است. این محصولات نه به‌عنوان برندسازی مجدد، بلکه به‌عنوان حذف برند یا «بی‌برند» کردن معرفی شده‌اند. آمازون چیزی مانند کفش‌های آل‌بردز را می‌گیرد، برند را به سطح کارکردی‌ترین محصول ممکن کاهش می‌دهد و سپس آن را با استفاده از زیرساخت عظیم خود سریع‌تر، ارزان‌تر و بهتر می‌فروشد. به عبارت دیگر، آمازون محصولات برند را به کالا تبدیل می‌کند.

دسترسی آن با اجرای آمازون الکسا به‌طور قابل توجهی گسترش یافته است. حالا دیگر فقط نتایج جستجو نیستند که اولویت دارند؛ بلکه دستورات صوتی نیز به همین ترتیب عمل می‌کنند. و در اینجا، بخش عمده‌ای از فرآیند حذف برند از پیش انجام شده است. برندسازی از ابتدا یک تلاش بصری بوده است. همانطور که قبلاً دیدیم، هویت اصلی یک برند به لوگو، پالت رنگی، برچسب‌گذاری محصول و شخصیت‌های مرتبط که شخصیت برند را برجسته می‌کنند، وابسته است. اما در حالت صوتی، شما تنها دستورات را به یک فضای خالی بی‌نام و بی‌برند می‌دهید که کاملاً با فرآیند کالاسازی هماهنگ است. مصرف‌کننده به دستیار هوش مصنوعی (مثل الکسا) وابسته است تا کارهایی مثل رزرو وقت برای آرایشگاه، جستجوی یک همبرگر خوب، یا سفارش دستمال کاغذی بیشتر را انجام دهد. الکسا هر دستور مصرف‌کننده را انجام می‌دهد، اما «او» همچنین بر اینکه چه برندی از دستمال کاغذی سفارش داده شود، تأثیر دارد. مگر اینکه آن مصرف‌کننده، برند مورد علاقه‌ای داشته باشد.

## نیروهای کالاسازی

با آمازون، این نیروی مخرب را به‌وضوح و عمیق‌ترین شکل مشاهده می‌کنیم. اما همان‌طور که پیشتر اشاره کردیم، شهاب‌سنگی که دنیای کسب‌وکار را ضربه زد، فقط لوگوی آمازون را نداشت. پیش از اینکه به راه‌حل پیردازیم، باید ببینیم این تغییر چقدر گسترده بوده است. انقلاب دیجیتال پایه و اساس ایجاد محصولات دیجیتال را به وجود آورد. رونق دات‌کام<sup>۴</sup>

1. Amazon Basics
2. 206 Collective
3. Amazing Baby
4. dot.com

در اواخر دهه ۱۹۹۰ و اوایل ۲۰۰۰ میلادی شاهد ظهور شرکت‌های جدیدی بود که فرصت‌های بی‌نظیری برای دمکراتیزه کردن محصولات و خدمات در صناعی که پیش از آن، ورود به آنها سخت و دشوار بود را فراهم کردند.

ای‌بی<sup>۱</sup> تجارت الکترونیک را؛ آمازون توزیع محصولات را؛ گوگل دسترسی به اطلاعات را؛ و فیس‌بوک شبکه‌سازی را دمکراتیزه کرد. آنچه این شرکت‌ها را به هم مرتبط می‌کند این است که نمونه‌هایی از نوآوران مخرب هستند که کلیتون کریستنسن<sup>۲</sup>، نظریه‌پرداز مدیریت و اقتصاددان آنها را این‌گونه تعریف می‌کند: نوآرانی که از دو مؤلفه اصلی برخوردارند: فناوری‌ای توانمند برای ایجاد یک پلتفرم و توانایی قابل دسترسی و مقرون به صرفه کردن کالاها و خدمات.

در گذشته، هر کدام از این پلتفرم‌ها (مانند آمازون، گوگل و ...) برند خود را به‌گونه‌ای ساخته بودند که با نوآوری و خلاقیت شناخته می‌شدند. اما امروز، این برندها بیشتر از آنکه به یک خدمت خاص اشاره کنند، با قدرت‌های تکنولوژیکی بزرگ شناخته می‌شوند که در حال تسلط بر دنیای تجارت و خرده‌فروشی هستند و این فرایند را به نوعی دموکراتیک می‌کنند (یعنی به افراد بیشتری این امکان را می‌دهند که به این بازارها دسترسی پیدا کنند).

پیش از رونق اینترنت و ظهور ای‌بی و اتسی<sup>۳</sup>، اگر می‌خواستید یک فروشگاه خرده‌فروشی راه‌اندازی کنید و محصولات خود را بفروشید، چه لباس، جواهرات یا صنایع دستی، باید در مکان‌های فیزیکی سرمایه‌گذاری می‌کردید که اغلب هزینه‌بر بود. اما ظهور این پلتفرم‌ها به هنرمندان محلی این امکان را داد که بازار جهانی برای نقاشی‌های آبرنگ خود پیدا کنند یا به یک دختر ۱۴ ساله این فرصت را داد تا پیراهن‌های اسکیت‌برد طراحی شده خود را بفروشد.

به تحول اخیر در فروش پوشاک توجه کنید. از منظر مصرف‌کننده، تجربه خرید پوشاک هیچ‌گاه آسان‌تر از این نبوده است. شما حتی نیازی به امتحان کردن ندارید. اولین مواجهه با شما به‌طور مستقیم از طریق تبلیغات فوق‌العاده شخصی‌سازی شده‌ای است که از طریق شبکه‌های اجتماعی برای شما نمایش داده می‌شود.

یک لحظه در حال نگاه کردن به عکسی از یک نوزاد زیبا هستید، و لحظه بعد یک بلوز سبز لیمویی می‌بینید که به نظر می‌رسد فقط برای شما طراحی شده باشد. کنجکاو می‌شوید و روی تبلیغ کلیک می‌کنید و شما را به یک سایت شخص ثالث می‌برد که در آن تمام اطلاعات

- 
1. eBay
  2. Clayton Christensen
  3. Etsy

مورد نیاز را می‌آموزید: قیمت ارزان است و ارسال رایگان و بازگشت کالا رایگان است. بعد از مدت کوتاهی شما مشتری جدید آن محصول می‌شوید. سوال این است که مشتری کدام برند؟ در سال‌های اخیر، برندهای جدید و برندهای نوآور و پرسرعت پوشاک مانند ناستی گل<sup>۱</sup>، بوهو یو<sup>۲</sup> و آسوس<sup>۳</sup> ظهور کرده‌اند که این تجربه مصرفی ظاهراً یکپارچه را ممکن می‌سازند. آنها همه کارهایی را که یک برند انجام می‌دهد انجام می‌دهند، اما بدون برند. آنها با محصولاتی که احساس می‌کنید کاملاً برای شما مناسب است و با داده‌های غنی، مصرف‌کنندگان را هدف قرار می‌دهند، به همین دلیل است که آن بلوز سبز لیمویی به نظر می‌رسد که فقط برای شما ساخته شده است. این داده‌ها همچنین مستقیماً به فرآیند تولید هدایت می‌شوند. حجم زیادی از داده‌های مصرف‌کننده درباره روندها، سبک‌ها و ترجیحات وارد سیستم می‌شود و سپس این داده‌ها به تولید پوشاک منجر می‌شود.

تبدیل داده‌ها به محصول آنقدر سریع است که مفهوم فصلی بودن مد را بی‌معنی می‌کند. در مد کم‌سرعت قدیمی، خطوط جدید با تغییر فصل‌ها منتشر می‌شدند. همان‌طور که خبرنگار ریچل مونرو<sup>۴</sup> اشاره می‌کند، «بیست سال پیش، زارا انقلابی بود که صدها مورد جدید در هفته عرضه می‌کرد؛ امروزه، آسوس<sup>۵</sup> تا ۷۰۰۰ مدل جدید عرضه می‌کند. فوراور<sup>۶</sup> قبلاً افتخار می‌کرد که می‌تواند یک خط مد جدید را در دو هفته آماده کند. حالا مد فوق‌سرعی می‌تواند این کار را در چند روز انجام دهد.»

در این سیستم تولید سریع، لباس‌ها بدون پیروی از اصول ثابت یا طراحی مشخص برند ساخته می‌شوند و تمام توجه به تقاضای لحظه‌ای مصرف‌کنندگان معطوف است.

هیچ چیز «برندی» در مورد این محصولات وجود ندارد. همان‌طور که مونرو می‌گوید: «مردم می‌گویند مدل این تکه لباس برای ماه می ۲۰۱۸ است، یا این تکه لباس سپتامبر ۲۰۱۹ وارد بازار شد. مردم نمی‌گویند، 'این بوهو یو است، یا ناستی گل.'» این حس عمومی بودن و بدون ویژگی خاص بودن) با وابستگی به رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان ابزار انحصاری برای ارتباط‌گیری بیشتر تقویت می‌شود. حضور در فیس‌بوک شبیه به ظاهر شدن در نتایج جستجو

- 
1. Nasty Gal
  2. Boohoo
  3. Asos
  4. Rachel Monroe
  5. Asos
  6. Forever21

برای آمازون است: همه چیز شبیه به هم است.

«برند» پوشاک در این دنیای جدید از زیرساخت‌ها، تنها سرعت کسب‌وکار را کاهش می‌داد. این بازیکنان (برندها) بدون داشتن سبک زیبایی‌شناختی، شخصیت برند و ارزش‌های اصلی خود، قادرند سریع‌تر از همیشه عمل کنند. تمایز نه در بین برندها، بلکه در این است که کدامیک زیرساخت بهتری برای هدف‌گذاری، تولید و توزیع دارند. در اصل، این رقابت دیگر در مورد اینکه کدام برند بهتر است نیست، بلکه در مورد این است که کدامیک می‌تواند بهتر از زیرساخت‌ها بهره‌برداری کند.

تحویل غذا نمونه دیگری از صنعتی است که کاملاً دگرگون شده و از حالت برندسازی شده خارج شده است. با فراهم شدن فرصت برای کوچک‌ترین محصولات محلی با برندهای خاص تا به دست آوردن یک پلتفرم بین‌المللی، شاهد نیرویی مخرب در خدمات نیز هستیم. پیش‌تر اگر می‌خواستید غذای بیرون‌بر سفارش دهید، با رستوران تماس می‌گرفتید و غذای خود را سفارش می‌دادید. شاید حتی شخصی که سفارش را می‌گرفت یا کسی که غذا را تحویل می‌داد می‌شناختید. همه چیز در خود رستوران انجام می‌شد و فرصتی برای رستوران‌ها بود تا به‌طور مستقیم با مشتریان خود ارتباط برقرار کنند.

اما اکنون برای سفارش غذا، وارد یک اپلیکیشن می‌شوید که در آن همه غذاها شبیه هم هستند. آنچه شما سفارش می‌دهید همان چیزی است که از طریق لنز کالاسازی پلتفرم به بهترین شکل به نظر می‌رسد: بهترین عکس‌ها، جذاب‌ترین نظرات و بالاترین امتیازات. این فرصت بسیار خوبی برای سرآشپز محلی است که می‌خواهد غذای خود را به صورت آنلاین ارائه دهد، زیرا توان مالی برای افتتاح رستوران ندارد.

اما پیامدهای این روند برای رستوران‌های محلی، به‌ویژه پس از دوران همه‌گیری کووید-۱۹ چیست؟

در این مرحله باید روشن باشد که عصر مدرنِ زیرساخت‌های رقابتی، فقط محدود به آمازون، کتاب‌ها یا مد نیست. کل اکوسیستم کسب‌وکار به‌طور کامل تحت تأثیر نیروهای کالاسازی قرار گرفته است. این نیروها از همه جهات و با سرعتی شهاب‌گونه (بسیار زیاد و سریع) وارد عمل شده‌اند و ساختارها و شیوه‌های معمول در کسب‌وکار را تغییر داده‌اند. برای برندهایی که وجودشان به ایجاد معنا و تمایز وابسته است، کالاسازی مانند سم است. بسیاری تسلیم شده‌اند و شکست را پذیرفته‌اند. اما با این حال، مسیری برای پیشرفت وجود دارد که برندها می‌توانند وارد حوزه‌ای شوند که حتی کارآمدترین زیرساخت‌ها نیز نمی‌توانند در

آن رقابت کنند.

کتاب‌فروشی‌ها، به‌عنوان نمونه‌ای از کسب‌وکارهای قدیمی و نمادین (مانند دایناسورها)، به‌وضوح نشان‌دهنده پیروزی و تحول مفهوم هدف برند هستند. کتاب‌فروشی‌ها، که زمانی در معرض نابودی توسط نیروهای کالاسازی و تغییرات سریع بازار بودند، با تمرکز بر هدف برند و ایجاد ارزش‌های خاص برای مشتریان خود، توانسته‌اند به شکلی جدید و معنادار بازآفرینی شوند.

### رشد دوباره از طریق هدف برند

با اینکه انقراض کی-تی دایناسورها را نابود کرد، اما ۲۵ درصد باقی‌مانده از موجودات زنده توانستند در سراسر سیاره گسترش یابند. زیست‌شناسان این پدیده را اثر گلوگاهی می‌نامند. به زبان ساده، این انقراض دایناسورها را نابود کرد اما زمینه‌ساز ظهور پستانداران شد. همین فرآیند در دنیای کسب‌وکار نیز رخ می‌دهد. از یک منظر، این نیروهای ساختاری و مخرب برای برندها فاجعه‌آمیز هستند.

زیرساخت‌های جدید، محصولات بی‌برند رقابتی تولید می‌کنند، یعنی نام تجاری مشخص یا ویژگی‌های منحصر به فردی ندارند. این محصولات به‌خاطر قیمت پایین یا دسترسی آسان، سهم بازار برندهای دیگر را تصاحب می‌کنند. علاوه بر این، محصولات بیشتری نیز در حال تبدیل شدن به کالاهای استاندارد و عمومی (کالاسازی) هستند تا به‌صورت عمده برای صادرات عرضه شوند. این فرآیند باعث می‌شود تمایز و هویت برندها کمتر اهمیت پیدا کند و محصولات صرفاً به شکل کالاهای قابل فروش تلقی شوند. با این حال همه چیز هم ناامیدکننده نیست؛ اگرچه کتاب‌فروشی‌های فیزیکی از اولین قربانیان آمازون بودند، اما امروز در خط مقدم بازگشت برندها به عرصه هستند.

همان‌طور که اشاره شد، آمازون کتاب‌فروشی‌های فیزیکی را تقریباً نابود کرد. اما در سال‌های پس از آن سقوط شدید، کتاب‌فروشی‌های مستقل از خاکستر برخاسته‌اند و در ایالات متحده رشد ۴۹ درصدی داشته‌اند؛ آنها از ۱۶۵۱ کتاب‌فروشی در سال ۲۰۰۹ به ۲۴۷۰ کتاب‌فروشی در سال ۲۰۱۸ رسیده است، در حالی که مسیر فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ‌تر برعکس بوده است. این موفقیت چگونه ممکن شد؟

اگر به یکی از این کتاب‌فروشی‌های مستقل در هر جای دنیا قدم بگذارید، تقریباً تضمین شده است که تجربه‌ای شگفت‌انگیز داشته باشید. یکی از آخرین کلماتی که ممکن



است به ذهنتان می‌آید، واژه‌ای مانند «بی‌رحمانه» (ویژگی اصلی آمازون) است. در عوض، تجربه کتاب‌فروشی درباره لذت بردن از عشق به کتاب‌ها و ایده‌ها است. اخیراً و در واکنش به پیشروی بی‌رحمانه آمازون، برخی کتاب‌فروشی‌ها حتی فراتر رفته‌اند و با خلاقیت، هویت کتاب‌فروشی را به‌طور خاص بازآفرینی کرده‌اند. آن‌ها با اتصال به چیزی که کتاب‌فروشی را در ابتدا خاص کرده بود، تجربه‌ای طراحی کرده‌اند که هدف آن ایجاد احساسی مشخص و تأثیری خاص برای مشتری است.

به‌عنوان مثال، به موریوکا شوتن<sup>۱</sup> در تکیو فکر کنید. این مکان نماد عشق به کتاب‌هاست. یا بهتر بگوییم، عشق به یک کتاب. موریوکا شوتن هر هفته فقط یک کتاب را به فروش می‌رساند و هر هفته آن را تغییر می‌دهد. در آن هفته، همه چیز در فروشگاه فقط به همان کتاب اختصاص دارد. حتی فضای کوچک و مینیمالیستی فروشگاه نیز با موضوع کتاب هماهنگ می‌شود و نویسنده اغلب در فروشگاه حاضر می‌شود و با مشتریان تعامل می‌کند. یوشیوکی موریوکا<sup>۲</sup>، مالک فروشگاه، معتقد بود که تمرکز بر یک کتاب می‌تواند درک عمیق‌تر و ارتباط نزدیک‌تری با خواننده ایجاد کند و لذت اساسی خواندن را تقویت کند.

عاشقان کتاب از رویکردهایی مانند این استقبال می‌کنند، رویکردهایی که عشق به کتاب را در مرکز توجه قرار می‌دهند. در ۲۰ سال گذشته، مکان‌هایی مانند موریوکا شوتن هستند که دوام آورده‌اند و پیشرفت کرده‌اند. چرا؟ چون این کتاب‌فروشی کوچک، هدف بزرگی دارد: «ایجاد رابطه‌ای میان کتاب‌ها و خوانندگان، آن‌گونه که یک فروشنده کتاب در رؤیاهایش تصور می‌کند.»

## برندهای خون‌گرم

کتاب‌فروشی‌هایی که توانسته‌اند دوام بیاورند و رشد کنند، آن‌هایی هستند که برای مصرف‌کنندگان معنای خاصی دارند. اگر فقط به دنبال خرید یک کتاب باشید، می‌توانید از آمازون استفاده کنید. اما اگر بخواهید جهان ادبیات را تجربه کنید، این فقط در مکانی ممکن است که افرادش باور دارند تغییر زندگی یک فرد می‌تواند به اندازه‌ای که دنیا را تغییر می‌دهد، تأثیرگذار باشد.

اکنون، بیش از هر زمان دیگری، برندها باید هدف اصلی خود را به‌درستی درک و تقویت

1. Morioka Shoten

2. Yoshiyuki Morioka

کنند. این شاید در ابتدا عجیب به نظر برسد. مگر هدف اصلی همه شرکت‌ها کسب درآمد نیست؟ بله، سودآوری یک نیروی محرک بزرگ است، اما برندهای بزرگ فقط به سود فکر نمی‌کنند. چیزی عمیق‌تر در آن‌ها جریان دارد—انگیزه‌ای که هم آن‌ها را به جلو می‌راند و هم در تمام فعالیت‌هایشان متجلی می‌شود.

فیل نایت<sup>۱</sup>، بنیان‌گذار نایکی، در کتاب خاطراتش با عنوان کفش‌باز<sup>۲</sup> این تمایز را به خوبی بیان می‌کند: «برای برخی، تجارت چیزی جز تلاش بی‌وقفه برای سودآوری نیست. اما برای ما، تجارت به همان اندازه درباره پول است که زندگی درباره تولید خون. بله، بدن انسان به خون نیاز دارد. باید گلبول‌های قرمز و سفید و پلاکت‌ها را تولید و در سراسر بدن پخش کند. اما ما موریت ما به‌عنوان انسان فقط این نیست که خون را در بدن خود به جریان بیندازیم. این فقط یک فرآیند اساسی است که امکان رسیدن به اهدافی والاتر را فراهم می‌کند.»

ایس یک تشبیه عالی است. هیچ‌کس زندگی را فقط برای گردش خون در بدنش نمی‌گذراند—این فرآیند ضروری است، اما هدفی فراتر از آن وجود دارد. هدف یک برند نیز همین‌گونه است؛ دلیل وجودی آن، نیروی حیاتی برند است که شرکت را قادر می‌سازد کارهای بزرگی انجام دهد.

هدف، یک محرک قدرتمند برای موفقیت است. همه می‌دانند که شرکت‌ها برای بقا باید درآمد داشته باشند، اما سودآوری به‌تنهایی الهام‌بخش مشتریان نیست. برندهایی که هدف مشخصی دارند، ارتباط عمیق‌تری با مشتریان برقرار می‌کنند، به‌ویژه زمانی که این هدف با نیازها و انگیزه‌های شخصی مشتریان هم‌سو باشد.

اما برندها چگونه می‌توانند هدف خود را به‌درستی شناسایی و تقویت کنند؟ اگر تاکنون درباره مصرف‌گرایی مبتنی بر «چرایی» چیزی شنیده باشید، احتمالاً سخنرانی مشهور سایمون سینک<sup>۳</sup> در پلتفرم سخنرانی تد<sup>۴</sup> را به یاد دارید که گفت: «مردم آنچه را که انجام می‌دهید نمی‌خرند؛ آن‌ها دلیل انجام آن را می‌خرند.»

اما این جمله به‌اندازه کافی کاربردی نیست. مسئله فقط این نیست که «چرا شما کاری را انجام می‌دهید»، بلکه مساله این است که «چرا آن کار برای مشتریان اهمیت دارد؟»

1. Phil Knight

2. Shoe Dog

3. Simon Sinek

۴. TED (Technology, Entertainment, Design): یک پلتفرم سخنرانی است که به افرادی از سراسر جهان این فرصت را می‌دهد تا ایده‌های خود را با دیگران به اشتراک بگذارند.

همان‌طور که در فصل دوم دیدیم، معنا و هویت یک برند را نمی‌توان به مشتریان دیکته کرد. هدف برند مشابه است و از تلاش‌های مشترک بهره می‌برد. فقط به این دلیل که شما از انگیزه‌های خود لذت می‌برید، به این معنی نیست که دیگران نیز از آن لذت خواهند برد. به همین دلیل است که تعریف هدف برند این قدر مهم است.

آنچه واقعاً اهمیت دارد، انگیزه اصلی مصرف‌کننده است. برند باید نیازهای عمیق و انسانی‌ای را که رفتار مشتریان را شکل می‌دهد، درک کند؛ نیازهایی مانند امنیت، موفقیت، عزت‌نفس، تعلق، یا خانواده. این مسئله فراتر از نیاز ساده‌ای است که محصول برطرف می‌کند.

به‌عنوان مثال، برند کفش‌های توماس<sup>۱</sup> فقط کفش‌های راحت و شیک تولید نمی‌کند، بلکه هدف اصلی آن کمک به افراد نیازمند در کشورهای درحال توسعه است. کرایولا<sup>۲</sup> فقط لوازم هنری برای کودکان نمی‌سازد؛ بلکه هدف آن این است که خلاقیت و اصالت را در هر کودک شکوفا کند.

در چنین مواردی، برند فراتر از کارکرد محصول می‌رود و وارد حوزه‌ای عاطفی و انگیزشی می‌شود که خود محصول به‌تهایی قادر به ایجاد آن نیست. یک محصول عالی که در استراتژی برند مبتنی بر هدف گنجانده شده باشد، ترکیب قدرتمندی است. به ایربی‌ان‌بی فکر کنید. در سطحی پایه‌ای، نیاز بسیار ساده و روشن است: جایی برای اقامت که هتل نباشد. اما بینش کلیدی که باعث رشد ایربی‌ان‌بی شد، استفاده از یک نیاز انسانی عمیق‌تر بود که رقبا آن نادیده گرفته بودند: حس تعلق.

این نیاز اصلی مستقیماً به هدف برند تبدیل می‌شود. امکان‌پذیر ساختن این که مردم در هر جایی احساس تعلق کنند، هدف برند ایربی‌ان‌بی است. این هدف برند، دلیل وجود ایربی‌ان‌بی است و اساس اینکه چگونه این برند به مصرف‌کنندگان الهام می‌بخشد و انگیزه می‌دهد. پیدا کردن انگیزه واقعی مشتریان به تحقیقات بازار و تحلیل عمیق نیازهای مصرف‌کننده نیاز دارد. هدف نهایی این است که به «چرای» نهایی مشتریان برسیم.

امیلی هی‌وارد<sup>۳</sup>، مدیرعامل آژانس برندسازی رد انتلر<sup>۴</sup>، یک روش مؤثر به نام «آزمایش

1. Toms Shoes
2. Crayola
3. Emily Heyward
4. Red Antler

چرایی<sup>۱</sup>) را برای کشف این انگیزه‌ها ارائه کرده است. این روش، مشابه سؤالات بی‌پایان یک کودک کنجکاو است که مدام می‌پرسد چرا؟ یک مدیر برند باید مانند یک کودک کنجکاو از خود پرسد:

برای یک مدیر برند، داشتن «ذهنیت کودکانه» می‌تواند روش مفیدی برای رسیدن به نیاز اصلی مصرف‌کننده باشد. چرا این محصول مهم است؟ چرا این مهم است؟ و چرا این مهم است؟ و چرا این مهم است؟

این نمونه‌ای از «آزمایش چرایی» برای ایربی‌ان‌بی است که از کتاب هی‌وارد به نام دل‌بسته<sup>۲</sup> اقتباس شده است:

چرا این محصول مهم است؟ نه تنها هتل‌ها گران هستند، بلکه عمومی و غیرخاص هستند. چرا این مهم است؟ مردم نمی‌خواهند وقتی به مکان جدیدی می‌روند، حس کنند که توریست هستند؛ آن‌ها می‌خواهند مانند مردم محلی آنجا را ببینند. چرا این مهم است؟ زیرا آن‌ها می‌خواهند تجربیات اصیل داشته باشند، نه تجربیات ساختگی.

چرا این مهم است؟ زیرا آن‌ها می‌خواهند احساس کنند که واقعا از درون یک مکان را تجربه می‌کنند، نه به عنوان یک فرد خارجی.

چرا این مهم است؟ زیرا سفر می‌کنند تا زندگی‌شان غنی‌تر شود.

چرا این مهم است؟ زیرا لحظاتی که به یاد می‌آوریم، لحظات عادی جلوی کامپیوتر یا در حال شستن لباس‌ها نیست، بلکه لحظاتی است که واقعا احساس می‌کنیم بخشی از چیزی هستیم، جایی که متعلق به چیزی بزرگتر هستیم.

چرا این مهم است؟ زیرا همه ما خواهیم مُرد.

«آزمایش چرایی» معمولاً با درک این واقعیت که همه ما خواهیم مُرد به پایان می‌رسد، که می‌توان گفت ویژگی تعیین‌کننده وضعیت انسانی است. وقتی به اینجا رسیدید، احتمالاً کمی زیاده‌روی کرده‌اید. در این حالت، باید یک قدم به عقب برگردید، چون پاسخ اصلی همان جایی است که درست قبل از این نتیجه‌گیری نهایی به آن رسیده بودید.

«آزمایش چرایی» از دو جهت هوشمندانه است. اول اینکه، به شما امکان می‌دهد فراتر از ارزش کارکردی محصول بروید، زیرا امروزه این ارزش را می‌توان با کارایی و سهولت بالایی

1. why test

2. Obsessed: Building a Brand People Love from Day One

ارائه و تکرار کرد. دوم اینکه، درک شما از مشتریانانتان را می‌سنجد. اگر مدیر یک برند در هر مرحله‌ای از این فرآیند متوقف شود و نتواند پاسخی برای «چرا» بیابد، احتمالاً بهتر است قبل از ادامه، شناخت بیشتری از مصرف‌کننده به دست آورد. به یاد داشته باشید: بهره‌گیری از هدف برند به معنای یافتن «چرا»ی مصرف‌کننده است، نه «چرا»ی برند. تنها در این صورت است که برند می‌تواند بررسی کند که آیا واقعاً و به‌طور معتبر می‌تواند هدف خود را به انگیزه‌های اصلی مشتریانش پیوند دهد یا نه.

پس پرسش اساسی این می‌شود: در دنیایی که پلتفرم‌های بزرگ فناوری، محصولات و خدمات را کالایی‌سازی می‌کنند، چگونه مشتریان در هنگام جست‌وجو محصول شما را به خاطر خواهند آورد؟ پاسخ در هدف نهفته است—روشی که یک برند از طریق آن، بر پایه یک حس عمیق‌تر از معنا، با مصرف‌کنندگان ارتباط برقرار می‌کند، زیرا «چرا»ی آن برای آن‌ها نیز معنا دارد.

و به همین دلیل است که استراتژی برند، هنگامی که بر پایه هدف و معنا بنا شود، در دنیای دیجیتال امروز بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد.

## هدف در رگ‌های برند جریان دارد

در حالی که پلتفرم‌های فناوری، چشم‌انداز برندسازی را در بسیاری از صنایع دگرگون کرده‌اند، شاهد یک تضاد جالب به‌ویژه در میان نسل جوان‌تر و آگاه‌تر به فناوری هستیم. امروزه، مصرف‌کنندگان بیش از پیش می‌توانند از داده‌ها به نفع خود استفاده کنند، نابرابری اطلاعاتی را کاهش دهند و شفافیت بیشتری میان شرکت‌ها و مشتریانانشان ایجاد کنند. این شفافیت باعث می‌شود که انتظارات بالاتری نسبت به نحوه تأمین محصولات، روش فروش آن‌ها و تأثیرشان بر مردم و محیط‌زیست شکل بگیرد.

اما شفافیت می‌تواند دو روی سکه داشته باشد. اگر بخواهید هدف یک برند را شناسایی کنید، یکی از اولین جاهایی که احتمالاً به آن مراجعه خواهید کرد، وب‌سایت شرکت و بیانیه هدف آن است. در اینکه یک برند هدف خود را به‌صورت شفاف و صریح بیان کند، ایرادی وجود ندارد، اما آنچه واقعاً برندها را متمایز می‌کند، نحوه‌ای است که درک می‌شوند، زیرا اقدامات، گویاتر از کلمات‌اند. هر کسی می‌تواند هر چیزی را روی وب‌سایت خود بنویسد؛ اما برندهایی که واقعاً از رقبا متمایز می‌شوند، همان‌هایی هستند که با تعهد و قاطعیتی بی‌نظیر، به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که برای برندشان منحصربه‌فرد و اصیل است. وقتی پای هدف برند در

میان باشد، «نشان دادن» مهم‌تر از «گفتن» است.

اگر یک برند بتواند «چرا»ی اصلی مشتریان خود را شناسایی کند—یعنی نیاز واقعی و اساسی آن‌ها را—این اطلاعات تنها زمانی ارزشمند خواهد بود که به اجرا درآید. برندی که می‌خواهد این نیاز را برآورده کند، باید هدف خود را در تمام جنبه‌های فعالیتش بگنجانند—از استراتژی و ارتباطات گرفته تا تبلیغات و خدمات. این هدف باید به گونه‌ای اجرایی شود که به اصل محوری فرهنگ شرکت تبدیل گردد.

یک نمونه عالی از برندی که «چرا»ی مشتری را درک کرده، محصولات بهداشتی آلوین<sup>۱</sup> است. رویکرد سطحی به تعریف برند ممکن است صرفاً به ارزش کاربردی محصول محدود شود: بهداشت بانوان. اما اگر کمی عمیق‌تر شویم، به نیاز اصلی‌ای که این محصول برآورده می‌کند، می‌رسیم: اعتماد به نفس.

این مفهوم، در مرکزیت برند آلوین قرار دارد و در تمامی اقدامات آن منعکس می‌شود. همان‌طور که ایری‌ان‌بی حس تعلق را ترویج می‌دهد، آلوین حس اعتماد به نفس زنان را تقویت می‌کند. شاید همین انگیزه اصلی و اجرای آن بود که باعث شد آلوین به اولین برند جهانی شرکت مادر خود، پروکتر اند گمبل<sup>۲</sup>، تبدیل شود.

مانند بسیاری از برندهای بزرگ، آلوین هم مأموریت خود را به صورت صریح روی وبسایتش بیان کرده است: «ما آمده‌ایم تا اعتماد به نفس دختران و زنان را شکوفا کنیم.» اما نکته مهم‌تر این است که آلوین این مأموریت را در تمامی فعالیت‌های خود به اجرا درمی‌آورد. این برند نه تنها می‌گوید، بلکه عمل می‌کند.

این هدف محوری، نه تنها نحوه هدف‌گذاری برند را مشخص می‌کند، بلکه تعیین می‌کند چه گروهی از مشتریان را هدف قرار دهد. برای مثال، در سال ۲۰۱۴، آلوین کمپین معروف مانند دختر<sup>۳</sup> را راه‌اندازی کرد که هدف آن تقویت اعتماد به نفس دختران نوجوان بود.

این کمپین تبلیغاتی، به طور کامل بر چالش برانگیزی کلیشه‌ها متمرکز بود. هیچ اشاره‌ای به ویژگی‌های محصولات بهداشتی آلوین یا برتری آن نسبت به رقبا نشد. این برند درک کرده بود که مسئله، صرفاً جذب نوجوانان نیست، بلکه مادران آن‌ها نیز اهمیت دارند—کسانی که معمولاً نگران اعتماد به نفس دخترانشان در دوران بلوغ هستند.

- 
1. Always
  2. Procter & Gamble
  3. #LikeAGirl

این نشان‌دهنده تکامل بازاریابی است: از تمرکز بر آنچه یک محصول انجام می‌دهد به اینکه چرا این محصول برای مصرف‌کننده مهم است.

هدف برند در حالت ایده‌آل از همان ابتدای تأسیس شرکت شکل می‌گیرد. به‌طور طبیعی، این هدف بازتابی از انگیزه‌های بنیان‌گذاران شرکت است. برای مثال، یک بنیان‌گذار که مأموریت قوی‌ای برای کمک به افراد بی‌خانمان دارد، ممکن است این موضوع را به‌عنوان هسته اصلی هدف کسب‌وکار و استراتژی برند خود قرار دهد. نمونه‌ای از این رویکرد را می‌توان در رندی گلدبرگ<sup>۱</sup> و دیوید هیث<sup>۲</sup>، بنیان‌گذاران برند بومباس<sup>۳</sup> مشاهده کرد. آن‌ها با تکیه بر هدف اصلی خود، مدل تجاری «یکی بخر، یکی ببخش» را پیاده‌سازی کردند: به ازای هر جفت جوراب خریداری‌شده، یک جفت جوراب به خانواده‌ای نیازمند اهدا می‌شود. این استراتژی بازتابی مستقیم از هدف برند است و با اجرایی کردن آن در سطح عملیاتی، مصرف‌کنندگان را نیز در این هدف سهیم می‌کنند.

اما این رویکرد فقط زمانی موفق خواهد بود که با انگیزه اصلی مصرف‌کنندگان نیز هم‌خوانی داشته باشد، و این همیشه اتفاق نمی‌افتد. ممکن است بنیان‌گذاران شرکت در حقیقت تنها به فکر کسب درآمد باشند یا بخواهند دوستان و خانواده خود را تحت تأثیر قرار دهند. شاید تیم بنیان‌گذار انگیزه‌های متضادی داشته باشند یا درباره هدف واقعی خود برای تأسیس شرکت سردرگم باشند. همیشه این‌طور نیست که انگیزه بنیان‌گذاران دقیقاً با نیازی عمیق در مصرف‌کنندگان هم‌راستا باشد.

به‌جای اینکه صرفاً امیدوار باشیم که این انگیزه‌های اولیه با نیازهای اصلی مصرف‌کنندگان هماهنگ باشد، برند می‌تواند رویکرد فعال‌تری اتخاذ کند، یعنی از مشتری شروع کند و به عقب بازگردد. برای شرکت‌هایی که سال‌ها در حال فعالیت بوده‌اند، این کار ممکن است دشوار باشد، به‌ویژه اگر تا به امروز صرفاً روی فروش محصول تمرکز کرده باشند، بدون اینکه کاملاً درک کنند محصول آن‌ها چه تأثیری بر زندگی مصرف‌کنندگان دارد. در اینجا، «چرایی» مشتری که از هسته برند نشأت می‌گیرد، می‌تواند عنصری تأثیرگذار در استراتژی برند باشد.

## مالکیت تجربه برند

- 
1. Randy Goldberg
  2. David Heath
  3. Bombas

داشتن هدفی قوی که در سراسر شرکت تعریف و اجرایی شده باشد، برای ساخت برندی قدرتمند که با مشتریان ارتباط بگیرد و وفاداری ایجاد کند، ضروری است. امروزه بیش از هر زمان دیگری، هدف برند باید در تمام جنبه‌های تجربه برند و در سراسر مسیر تعامل با مشتری نمایان باشد. برندها باید توجه دقیقی به تجربه مصرف‌کننده با برند داشته باشند تا استراتژی‌ای طراحی کنند که در آن، هدف برند به وضوح دیده شود.

سفر مشتری از لحظه‌ای آغاز می‌شود که فرد، نیازی را در خود احساس می‌کند—مثلاً خرید یک جفت جوراب یا یک عینک جدید—و سپس به جستجوی محصول یا خدمتی می‌پردازد که نیاز او را برآورده کند و در نهایت، خرید خود را انجام می‌دهد. در یک نظرسنجی که از ۲۲۰۰ آمریکایی انجام شد، ۴۷ درصد از شرکت‌کنندگان اعلام کردند که هنگام جستجوی یک محصول، اولین مقصد آن‌ها آمازون است، درحالی که ۲۴ درصد ابتدا در گوگل جستجو می‌کنند. این آمار نشان می‌دهد که بیش از دو سوم آمریکایی‌ها خرید خود را از آمازون یا گوگل آغاز می‌کنند و این موضوع ممکن است دلیلی قانع‌کننده برای حضور برندها در آمازون باشد. با این حال، در این موارد باید به خاطر داشت که مصرف‌کننده از قبل نیاز خود را شناسایی کرده و جستجو را آغاز کرده است.

اما بسیاری از مصرف‌کنندگان تا زمانی که چیزی توجه آن‌ها را جلب نکند، متوجه نیاز خود نمی‌شوند. اینجا همان جایی است که برندها می‌توانند از طریق تعامل مستقیم، از ابتدای مسیر، با مشتریان ارتباط برقرار کنند. با دگرگونی دنیای خرده‌فروشی فیزیکی تحت تأثیر غول‌هایی مانند آمازون و چالش‌هایی مانند همه‌گیری جهانی، برندها همچنان می‌توانند از طریق مدیریت فروشگاه‌های آنلاین و استفاده از شبکه‌های اجتماعی، ارتباط مستقیم خود را با مصرف‌کنندگان حفظ کنند.

برندهایی مانند بومباس و فروشنده عینک واری پارکر<sup>۱</sup> دقیقاً همین کار را انجام داده‌اند. آن‌ها به جای فروش محصولات خود در آمازون، مستقیماً از طریق وبسایت‌های خود محصولاتشان را عرضه می‌کنند. این استراتژی به آن‌ها این امکان را می‌دهد که داستان برند خود را مستقیماً برای مصرف‌کنندگان تعریف کنند.

برای بومباس، هدف برند از طریق مدل تجاری «یکی بخر، یکی ببخش» به وضوح دیده می‌شود. برای واری پارکر، هدف برند شامل دسترسی‌پذیر کردن عینک‌های مد روز با قیمت



مناسب و همچنین توجه به پایداری و برنامه‌های اهدای عینک است. این اصول با مشتریان هم‌خوانی دارند، و هرچه برند دسترسی مستقیم‌تری به مشتریان داشته باشد، بیشتر می‌تواند روایت خود را شکل دهد و تقویت کند.

## شراکت‌های ظریف

با هدف قرار دادن بازارهای خاص، دامنه وسیع‌تری از پلتفرم‌های تجارت الکترونیک در حال ظهور است که خدمات تخصصی‌تری برای برندها و مشتریان ارائه می‌دهند. به عنوان مثال، شایفای<sup>۱</sup> مجموعه مشابهی از خدمات تجارت الکترونیک را به آمازون ارائه می‌دهد، اما تمرکز آن بر برندهای کوچک تا متوسط با مدل قیمت‌گذاری متفاوت است. این پلتفرم خود را به عنوان گزینه‌ای «دوستدار برند» معرفی می‌کند و چندین کانال فروش اجتماعی را مدیریت می‌کند، به گونه‌ای که تجربه مشتری بیشتر بر اساس برند است تا خود پلتفرم. به وضوح پتانسیل برای ظهور پلتفرم‌های جدیدی وجود دارد که اصولی را در پیش می‌گیرند که شرکای زنجیره تأمین و برندها را توانمند می‌سازد و به جای تلاش برای از بین بردن آن‌ها، همکاری می‌کنند.

این نوع شرکای پلتفرمی می‌توانند برای موفقیت یک برند بسیار حیاتی باشند - به‌ویژه برای استارت‌آپ‌ها که ممکن است نتوانند سرمایه زیادی برای ساخت زیرساخت آنلاین خود اختصاص دهند. اما شرکت‌های بزرگ‌تر نیز شروع به ساخت پلتفرم‌های خود کرده‌اند و از هدف برند و ارزش‌های اصلی خود برای ارتباط مستقیم با مشتریانانشان استفاده می‌کنند.

شرکت تولید تنقلات سالم کاینده<sup>۲</sup> نمونه خوبی از این است. این برند هدف قوی و شناخته‌شده‌ای دارد - «توزیع مهربانی» - که به معنای مهربانی با خود، دیگران و کره زمین است. اگر این برند فقط بر ویژگی‌ها و کارکردهای محصولاتش تمرکز می‌کرد، شاید می‌توانست پیام‌های تبلیغاتی مؤثرتری برای شناساندن محصولاتش در قفسه فروشگاه‌ها ارائه دهد. اما هدف قوی برند، با توجه به «چرا»ی مشتریان، ارزش افزوده بیشتری می‌دهد: مهربانی با خود و انتخاب گزینه‌های رژیمی سالم‌تر و کم‌قند.

به‌عنوان یک تمایز اصلی، این شرکت در حال ساخت پلتفرم سلامت و تندرستی خود است، جایی برای مصرف‌کنندگان وفادار که علاوه بر دسترسی به محصولات عالی، به اطلاعات مهم

---

1. Shopify  
2. KIND

سلامت و خدمات رایگان مانند ملاقات با یک رژیم‌درمانگر ثبت‌شده نیز دسترسی پیدا می‌کنند. با ساخت پلتفرم برند، کاینده می‌تواند ارزش بیشتری به مصرف‌کنندگان اضافه و ارتباطات مهمی برقرار کند که هدف برند را زنده نگه می‌دارد. با وضوح کامل درباره هدفی مانند مهربانی و عملی کردن آن در تصمیمات تجاری مرتبط با طرح‌های شرکتی، برند می‌تواند ارتباط بهتری با مشتریان خود برقرار کرده و وفاداری بسازد.

## نتیجه‌گیری

برندهایی مانند آمازون ممکن است به شرکت‌ها این احساس را بدهند که بازاریابی محصول شبیه نجات دنیایی است که قبلاً می‌شناختند و اکنون در معرض تغییرات فاجعه‌آمیز است. این موضوع اهمیت ساخت برند را بیشتر می‌کند: بازاریابی باید به مشتریان کمک کند تا محصولات و خدمات واقعاً نوآورانه را از محصولات بی‌نام و «بی‌برند» و کالاهایی که در بسیاری از پلتفرم‌های تجارت الکترونیک به صورت کالاهای مشابه و بی‌محتوا به فروش می‌رسند، تمایز دهند.

مهم‌ترین جنبه‌های نجات برند از انقراض عبارتند از:

- در دنیایی که فناوری، بسیاری از محصولات و خدمات را به کالاهای عمومی تبدیل کرده است، مفهوم برند - و به‌ویژه هدف قوی برند - راه‌حل یا درمانی است برای مقابله با این نیروهای قدرتمند که تجربه مصرف‌کننده را تغییر داده‌اند. به عبارت دیگر، هدف یک برند می‌تواند به آن کمک کند تا از شبیه‌سازی محصولات و خدمات جلوگیری کرده و هویت و ارزش‌های خاص خود را در بازار تثبیت کند.
- استفاده از تاکتیک‌هایی مانند رویکرد «چرا» برای ارتباط با احساسات مشتری، به برند کمک می‌کند تا انگیزه‌های زیرین رفتار خرید مشتری را بهتر درک کند و به کشف هدف برند منتهی شود.
- پیدا کردن شریک پلتفرمی مناسب یا ساخت پلتفرم برند خود، راه‌هایی برای ارتباط مستقیم با مشتری است و اطمینان می‌دهد که هر نقطه‌تماسی که مشتری با برند دارد، با هدف برند هم‌راستا است.

این رویکرد آینده‌نگر تضمین می‌کند که برندها تبدیل به دایناسورهای گذشته نشوند، بلکه به اجزای ضروری تبدیل شوند برای خلق دنیایی که همه ما می‌خواهیم در آن زندگی کنیم. به عبارت دیگر، برندهایی که به پیشرفت و تحول فکر می‌کنند، نه تنها بقای خود را حفظ خواهند

کرد، بلکه نقشی مهم در شکل‌دهی به آینده خواهند داشت. حداقل این انتظاری است که نسل بعدی مصرف‌کنندگان از برندها دارند. برندها باید سطحی از شفافیت را در مورد نقشی که می‌خواهند در جهان ایفا کنند و چگونگی تأثیر مثبت آنها بر جامعه ارائه دهند. به نظر می‌رسد این وظیفه‌ای سنگین برای برندها باشد، اما قطعاً غیرقابل دسترس نیست اگر بتوانند با هویت مصرف‌کننده به‌طور اصیل ارتباط برقرار کنند، همان‌طور که در فصل بعد خواهیم دید.



**بخش دوم**

**نوع جدیدی از استراتژی برند**

در بخش اول، اهمیت تعریف هدف برند و ایجاد معنا برای آن در ذهن و نگاه مصرف‌کننده را بررسی کردیم. این عناصر بنیادی به برندها کمک می‌کنند تا ارتباطات شخصی و احساسی مؤثری با مشتریان برقرار کنند.

در بخش دوم، شروع به ساخت استراتژی برند می‌کنیم. برندها همیشه به عنوان موجودیتی با هویت خاص خود در نظر گرفته شده‌اند که با لوگو، شخصیت و پالت رنگی تعریف می‌شود، اما امروزه برندها باید در سطحی بسیار عمیق‌تر با هویت اجتماعی مصرف‌کنندگان ارتباط برقرار کنند. از طرفی، مصرف‌کنندگان نیاز به دنبال کردن برندهایی دارند که بازتابی از هویت شخصی خودشان باشند.

در فصل چهارم، به بررسی تغییر ماهیت برخی از عناصر کلیدی در استراتژی برند، مانند بخش‌بندی بازار و هویت برند، می‌پردازیم. زمانی که یک برند با تمرکز بر هدف اصلی خود و ایجاد بستری برای تجربه برند، تعهد عمیقی به هویت برندش نشان دهد، در طول زمان می‌تواند تکامل یابد و با ویژگی‌های تثبیت‌شده‌اش مترادف شود - همان‌طور که در مورد ردبول<sup>۱</sup> می‌بینیم که نامش با هر چیزی که هیجان‌انگیز و پرماجراست، گره خورده است.

در فصل پنجم، نتیجه یک استراتژی برند موفق را بررسی می‌کنیم: وفاداری به برند. هنگامی که وفاداری به برند محقق شود، دیگر جنبه‌های استراتژی بازاریابی - از تاکتیک‌های تبلیغاتی گرفته تا مقاومت در برابر رقبا - بسیار آسان‌تر خواهند شد، چرا که مشتریان وفادار همیشه به دنبال محصول شما خواهند بود و احتمالاً بهایی را که تعیین کرده‌اید، خواهند پرداخت. ما به این موضوع می‌پردازیم که چگونه وفاداری به برند ایجاد می‌شود؛ در گذشته، برنامه‌های وفاداری<sup>۲</sup> بیشتر بر اساس تراکنش‌ها طراحی می‌شدند، مثلاً مشتری پس از خرید چندباره از یک برند، یک محصول رایگان (مثل دهمین نان بیگل<sup>۳</sup> رایگان) دریافت می‌کرد. اما امروزه، وفاداری به برند بیشتر به تعاملات عمیق‌تر و ایجاد حس تعلق به یک جامعه مرتبط است، نه فقط دریافت پاداش‌های مادی. به عبارتی، مشتریان به دنبال ارتباطی فراتر از خریدهای صرف هستند و می‌خواهند بخشی از یک اجتماع یا ارزش مشترک باشند. هنگامی که برندها حس تعلق را برای مشتریان خود ایجاد کنند، این مردم خواهند بود که محصولات و

## ۱. Red Bull

۲. برنامه‌های وفاداری مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و مشوق‌هایی هستند که کسب‌وکارها برای حفظ مشتریان و تشویق آن‌ها به خریدهای مکرر ارائه می‌دهند. این برنامه‌ها معمولاً شامل پاداش‌هایی مانند تخفیف، امتیاز، جوایز، یا پیشنهادهای ویژه برای مشتریان وفادار هستند.

۳. Bagel: نوعی نان گرد و حجیم

خدمات شما را تبلیغ می‌کنند، نه کمپین‌های بازاریابی.

در فصل ششم، به موضوع ارتباطات برند می‌پردازیم که همواره بخش حیاتی استراتژی بازاریابی بوده و هست. ما هنوز هم سرودهای تبلیغاتی دوران کودکی‌مان را به خاطر می‌آوریم که در تعطیلات برای شیرینی‌های مورد علاقه‌مان پخش می‌شد. یا شخصیت کارتونی روی بسته‌بندی غلات صبحانه محبوب‌مان را به خاطر می‌آوریم. اما مانند بسیاری دیگر از جنبه‌های بازاریابی، ارتباطات برند نیز به کلی دگرگون شده است - از بازاریابی انبوه که پیام‌ها را از طریق تلویزیون، رادیو و نشریات به سمت مصرف‌کنندگان روانه می‌کرد، به دنیای متنوع و پراکنده کانال‌های بازاریابی دیجیتال که شامل شبکه‌های اجتماعی، اینفلوئنسرها و حتی دستیارهای هوش مصنوعی محبوب ما می‌شود. در نتیجه، برندها باید با مشتریان همکاری کنند و از محتوای تولیدشده توسط کاربران و دیگر روش‌های تعامل برای ایجاد پایگاهی وفادار از طرفداران برند بهره ببرند.

## فصل چهارم

## برندسازی روی بدن: بهره‌گیری از قدرت هویت اجتماعی

تاتوکارها اغلب خود را درگیر یک دوراهی اخلاقی می‌بینند. مشتری می‌گوید که این طرح را می‌خواهد، اما آیا واقعاً می‌خواهد؟ او به من پول می‌دهد که این کار را انجام دهم، اما آیا باید این پول را قبول کنم؟ به‌هرحال، این یک تصمیم دائمی است. در مورد کارولین اسمیت<sup>۱</sup> از یوتا، گفته می‌شود که تاتوکارش بیش از هفت ساعت تلاش کرد تا او را از انجام این کار منصرف کند. مشتری می‌خواست عبارت «GOLDENPALACE.COM» با حروف درشت برای همیشه روی پیشانی‌اش حک شود.

در سال ۲۰۰۵، اسمیت در وضعیت مالی دشواری قرار داشت و از سرناچاری تصمیم گرفت پیشانی خود را در ای‌بی به مزایده بگذارد. شرکت کازینوی گلدن‌پالاس<sup>۲</sup> با استفاده از گزینه «هم‌اکنون خرید کنید»، این فضای تبلیغاتی را به قیمت ۱۰ هزار دلار خرید. در نهایت، تاتوکار با اکراه این کار را انجام داد و از آن زمان، اسمیت لقب «پیشانی طلایی<sup>۳</sup>» را برای خود انتخاب کرد.

این اقدام چندان هم غیرمنتظره نبود، زیرا همان سال این کازینوی آنلاین به فردی دیگر نیز پول پرداخت کرد تا نام قانونی خود را به «GoldenPalace.com» تغییر دهد. برخلاف تاتوکار، دادگاه‌ها هیچ تردیدی در انجام این تغییر نداشتند.

تاریخچه تاتوی لوگوهای برندها روی بدن، نمونه‌های بحث‌برانگیزی را در خود دارد. بسکتبالیست جی.آر. اسمیت<sup>۴</sup> به خاطر تاتوی لوگوی برند پوشاک سوپریم<sup>۵</sup> روی ساق پایش مورد انتقاد قرار گرفت. شرکت ایر نیوزیلند<sup>۶</sup> نیز زمانی خبرساز شد که به افراد پول

- 
1. Karolyne Smith
  2. GoldenPalace
  3. Forehead Goldie
  4. J.R. Smith
  5. Supreme
  6. Air New Zealand



می‌داد تا سر خود را بتراشند و تتوی تبلیغاتی این شرکت را (هرچند موقتی) روی سرشان بزنند. مایکل ساندل<sup>۱</sup>، فیلسوف سیاسی دانشگاه هاروارد، در کتاب مرزهای اخلاقی بازارها، به موضوع تاتوهای تبلیغاتی پرداخته و آن‌ها را نمونه روشنی از چیزهایی می‌داند که با پول نباید خرید.

فارغ از بحث‌های اخلاقی درباره تاتوی لوگوهای برند، این کار را می‌توان نوعی «فرابرنده‌سازی»<sup>۲</sup> دانست. واژه‌برند در اصل از عمل داغ زدن بر گاوها گرفته شده است. دامداران برای تمایز گاوهای خود از دیگر دامداری‌ها، آن‌ها را داغ می‌زدند—همان‌طور که امروزه لوگوهای برندها برای ایجاد شناخت و اعتماد میان مصرف‌کنندگان استفاده می‌شوند. حالا این چرخه کامل شده است: مردم عملاً خود را با برندها داغ می‌زنند.

طرفداران متعصب، حتی حاضرند لوگوی برند محبوب خود را روی بدنشان حک کنند. لیست رایج‌ترین تاتوهای لوگویی که تاتوکاران می‌زنند شامل برندهایی مثل هارلی دیویدسون<sup>۳</sup>، اپل و نایکی است. این تاتوها نشان می‌دهند که این برندها نقش مهمی در هویت افراد دارند، به طوری که بخشی از وجودشان شده‌اند—چه به معنای واقعی و چه به صورت نمادین. این جایگاهی است که معمولاً به نام عزیزان یا نمادهای مذهبی اختصاص دارد. اینکه یک برند بتواند در همین جایگاه قرار بگیرد، نشانه قدرت نفوذ آنها در زندگی افراد است.

در فصل بعد، درباره وفاداری به برند بیشتر صحبت خواهیم کرد، اما همین قدر بدانید که یک برند محبوب می‌تواند برای فرد همه‌چیز باشد. اما نکته اینجاست: هیچ برندی نمی‌تواند برای همه، همه‌چیز باشد. همان‌طور که یک ضرب‌المثل معروف می‌گوید: «اگر بخواهی همه را راضی کنی، در نهایت هیچ‌کس را راضی نخواهی کرد.» بنابراین، برندها باید تمام انرژی و تلاش استراتژیک خود را روی افراد خودشان متمرکز کنند. در این فصل، ما روی چگونگی ساخت برند با در نظر گرفتن مخاطبان اصلی تمرکز می‌کنیم.

بیا بید از اصول اولیه شروع کنیم: یک برند چگونه می‌داند که «مردم» یا مخاطبان اصلی اش چه کسانی هستند؟ و چگونه می‌توان درک عمیق‌تری از بازار هدف را در استراتژی برند گنجاند؟

1. Michael Sandel
2. The Moral Limits of Markets
3. meta-branding
4. Harley-Davidson

## تقسیم‌بندی بازار و هدف‌گذاری

شناخت بخش بازار هدف برای یک برند، بخش اساسی استراتژی آن است. این فقط یک افزونه برای استراتژی برند نیست—بلکه هسته اصلی آن است. این موضوع را می‌توان مانند دو روی یک سکه در نظر گرفت: یک برند با ارائه یک ارزش منحصر به فرد خود را متمایز می‌کند. این مخاطبان هدف هستند که تعیین می‌کنند این ارزش واقعاً ارزشمند است یا نه. اگر برندها از اساس باید چیزی را ارائه دهند که برای کسی ارزشمند باشد، و برندها فقط زمانی اهمیت دارند که برای مصرف‌کنندگان اهمیت داشته باشند، پس ساختن یک استراتژی برند با درک عمیق از مصرف‌کننده ضروری است.

فرآیند کلی تقسیم بازار به دسته‌ها، به نام «بخش‌بندی بازار» شناخته می‌شود. به‌طور ایده‌آل، برندها می‌خواهند از همان ابتدا بدانند که هدف‌شان چه کسانی هستند. این می‌تواند یک بخش بسیار خاص از بازار باشد که به آنها این امکان را می‌دهد که از اولین مشتریان خود بیاموزند و محصول را بهبود بخشند.

یک مثال خوب برند سوپریم است که در سال ۱۹۹۴ به‌عنوان یک فروشگاه اسکیت‌بورد و فروش «لباس‌های خیابانی» شروع کرد، اما امروز به یک برند جهانی تبدیل شده است. بخش‌بندی بازار به‌طور تاریخی بر اساس اطلاعات جمعیتی بوده است، اما همانطور که در این فصل بررسی خواهیم کرد، این فقط بخشی از داستان است: درک عمیق از هر بخش بازار به برند این امکان را می‌دهد که بهتر با هویت مصرف‌کننده هم‌راستا شود تا بتواند برنامه تاکتیکی خود را به‌طور مؤثرتر پیاده‌سازی کند.

برندها زمانی رشد می‌کنند که دامنه جذابیت آن‌ها گسترش یابد. گروه‌هایی که به آن‌ها خدمت می‌کنند می‌توانند به‌طور استراتژیک گسترش یابند و معمولاً شرکت باید بهترین تجربه برند را که با مسیر مشتری آن بخش خاص از بازار هم‌راستا است، در نظر بگیرد. برای مثال، تویوتا<sup>۱</sup> گروه‌های مختلفی را با مدل‌های مختلف خودرو هدف قرار می‌دهد؛ مدل هایلندر<sup>۲</sup> برای خانواده‌ها، پریوس<sup>۳</sup> برای افراد حرفه‌ای دوست‌دار محیط‌زیست و کامیون تاندر<sup>۴</sup> برای کارگران صنعتی طراحی شده است.

- 
1. Toyota
  2. Highlander
  3. Prius
  4. Tundra

یک برند بزرگ ممکن است یک شخصیت عمومی داشته باشد که به یک بازار هدف کلی اشاره دارد، اما همچنین می‌تواند در سطح زیر برندها بخش‌بندی کند. برای تویوتا، مزایای عملکردی هر مدل به‌طور ساده‌ای با نوع خاصی از افراد، سبک زندگی یا شغل هم‌خوانی دارد. حتی برای همان محصول، ممکن است سایر اجزای ترکیب بازاریابی شامل تبلیغات متفاوت، قیمت‌گذاری یا روش‌های پرداخت را بسته به بازار هدف تغییر دهد.

حتی اگر برای مثال شما تویوتا تاندر بفروشید، ممکن است متوجه شوید که دو یا چند بخش هدف متمایز وجود دارد، مانند کارگران جوان روستایی و کارگران جوان شهری، که هرکدام ممکن است حساسیت‌های قیمتی متفاوتی داشته باشند یا برخی از پیام‌های تبلیغاتی خاص برایشان جذاب‌تر از بقیه باشد.

در فضای دیجیتال، این بخش‌بندی و هدف‌گذاری تاکتیکی می‌تواند بسیار دقیق و جزئی باشد. اگر شما تاکنون تلاش کرده‌اید که بلیط پرواز هواپیما را با یک گروه از دوستان خود رزرو کنید، احتمالاً متوجه شده‌اید که هر شخص قیمت‌ها و گزینه‌های متفاوتی دریافت می‌کند و نتایج هر شخص زمانی که فقط از موبایل به دست‌کتاب تغییر وضعیت دهند، تغییر می‌کند. در تجارت الکترونیک هم داستان مشابهی وجود دارد، به طوری که همان محصولات با قیمت‌های متفاوتی بسته به پروفایل جمعیتی و تاریخچه خرید شخص قیمت‌گذاری می‌شوند.

یادآوری می‌کنم که این‌ها تاکتیک‌ها هستند - تلاش‌های اقناعی برای این که شما را به شام دعوت کنند، همانطور که در فصل اول بحث کردیم. اما در سطح برند - فردی که شما در واقع با او شام خواهید خورد - شما باید به درک بسیار عمیق‌تری از مشتریان هدف خود برسید. در اینجا، بخش‌بندی نه برای تبدیل‌های کوتاه‌مدت بلکه برای ایجاد ارتباط عمیق بین برند و مصرف‌کننده است. برای انجام این کار، برند باید به چیزی عمیق‌تر از مسائل لجستیکی یا حساسیت‌های قیمتی دست یابد: هویت اجتماعی.

بخش عمده این فصل به این موضوع می‌پردازد که برندها چگونه می‌توانند این کار را با موفقیت انجام دهند - هم در سطح کلی برند و هم در بخش‌های مختلف بازار که ممکن است برند به آن‌ها خدمات ارائه کند. اما نکته مهم این است که هویت اجتماعی تا چه حد در عمق وجود انسان ریشه دارد. این‌ها اجزای خودمان هستند که برای ما اهمیت دارند و معمولاً شامل یک جامعه هستند که با آن احساس ارتباط نزدیک می‌کنیم: بازیکن فوتبال، نویسنده، مادر، هنرمند. این‌ها صرفاً نقش‌هایی نیستند که با آن‌ها شناسایی می‌شویم. زمانی که این نقش‌ها به سطح خاصی از اهمیت برسند، به بخشی حیاتی از هویت ما تبدیل می‌شوند.

به کارگیری هویت مصرف‌کننده فراتر از هم‌خوانی ساده با شخصیت برند است. برندهایی که به‌طور موفقیت‌آمیز به هویت مصرف‌کننده نفوذ می‌کنند، احساس «ما تو را درک می‌کنیم، تو یکی از ما هستی» را به مصرف‌کننده منتقل می‌کنند.

در نتیجه، ما به‌طور طبیعی خود را به برندها و محصولات جذب می‌کنیم که هویت مشابهی دارند. بازار یاب‌ها اغلب تلاش می‌کنند که مستقیماً با این هویت‌ها صحبت کنند. کره بادام‌زمینی جیف<sup>۱</sup> به مادرها اشاره می‌کند و می‌گوید «مامان‌های خوش‌سلیقه جیف را انتخاب می‌کنند». اولد اسپایس<sup>۲</sup> به شما توصیه می‌کند که «مثل یه مرد بو بدهید، مثل یه مرد»؛ برند ژیلت<sup>۳</sup> ادعا می‌کند که تیغ‌هایش «بهترین چیزی است که یک مرد می‌تواند داشته باشد». مصرف‌کنندگان معمولاً به برندها و محصولات که به نظر می‌رسد هویت مشابهی با آنها دارند، پاسخ مثبت می‌دهند.

همسو کردن هویت برند با هویت مصرف‌کننده می‌تواند قدرت‌مند باشد. وقتی برند بتواند هویت مصرف‌کننده را به‌طور عمیق و شخصی در خود جذب کند، مصرف‌کنندگان به برند پیوندی قوی و احساسی پیدا می‌کنند. این پیوند می‌تواند باعث افزایش تقاضا، تقویت تجربه محصول و محافظت در برابر رقبا شود. به نظر عالی می‌آید، اما برندها چگونه می‌توانند این کار را انجام دهند؟

بیا بید ابتدا به هویتی که در قلب برند قرار دارد نگاه کنیم، و در اینجا تمرکز خود را بر روی صنعت نوشیدنی‌های گازدار قرار خواهیم داد. چرا؟ چون برندهایی که در صنعت نوشیدنی‌های گازدار فعالیت می‌کنند، ارزش محصولشان به‌طور مستقیم از ویژگی‌های فیزیکی یا کاربردی آن محصول نمی‌آید، بلکه بیشتر از هویت و تصویر برند ناشی می‌شود. شرکت‌هایی که در صنایع دیگر فعالیت می‌کنند، به اندازه برندهای صنایع خاص مانند نوشیدنی‌ها به برند خود وابسته نیستند. اما با بررسی موفقیت‌ها و شکست‌های برندها در این حوزه، به‌وضوح می‌توانیم نقش هویت مخاطب در استراتژی برند را مشاهده کنیم.

## تاتو برای زندگی

در اوایل دهه ۲۰۰۰، دو کارآفرین اتریشی برنامه داشتند تا صنعت نوشابه را به چالش بکشند و

- 
1. Jif
  2. Old Spice
  3. Gillette

با غول‌های جهانی مانند کوکا کولا و پپسی رقابت کنند. تنها مشکلی که وجود داشت این بود که تحقیقات مصرف‌کنندگان نشان می‌داد نوشیدنی آن‌ها طعم وحشتناکی دارد. این دو نفر به این نظرات بی‌تفاوت بودند. با وجود این نظرات منفی، آن‌ها نوشیدنی را در مقادیر کم به فروش رساندند و قیمت آن را تقریباً دو برابر کوکا کولا تعیین کردند. امروز، این برند یکی از نام‌های جهانی شناخته‌شده است که سالانه ۷ میلیارد دلار درآمد دارد. می‌دانید نام برند چیست؟ ردبول.

درباره موفقیت ردبول در شرایط دشوار چیزهای زیادی گفته می‌شود. برخی معتقدند که اندازه کوچک نوشیدنی و طعم ناخوشایند آن در واقع به جذب مشتری کمک کرد، چون یادآور دارو بود. تعیین قیمت بالاتر از رقیب هم باعث شد که این نوشیدنی به عنوان یک نوشیدنی خاص شناخته شود که با ویژگی‌های جادویی و تقریباً دارویی خود هم‌راستا بود. این ویژگی‌ها ممکن است مهم باشند، اما موفقیت ردبول بیشتر از هر چیزی به ارزش اصلی برندش بازمی‌گردد، آن هم افراطی بودنش است.

امروزه مردم ردبول را در موقعیت‌های مختلف مصرف می‌کنند. این نوشیدنی برای افرادی است که می‌خواهند شب بیدار بمانند. این نوشیدنی در مهمانی‌ها هم حضور دارد و بعضی افراد قبل از سخنرانی بزرگ از آن می‌نوشند. ردبول آن قدر در زندگی روزمره جا افتاده که فراموش می‌شود که در ابتدا فقط برای یک هویت بسیار محدود و خاص هدف‌گذاری شده بود: ورزش‌های افراطی.

ورزش‌های مختلف یک شناسه قدرتمند هستند. وقتی شخصی در یک ورزش خاص شرکت می‌کند، این ورزش بخشی از هویت او می‌شود. بین «من موج‌سواری می‌کنم» و «من یک موج‌سوالم» تفاوت وجود دارد. کسانی که موج‌سواری می‌کنند ممکن است از این ورزش لذت ببرند، اما کسانی که تاتوهایی با عبارت «تابستان بی‌پایان» روی بدنشان دارند، همان موج‌سوارها هستند. و این دقیقاً همان کسانی بودند که ردبول هدف قرار داده بود. البته نه فقط برای ورزش موج‌سواری، بلکه برای تمام ورزش‌های افراطی.

اوایل ردبول روی بازار ورزش‌های افراطی تمرکز کرد. فراتر از صفحه‌نمایش‌ها و بیلبوردها، این برند شخصیت فعال خود را در تلاش‌های خود به نمایش گذاشت و به مصرف‌کنندگان تجاری از برند ارائه داد که با ویژگی‌های افراطی آن‌ها هم‌راستا بود.

اولین قرارداد بزرگ اسپانسرینگ آن‌ها برای مسابقات ایکس گیمز<sup>۱</sup> بود - المپیک ورزش‌های افراطی غیرمعمول و مدرن و افراطی مانند اسکیت‌برد، اسنو‌بورده و رولر‌بلیدینگ. این نقطه شروعی برای ردبول بود تا سفر طولانی‌ای را برای تعریف و تجسم همه چیزهای افراطی آغاز کند.

ساختمان برند ردبول هم افراطی بوده است. این برند همواره بی‌وقفه بوده است. علی‌رغم اینکه ردبول برندی بالغ و چندین دهه‌ای است، این شرکت هرگز از شتاب خود کم نکرده است. این همان چیزی است که برای ایجاد رابطه‌ای عمیق با هویت سبک زندگی لازم است. هویت نه تنها باید در داستان برند ریشه داشته باشد، بلکه تمام جنبه‌های تاکتیک‌های برندسازی از پیام‌ها گرفته تا تجربیات برند و نقاط تماس با مشتری باید هم‌راستا و هماهنگ باشد.

این یکی از عناصر کلیدی یک استراتژی برند مبتنی بر هویت است: یا باید قوی عمل کنید یا اصلاً وارد نشوید. شخصیت برند به تنهایی هیچ ویژگی منحصر به فردی ندارد. اگر برند را حذف کنید، محصول هیچ استفاده اساسی ندارد. هر کسی می‌تواند یک نوشیدنی انرژی‌زا به مصرف‌کننده بدهد که حتی طعم بهتری داشته باشد - و بسیاری این کار را انجام می‌دهند. اما چیزی که به ردبول این امکان را می‌دهد که همچنان در صدر باقی بماند، پیوند قوی آن با مصرف‌کننده است. حتی به‌عنوان یک مانع هویتی برای ورود رقبای جدید به بازار عمل می‌کند. این بزرگترین دارایی ردبول است و دلیلی است که برند افراطی آن هیچ‌گاه متوقف نمی‌شود.

در پی این موفقیت، ردبول همچنین به سرعت آموخت که صفت «افراطی» بودنش نباید به ورزش محدود شود. مفهوم «افراطی» در درون همه ما وجود دارد یا حداقل در یک جمعیت بزرگ‌تر و متنوع‌تر از مخاطبان قابل شناسایی است که ردبول می‌تواند به آن‌ها جذب شود. به طور استراتژیک، ردبول شروع به گسترش تعریف خود از واژه «افراطی» کرد.

طبق گفته کیث کلینمن<sup>۲</sup>، یکی از بازاریابان کهنه‌کار تیم ردبول، «ردبول کار بسیار خوبی انجام می‌دهد که برند و محصول خود را با افرادی که کارهای بزرگی انجام می‌دهند، چه از لحاظ ذهنی و چه فیزیکی، ارتباط می‌دهد. این افراد از ورزشکاران گرفته تا موسیقی‌دان‌ها و کارآفرینان را شامل می‌شود و مستقیماً به ادعاهای برند مبنی بر اینکه محصول‌شان «بدن و ذهن را فعال می‌کند» مرتبط است. می‌توان این گسترش مفهوم افراطی را در رسانه‌های متعلق

1. X-Games

2. Keith Clingman

به ردبول، رویدادها و افرادی که این برند تصمیم می‌گیرد با آن‌ها همکاری کند، مشاهده کرد. «این همان زمانی بود که ردبول تبلیغات مستقیم به مخاطبان گسترده‌تری را آغاز کرد و به هدف اصلی خود پی برد: «دادن بال به مردم و ایده‌ها». فردی که کت و شلوار می‌پوشد و تمام روز را در یک دفتر کاری می‌گذرانند، به‌طور کلی با فردی که به فعالیت‌های هیجان‌انگیز و پرخطر علاقه دارد (که به آن‌ها «معتاد به آدرنالین» گفته می‌شود) تفاوت زیادی دارد. با این حال، بازاریابی ردبول به‌طور هوشمندانه‌ای به مفهوم «افراطی در همه ما» اشاره کرده و این اجازه را به برند داده که پایگاه هویتی خود را گسترش دهد و مصرف‌کنندگان بیشتری را جذب کند، نه فقط کسانی که به ورزش‌های افراطی علاقه دارند. نیاز دارید که یک ارائه پاورپوینت را تمام کنید و رئیس‌تان را تحت تاثیر قرار دهید؟ ما نوشیدنی مناسب شما هستیم. بال‌ها فقط برای ورزشکاران نیستند.

ردبول برای فراتر رفتن از ورزشکاران افراطی تلاش زیادی کرده است. این شرکت هر ساله فستیوال ردبول را برگزار می‌کند که مجموعه‌ای از هنرمندان در آن حضور پیدا می‌کنند. این فستیوال که در ۳۰ روز و در سراسر نیویورک سیتی برگزار می‌شود، تجسمی از برند است. همانطور که کلیگمن می‌گوید، این فستیوال «به ماموریت داخلی برند باز می‌گردد: دادن بال به مردم و ایده‌ها. این راه ما برای گفتن این بود که آرزوهای شما چیست و چگونه می‌توانیم این را محقق کنیم؟»

ردبول یک استراتژی برند میلیارد دلاری ساخته است که بر اساس یک هویت اجتماعی اصلی بنا شده است. این موفقیت به دلیل تعهد قوی ردبول به هویت اصلی برندش به دست آمده، در حالی که به‌طور مسئولانه هویت برند خود را گسترش داده است. آنچه در ابتدا به عنوان یک نوشیدنی برای علاقه‌مندان به ورزش‌های افراطی آغاز شد، حالا به نوشیدنی‌ای برای «افراطی» بودن در همه ما تبدیل شده است. به عبارت دیگر، ردبول هم عمیق عمل کرده و هم دامنه مخاطبان خود را گسترش داده است.

## داستان دو نوشیدنی گازدار

بسیاری از برندها تلاش کرده‌اند موفقیت ردبول را با استفاده از یک الگوی مشابه تکرار کنند. اما به‌طور کلی به دلایل دوگانه‌ای موفق نبوده‌اند: یا به اندازه کافی در هویت عمیق نشده‌اند، یا نتوانسته‌اند - یا نمی‌خواستند - گسترده‌تر شوند. در حالی که برخی از این موارد به نحوه اجرای آن‌ها برمی‌گردد، مهم‌ترین قدم، شکل‌دهی هویت خود برند است. ردبول با انتخاب شعار

«افراطی» یک حرکت منحصر به فرد و هوشمندانه بازاریابی انجام داد که تمام الزامات را داشت: این برند را از رقبای خود متمایز کرد، با گروهی از مصرف‌کنندگان اصلی هم‌راستا شد و قابلیت گسترش به یک مخاطب وسیع‌تر را داشت. این همچنین به طور کامل با ویژگی‌های کاربردی محصول هم‌راستا بود. برندها باید روی هویت اصلی مناسبی برای ساخت استراتژی برندشان تکیه کنند.

کافی است برند دیگری در صنعت نوشیدنی‌های گازدار را در نظر بگیرید: وایت کلاو<sup>۱</sup>. تابستان ۲۰۱۸، یک برند آب گازدار الکلی<sup>۲</sup> کانادایی تاسیس شد و بازی را تغییر داد. کاری که ردبول در صنعت نوشیدنی‌های انرژی‌زا انجام داد را وایت کلاو در بازار آب‌های گازدار الکلی ایالات متحده کرد. درست مانند نوشیدنی‌های انرژی‌زا، آب‌های گازدار الکلی دیگری از قبل وجود داشتند، اما هیچ‌کدام استراتژی برند مؤثری نداشتند. وایت کلاو با تمرکز بر هویت مصرف‌کننده نوین: «نسل هزاره<sup>۳</sup> بدون جنسیت» موفق به عبور از این مرحله شد.

ممکن است این یک نوآوری بزرگ برند به نظر نرسد، اما تاریخچه بازاریابی نوشیدنی‌های الکلی به شدت بر رویکرد جنسیتی متکی بوده است، دسته‌بندی نوشیدنی‌ها برای مردان یا زنان. هویت مردانه برای نوشیدنی‌های قوی هدف قرار می‌گرفت، در حالی که نوشیدنی‌های سبک‌تر و کم‌کالری به زنان اختصاص داده می‌شد.

وایت کلاو این سناریو را تغییر داد و به جای اینکه به طور سنتی روی بازارهای خاصی (مثل مردان یا زنان) تمرکز کند، روی بازار جدیدی از نسل هزاره‌های بزرگتر و آگاه به سلامتی تمرکز کرد. این گروه از مصرف‌کنندگان، برخلاف نسل‌های قبلی، دنیا را از دیدگاه جنسیتی محدود نمی‌بینند و نسبت به تمایزهای جنسیتی کمتر حساس هستند.

در حالی که رقبا بر جذب مصرف‌کنندگان زن با طراحی‌های فوق‌العاده زنانه (نوشابه‌هایی با قوطی‌های مزین به میوه‌های صورتی و پری دریایی‌های فریبنده) تمرکز داشتند، وایت کلاو رویکردی بی‌طرفانه را اتخاذ کرد، شامل لوگوی ساده سیاه‌وسفید و تبلیغاتی که مردان و زنان را در حال گذراندن وقت با هم نشان می‌دهد.

1. White Claw

2. seltzer

۳. Millennials: به افرادی گفته می‌شود که بین اوایل دهه ۱۹۸۰ تا اواسط دهه ۱۹۹۰ یا اوایل ۲۰۰۰ متولد شده‌اند.



فیلیپ راس<sup>۱</sup>، رئیس برندهای مارک آنتونی<sup>۲</sup> می‌گوید: «نسل جدید نمی‌خواهد به آنها گفته شود با چه کسی وقت بگذرانند یا بر اساس جنسیت چگونه رفتار کنند.»

وایت کلاو راه‌اندازی فوق‌العاده موفق داشت. از ۲۰۱۸ تا ۲۰۱۹، فروش آن در یک سال چهار برابر شد و بیش از ۶۲۷ میلیون دلار درآمد داشت. او به استراتژی بی‌طرفانه جنسیتی خود وفادار بود و این کار را با تقسیم‌بندی تقریباً ۵۰-۵۰ جنسیتی در میان مشتریان انجام داد. همانطور که سنجیو گاجیوالا<sup>۳</sup>، معاون بازاریابی، در مقاله‌ای در واشنگتن پست اشاره کرده است، وایت کلاو با آگاهی از اینکه «همه با هم وقت می‌گذرانند» و تفکیک گروه‌های مردان یا زنان به طور جداگانه دیگر وجود ندارد، قانون‌های جنسیتی صنعت نوشیدنی‌ها را به چالش کشید.

اگرچه وایت کلاو موفق بود، اما پایداری استراتژی هویتی آن هنوز باید بررسی شود. درست مانند صنعت نوشیدنی‌های انرژی‌زا در دهه ۱۹۹۰، به تنهایی یک دسته‌بندی جدید ایجاد کرد. زمانی که وایت کلاو در سال ۲۰۱۶ تاسیس شد، بازار آب‌های گازدار الکلی ایالات متحده تنها ۴۱ میلیون دلار ارزش داشت. ارزش این بازار در سال ۲۰۲۱ به ۲.۵ میلیارد دلار رسید و همچنان در حال رشد است. وایت کلاو هنوز بازیگر غالب است، اما این صنعت به طور فزاینده‌ای پر رفت و آمد شده و محصولات آب‌های گازدار الکلی از برندهای بزرگ - از جمله بادوایزر<sup>۴</sup>، هاینکن<sup>۵</sup> و میشلوب<sup>۶</sup> - به آن وارد شده است. رقابت با برندهای بزرگی چون کانستلیشن<sup>۷</sup> و کرونا<sup>۸</sup> در ایالات متحده برای وایت کلاو که تنها ۶ درصد از بازار این نوشیدنی‌ها را در کمتر از یک سال به خود اختصاص داده، چالش‌برانگیز خواهد بود.

استراتژی وایت کلاو باعث شکوفایی بازار آب‌های گازدار الکلی شد. با این حال، اینکه آیا قادر خواهد بود مزیت رقابتی خود را حفظ کند، پرسشی باز است. به دو جنبه کلیدی استراتژی برند توجه کنید: باید در هسته اصلی باشد و در طول زمان گسترش یابد.

- 
1. Phil Rosse
  2. Mark Anthony
  3. Sanjiv Gajiwala
  4. Budweiser
  5. Heineken
  6. Michelob
  7. Constellation
  8. Corona

آیا می‌تواند ردبول بعدی باشد؟ از نظر ظاهری، شباهت‌های زیادی بین این دو برند وجود دارد: هر دو با قدرت وارد بازار شده و در بخش‌های جدیدی بازار پیشگام بودند، و هر دو نوشیدنی‌های گازدار می‌فروشند. این کار را نه با نوآوری‌های محصول، بلکه با نوآوری‌های برند انجام دادند.

اما جایی که این دو برند تفاوت دارند، هویت مصرف‌کننده اصلی آن‌ها است. اینجاست که وایت کلاو ممکن است نتواند دوام بیاورد. به عنوان یک هویت، نسخه عمیق «نسل هزاره بی جنسیت» به کجا می‌تواند برود؟ آیا این جذابیت می‌تواند به طیف وسیعی از مصرف‌کنندگان برسد و برند را رشد دهد، یا فقط باعث پیشرفت کلی دسته‌بندی می‌شود بدون اینکه برند را متمایز کند؟ برندهای موفق سبک زندگی<sup>۱</sup> همچنین باید قادر باشند مقیاس خود را گسترش دهند.

توانایی یک برند برای گسترش در طول زمان حیاتی است. برای سازمان‌های وابسته به برند مانند ردبول که مجموعه محصول محدودی دارند، هویت اصلی مصرف‌کننده یک شرط مهم است. اما لازم به ذکر است که همانطور که در تویوتا دیدیم، برندها می‌توانند از طریق برندهای فرعی و بر اساس محصولاتی که برای بخش‌های خاص مشتریان ارائه می‌دهند، وارد بخش‌های جدید مصرف‌کننده شوند.

شخصیت کلی یک برند باید به شکلی مسئولانه مدیریت شود تا بتواند با رشد خود، طیف گسترده‌ای از تاکتیک‌ها و برداشت‌های مصرف‌کنندگان را در بر بگیرد. تویوتا هنوز هم باید فارغ از مدل و نوع محصولاتش، معنای کلی برند خود را (قابلیت اعتماد، ارزشمند، مهندسی ژاپنی) حفظ کند. اما چه از طریق برند اصلی یا از طریق برندهای فرعی گسترش یابد، هیچ تضمینی وجود ندارد که استراتژی مبتنی بر هویت اجتماعی مؤثر باشد. بزرگ‌ترین چالش، ممکن است آزمایش زمان باشد. هویت ممکن است در لحظه پُر واک داشته باشد، اما توسط گروه خاصی از مصرف‌کنندگان، در فرهنگی خاص و در دوره‌ای خاص به وجود آمده است. صرفاً به دست آوردن برندی که در ذهن مشتریان حک شده به معنای وجود پیوند برای همیشه نیست. همانطور که مفاهیم هویت انسانی تغییر می‌کند و آنچه ارزشمند است تغییر می‌کند، برندها نیز باید تغییر کنند. برندها چگونه می‌توانند استراتژی مبتنی بر هویت پایدار بسازند، حتی زمانی که هویت‌های مصرف‌کننده و نگرش‌های اجتماعی تغییر می‌کند؟

۱. برند سبک زندگی، برندی است که با ارزش‌ها، هویت و شیوه زندگی خاصی گره خورده است.

## تأویبی بر هدف متحرک

هارلی دیویدسون که نماد برندهایی با تاتو است، با این مشکل به شدت دست و پنجه نرم کرده است. با پیر شدن نسل بیبی بومر<sup>۱</sup> موتورسوارانش، جذابیت این برند نیز کاهش یافت. اما با وجود نیاز به جذب یک گروه جمعیتی جوان‌تر و متفاوت، تبلیغات این برند در واقع نسل هزاره و نسل‌های جوان‌تر را به تمسخر گرفت.

مدیرعامل آن، متیو لواتیچ<sup>۲</sup>، حتی تا جایی پیش رفت که علناً آرزو می‌کرد که نسل هزاره دیگر آن‌گونه که هستند رفتار نکنند: «ما باید موتورسوارانی پیدا کنیم که جویای آزادی و ماجراجویی باشند، کسانی که بخواهند واقعاً زندگی کنند، از زیر گوشی‌های هوشمند خود بیرون بیایند و به جاده بزنند.» از ۲۰۱۴ تا ۲۰۱۹، درآمد هارلی دیویدسون به همراه قیمت سهام آن سقوط کرد. همان عاملی که شرکت را به موفقیت رسانده بود، باعث شده بود سخت‌گیر باشد و نتواند موتورسواران مدرن و امروزی را جذب کند.

سال ۲۰۲۰، هارلی دیویدسون کاری غیرقابل باور انجام داد: یک موتورسیکلت برقی راه‌اندازی کرد. مجله ماشین و موتور<sup>۳</sup> این اقدام را «بزرگ‌ترین انحراف این برند در تاریخ ۱۵۰ ساله‌اش» خواند. علاوه بر این، هویت خود را به شکلی تغییر داد که برای مصرف‌کنندگان جوان‌تر جذاب باشد و شکاف بین نسل‌ها را پر کند. به عنوان بخشی از عرضه محصول، هارلی دیویدسون با اپل‌تی‌وی<sup>۴</sup> همکاری کرد تا یک برنامه به نام راه طولانی سخت<sup>۵</sup> تولید کند که در آن بازیگران ایوان مک‌گرگور<sup>۶</sup> و چارلی بومن<sup>۷</sup> از پاتاگونیا تا لس‌آنجلس با موتور برقی لایوایر<sup>۸</sup> هارلی دیویدسون سفر کردند. سال ۲۰۲۱، با عرضه دوچرخه سری ۱، خدمات رسانی به نسل جوان را دوچندان کرد.

هویت‌ها اجزای قدرتمندی از استراتژی برند هستند. اما آن‌ها همچنین قراردادهایی هستند و به درک مشترکی وابسته‌اند که این مورد از سوی جامعه یا حداقل مصرف‌کننده هدف،

۱. Baby Boomer: به نسل افرادی گفته می‌شود که بین سال‌های ۱۹۴۶ تا ۱۹۶۴ متولد شده‌اند. این اصطلاح به دلیل افزایش ناگهانی نرخ زاد و ولد پس از جنگ جهانی دوم به کار می‌رود.

2. Matthew Levatic

3. Car & Motor magazine

4. AppleTV

5. The Long Way Up

6. Ewan McGregor

7. Charley Boorman

8. LiveWire

ارزشمند است. هارلی دیویدسون تقریباً از هم پاشید زیرا مصرف کنندگان به اندازه کافی برای هویت «سوار شورشی قدیمی» ارزش قائل نبودند. همین طور اگر «افراطی بودن» (به عنوان یک هویت یا ویژگی) دیگر برای مصرف کنندگان اهمیت نداشته باشد یا آرزوی آن را نداشته باشند، برند ردبول با مشکل روبرو خواهد شد.

این بدان معناست که ریسک ذاتی با برندهایی که بر هویت تمرکز دارند وجود دارد. همچنین، همانطور که مفاهیم هویت تغییر می‌کند، برندها نیز باید تغییر کنند. برندها باید قادر باشند به ارزش‌های اصلی خود وفادار بمانند، اما همچنین باید معنی این ارزش‌ها را با توجه به تغییرات اجتماعی و محیطی که در آن فعالیت می‌کنند، تغییر دهند.

این دقیقاً همان کاری است که کمپانی پروکتر اند گمبل انجام داد. زمانی که در سال ۲۰۱۹ هویت برند و شعار تبلیغاتی برند ژیلت را از «بهترین چیزی که یک مرد می‌تواند به دست آورد» به «بهترین چیزی که یک مرد می‌تواند باشد» تغییر داد. این تغییر که در حین سوپر بول<sup>۱</sup> (که معمولاً یکی از برجسته‌ترین و معتبرترین زمان‌های تبلیغاتی جهانی است) رونمایی شد. این تغییر در واقع واکنشی بود به تغییرات اجتماعی که در آن مردم شروع به نقد و مقابله با مردانگی سمی (رفتارهای منفی و مضر مرتبط با برخی از ویژگی‌های سنتی مردانه مثل خشونت یا بی‌احساسی) کرده بودند.

با ظهور جنبش می‌تو<sup>۲</sup> برند قدیمی تحت فشار قرار گرفت، زیرا در تبلیغات خود از تصاویری استفاده می‌کرد که پیام «تو نگاه می‌کنی، آن‌ها لبخند می‌زنند» را منتقل می‌کرد. این نوع پیام‌ها کلیشه‌های جنسیتی و نگاه منفی به زنان را تقویت می‌کردند. از آنجا که جنبش می‌تو بر مبارزه با آزار جنسی و نابرابری‌های جنسیتی متمرکز بود، چنین تبلیغاتی با انتقادات گسترده‌ای مواجه شد. اما تکامل پیام برند همچنین نیازمند بازتعریف ویژگی‌های شخصیتی «مرد خودباور» بود تا ویژگی‌هایی مانند تواضع و مهربانی که قبلاً در تصاویر و ارتباطات ژیلت برجسته نشده بودند، گنجانده شوند.

کمپین اولیه ژیلت واکنش‌های متفاوتی را برانگیخت؛ هم تحسین شد و هم با تردیدهایی روبه‌رو شد. این کمپین به دلیل ارسال یک پیام قدرتمند مورد استقبال قرار گرفت. ژیلت این پیام را از طریق راه‌اندازی یک بنیاد ویژه منتقل کرد که هدف آن کمک به مردان در هر سنی برای تبدیل شدن به بهترین نسخه از خودشان بود. اما در عین حال، برخی به این کمپین شک

1. Super Bowl

2. #MeToo

داشتند و سوال داشتند که آیا ژیلت در حال بهره‌برداری از یک لحظه خاص در تاریخ است و ممکن است دوباره به روش‌های قدیمی خود برگردد یا خیر.

با این حال، ژیلت بعد از کمپین اولیه خود، قدم‌های بیشتری برداشت و پیام‌های خود را به سمت حمایت از جامعه ترانجسیتی نیز گسترش داد. این تغییر به عنوان نمونه‌ای از نوآوری در هویت برند به شمار می‌رود که تغییرات وسیع‌تر اجتماعی را مورد توجه قرار می‌دهد و نشان‌دهنده تکامل اجتماعی گسترده‌تر است.

سیال بودن هویت جنسیتی به‌ویژه در کشورهای غربی یک تغییر اجتماعی مهم بوده است. پیش‌تر در این فصل به جنسیت به‌عنوان هویتی غیرقابل تغییر اشاره کردیم که مانند قومیت نیازمند استراتژی‌های برند خاص خود است. با این حال، نگرش‌ها در حال تغییر هستند؛ جنسیت دیگر همیشه به‌عنوان بخشی غیرقابل تغییر و ثابت از هویت دیده نمی‌شود.

به دلیل تغییرات اجتماعی، برندها به سمت پذیرش مفاهیم پیشرفته‌تری از هویت‌های مردانه و زنانه حرکت کرده‌اند و به‌ویژه در صناعی که معمولاً به‌طور سنتی معطوف به زنان هستند، مانند صنایع زیبایی و مد، رویکردهایی بیشتر اندروژنی (یعنی ترکیبی از ویژگی‌های زنان و مردانه) اتخاذ کرده‌اند.

به‌عنوان مثال، فروشگاه محصولات زیبایی سفورا<sup>۱</sup> هدف خود را بر ایجاد تجربه‌ای خوشایند و استقبال‌کننده برای خرید محصولات زیبایی قرار داده است و همچنین می‌خواهد در جامعه خود الهام‌بخش جسارت و بی‌باکی باشد. سفورا در فرانسه راه‌اندازی شده و بخشی از گروه ال‌وی‌ام‌اچ<sup>۲</sup> است. ارزش‌های این برند بر پایه ویژگی شخصیتی «شجاعت» استوار است که به آن اجازه داده تا مفاهیم سنتی بازار محصولات زیبایی و لوازم آرایشی را به چالش بکشد و محیطی فراگیر ایجاد کند که در آن به مشتریان خود خدمات تخصصی زیبایی ارائه می‌دهد، فارغ از اینکه آنها خود را چگونه شناسایی کنند.

همچنین برندهای «بدون جنسیت» که توجه بسیاری از تأثیرگذاران بزرگ مد را به خود جلب کرده‌اند، به‌وجود آمده‌اند. برندهایی مانند آی‌جی‌جی‌آی<sup>۳</sup>، یک برند پوشاک «بدون جنسیت» مستقر در کالیفرنیا است که به‌طور آهسته و مسؤلانه در حال رشد است. این برند

1. Sephora

2. LVMH

3. IJJI

مواد اولیه خود را از ژاپن تأمین می‌کند، و یا برند تل‌فار کلمانز<sup>۱</sup> مستقر در نیویورک (با شعار «این برای شما نیست، برای همه است») در حال کنار زدن ساختارهای اجتماعی سنتی جنسیتی و ایجاد برندهای پوشاک فراگیر برای همه افراد هستند. این رویکرد قواعد قدیمی تقسیم‌بندی بازار را به چالش کشیده و به داده‌های جمعیتی و تعمیم‌ها برای جنسیت، نژاد و فرهنگ وابسته است.

برای برندهای جدید که از صفر شروع می‌کنند، فرصت‌های زیادی برای اتصال عمیق‌تر با هویت‌های نوظهور وجود دارد. اما برندهای قدیمی‌تر چه‌طور می‌توانند واکنش نشان دهند وقتی که قبلاً خود را به یک مفهوم هویتی دیگر پیوند داده‌اند؟ هیچ بحثی در مورد بازاریابی بر اساس هویت جنسیتی بدون اشاره به یکی از نمونه‌های کلاسیک و معروف، یعنی اسپری بدن اِکسی<sup>۲</sup> (که در بسیاری از کشورها به نام لینکس<sup>۳</sup> فروخته می‌شود)، کامل نخواهد بود. در اوایل دهه ۲۰۰۰، تبلیغات اکسی مترادف با مردانگی افراطی بود، با تبلیغاتی که بن افلک در آن‌ها به تصویر کشیده شده بود که قادر بود تعداد زیادی از زنان را جذب کند.

این کمپین همیشه برای پسران نوجوانی که از برقراری تماس چشمی با جنس مخالف می‌ترسیدند، طراحی شده بود. محققان بازار برای اکسی در واقع یک مردم‌نگاری از مردان ۱۵ تا ۵۰ ساله که در کافه‌ها به دنبال زنان بودند انجام دادند. در حالی که محققان یادداشت‌های فراوانی برمی‌داشتند و سعی می‌کردند به‌طور نامحسوس عمل کنند، مشاهده کردند که مردان به یکی از شش دسته‌بندی تقسیم می‌شوند: شکارچی، استعداد طبیعی، مردی که برای ازدواج مناسب است، همیشه دوست، تازه‌کار بی‌اعتماد به نفس و تازه‌کار پرشور. آن‌ها بزرگترین دسته را انتخاب کردند: «تازه‌کار بی‌اعتماد به نفس».

اِکسی به‌سرعت به برند شماره یک مردانه در دسته ضد تعریق / دئودورانت تبدیل شد و در سال ۲۰۰۶، ۷۱ میلیون دلار درآمد برای یونیلور<sup>۴</sup> ایجاد کرد (۵۰ میلیون دلار بیشتر از رقیب نزدیکش، نگ<sup>۵</sup>) و در سال ۲۰۰۷، ۱۸۶ میلیون دلار (بدون احتساب فروش وال‌مارت) درآمد کسب کرد که افزایش ۱۴ درصدی نسبت به سال قبل داشت و از نزدیک‌ترین رقیب خود بسیار جلوتر بود.

- 
1. Telfar Clemens
  2. Axe
  3. Lynx
  4. Unilever
  5. Tag

اما مانند بسیاری از شرکت‌ها، یونیور تحولات عظیمی که در جامعه از آن زمان رخ داده را تشخیص داده است. اکنون در وبسایت خود اعلام کرده است: «ما می‌دانیم که قوانین جذب در حال تغییر است و این موضوع به ارتباط است، نه برتری جویی.» در سال ۲۰۱۶، اِکسی با کمپین «جادوی خود را پیدا کن» راهی برای ارتباط با طیف گسترده‌تری از مشتریان پیدا کرد. این کمپین به جای تأکید بر تصویر کلیشه‌ای مردان به عنوان فاتحان، بر کمک به آن‌ها برای کشف هویت و فردیت منحصر به فردشان تمرکز داشت.

اگر حالا به تبلیغات اِکسی نگاه کنید، در مقایسه با اوج آن در سال ۲۰۰۶ و جذابیت‌های مردانگی، به سختی می‌توانید تشخیص دهید که این همان برند است. «جادوی خود را پیدا کن» در سه ماه اول پس از راه‌اندازی بیش از ۳۹.۳ میلیون بازدید دیجیتال و ۴ میلیارد تأثیر رسانه‌ای به دست آورد. شاید مهم‌تر از آن، این باشد که درک برند به طور قابل توجهی تغییر کرده است، به طوری که ۳۰ هزار پست در رسانه‌های اجتماعی به «جادوی خود را پیدا کن» اشاره دارند و احساسات مثبت کلی نسبت به اِکسی از ۱۴.۷۴ درصد به ۴۱.۳۵ درصد افزایش یافته است.

در حالی که اِکسی داستان هشداردهنده‌ای برای بازاریابی هویت است، همچنین فرصت‌هایی را برای تکامل دیگر برندهای موجود نشان می‌دهد. ژیلت و اِکسی در تغییر هویت برند خود موفق شدند زیرا شرکت‌های مادرشان انتخاب کردند که با شفافیت محیط تغییر یافته‌ای که در آن فعالیت می‌کنند را بپذیرند و بیان کنند. همان‌طور که ما می‌توانیم یاد بگیریم، سازگار شویم، تغییر کنیم و تکامل یابیم، برندها نیز این فرصت را دارند. یک نکته پایانی: تغییر در شخصیت برند باید عملی شود. همان‌طور که در فصل ۷ خواهیم دید، یک کمپین بازاریابی ساده کافی نیست. اگر برند به تغییر متعهد باشد، باید تغییر کند. برای ایجاد یک تصویر جدید و قابل اعتماد از برند با ویژگی‌های پیشرفته‌تر، نوآوری هویتی باید در تمام ارتباطات برند و دیگر نقاط تماس مشتری با شرکت گنجانده شود.

## آوردن مصرف‌کنندگان به سالن تاتو

تا اینجا رویکردهایی را به هویت دیده‌ایم که تدریجی و تکراری هستند. تحقیق بازار فرایند را اطلاع‌رسانی می‌کند و اصلاحات بر اساس بازخورد و تکرار انجام می‌شود. اما رویکرد دیگری نیز وجود دارد که به ویژه برای ایجاد خود برند مناسب است. به جای واکنش به هویت و سازگار شدن با آن، هویت برند با مصرف‌کننده مشترکاً ساخته می‌شود. به جای ایجاد هویت و

امیدواری به این که مصرف‌کنندگان آن را بپذیرند، چرا آنها را دعوت نکنیم که به ساخت برند و پلتفرم برند کمک کنند؟

همانطور که در فصل ۲ دیدیم، جادو زمانی اتفاق می‌افتد که یک برند بتواند با مصرف‌کنندگان هم‌آفرینی یا همکاری کند تا درکی مشترک از هویت برند شکل بگیرد. و گاهی اوقات این کار منجر به مختل کردن یک صنعت می‌شود. با ۱۰۲ میلیارد دلار هزینه شده برای تبلیغات دیجیتال برندها، ساخت یک استراتژی برند با مشتری در مرکز آن باعث می‌شود برند برای مصرف‌کننده جذاب‌تر، به یاد ماندنی‌تر و با ارزش‌تر شود.

برخی از برندهای پیشرفته با ایجاد جوامع فعال، مصرف‌کنندگان را به عنوان مرجع اصلی برند معرفی می‌کنند، حتی پیش از آنکه محصولی عرضه کنند. به این معنا که برندها نه تنها به دنبال فروش محصولات هستند، بلکه مصرف‌کنندگان را در شکل‌دهی به هویت برند درگیر می‌کنند. این جوامع به برندها این امکان را می‌دهند که ارتباطات معنادار و تعاملات مشتری با مخاطبان خود ایجاد کنند، که این خود می‌تواند به موفقیت برند در بلندمدت کمک کند.

به عنوان مثال، شرکت لوازم آرایشی گلاسیه<sup>۱</sup> که توسط امیلی وایس<sup>۲</sup> تأسیس شده است. این شرکت نه بر اساس محصولات خود، بلکه بر اساس جامعه، برند خود ساخته شد. گلاسیه که به عنوان «پادزهر آمازون» شناخته می‌شود، با محتوای انتخاب‌شده و هویت «مالکیت مشترک» با مصرف‌کنندگان، این جامعه را پرورش داد. در واقع گلاسیه قصد داشت یک تجربه خرید و برند متفاوت نسبت به آمازون ایجاد کند. چشم‌انداز وایس این بود که «یک برند اجتماعی ایجاد کند که از طریق تجارت اجتماعی انسان محور به فروش برسد.» این رویکرد بر برند اصلی‌ای بنا شده که هویت مشتریان خود را منعکس می‌کند. برند دیگر موضوع گفتگو نیست، بلکه بخشی از آن است که به گفتگو می‌پیوندد و افکار و احساسات مشتری را تأیید کرده و به دقت به آنچه مشتری می‌خواهد بگوید گوش می‌دهد.

در مورد گلاسیه، موضوع یک رژیم زیبایی روزانه برای زنان نسل هزاره بود. گلاسیه آنجا بود تا احساسات خوانندگان را تأیید کند و به ایجاد محصولاتی که کاملاً نیازهای آنها را برآورده کند کمک کند.

این هوشمندی در واقع در وبلاگ امیلی وایس اتفاق افتاد، جایی که او گفت‌وگویی روزانه با خوانندگان در مورد برنامه‌های مراقبت زیبایی ترتیب می‌داد. او با مشتریان آینده‌اش درباره

1. Glossier

2. Emily Weiss



صنعت لوازم آرایشی صحبت می‌کرد، صنعتی که به طور تاریخی به میلیون‌ها مصرف‌کننده خود روندهای جدیدی را از پاریس یا نیویورک تحمیل کرده است. وایس پلتفرمی ساخت که مشارکتی، شخصی و اجتماعی بود و به او این امکان را داد که «روابط معناداری» با خوانندگان خود بسازد. پیروان او به سازندگان مشترک برند گلاسیه تبدیل شدند و در نتیجه به توسعه مجموعه متمرکزی از محصولات کمک کردند که کاملاً نیازهای مشتریان را برآورده می‌کرد. پس مشتری می‌تواند در فرآیند ایجاد یک برند جدید مشارکت کامل داشته باشد. این می‌تواند با یک ایده یا حتی یک سوال شروع شود: «چه چیزی از <صنعت مورد نظر> می‌خواهید؟» وایس دقیقاً همین کار را انجام داد؛ او به‌سادگی این پرسش را مطرح کرد: «شما در برنامه مراقبت زیبایی خود چه می‌خواهید؟»

این رویکرد در راستای ایجاد صنعتی دموکراتیک برای محصولات آرایشی بود، صنعتی که متعلق به مردم است و برای خود مردم فعالیت می‌کند. مردم پاسخ دادند و یک برند جدید متولد شد.

درحالی‌که این رویکرد برای برندهای نوظهور بسیار امیدبخش است، برندهای جاافتاده و حتی برندهای با اصالت نیز می‌توانند رویکرد هویت‌سازی مشارکتی را اتخاذ کنند. برند بریتانیایی آستون‌مارتین<sup>۱</sup> یکی از اصیل‌ترین برندها در این زمینه است. این خودروساز بیش از یک قرن است که در صنعت خودروهای اسپرت فعالیت دارد و همواره پیوند نزدیکی با جیمز باند، تامل و کلاس داشته است. اما این برند صرفاً بر میراث خود تکیه نکرده است. برای هماهنگی با نسل‌های جدید مشتریان بالقوه، به‌طور مداوم از برخی از پرشورترین رانندگان جوان نظرخواهی می‌کند. این کار به این برند کمک می‌کند تا، به گفته خودش، «شور و اشتیاق برند» را حفظ کند. این برند همچنان ارتباط منحصر به فرد خود را با هویت مصرف‌کنندگان حفظ کرده است، حتی در شرایطی که نسل‌ها تغییر می‌کنند. همان‌طور که هویت‌سازی مشارکتی می‌تواند به رشد برندهای جوان کمک کند، می‌تواند به برندهای بالغ نیز کمک کند تا سرزندگی خود را حفظ کنند.

در مجموع، این فرایند بر ایجاد پیوند میان برند و هویت اصلی مصرف‌کننده تمرکز دارد. حذف حدس و گمان و انجام این کار همراه با مشتری، هر جا که ممکن باشد، رویکردی ثمربخش بوده است. دوران تصمیم‌گیری مدیران شرکت‌ها در برج‌های عاج و دیکنه کردن

---

1. Aston Martin

روندهای صنعت به سر آمده است. امروزه، برندهای نوآور مستقیماً به سراغ مشتریان می‌روند و از طریق گفتگو و همکاری، نیازهای آن‌ها را درک کرده و محصولاتی متناسب با سبک زندگی و هویت آن‌ها را توسعه می‌دهند.

## نتیجه‌گیری

امروزه برندها به افراد کمک می‌کنند تا آنچه را که به آن باور دارند، به دنیا اعلام کنند. از شعار «وگان برای همیشه» گرفته تا «به دنیا آمده برای سواری». برندها نقش مهمی در شکل‌دادن به لحظات فرهنگی ایفا کرده‌اند، اما تنها در صورتی می‌توانند در این زمینه موفق باشند که هویتشان به‌درستی تعریف شده باشد و با تصویری که مشتریان هدف از خود دارند، همسو باشد. همان‌طور که در این فصل بررسی کردیم، هویت برند باید با نحوه تعامل شرکت با مشتریان و جامعه پیوند داشته باشد. برای اینکه یک برند بتواند در ذهن مشتری جای بگیرد، باید درک عمیقی از نحوه تقسیم‌بندی بازار داشته باشد تا بتواند به‌درستی برنامه‌های اجرایی خود را به کار گیرد.

اگر برندها بخواهند پیوندی ماندگار با هویت اجتماعی مصرف‌کنندگان ایجاد کنند، باید موارد زیر را در نظر بگیرند:

- فرایند کلی تقسیم بازار به بخش‌های مختلف، تقسیم‌بندی بازار نامیده می‌شود. برای ایجاد ارتباطات عمیق‌تر و معنادارتر با مشتریان، برندها باید به هویت مصرف‌کننده توجه کنند—یعنی به تصویری که آن‌ها از خود دارند و نحوه‌ای که می‌خواهند در میان گروه‌های اجتماعی، جامعه و اطرافیان‌شان دیده شوند.
- برندها باید تعهد عمیقی به هویت برند خود داشته باشند و به‌طور مداوم تجربه‌هایی ارائه دهند که به مشتریان امکان دهد با ماهیت اصلی برند ارتباط برقرار کنند. اگر یک برند خود را «افراطی» تعریف کند، باید در تمام جنبه‌ها این هویت را حفظ کند و در هر تجربه و تعاملی که مشتری با برند دارد، این ویژگی را منعکس کند.
- برای اینکه یک شرکت بتواند تصویری معتبر و متروقی از برند خود ایجاد کند، باید به‌طور مستقیم با بازار هدف خود تعامل داشته باشد، نظرات آن‌ها را دریافت کند و هویت برند را در راستای تصویر مشتریان خود بازتاب دهد.

در فصل بعد، از ایجاد ارتباط با مشتری بر اساس هویت اجتماعی فراتر می‌رویم و به بررسی چگونگی توسعه وفاداری عمیق میان برند و مشتری خواهیم پرداخت. برنامه‌های

وفاداری از دیرباز در شرکت‌ها مورد استفاده قرار گرفته‌اند، اما ما بررسی خواهیم کرد که چگونه برندها می‌توانند پایگاه طرفداران خود را با درک روش‌های مؤثرتر برای جلب توجه مشتری، گسترش دهند.

## فصل پنجم

## با پول نمی‌توان عشق خرید: علم ایجاد صمیمیت و وفاداری در ارتباط با برند

کمتر تیمی در طول تاریخ ورزش به اندازه تیم نیویورک نیکس<sup>۱</sup> هوادارانش را دچار درد و ناراحتی کرده است. این تیم بسکتبال که در دهه‌های ۱۹۷۰، ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ تیمی قدرتمند بود، با آغاز هزاره جدید به شکلی متفاوت ظاهر شد. بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۱، نیکس تنها چهار بار به پلی‌آف راه یافت. در لیگی که نیمی از تیم‌ها به پلی‌آف صعود می‌کنند، چنین عملکرد ضعیفی در این بازه زمانی تقریباً غیرممکن به نظر می‌رسد.

با این حال، نیکس همچنان یکی از بزرگ‌ترین و وفادارترین پایگاه‌های هواداری را در ان‌بی‌ای<sup>۲</sup> دارد. با وجود تمام ناکامی‌ها، طرفداران این تیم در تمام فراز و نشیب‌ها کنار آن ماندند و به تیمی عشق ورزیدند که به نظر نمی‌رسید آنها را دوست داشته باشد.

البته تقریباً همه طرفداران این‌گونه بودند؛ به‌جز ایوان پرلموتر<sup>۳</sup>. ایوان پرلموتر که از کودکی هوادار نیکس بود، بالاخره از این تیم ناامید شد. در سال ۲۰۱۸، او رسماً وفاداری خود به نیکس را کنار گذاشت و هواداری‌اش از لیگ ان‌بی‌ای را در ای‌پی‌بی به مزایده گذاشت! به نظر می‌رسد که وفاداری، قیمت دارد، و در مورد پرلموتر این قیمت ۳ هزار و ۴۵۰ دلار بود.

برنده مزایده جیمز ریدل<sup>۴</sup>، یکی از طرفداران دوآتشه تیم لس‌آنجلس لیکرز<sup>۵</sup> بود. طبق توافق، پرلموتر باید حداقل در دو بازی خانگی تیم جدیدش با لباس لیکرز شرکت می‌کرد و پیش از آغاز فصل، در لاس‌وگاس مبلغ ۵۰۰ دلار روی تمام بردهای لیکرز در فصل شرط‌بندی می‌کرد. هواداران لیکرز او را با آغوش باز پذیرفتند، اما طرفداران نیکس بلافاصله از او روی برگرداندند. وقتی خبر این مزایده منتشر شد، موجی از انتقاد و سرزنش از سوی هواداران

1. New York Knicks

۲. National Basketball Association: NBA: اتحادیه ملی بسکتبال

3. Evan Perlmutter

4. James Riedel

5. Los Angeles Lakers

نیویورکی به سمت او روانه شد. حتی باشگاه نیکس نیز بیانیه‌ای رسمی منتشر کرد: «ما مطمئنیم که میلیون‌ها هوادار وفادار نیکس، رفتن این فرد تشنه توجه را چندان جدی نخواهند گرفت. ما همچنان روی فصل آینده تمرکز کرده‌ایم—با تیمی سخت‌کوش که افتخار می‌کند نماینده نیویورک و هواداران فداکارش باشد.»

با وجود این انتقادات، خدایان بسکتبال با این تصمیم مهربان بودند! تیم جدید پرلموتر یعنی لیکرز در فصل بعد قهرمان ان‌بی‌ای شد، در حالی که نیکس باز هم از رسیدن به پلی‌آف بازماند. مورد پرلموتر یک استثنا بود. معمولاً وفاداری را نمی‌توان با پول خرید. همان‌طور که در ورزش، وفاداری به تیم‌ها به‌سادگی به دست نمی‌آید، در مورد برندها نیز این موضوع صدق می‌کند. برندها باید وفاداری مشتریان خود را به‌دست آورند. هرچند تعیین یک قیمت مشخص برای به‌دست آوردن وفاداری مشتری دشوار است، اما وفاداری به برند تجارتي بسیار بزرگ محسوب می‌شود. برندها سرمایه‌گذاری‌های سنگینی انجام می‌دهند تا ارتباطی عاطفی و عمیق با مشتریان خود برقرار کنند. در واقع، تمام انواع وفاداری—چه به برند، چه به تیم‌های ورزشی و فراتر از آن—ماهیتی کاملاً شخصی دارند.

همان‌طور که دیدیم، ایجاد معنا برای یک برند، گام بسیار مهمی است. اما برای ایجاد حس وفاداری، یک عنصر دیگر نیز ضروری است—عنصری که ما را وادار می‌کند تا رابطه میان برند و مشتری را از نو تعریف کنیم. برای درک این موضوع، باید نگاهی به روابط انسانی بیندازیم. همان عواملی که پیوندهای عمیق انسانی را ایجاد می‌کنند، همان عواملی هستند که وفاداری به برندها را نیز شکل می‌دهند.

در دنیایی که با یک فرمان صوتی می‌توان هر محصولی را درب منزل دریافت کرد، وفاداری به برند بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد. چرا یک مشتری باید خمیردندان کُلگیت<sup>۱</sup> را به‌صورت عمدی انتخاب کند، به‌جای آن‌که از اولین برند پیشنهادی آمازون استفاده کند؟ یا چرا باید در یک فروشگاه، به‌جای برداشتن اولین محصولی که می‌بیند، برند موردعلاقه خود را جستجو کند؟

همه برندها آرزو دارند که مشتریانشان به آن‌ها وفادار باشند. اما چگونه این وفاداری به‌دست می‌آید؟

## برنامه‌های سنتی وفاداری به برند

وقتی به وفاداری به برند فکر می‌کنید، احتمالاً برنامه‌های پاداش<sup>۱</sup> به ذهن‌تان می‌آید. این نوع برنامه‌ها در صنعت هواپیمایی رایج‌تر از هر جای دیگری هستند، جایی که تقریباً همه برندهای بزرگ نسخه‌ای از امتیازات و مزایا را ارائه می‌دهند. نخستین برنامه وفاداری در سال ۱۹۸۱ راه‌اندازی شد، زمانی که خطوط هوایی آمریکن ایرلاینز<sup>۲</sup>، اولین برنامه گسترده مسافران دائمی خود، «برنامه ای‌آدوتتیج<sup>۳</sup>»، را معرفی کرد. این برنامه موفقیت بزرگی بود و خیلی زود تمام رقبای اصلی آن را تقلید کردند.

هرچند صنعت هواپیمایی نقطه شروع گسترش برنامه‌های وفاداری بود، اما تاریخچه آن‌ها بسیار قدیمی‌تر است. یکی از اولین برندهایی که از برنامه وفاداری استفاده کرد، یک تولیدکننده آرد در مینیاپولیس بود که در دوران رکود بزرگ اقتصادی، مشتریان را تشویق می‌کرد تا با جمع‌آوری کوین‌های روی بسته‌بندی، جوایز بیشتری دریافت کنند. این برنامه چنان محبوب شد که این تولیدکننده کوچک آرد را به سطح ملی رساند. این برند چه بود؟ هیچ‌کسی جز جنرال میلز!

امروزه، برنامه‌های وفاداری در همه جا حضور دارند؛ از کارت‌های امتیاز ساده (مثلاً پس از خرید ۹ ساندویچ، دهمین ساندویچ رایگان است) گرفته تا برنامه‌های وفاداری کارت‌های اعتباری و تخفیف‌های ویژه در سوپرمارکت‌ها.

از برنامه سفورا بیوتی اینسایدر<sup>۴</sup> گرفته تا دلتا مایلز<sup>۵</sup>، برندها برنامه‌های وفاداری مبتنی بر معاملات را طراحی می‌کنند تا به مشتریان پاداش دهند و آن‌ها را به خرج کردن بیشتر برای دریافت جایزه بعدی ترغیب کنند. این نوع برنامه‌ها شرطی هستند: «اگر این کار را انجام دهید، ما هم این کار را انجام می‌دهیم.»

اما آیا این برنامه‌ها مؤثر هستند؟ نتایج متناقض‌اند. یکی از مشکلات اصلی برنامه‌های پاداش این است که چیزی منحصر به فرد یا ویژه در آن‌ها وجود ندارد. آیا می‌توان آن را برنامه

۱. «برنامه‌های پاداش» به طرح‌ها و سیستم‌هایی گفته می‌شود که شرکت‌ها برای تشویق مشتریان به خرید بیشتر و ایجاد وفاداری ارائه می‌دهند. این برنامه‌ها معمولاً شامل امتیازدهی، تخفیف، هدایا یا مزایای ویژه برای مشتریانی هستند که به‌طور مداوم از یک برند خرید می‌کنند.

2. American Airlines
3. AAdvantage
4. Sephora Beauty Insider
5. Delta Miles

وفاداری واقعی دانست وقتی تمام رقبا تقریباً همان مزایا را ارائه می‌دهند؟ شرکت‌های هواپیمایی سرمایه‌گذاری زیادی روی این برنامه‌ها انجام می‌دهند، در حالی که هر سال بیش از ۲۰ میلیارد دلار از امتیازات سفر هوایی بدون استفاده باقی می‌ماند. این برنامه‌ها به راحتی قابل تقلیدند و دائماً در حال تغییر هستند و برندها را وارد یک رقابت بی‌پایان برای برتری در برنامه‌های وفاداری می‌کنند. از نگاه اکثر مشتریان، این برنامه‌ها همگی یکسان به نظر می‌رسند و مزیت رقابتی خاصی ایجاد نمی‌کنند. برخی تحقیقات نشان می‌دهند که هزینه‌های بالای اجرای این برنامه‌ها در نهایت به مشتریان تحمیل می‌شود و باعث می‌شود مشتریان «وفادار» در واقع هزینه بیشتری پرداخت کنند—چیزی که چندان به ایجاد وفاداری کمکی نمی‌کند.

همچنین، برخی از موفق‌ترین برندها استثناهایی هستند که نشان می‌دهند برنامه‌های وفاداری همیشه لازم نیستند. برای مثال، ساوت‌وست ایرلاینز<sup>۱</sup>، برندی محبوب است اما هرگز از یک برنامه پاداش پیچیده استفاده نکرده است؛ تریدر جو<sup>۲</sup> نیز در صنعت خواربار همین رویکرد را دارد. در هند، وفاداری به برند آن قدر قوی است که حتی اگر مزایای برندهای رقیب بهتر باشد، باز هم مشتریان حاضر نیستند برند موردعلاقه‌شان را کنار بگذارند—حتی اگر قیمت آن بالاتر باشد و هیچ برنامه وفاداری ویژه‌ای ارائه ندهد. اگر برنامه‌های وفاداری این قدر مؤثر هستند، پس چطور برخی از برندهای موفق و محبوب بدون آن‌ها عمل می‌کنند؟

برای پاسخ به این پرسش، باید به یاد داشته باشیم که وفاداری به برند امری شخصی است. اگر برندها را مانند انسان‌ها در نظر بگیریم، شاید بهتر باشد این سؤال را طور دیگری بپرسیم: چه چیزی باعث می‌شود که مردم به یکدیگر احساس تعلق و وفاداری پیدا کنند؟

## جذب شده توسط گرمی و شایستگی

همانطور که یاد گرفتیم، نمی‌توانیم از شخصی‌سازی برندها دست برداریم. برندها را مانند انسان‌ها می‌بینیم و به طور طبیعی ویژگی‌های انسانی را به آنها نسبت می‌دهیم. به همین دلیل است که شخصیت برند بسیار مهم است. اما مقایسه بین ادراک برند و ادراک انسانی به همینجا ختم نمی‌شود؛ ویژگی‌هایی که ما در انسان‌ها ارج می‌نهیم همان ویژگی‌هایی است که در برندها هم ارج می‌نهیم.

یکی از کلیدهای ساخت برند محبوب، تجسم این ویژگی‌هاست. حالا این ویژگی‌ها

1. Southwest Airlines
2. Trader Joe

چیستند؟ شاید به نظر برسد که پیدا کردن این ویژگی‌ها دشوار باشد. انسان‌ها پیچیده‌اند. در برخی از دوستانتان ممکن است حس شوخ‌طبعی آنها را دوست داشته باشید؛ در برخی دیگر، طبیعت آرامشان را و در بعضی دیگر، ممکن است شنونده خوب بودنشان را پسندیده باشید. فهرست ویژگی‌ها بی‌پایان است. همه اینها درست است، اما وقتی این ویژگی‌ها به صورت سیستماتیک مطالعه می‌شوند، الگوهای روشنی پدیدار می‌شود.

از میان تمام این پیچیدگی‌ها، دو ویژگی برجسته‌تر از سایرین هستند: گرمی و شایستگی. در سطح پایه، ما می‌خواهیم بدانیم که نیات افراد (گرمی) و توانایی‌هایشان (شایستگی) چیست. اول نیات است: آیا این شخص می‌خواهد به من آسیب بزند (نیات بد) یا خیر (نیات خوب)؟ سپس، آیا او توانایی آسیب رساندن به من را دارد (شایسته) یا ندارد (غیرشایسته)؟ همه چیزهای دیگر مانند شخصیت و چیزهایی که با هم مشترک داریم، صرفاً ظاهر هستند. وقتی مکان فرد را در دو بُعد گرمی و شایستگی مشخص می‌کنیم، می‌توانیم به جزئیات وارد شویم. این قضاوت‌ها یک مدل ساده و در عین حال قدرتمند از ادراک اجتماعی هستند که طبق برخی مقیاس‌ها، بیش از ۸۰ درصد از تمام رفتار اجتماعی انسانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند. آنها همچنین اولین مواردی هستند که هنگام ملاقات با شخص جدید در نظر می‌گیریم. در واقع، تحقیقات نشان می‌دهند که ما در عرض چند ثانیه پس از ملاقات با شخصی برای اولین بار، قضاوت‌هایی درباره گرمی و شایستگی او می‌کنیم، و این قضاوت‌ها اغلب تنها بر اساس واکنش حسی ما است. ابتدا گرمی و صمیمیت قضاوت می‌شود و شایستگی فقط چند میلی‌ثانیه بعد از آن مورد قضاوت قرار می‌گیرد.

این دو بُعد ممکن است از طریق تکامل به طور عمیق در ما ریشه‌دار شده باشند. ما به طور طبیعی از ریسک اجتناب می‌کنیم، و این موضوع به دنیای اجتماعی نیز کشیده می‌شود. قضاوت نیات دیگران در دنیای مدرن معمولاً چنان ریسک بزرگی ندارد، اما هنوز هم ما دیگران را به این صورت درک می‌کنیم. مطابق با این توضیح تکاملی، این قضاوت‌ها به عنوان قضاوت‌هایی جهانی در نظر گرفته می‌شوند که مختص فرهنگ یا زمان خاصی نیستند. تحقیقات انجام شده توسط سوزان فیسک<sup>۱</sup>، استاد روان‌شناسی در دانشگاه پرینستون، نشان داده است که این ابعاد چقدر در پویایی اجتماعی، قدرتمند هستند. قضاوت‌های گرمی و شایستگی به تتهایی در درک اینکه چگونه فرد را به عنوان یک کل درک می‌کنیم و چگونه با او



رفتار خواهیم کرد، سهم زیادی دارند. افرادی که فاقد هر دو بُعد هستند، واکنش منفی یکپارچه‌ای برمی‌انگیزند، در حالی که افرادی که در یک بُعد شایسته و در دیگری غیرشایسته ارزیابی می‌شوند، احساسات دوگانه‌ای به وجود می‌آورند. با این حال، افرادی که هم گرم و هم شایسته شناخته می‌شوند، احساسات مثبت بی‌ابهام و رفتارهای اجتماعی مثبت را برمی‌انگیزند. به تازگی این مدل گسترش یافته و به ما کمک می‌کند که نه تنها انسان‌ها، بلکه برندها را هم درک کنیم. به نظر می‌رسد که یک هم‌پوشانی مشابه وجود دارد: برندهایی که هم گرم و هم شایسته شناخته می‌شوند، مورد محبت مصرف‌کنندگان قرار می‌گیرند و با وفاداری بالایی همراه هستند. در واقع، تحقیقات فیسک نشان می‌دهند که گرمی و شایستگی پیش‌بینی‌کننده‌های بسیار قوی‌ای برای معیارهای وفاداری هستند.

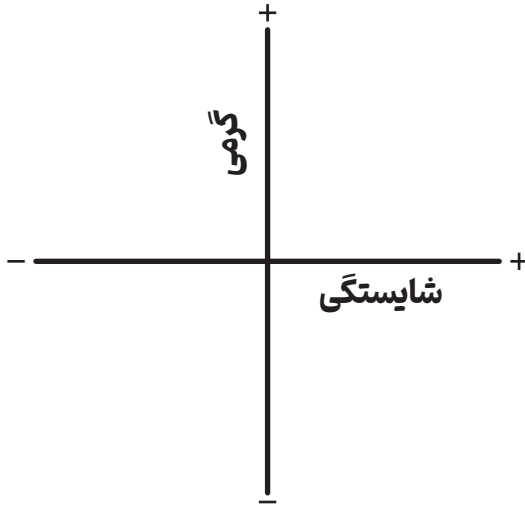
فیسک و بازاریاب کریس مالون<sup>۱</sup> کتابی به نام برند انسانی<sup>۲</sup> نوشتند و در آن به این نکته اشاره کردند: شرکت‌ها و برندها به‌طور قوی بر اساس ابعاد گرمی (صمیمیت) و شایستگی (توانمندی) ارزیابی می‌شوند، به طوری که این ارزیابی‌ها تقریباً ۵۰ درصد از قصد خرید، وفاداری و احتمال توصیه یک برند یا شرکت را توضیح می‌دهند. برای درک بهتر این ۵۰ درصد، باید گفت که در تحقیق‌های مصرف‌کننده، معمولاً یافته‌ها وقتی مهم تلقی می‌شوند که یک متغیر جدید بتواند حداقل ۱۵ درصد از رفتار مشتری را توضیح دهد.

دقیقاً مانند دینامیک‌های انسانی، این ادراک‌ها اهمیت دارند. قضاوت‌های صمیمانه و شایستگی ارتباط بالایی با تقریباً تمام آنچه کسب‌وکارها ممکن است بخواهند در نظر بگیرند دارند: احساس وفاداری، قصد خرید و احتمال توصیه برند به یک دوست. هرچه یک شرکت بتواند به بالاترین سطح این نقشه دست یابد - در هر دو بُعد گرمی و شایستگی - برند آن ارزش بیشتری خواهد داشت (به شکل ۳ نگاه کنید). همچنین تعجب‌آور نیست که محبوب‌ترین و معنادارترین برندهای خانگی مانند کمپبلز، هرشی و کوکاکولا خود را در این بخش می‌یابند.

---

1. Chris Malone

2. The Human Brand



شکل ۳. مقادیر ایده آل گرمی و شایستگی در یک برند. تحقیقات نشان می دهند که دو ویژگی اصلی وجود دارد که بر اساس آن‌ها هم افراد و هم برندها ارزیابی می شوند: گرمی (صمیمیت) و شایستگی (توانمندی). برندهایی که در هر دو بُعد گرمی و شایستگی در سطح بالایی قرار دارند، با سطوح بالای وفاداری مشتری همراه هستند.

مؤسسات دولتی مانند خدمات بهداشت ملی بریتانیا<sup>۱</sup>، خدمات پستی ایالات متحده<sup>۲</sup> یا سازمان‌های غیرانتفاعی اغلب به عنوان سازمان‌هایی گرم اما غیرشایسته ارزیابی می شوند، احساسی از دلسردی و تردید را برمی‌انگیزند. هر کسی که با اشتیاق منتظر دریافت بسته‌ای بوده است، فقط برای دریافت نامه‌های تبلیغاتی و صورتحساب‌های روزانه، به خوبی می‌تواند این موضوع را درک کند. جالب اینجاست که برخی برندها هم وجود دارند که به عنوان برندهای شایسته اما غیرگرم ارزیابی می شوند و با این حال موفق هستند. همه این برندها در یک دسته خاص قرار دارند: لوکس. این البته همان تصویری است که از مصرف‌کننده ثروتمند داریم: سرد اما موفق.

مطالعه‌ای در سال ۲۰۱۴ نشان داد که مشتریان محصولات لوکس، برخلاف آنچه ممکن

1. UK National Health Service  
2. the US Postal Service

است انتظار داشته باشیم (یعنی رفتار گرم و دوستانه)، در واقع از رفتار سرد و بی‌احساس اما شایسته (و کارآمد) استقبال می‌کنند. محققان دریافته‌اند که برای کالاهای لوکس، تمایل یک مصرف‌کننده برای داشتن یک محصول لوکس زمانی افزایش می‌یابد که مصرف‌کننده با بد رفتاری از سوی نماینده فروش روبه‌رو شود. زیرا آن مصرف‌کننده بیشتر در معرض «نادیده گرفته شدن» از سوی نماینده فروش قرار داشت، بنابراین بیشتر تمایل داشت که آن برند مطلوب را بخواهد. به یاد بیاورید صحنه معروف فیلم زن زیبا<sup>۱</sup> که جولیا رابرتز<sup>۲</sup> توسط کارکنان فروشگاه‌های لباس در منطقه گران‌قیمت خیابان رودئو نادیده گرفته شد. البته او روز بعد دوباره برای خرید به آنجا رفت و با ندادن کمیسیون به فروشندگان فروشگاه از آنها انتقام گرفت. واقعیت این است که بسیاری از ما ممکن است به فروشگاه برگردیم تا ارزش خود را نشان دهیم. با وجود بخش‌های لوکس، گرمی همچنان اهمیت دارد. درست همانطور که می‌خواهیم با افرادی که به دنبال منافع بلندمدت ما هستند و برای رفاه ما سرمایه‌گذاری کرده‌اند تعامل داشته باشیم، به برندهایی نیز گرایش داریم که بتوانند خودشان را به ما نزدیک کنند.

اولویت گرمی همچنین کمک می‌کند تا توضیح دهیم چرا برنامه‌های وفاداری مبتنی بر تراکنش عملکرد ضعیفی دارند. یکی از این برنامه‌های پاداش را در یک رابطه انسانی تجسم کنید و ببینید چه به دست می‌آورد. تصور کنید روز بدی داشته‌اید و به یک دوست نزدیک زنگ می‌زنید، اما او به شما می‌گوید: «الان به من یک تماس تلفنی بدهکار هستی». آیا ترجیح نمی‌دهید برندی داشته باشید که مانند یک دوست خوب، به فکر منافع شما باشد و حساب و کتاب نکند؟

محققان لنا اشتاینهوف<sup>۳</sup> و رابرت پالماتیه<sup>۴</sup> به طور سیستماتیک اثربخشی برنامه‌های وفاداری هواپیمایی را بررسی کردند و تحلیلی جامع از ویژگی‌ها و نتایج صدها برنامه انجام دادند. یافته‌های آن‌ها به شدت نشان می‌دهند که برنامه‌هایی که به دینامیک‌های مبتنی بر تراکنش و قوانین متکی هستند، کمترین تأثیر را در ایجاد احساسات مثبت نسبت به برند دارند. نویسندگان نتیجه‌گیری می‌کنند که: «هرچه قوانین مربوط به پاداش‌ها واضح‌تر و مشخص‌تر باشند، تأثیر مثبت آن پاداش‌ها بر احساس قدردانی مشتریان هدف کاهش می‌یابد.»

1. Pretty Woman

2. Julia Roberts

3. Lena Steinhoff

4. Robert Palmatier

سیستم‌های مبتنی بر قوانین جایگاهی در جهان دارند، اما در برندها، همانطور که در انسان‌ها نیز همینطور است، آن‌ها احساس گرمی و همبستگی را بر نمی‌انگیزند. بنابراین، ایجاد وفاداری از ابزار نیت‌های خوب برای رفاه مصرف‌کننده ناشی می‌شود، صرف نظر از سود مالی.

### گرمی از دریچه هدف برند

شاید فکر کنیم که ایجاد وفاداری یک پیشنهاد ساده است. با گنجاندن نیت‌های خوب در فعالیت‌های تجاری، مراقبت از رفاه مشتری و نه فقط حساب بانکی آن‌ها، برندها می‌توانند به تدریج وفاداری ایجاد کنند.

در حالی که ایجاد حس گرمی و نیت‌های خوب در برند مهم است، اما نباید آن را یک راه‌حل فوری و سطحی دانست که بتوان به‌سادگی به یک برند یا استراتژی اضافه کرد. این فقط به معنای «مهربان‌تر بودن» با مشتریان نیست. این نیت‌های خوب باید در هسته برند گنجانده شوند. از همه مهم‌تر، باید از طریق دیدگاه هدف منحصر به فرد برند، یعنی نیاز عمیق مصرف‌کننده که کل استراتژی برند بر اساس آن ساخته شده است، تجلی یابد. به عبارت دیگر، این نمی‌تواند هر «نیت خوبی» باشد؛ نیت‌ها باید خاص برند باشند.

یکی از شرکت‌هایی که در این زمینه موفق است، شرکت آنلاین کفش زاپوس است. این شرکت در سال ۱۹۹۹ تأسیس شد و صنعت را متحول کرد. آمازون تلاش کرد با آن رقابت کند اما نتوانست و در نهایت در سال ۲۰۱۲ زاپوس را با مبلغ بیشتری خریداری کرد. به دلیل موفقیت چشمگیر زاپوس و ارزش‌های هسته‌ای منحصر به فرد آن، آمازون به این برند اجازه داده است که تقریباً به عنوان یک برند مستقل عمل کند.

در طول صعود شگفت‌انگیز و موفقیت بی‌نظیر زاپوس، یک نکته ثابت بوده است: گرمایی که این شرکت به مشتریان خود نشان داده است، حتی زمانی که در سال ۲۰۰۸ طوفان برف به نیوانگلند رسید و این شرکت خانه به خانه شال و دستکش توزیع کرد. نکته مهم این است که زاپوس اصلاً هیچ یک از این اقدام را نمی‌فروخت.

زاپوس همچنین پیشگام اولیه حمل و نقل «شگفت‌انگیز» بود. وقتی سفری می‌دادید، تخمینی محافظه‌کارانه از زمان رسیدن کفش‌ها به شما می‌دادند. اما در اکثر مواقع، کفش‌ها

واقعاً یک یا دو روز زودتر می‌رسیدند. این نوع شگفتی‌های غیرمنتظره راه خوبی برای ابراز گرمی هستند.

قدرت این شگفتی‌ها همچنین برای برنامه‌های وفاداری شرکت‌های هوایمایی کار می‌کند: شگفتی‌های خوشایند - مانند خدمات ویژه اعضای ممتاز دلنا - باعث افزایش وفاداری و ارزیابی‌های مثبت مشتری می‌شود. شگفتی‌ها کار می‌کنند زیرا فراتر از انتظارات عمل کردن واکنش احساسی قوی ایجاد می‌کند. همانطور که اشتاینهوف و پالماتیه در مقاله سال ۲۰۱۶ خود بیان کرده‌اند، «در مقایسه با جوایز قراردادی و مبتنی بر قوانین، جوایز اختیاری و غیر قراردادی ... احساسات بیشتری از قدردانی ایجاد می‌کنند.»

برند دیگری که این ایده «شگفتی اختیاری» را به کار گرفته است، ساندویچی زنجیره‌ای بریتانیایی پرت آمانزه<sup>۱</sup> است. هر کارمند یک مقدار اعتبار دارد که می‌تواند برای دادن خرید رایگان به مشتریان، هر زمان که بخواهد استفاده کند. مشتری که روز بدی داشته است؟ این یکی رو من حساب می‌کنم. مشتری وارد می‌شود و از خوشحالی لبخند به لب دارد چون به تازگی جایزه‌ای برده است؟ یک فنجان قهوه رایگان به مناسبت این پیروزی به او داده می‌شود. رستوران پرت تخمین می‌زند که در بازار انگلستان، بیش از یک چهارم مشتریان حداقل یک بار یک آیتم رایگان دریافت کرده‌اند. این‌ها ممکن است از نظر ارزش کوچک باشند، اما به طور چشمگیری جمع می‌شوند و ارتباطات عمیق‌تری بین مشتری و برند ایجاد می‌کنند، همان‌طور که به طور طبیعی وقتی مردم ما را با شگفتی خوشایند غافلگیر می‌کنند، قدردان می‌شویم.

برنامه‌های وفاداری که تنها بر اساس خرید و پاداش‌های ساده هستند نمی‌توانند احساس گرمی و ارتباط عاطفی عمیق‌تری با مشتریان ایجاد کنند و باید طوری طراحی شوند که با شخصیت و اهداف کلی برند همخوانی داشته باشند. بنابراین، در حالی که استارباکس قبلاً یک فنجان قهوه رایگان برای هر دهمین خرید ارائه می‌داد، امروز برنامه وفاداری آن شامل تبریک تولد و شرکت در تلاش‌های داوطلبانه اجتماعی است. برنامه‌های خلاقانه وفاداری برند به مشتریان این امکان را می‌دهند که ارزش‌های خود را با پیوستن به یک جامعه برند گسترش دهند.

شاید برجسته‌ترین دستاوردی که زاپوس توانسته است به آن دست یابد، میزان گرمی‌ای که ایجاد کرده نیست، بلکه زمان‌هایی است که این گرمی را نشان داده است. این برند موفق شده

است این احساس را در هر مرحله از سفر مشتری ابراز کند، از جمله در چالش‌برانگیزترین مرحله: مرکز تماس.

شعار رایج در اکثر مراکز تماس شبیه به «زمان ارزشمند است» است: کمترین زمان ممکن را صرف حل مشکلات مشتریان کنید. اما تونی هسیه<sup>۱</sup>، مدیرعامل زاپوس، این را برعکس کرد. شعار او این بود: «ارائه خدمات شگفت‌انگیز». هر چقدر هم که کار طول بکشد، باید به اندازه کافی زمان برای انجام آن اختصاص داده شود.

پرسنل مرکز تماس به طور خاص برای صبر کردن به هر میزان که لازم باشد آموزش دیده‌اند. فیسک و مالون یک رقابت شوخ‌طبعانه را در مرکز تماس زاپوس برای طولانی‌ترین تماس مشتری توصیف می‌کنند. رکورد طولانی‌ترین تماس با مشتری در مرکز تماس زاپوس به شیا لابوس<sup>۲</sup> تعلق دارد که توانسته است مدت زمان ۹ ساعت و ۳۷ دقیقه را برای یک تماس تلفنی با مشتری سپری کند. او دلیل طولانی بودن این تماس را با یک توضیح ساده بیان کرده است: «گاهی اوقات مردم فقط نیاز دارند که تماس بگیرند و صحبت کنند.»

شاید بخش جذاب‌تر این باشد که هیچ خریدی در نتیجه این کار صورت نگرفت. در حالی که این یک رکورد است، اما غیرمعمول نیست. این بازتابی از فلسفه هسیه در ابراز گرمی و محبت به مشتریان در هر نقطه تماس ممکن است. این فقط «نیات خوب» به خاطر نیکو بودن نیست، هر چند این هم جذاب است. نکته مهم این است که این رویکرد، ابراز منحصر به فرد و یکپارچه برند زاپوس است.

صعود شگفت‌انگیز زاپوس از طریق «ارائه خوشبختی» یک مثال کلاسیک از قدرت وفاداری است. اما برندهای دیگر نیز به قدرت نیات خوب پی برده‌اند و از آن طریق با لنزهای منحصر به فرد خود عمل کرده‌اند. به عنوان مثال، ردبول توجه ویژه‌ای به پست‌های رسانه‌های اجتماعی دانشجویان در هفته‌های امتحانات داشت. دانشجویانی که از شب‌زنده‌داری‌هایشان شکایت می‌کردند، با تحویل رایگان بسته‌هایی از نوشیدنی انرژی‌زا توسط ردبول غافلگیر شدند تا به بهترین شکل عمل کنند؛ نیات خوب، به سبک ردبول. کلید وفاداری این است که نیات خوب خود را به شکلی بیان کنید که تنها برند شما قادر به انجام آن باشد؛ یعنی از طریق لنز هدف اصلی و شخصیت برند خود.

1. Tony Hsieh

2. Shaea Labus

## میزان ریسک

اینکه نیت خوبی داشته باشید وقتی همه چیز عالی پیش می‌رود، یک موضوع است، اما اقدامات فرد در زمان‌های سخت است که بیشتر نشان‌دهنده شخصیت اوست. شخصیت واقعی در زمان‌های بحران آشکار می‌شود. برای برندها، بحران فرصتی بی‌نظیر برای نشان دادن نیت خوب خود است.

شاید معروف‌ترین مثال این قضیه مربوط به برند جانسون و جانسون<sup>۱</sup> در سال ۱۹۸۲ باشد. زمانی که گفته می‌شد بطری‌های تایلنول<sup>۲</sup> آن دستکاری شده است. این ماجرا نگرانی‌هایی را برانگیخت که ممکن است برخی از بطری‌ها به سیانور آلوده شده باشند. حالا این شرکت با یک انتخاب سخت مواجه شد.

آیا باید به فروش این محصولات ادامه می‌داد، با علم به اینکه درصد کمی از مصرف‌کنندگان ممکن است بطری حاوی مواد شیمیایی خطرناک دریافت کنند؟ یا باید هزینه‌های مالی آن را پذیرفته و میلیون‌ها دلار محصول را فراخوان کرده و نابود می‌کرد؟ آن‌ها دومی را انتخاب کردند. و با این کار، تعهد خود به مصرف‌کنندگان را به روشی نشان دادند که هیچ بیانیه ماموریتی نمی‌تواند آن را نشان دهد. اگرچه این تصمیم ممکن است از نظر درآمد کوتاه‌مدت هزینه‌بردار باشد، اما جانسون و جانسون را به برندی دلسوز در ذهن مصرف‌کنندگان تبدیل کرد و طی دهه‌ها از طریق ارزش برند و وفاداری، سودهای زیادی کسب کرد.

در دوران همه‌گیری کووید-۱۹، بسیاری از برندها خود را در موقعیت بحرانی مشابهی یافتند - و همراه با آن، فرصتی بی‌نظیر برای نشان دادن نیت خوب خود بود. همه با یک فرصت مشابه جانسون و جانسون روبه‌رو شده بودند. با این حال، تعداد کمی از برندها در این موقعیت به همان شیوه عمل کردند. اگر در ماه‌های اول همه‌گیری ایمیل خود را چک کرده باشید، احتمالاً ایمیل‌هایی عمومی و بی‌روح دریافت کرده‌اید که در آن‌ها نوشته بود: «ما در این روزهای سخت و بی‌سابقه در کنار شما هستیم.» ما به هیچ وجه تلاش‌ها را دست‌کم نمی‌گیریم، اما مانند بیانیه‌های ماموریتی، هر کسی می‌تواند هر چیزی بنویسد. برندها وفاداری را با تمایز خود از طریق اعمالشان به دست می‌آورند.

برای مثال، فروشگاه آنلاین حیوانات خانگی چوی<sup>۳</sup> برای آسان‌تر کردن زندگی مشتریان

1. Johnson & Johnson

۲. Tylenol: یک داروی مسکن معمولی برای کاهش درد و تب است.

3. Chewy

از سود خود گذشت. زیرا بسیاری از مشتریان به سختی می‌توانستند برای بازگشت یا تعویض کالاها به مکان فیزیکی مراجعه کنند، چوی راه‌حلی آسان‌تر پیشنهاد داد: اگر اسباب‌بازی حیوان خانگی برای شما مناسب نبود، به سادگی آن را به کسی که به آن نیاز دارد اهدا کنید. نیازی به قبض رسید نیست، فقط به ما اطلاع دهید و ما مبلغ کامل را بازپرداخت خواهیم کرد. همانطور که کریس مالون توصیف می‌کند: «چوی واقعاً من را تحت تاثیر قرار داده است. آن‌ها راه‌های ساده و مقرون به صرفه‌ای برای نشان دادن نیت خوب خود پیدا کرده‌اند. ممکن است این تغییر به نظر ساده برسد، اما رویکرد آن‌ها در بازپرداخت‌ها در دوران همه‌گیری، سخاوت، نوع‌دوستی و حسن نیت آن‌ها را نشان داد.» آن‌ها ممکن است با عدم پیروی از یک برنامه تعویض سخت‌گیرانه چند دلار از دست داده باشند، اما این حرکت ساده این پیام را منتقل کرد که این برند در زمان‌های سخت به فکر مردم است - نه به عنوان مشتری، بلکه به عنوان انسان.

کادبری در هند با رویکردی خلاقانه و متفاوت به جای صرف هزینه برای کمک به مردم، منابع مالی‌اش را برای حمایت از کسب‌وکارهای دیگر اختصاص داد. همه‌گیری کووید-۱۹ سختی‌هایی برای بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک در سراسر هند به همراه داشت، بسیاری از این کسب‌وکارها حضور دیجیتال قوی یا منابع برای پخش تبلیغات تلویزیونی نداشتند. اینجا بود که کادبری وارد عمل شد و پول خود را برای تولید تبلیغات ویدیویی برای این کسب‌وکارها سرمایه‌گذاری کرد. با استفاده از یک الگوریتم پیشرفته، کادبری توانست تصاویر خود را مقیاس‌بندی کند و هزاران تبلیغ فوق‌العاده شخصی‌سازی شده برای فروشگاه‌های محلی در سراسر هند ایجاد کند. این دقیقاً همان جهشی بود که بسیاری از کسب‌وکارهای محلی در یک زمان بسیار دشوار به آن نیاز داشتند.

## از هویت تا جامعه

مانند هر لیست مهمانی عروسی دیگر، لیست مهمانان ریک<sup>۱</sup> و تریسی<sup>۲</sup> شامل عزیزترین دوستان و خانواده‌شان بود. این افراد «رفقای جیب» آن‌ها بودند، یک گروه صمیمی که از ماجراجویی در فضای باز، گردهمایی‌های خانوادگی و قصه‌گویی در کنار آتش لذت می‌بردند و همه این‌ها حول وسیله نقلیه مورد علاقه‌شان، جیب، می‌چرخید. زمانی که دو نفر از اعضا

1. Rick  
2. Tracy



تصمیم گرفتند با هم ازدواج کنند، به طور طبیعی تنها یک گزینه برای تیم عروسی وجود داشت: جیپ.

در مراسم عروسی، پس از تبادل صحبت‌های عروس و داماد، ۱۶ جیپ در یک نیم‌دایره دور عروس و داماد روی چرخ‌های هم قرار گرفتند. تقریباً همه، به جز چند از بستگان دور، با جیپ آمدند و رفتند. کریس لی<sup>۱</sup>، یکی از اعضای گروه جیپ، این عروسی را در ملک خود در ایالت واشنگتن برگزار کرد. او گفت: «مجموعاً حدود ۲۰۰ هزار دلار جیپ در ملک من بود. من هیجان زده بودم، عجب روزی بود!»

جیپ خودرویی برای مراسم عروسی نیست، اما این برند روش خاصی برای گرد هم آوردن مردم دارد، چه با تکان دست از پشت فرمان برای جیپ کناری و چه با برگزاری رویدادهایی که حول برند آن می‌چرخد. هر ساله رویدادهایی مانند «جیب سافاری<sup>۲</sup>» برگزار می‌شود که در آن مالکان جیپ در مکان‌هایی مانند موآب در یوتا یا ساحل جیپ در فلوریدا گرد هم می‌آیند تا آخرین نوآوری‌های جیپ را مشاهده کنند. جالب این است که هیچ‌یک از این رویدادها به طور رسمی توسط خود برند برگزار نمی‌شود، بلکه به صورت ارگانیک شکل می‌گیرد، درست مانند عروسی جیپ: که توسط علاقه‌مندان واقعی جیپ سازماندهی شده است.

وقتی کریس از ارتباط خود با دوستان گروهش صحبت می‌کند، حس رفاقت کاملاً محسوس است. او گفت: «من در دانشگاه عضو یک انجمن بودم، و دوستانی که از طریق جیپ پیدا کرده‌ام نزدیک‌ترین دوستانی هستند که دارم. این‌ها افرادی هستند که اگر جیپ نبود، هرگز آن‌ها را نمی‌شناختم.»

در فصل ۴ دیدیم که چگونه بسیاری از برندها از حس عمیق هویت استفاده می‌کنند که ارتباطی پایدار بین برند و مشتریان ایجاد می‌کند. اما برندهایی که پیروان قوی‌تری دارند، فزاینده‌تر از ارتباط با مصرف‌کنندگان می‌روند؛ آن‌ها ارتباطات بین مصرف‌کنندگان را پرورش می‌دهند. وفاداری شدید به برند، شعله هویت اجتماعی را می‌گیرد و آن را با بنزین فرو می‌نشانند. نتیجه آن یک برند با جایگاهی مانند یک طایفه است که گروهی از افراد را با علایق و هویت مشترک به هم متصل می‌کند.

جای تعجب نیست که همه می‌خواهند یک جامعه بسازند، اما این در واقع به چه معناست؟ وقتی به جامعه فکر می‌کنید، احتمالاً به جامعه آنلاین فکر می‌کنید: گروه‌های فیس‌بوکی،

1. Chris Lee  
2. Jeep Safari

موضوعات تویتری، پست‌های ردیت<sup>۱</sup>، این‌ها عالی هستند، اما صرفاً جمع کردن چند نفر در یک جامعه آنلاین دقیقاً دست‌ورعملی برای رفاقت نیست (و در بسیاری از موارد، درست برعکس آن است). گروهی از افراد که آنلاین درباره یک برند صحبت می‌کنند خوب است، اما این معمولاً بیان جامعه است، نه هسته آن.

داستان کریس برای مالکان جیب غیرمعمول نیست. جوامع فعال زیادی از مالکان جیب وجود دارند که به صورت آنلاین و آفلاین با هم ملاقات می‌کنند. مالکان جیب به جامعه جیب تبدیل می‌شوند؛ آن‌ها بخشی از یک باشگاه هستند. «اگر کسی را ببینید که کنار شما در پمپ بنزین توقف می‌کند و او هم جیب رانگلا<sup>۲</sup> دارد، یک ارتباط آنی شکل می‌گیرد.»

همچنین «موج جیب» وجود دارد که وقتی دو غریبه که هرکدام در حال رانندگی با جیب هستند از کنار هم رد می‌شوند، اتفاق می‌افتد. «من کمی مغرضانه نگاه می‌کنم، اما این همان چیزی است که فکر می‌کنم جیب را از دیگران متمایز می‌کند. هیچ‌کس در خودروی تویوتا فقط به دلیل خودرویی که می‌رانند به رانندگان تویوتاهای دیگر دست تکان نمی‌دهد.»

هسته اصلی جامعه، هویت مشترک است. امیلی هی‌وارد این را به خوبی در کتاب خود به نام دلبستگی توضیح می‌دهد: «برندهایی که توانسته‌اند جامعه‌ای پیرامون خود ایجاد کنند، آن‌هایی هستند که مردم دلبستگی مشترکی به آن‌ها دارند و همین دلبستگی مشترک، پیوندی میان افراد ایجاد می‌کند.» این توصیف دقیقی از دوستان جیب کریس است. همان‌طور که او می‌گوید: «این‌ها افرادی از سراسر دنیا، با پیشینه‌های مختلف، نژادهای مختلف هستند که به واسطه این علاقه مشترک به هم پیوسته‌اند.»

در این راستا، برندهایی که فعالیت مشترکی به مردم می‌دهند تا بر روی آن پیوند برقرار کنند، فرصت واقعی برای پرورش جامعه دارند. این موضوع به وضوح در برندهای ورزشی مانند اکوینوکس<sup>۳</sup>، سول‌سایکل<sup>۴</sup> و کراس‌فیت<sup>۵</sup> مشاهده می‌شود. چه راهی بهتر از این برای ایجاد یک اشتیاق مشترک، که افراد هم‌فکر را گرد هم آورده و فرصتی برای پرورش این دلبستگی مشترک فراهم کند؟

این روند مشابه در بسیاری از فعالیت‌های مختلف دیگر نیز دیده می‌شود - از یوگا گرفته تا

- 
1. Reddit
  2. Wrangler
  3. Equinox
  4. SoulCycle
  5. CrossFit

مراسم مذهبی و ماهیگیری. تجربه مشترک و همگانی، وفاداری به برند را به همراه دارد. اگر تجربه‌های مشترک جسمی یا معنوی را در نظر بگیرید، می‌توانید به‌سادگی حس تعلق و وفاداری عمیق ایجاد کنید. برندها حتی نیازی به داشتن جزء فیزیکی برای پرورش جامعه ندارند؛ اگر مشتری بتواند یک داستان مشترک را به اشتراک بگذارد، احتمالاً به همان هدف خواهید رسید.

### اعتماد همه چیز را تغییر می‌دهد

وفاداری یک عامل تحول‌آفرین است.

وقتی یک شرکت سطح بالایی از وفاداری را در مشتری ایجاد کند، همه چیز تغییر می‌کند. این شرکت به جایگاهی دشوار و ویژه در ذهن مصرف‌کننده دست می‌یابد، جایگاهی که معمولاً برای افراد واقعی محفوظ است: اعتماد بی‌قید و شرط.

وقتی یک رابطه مشروط باشد، در اصل یک تعامل تجاری باقی می‌ماند و همچنان میزان قابل توجهی از تردید و بی‌اعتمادی در آن وجود دارد—مانند برنامه‌های وفاداری سنتی که به صورت «اگر این کار را انجام دهید، ما هم این را به شما می‌دهیم» طراحی شده‌اند. اما زمانی که اعتماد بی‌قید و شرط شکل بگیرد، ما از حالت دفاعی خارج می‌شویم و انتظار داریم که برند، منافع ما را در اولویت قرار دهد.

فکر کنید آخرین باری که از یک دوست صمیمی یا یکی از اعضای خانواده توصیه‌ای دریافت کردید، چه احساسی داشتید؟ حالا تصور کنید همان توصیه را از یک غریبه بشنوید. تفاوت بسیار زیادی بین این دو وجود دارد، و این دقیقاً همان تفاوتی است که بین برندهای قابل اعتماد و غیرقابل اعتماد دیده می‌شود.

درواقع، تحقیقات علوم اعصاب نشان می‌دهند که اعتماد به‌طور کلی ماهیت تصمیم‌گیری ما را تغییر می‌دهد. وقتی سطح اعتماد پایین باشد، باید اطلاعات را با دقت پردازش کنیم که این کار از نظر ذهنی بسیار خسته‌کننده است. این فرآیند، ما را وادار می‌کند که از بخشی از مغز خود استفاده کنیم که اقتصاددانان رفتاری آن را تفکر سیستم ۲ می‌نامند—یعنی همان فرآیند ذهنی تحلیل‌گرانه‌ای که هنگام حل مسائل ریاضی یا محاسبه مالیات‌ها به کار می‌بریم. به همین دلیل است که هنگام تعامل با افرادی که فرض می‌کنیم فقط به منافع خود فکر می‌کنند

(مانند بیشتر معاملات تجاری)، با احتیاط و اعتماد مشروط رفتار می‌کنیم. از سوی دیگر، زمانی که فرض کنیم فرد مقابل ما قابل اعتماد است و نیت خوبی دارد، بخش‌های مرتبط با سیستم لیمبیک<sup>۱</sup> مغز که به احساسات و تصمیم‌گیری‌های شهودی وابسته‌اند، فعال‌تر می‌شوند. در این حالت، تفکر سخت و تحلیلی کاهش می‌یابد و تصمیم‌گیری‌های ما به‌طور خودکار و بدون زحمت انجام می‌شوند. بنابراین، اعتماد به‌شدت با فرآیندهای شناختی ما گره خورده است—هرچه اعتماد بیشتری احساس کنیم، کمتر مجبوریم فکر کنیم و بیشتر می‌توانیم از تعاملات خود لذت ببریم.

پیتر کینینگ<sup>۲</sup>، متخصص اقتصاد عصب‌بنیان<sup>۳</sup>، و همکارانش، پژوهشی انجام دادند که همین پدیده را در مورد برندها نشان می‌دهد. آن‌ها ابتدا از شرکت‌کنندگان خواستند برندهای موردعلاقه و قابل اعتماد خود را نام ببرند. سپس، فعالیت مغزی آن‌ها را هنگام مشاهده مجموعه‌ای از لوگوهای برندها بررسی کردند—برخی از این برندها موردعلاقه شرکت‌کنندگان بودند و برخی دیگر، برندهای رقیب در همان صنعت. به‌عنوان مثال، اگر برند موردعلاقه شما بی‌ام‌و باشد، هم لوگوی آن و هم لوگوهای برندهایی مانند مرسدس بنز، لکسوس یا ولوو<sup>۴</sup> را خواهید دید. سپس، از شرکت‌کنندگان خواسته شد میزان تمایل خود به خرید از هر برند را ارزیابی کنند.

دو یافته مهم از این تحقیق به‌دست آمد:

هنگامی که لوگوی برند موردعلاقه نمایش داده شد، تصمیم‌گیری برای خرید فوری انجام شد. در همین حین، فعالیت مغز در نواحی مرتبط با تفکر تحلیلی و سیستم ۲ کاهش یافت. دانشمندان این اثر اعتماد را «تسکین قشری مغز» نامیدند—یعنی برندهای مورداعتماد، مغز ما را از تفکر پیچیده و طاقت‌فرسا رها می‌کنند.

دومین یافته اصلی این بود که این تأثیر فقط برای برند شماره یک افراد دیده شد—حتی برند رتبه دوم توانست این واکنش خودکار را ایجاد کند. این پدیده را «اثر برند انتخاب اول» می‌نامند. این یافته نشان می‌دهد که وفاداری به برند تا حد زیادی به مدل («برنده همه‌چیز را

۱. Limbic System: مجموعه‌ای از ساختارهای مغزی است که نقش مهمی در پردازش احساسات، حافظه، انگیزه و رفتار دارد.

2. Peter Kenning

۳. Neuro-economist: این رشته ترکیبی از اقتصاد، علوم اعصاب و روان‌شناسی شناختی است و به بررسی نحوه تصمیم‌گیری انسان‌ها، به‌ویژه در زمینه‌های مالی و اقتصادی، می‌پردازد.

4. Volvo

می‌برد) شباهت دارد—حداقل در هر صنعت خاص. به همین دلیل، برندهایی که وفاداری قوی ایجاد می‌کنند، خود را در برابر رقبا ایمن می‌سازند. یعنی هرچه شما بیشتر عاشق بی‌ام‌و باشید، مرسدس بنز سخت‌تر می‌تواند شما را جذب کند—حتی اگر محصولی شگفت‌انگیز یا یک کمپین بازاریابی قوی داشته باشد. در واقع، عشق به برند، یک نوع تعهد انحصاری است. نتایج تحقیقات کیننگ نشان می‌دهند که وفاداری به برند، تأثیر استراتژی‌های بازاریابی را به‌طرز چشمگیری افزایش می‌دهد. اگر چهار عنصر اصلی بازاریابی (محصول، قیمت، مکان و تبلیغات) را در نظر بگیریم، مصرف‌کنندگان وفادار بیشترین سود را از هر یک از این عناصر کسب می‌کنند:

مصرف‌کنندگان وفادار کمتر تحت تأثیر تبلیغات و تخفیف‌های رقبا قرار می‌گیرند.  
 آن‌ها تمایل دارند تبلیغات رقبا درباره بهبود محصولات یا توسعه کانال‌های توزیع را نادیده بگیرند.

اما در مورد برند مورد علاقه خود، کاملاً برعکس عمل می‌کنند—مثلاً در صورت برگزاری تخفیف، خرید عمده انجام می‌دهند یا اگر محصول در فروشگاه معمولشان ناموجود باشد، به‌دنبال آن در فروشگاه‌های دیگر می‌گردند.

ایجاد اعتماد بی‌قید و شرط - آن حالت مهمی که در آن احساس راحتی می‌کنیم و گارد خود را پایین می‌آوریم - وفاداری مشتری را تقویت می‌کند، زیرا حس هویت ایجاد کرده و به نیاز انسانی برای تعلق و مشارکت پاسخ می‌دهد. این مشتریان وفادار به برند، به مبلغان آن تبدیل شده و بازاریابی دهان‌به‌دهان اصیل و کاملاً رایگانی را برای شرکت فراهم می‌کنند.

این وفاداری و اعتماد به برندها انعطاف‌پذیری بیشتری می‌بخشد. برای مثال، افزایش تقاضای مصرف‌کننده به این معناست که مشتریان وفادار نسبت به قیمت حساسیت کمتری دارند. برندهایی که دنبال‌کنندگان پرشوری دارند، می‌توانند از این آمادگی استفاده کرده و محصولات خود را با قیمت بالاتری عرضه کنند. آیا هیچ طرفدار متعصب اپل در صورت افزایش قیمت یک مدل جدید از ۱۲۵۰ دلار به ۱۳۰۰ دلار واکنشی نشان می‌دهد؟ احتمالاً نه. این اعتماد همچنین به شرکت‌ها امکان می‌دهد که به‌راحتی وارد دسته‌بندی‌ها، محصولات یا صنایع جدید شوند. وقتی دیزنی<sup>۱</sup> در پاییز ۲۰۱۹ سرویس استریم خود را راه‌اندازی کرد، مستقیماً به رقابت با غول‌هایی مانند نتفلیکس و اپ‌بی‌او<sup>۲</sup> پرداخت. اما این شرکت تنها با

1. Disney

2. HBO

مجموعه گسترده‌ای از محتوای اختصاصی‌اش وارد بازار نشد، بلکه یک برند در کلاس جهانی را نیز با خود آورد. نتیجه چه بود؟ قبل از راه‌اندازی، میلیون‌ها مشتری وفادار منتظر محصولی بودند که هنوز به‌طور رسمی وجود نداشت. این یک فرضیه نیست؛ در همان روز اول، دیزنی پلاس<sup>۱</sup> توانست ۱۰ میلیون مشترک جذب کند. در سه‌ماهه اول فعالیتش، این رقم به بیش از ۲۵ میلیون رسید. تفلیکس برای دستیابی به این نقطه، بیش از پنج سال زمان صرف کرد.

اما شاید مهم‌ترین نکته این باشد که وفاداری به برند فقط بر مشتریان فردی تأثیر نمی‌گذارد؛ بلکه کل شبکه اجتماعی آن‌ها را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. مشتریان وفادار به‌طور طبیعی به سفیران برند تبدیل می‌شوند. آن‌ها با ارائه مؤثرترین نوع تبلیغات - یعنی بازاریابی دهان‌به‌دهان - به بازاریابان کمک می‌کنند. مشتریانی که هویت خود را در یک جامعه مبتنی بر برند می‌یابند، بسیار بیشتر از دیگران درباره محصول صحبت می‌کنند. این حس تعلق، تأثیر توصیه‌های آن‌ها را چندین برابر می‌کند. بر اساس بارومتر اعتماد ادلمن، معتبرترین منبع اطلاعاتی برای مردم، افرادی هستند که مشابه آن‌ها می‌بینند.

فیلیپ کاتلر<sup>۲</sup>، یکی از بزرگ‌ترین متفکران بازاریابی، گفته است که هدف بازاریابی این است که فروش را غیرضروری کند. در مورد وفاداری به برند نیز همین موضوع صادق است: اگر به‌درستی انجام شود، می‌تواند خود بازاریابی را غیرضروری کند.

## نتیجه‌گیری

ساختن وفاداری پایدار به برند یکی از سخت‌ترین کارهایی است که یک سازمان می‌تواند انجام دهد. اما اگر موفق به انجام آن شود، یک مزیت رقابتی پایدار برای برند ایجاد می‌کند، به‌طوری‌که تاکتیک‌های بازاریابی برند تقریباً نفوذناپذیر می‌شوند. در دنیایی که هر روز دیجیتالی‌تر می‌شود و روش‌های تعامل مصرف‌کنندگان با برندها بیش از پیش پراکنده و متنوع می‌شوند، بازگشت به اصول اولیه سودمند خواهد بود. در ادامه، چند روش برای ایجاد وفاداری عمیق به برند آورده شده است:

- همان عواملی که ما را به افراد نزدیک می‌کنند، در ایجاد ارتباط با برندها نیز نقش دارند: ایجاد حس گرمی و صمیمیت، چیزی فراتر از کارت‌های وفاداری، امتیازهای پرواز و برنامه‌های مبتنی بر تراکش است.

1. Disney

2. Philip Kotler

- برندها این توانایی را دارند که گروه‌های متنوعی از مشتریان را گرد هم آورند، حتی اگر تنها نقطه اشتراک آن‌ها علاقه به برند باشد. ایجاد ارتباط بین برند و مشتری ضروری است، اما زمانی که برند بتواند بین مشتریان نیز ارتباط برقرار کند، جامعه‌ای از طرفداران شکل گرفته و وفاداری به برند رشد می‌کند.
  - اعتماد میان برند و مشتری وفادار، اثربخشی سایر جنبه‌های استراتژی بازاریابی را افزایش داده و یک مزیت رقابتی منحصربه‌فرد برای برند ایجاد می‌کند.
- وفاداری به برند یکی از مهم‌ترین اهداف هر کسب‌وکاری است، اما نمی‌توان آن را فقط با پول خرید. کافی است از نیویورک نیکس پیرسید! تلاش برای ارتباط با طرفداران وفادار هر روز سخت‌تر می‌شود، زیرا دنیای رسانه‌ها بیش از پیش پراکنده شده است. در فصل بعد، این موضوع را بیشتر بررسی خواهیم کرد.

## فصل ششم

## یک میلیون والتر کرانکایت! ارتباطات برند در عصر پراکندگی

کمتر رسانه‌ای را می‌توان یافت که روح یک دوران را به تصویر بکشد. ستون‌های روزنامه‌ها و رسانه‌های مختلف همواره اضطراب‌های ناشناس جامعه را مورد بررسی قرار می‌دهند و پاسخ‌های آن‌ها نیز به نوبه خود، هنجارهای نانوشته اجتماعی را بازتاب می‌دهند.

به این نمونه از یک ستون مشاوره در ایالات متحده در سال ۱۹۵۷ توجه کنید:  
سؤال: من یک موسیقی‌دان ۱۷ ساله و عضو کلیسا هستم. موسیقی گاسپل<sup>۲</sup> می‌نوازم و در عین حال راک اندرول<sup>۳</sup> هم اجرا می‌کنم. آیا برای امرار معاش، نواختن موسیقی راک اندرول گناه محسوب می‌شود؟

امروزه، چنین پرسشی ممکن است با تمسخر روبه‌رو شود. اما در آن دوران، این سؤال با جدیت تمام پاسخ داده شد. پس از یک پاسخ طولانی و تأمل برانگیز، جمع‌بندی نهایی چنین بود:

پاسخ: به نظر من، اگر به جای راک اندرول، تمرکز خود را بر موسیقی کلیسا بگذارید، زندگی خود را به هدفی شریف‌تر اختصاص داده‌اید. هرگز این دو را با هم نیامیزید. این گفت‌وگوی کوتاه بین دو نفر، شاید بیش از حد ساده و محلی به نظر برسد—یک یادگار از گذشته‌ای که اکنون دور به نظر می‌رسد.

واکنش اولیه ما ممکن است خنده یا بی‌اعتنایی باشد. اما نویسنده این پاسخ چه کسی بود که چنین توصیه‌ای به یک موسیقی‌دان جوان می‌کرد؟

### ۱. Walter Cronkites

۲. یک سبک موسیقی مذهبی است که ریشه در کلیساهای پروتستانی آمریکا، به‌ویژه در میان جوامع آفریقایی-آمریکایی، دارد.

۳. Rock and roll: یک سبک موسیقی است که در دهه ۱۹۵۰ در ایالات متحده شکل گرفت و تأثیر عمیقی بر موسیقی مدرن گذاشت. این سبک ترکیبی از بلوز، جاز، گاسپل و کانتری بود و با ریتم‌های تند، گیتار الکتریک، درام‌های پرانرژی و آوازهای پرهیجان شناخته می‌شود.



هیچ کس جز مارتین لوتر کینگ جونیور<sup>۱</sup>.

بی‌شک، این پاسخ در تضاد آشکار با مقالات و سخنرانی‌های جاودانه او قرار دارد که تا به امروز در سراسر جهان مورد تحسین قرار می‌گیرند. نوشته‌هایی که شاید کمتر اثری را بتوان یافت که بهتر از آن‌ها گذر زمان را تاب آورده باشد. این آثار، زاینده زمانه خود بودند، اما در عین حال، بیانگر حقیقت‌هایی عمیق هستند که فراتر از زمان و مکان‌اند. در مقابل، ستون‌های مشاوره مانند دریچه‌ای به گذشته‌اند—کیسول‌های زمانی که بازتابی از هنجارهای اجتماعی یک دوران خاص هستند.

اما این ستون‌ها تنها بخشی از یک تصویر بزرگ‌تر محسوب می‌شوند: تصویری از چشم‌انداز رسانه‌ای، شیوه‌ای که جامعه از طریق آن ایده‌ها را تبادل می‌کند، رویدادهای جهان را درک می‌کند و فرهنگ را پیش می‌برد. برای برندها، این چشم‌انداز رسانه‌ای همان ابزاری است که از طریق آن ساخته و حفظ می‌شوند.

ما تاکنون مأموریت‌های کلیدی برندسازی را بررسی کرده‌ایم. برندها باید هدف خود را بر اساس بازار هدف اصلی‌شان مشخص کنند. در فرآیند ساخت تصویر برند و در نهایت ایجاد معنا برای برند، آن‌ها باید با مشتریان ارتباط برقرار کنند تا تداعی‌ها، روابط و پیوندهای احساسی را پرورش دهند. هسته اصلی این راهبرد، هم‌راستایی میان هویت برند و هویت مشتریان است و زمانی که این هم‌راستایی با بیان مداوم نیت‌های مثبت همراه باشد، وفاداری پایدار به برند ممکن می‌شود.

اما همه این عناصر، نیازمند این هستند که برند بتواند خود را بیان کند و با بازار و مشتریانش ارتباط برقرار کند. این ارتباط در خلأ رخ نمی‌دهد. برای درک نحوه ارتباط برندها با مشتریان، ابتدا باید درک کنیم که جامعه چگونه با خودش ارتباط برقرار می‌کند. به بیان ساده، باید چشم‌انداز رسانه‌ای را بشناسیم.

ستون‌های مشاوره مارتین لوتر کینگ در آغاز دوران رسانه‌های انبوه منتشر شدند—دورانی که مردم اطلاعات خود را از چند منبع محدود و متمرکز دریافت می‌کردند: چند شبکه تلویزیونی، روزنامه یا مجله. اما از آن زمان تاکنون، تغییرات فراوانی رخ داده است.

تحولات رسانه‌ای در ۷۵ سال اخیر بسیار پیچیده، چندوجهی و عمیق بوده است. اما اگر بخواهیم این تغییرات را فقط با یک واژه خلاصه کنیم، آن واژه این است: تمرکززدایی.

برای درک این روند، باید از مرکز ماجرا شروع کنیم. وقتی صحبت از تاریخ رسانه در ایالات متحده باشد، هیچ فردی مرکزی‌تر از والتر کرانکایت وجود ندارد.

### والتر کرانکایت و دوران اعتماد متمرکز

از دهه ۱۹۴۰ تا ۱۹۶۰، شبکه سی‌بی‌اس نیوز بر اخبار رسانه‌ها سلطنت می‌کرد. اگر از هر آمریکایی که در اواسط قرن بیستم زندگی می‌کرد، سوال می‌کردید که اخبار خود را چگونه دریافت می‌کنند، احتمالاً آن‌ها منبع خبری‌شان همین بود و البته یک مرد، والتر کرانکایت، هر شب این اخبار را به آن‌ها می‌رساند. از نتایج انتخابات، فرود بر ماه، تا ترور مارتین لوتر کینگ، او همیشه حضور داشت.

خط پایانی او در هر پخش خبری این بود: «واقعیت همین‌ه.» این فقط یک عبارت امضایی نبود؛ واقعاً درست بود. شاید بیشتر از هر فرد دیگری، کرانکایت به مردم می‌گفت که چه اتفاقی می‌افتد و آن‌ها به او اعتماد داشتند که این کار را انجام می‌دهد. سال به سال، او به‌عنوان مورد اعتمادترین فرد در ایالات متحده شناخته می‌شد.

والتر کرانکایت تجسم دوران «اعتماد متمرکز» بود.

امروزه، چشم‌انداز رسانه‌ای نمی‌توانست متفاوت‌تر از گذشته باشد. «اخبار مورد اعتماد» به طرز چشمگیری کمتر متمرکز شده است. با گسترش تلویزیون، کانال‌های بیشتر و مجریان خبری بیشتری برای جلب توجه بینندگان رقابت می‌کنند. این روند با چرخه خبری ۲۴ ساعته تسریع شد، جایی که ایستگاه‌های خبری مجبور شدند برنامه‌های مناظره، بخش‌های ویژه و بخش‌های نظر را اختراع کنند تا جایگاه‌های پخش، پر شود و مردم را به تماشای خود جذب کنند.

نقاط عطف اصلی با اینترنت و سپس با فناوری‌های موبایل به وجود آمد. شرکت‌های فناوری به‌طور فزاینده‌ای کنترل و تسلط بیشتری بر روی چشم‌انداز اطلاعات و رسانه‌ها پیدا کردند و چشم‌انداز اطلاعات را به دست گرفتند. یک نقطه عطف بزرگ در سال ۲۰۰۷ بود، دو سال قبل از مرگ والتر کرانکایت. این سالی بود که استیو جابز اولین آیفون را معرفی کرد، جک

دورسی<sup>۱</sup> توئیتر<sup>۲</sup> را به جهان معرفی کرد و مارک زاکربرگ<sup>۳</sup> شبکه اجتماعی خود را از دانشجویان کالج به عموم مردم منتقل کرد.

روند اعتماد به رسانه‌ها، که همچنان ادامه دارد، به‌طور مشخص در حال کاهش است و مردم کمتر از گذشته به رسانه‌ها اعتماد می‌کنند. چشم‌انداز رسانه‌ای به هزاران منبع مختلف تقسیم شده است. گزارش‌های پارومتر اعتماد ادلمن نشان می‌دهند که اعتماد به رسانه‌های اصلی، در مجموع، به‌طور چشمگیری کاهش یافته است. در سال ۲۰۲۱، اعتماد به پایین‌ترین سطح خود از آغاز این نظرسنجی رسید. از این خلاً اعتماد، هزاران منبع رسانه‌ای مختلف به‌وجود آمده است که با مصرف‌کنندگان در راه‌های جدید و نوآورانه ارتباط برقرار می‌کنند: از رسانه‌های جدید، تا پادکست‌ها، تا اینفلوئنسرها (که در مورد آن‌ها به زودی صحبت خواهیم کرد).

حتی به‌تازگی، جوامع رسانه‌ای جدید و خاص‌تری نیز ظهور کرده‌اند. پلتفرم‌هایی مانند کلاب‌هاوس<sup>۴</sup>، تیک‌تاک<sup>۵</sup> و توییچ<sup>۶</sup> به پلتفرم‌های محبوب بسیاری، به‌ویژه برای جوانان، تبدیل شده‌اند. بسیاری از پلتفرم‌ها و گفتگوها حول ایدئولوژی‌های خاص توسعه یافته‌اند، مانند پارلر<sup>۷</sup> در ایالات متحده که از نظر سیاسی محافظه‌کار است، یا کنبری<sup>۸</sup> که در بریتانیا گرایش چپ دارد.

در این دنیای جدید ارتباطات، دوران کرانکایت به‌طور کامل به پایان رسیده است. او به هزاران تکه تبدیل شده است.

پس این تغییرات برای برندها چه معنایی دارد؟

## تقسیم و غلبه؟

تمرکززدایی و تجزیه و تحلیل چشم‌انداز رسانه‌ای چالش‌های مهمی را برای برندها به‌همراه

---

1. Jack Dorsey

۲. توضیح مترجم: ایلان ماسک توئیتر را در تاریخ ۲۷ اکتبر ۲۰۲۲ خریداری کرد و چند ماه بعد نام آن را به «ایکس» تغییر داد اما در کتاب همان نام توئیتر استفاده شده است.

3. Mark Zuckerberg

4. Clubhouse

5. TikTok

6. Twitch

7. Parler

8. The Canary

دارد. اما در عین حال، این تغییرات یک مزیت کلیدی به شکل دو کلمه محبوب هر تبلیغ‌کننده را نیز فراهم می‌آورد: تقسیم‌بندی و هدف‌گذاری.

در دوران کرانکایت، دسترسی به رسانه‌های جمعی چشمگیر بود. از آنجایی که مردم تعداد کمی کانال و شبکه در اختیار داشتند، برای برندهایی که توانایی مالی داشتند، تبلیغ به جمعیت زیادی از مردم ساده و مستقیم بود. تبلیغات چاپی و تبلیغات تلویزیونی ساده روشی بود که برندهایی مانند کوکاکولا، هوور<sup>۱</sup> و جنرال الکتریک<sup>۲</sup> را به نام‌های شناخته‌شده تبدیل کرد.

اما یک نکته وجود داشت: شما واقعاً نمی‌دانستید که با چه کسانی در حال ارتباط هستید. این‌ها کانال‌های بازار انبوه بودند: چه مرد باشید، چه زن یا کودک، و صرف‌نظر از شغل‌تان، همان تبلیغ تلویزیونی برای همه پخش می‌شد. مطمئناً اشکال‌هایی در هدف‌گذاری وجود داشت.

به‌عنوان مثال، پروکتر اند گمبل تبلیغات خود را در زمان برنامه‌های تلویزیونی روزانه پخش می‌کرد، زمانی که فکر می‌کرد بیشتر زنان (بازار هدفش) در حال تماشای تلویزیون هستند. اما بیشتر این رویکرد، رویکرد بازاریابی انبوه بود که شامل آگهی‌های جذاب و تأییدهای تبلیغاتی می‌شد.

در برخی جنبه‌ها، تکه‌تکه شدن رسانه‌ها به برندها این امکان را داده است که بیشتر از هر زمان دیگری بر ارتباطات خود کنترل داشته باشند. اگر ما همه در حساب‌های متفاوتی زندگی کنیم، برندها می‌توانند انتخاب کنند که با کدام جوامع صحبت کنند و چگونه این کار را انجام دهند.

کیسی استنگل<sup>۳</sup>، مربی افسانه‌ای تیم بیسبال نیویورک متس<sup>۴</sup>، تیم‌های خود را با این رویکرد قدیمی مدیریت می‌کرد. او یک‌بار گفت: «راز مدیریت این است که بچه‌هایی که از تو متنفرند را از بچه‌هایی که هنوز تصمیم نگرفته‌اند دور نگه‌داری.» در حقیقت، این تکه‌تکه شدن به معنای ارتباطات بیشتر تخصصی و کنترل‌شده‌تر با مصرف‌کنندگان نسبت به هر زمان دیگری است، به‌ویژه در تبلیغات.

تقریباً هر بخش از پایگاه مصرف‌کننده قابل دسترس است. اگر برندی بخواهد محتوای

1. Hoover
2. General Electric
3. Casey Stengel
4. New York Mets

خاصی را تنها برای کارکنان سالمند اداره پست در ایوا ارسال کند، هیچ مانعی برای انجام این کار وجود ندارد. به این دلیل که از طریق اینترنت، ابزارهایی وجود دارند که به برندها این امکان را می‌دهند که دقیقاً به گروه‌های خاص از مردم، بر اساس ویژگی‌های خاص آنها (مثل سن، شغل، مکان جغرافیایی و غیره)، محتوا ارسال کنند.

در این دسته‌های خاص، ارتباطات می‌تواند به طرز بسیار شخصی سازی شده هدف گذاری شود. در گذشته، برندها برای تبلیغات از روش بازاریابی انبوه استفاده می‌کردند و مخاطبان را بر اساس معیارهای جمعیت شناختی مانند سن، جنسیت و وضعیت تأهل دسته‌بندی می‌کردند. سپس، برنامه‌های تلویزیونی، رادیویی و چاپی متناسب با این گروه‌ها را هدف قرار می‌دادند. امروز، با دسترسی به داده‌ها از طریق کانال‌های دیجیتال و فناوری هوش مصنوعی، بازاریابان می‌توانند شخصیت‌هایی از بازار هدف خود ایجاد کنند که به طور دقیق وضعیت‌های شخصی، ترجیحات و رفتارهای خرید یک مشتری ایده‌آل را بررسی می‌کند. ممکن است از خود پرسیم: «چه کسی بهتر مرا می‌شناسد؟ بازاریاب یا خودم؟» با بررسی ویژگی‌های روانشناختی مانند سرگرمی‌ها، علایق شخصی و ارزش‌ها، برندها می‌توانند پیام‌های هدفمند بسازند که به طور مستقیم با مشتری هدف در یک روش عاطفی مرتبط صحبت کند. اما از طرف دیگر، ارتباطات مدرن به این معناست که حفظ تصویر برند - به ویژه اگر برند بزرگی با پایگاه مصرفی وسیع باشد - دشوارتر از همیشه شده است. خارج از دنیای تبلیغات دیجیتال پیشرفته، این تکه‌تکه شدن به این معناست که برندها در واقع کنترل کمتری نسبت به تصویر برند خود نسبت به گذشته دارند.

و چه کسانی قدرت تغییر نظرات جامعه را دارند؟ درست است: اینفلوئنسرها.

## بازگشت والتر کرانکایت به عنوان میلیون‌ها میکرواینفلوئنسر

به همین راحتی، ۱.۳ میلیارد دلار از دست رفت. در فوریه ۲۰۱۸، قیمت سهام اسنپ‌چت<sup>۱</sup> به طور ناگهانی ۷ درصد کاهش یافت. این کاهش به دلیل گزارشی از سهامداران، رقابت جدید یا رسوایی شرکتی نبود. بلکه این کاهش به یک توییت ۸۸ کاراکنتری از کایلی جنر<sup>۲</sup> مربوط می‌شد: «آیا کس دیگه‌ای هم اسنپ‌چت رو باز می‌کنه؟ یا فقط من هستم... اوه، این خیلی ناراحت کننده است.»

1. Snapchat  
2. Kylie Jenner

تأثیر این توییت بر اسنپ‌چت نشان‌دهنده قدرت عظیمی بود که جنر به‌عنوان یک اینفلوئنسر به‌دست آورده بود. این جایگاه او را به‌عنوان یک نیروی تأثیرگذار در دنیای کسب‌وکار تثبیت کرد. این یادآوری به جامعه کسب‌وکار بود که اینفلوئنسرها فقط برای سرگرمی دنبال‌کنندگان جذب نمی‌کنند. آنها عملاً تغییردهنده‌های بازار هستند.

خبر خوب برای برندها این است که اینفلوئنسرهای بزرگ تنها گزینه نیستند. به‌عنوان انعکاسی از روند عمومی‌ای که در دنیای رسانه‌ها دیده‌ایم، صنعت تأثیرگذاری نیز به کانال‌های کوچک‌تر و خاص‌تر تقسیم شده است. همیشه کسانی مانند کارداشیان‌ها، چارلی داملیو‌ها یا کریستیانو رونالدوها وجود خواهند داشت که توانایی تأثیرگذاری بر مخاطبان وسیع را دارند. اما بیشتر و بیشتر، دنیای رسانه‌های تکه‌تکه‌شده به این معناست که اینفلوئنسرها بیشتر و خاص‌تر شده‌اند.

اگر بگوییم که دیگر هیچ والتر کرانکایتی در دوران مدرن وجود ندارد، کمی گمراه‌کننده است. این طور نیست که والتر کرانکایت رفته باشد، بلکه جوامع کوچک‌تر اکنون کرانکایت‌های خود را دارند، افرادی که برای آن جامعه به آنها می‌گویند «واقعیت همین‌ها»: وارد دنیای میکرواینفلوئنسرها شده‌اید.

این علاقه‌مندان به رسانه‌های اجتماعی معمولاً تعداد دنبال‌کنندگان بسیار کمتری دارند؛ بسته به پلتفرم، ممکن است تعداد دنبال‌کنندگانشان از ۱۰ هزار نفر در اینستاگرام تا ۱۰۰ هزار نفر در تیک‌تاک متغیر باشد. این میکرواینفلوئنسرها در یک حوزه خاص کار می‌کنند یا تخصص دارند و معمولاً محتوای رسانه اجتماعی مرتبط با علائق خود را به اشتراک می‌گذارند. این بدان معناست که حتی با تعداد دنبال‌کنندگان کمتر، می‌توانند مخاطبان بسیار مشارکت‌کننده‌ای داشته باشند. طبق گزارش هاب اسپات<sup>۳</sup>، بیش از ۸۰ درصد از مصرف‌کنندگان نظرسنجی شده گفته‌اند که احتمال خرید محصول بر اساس توصیه یک میکرواینفلوئنسر بیشتر است. آنچه آنها در تعداد دنبال‌کنندگان کم دارند، در تخصص‌گرایی جبران می‌کنند.

برای مثال، گریس سورگویی<sup>۴</sup>، یک میکرواینفلوئنسر در حوزه مد را در نظر بگیرید. او تعداد دنبال‌کنندگان نسبتاً کمی در اینستاگرام دارد که از طریق سایت‌هایی مانند Influencer-

1. Kardashian

2. Charli D'Amelio

۳. HubSpot: یک شرکت نرم‌افزاری است که ابزارهایی برای بازاریابی، فروش، خدمات مشتری و مدیریت محتوا ارائه می‌دهد.

4. Grace Surguy

MatchMaker.co.uk نشان داده می‌شود. مانند دیگر اینفلوئنسرها، گریس از ویدئوهای کوتاه استفاده می‌کند و صفحه اینستاگرامش را به تبلیغ فروشگاهش تبدیل کرده است، به طوری که فالوورهایش می‌توانند از طریق وبسایت او محصولاتش را خریداری کنند و «کمد لباس او را بخرند».

با این حال، مهم‌ترین عامل برای برند او این است که گریس سورگویی مد میان‌رده و اعتماد به نفس درباره بدن افراد را ترویج می‌کند. او یک جایگاه خاص در دنیای اینفلوئنسرها دارد و در تولید محتوای مرتبط با برند خود و همچنین در ارائه پیشنهادات از طریق وبلاگ و رسانه‌های اجتماعی، بسیار ثابت‌قدم و منظم است.

برخی استدلال کرده‌اند که برندها ممکن است حتی بهتر از همکاری با میکرواینفلوئنسرها، با اینفلوئنسرهایی با دنبال‌کنندگان کمتر یا همان «نانواینفلوئنسرها» همکاری کنند. اینها کسانی هستند که تعداد دنبال‌کنندگانشان در بازه هزار تا ۱۰ هزار نفر است. چرا؟ به دلیل نرخ تعاملات. تحقیقی که توسط شرکت بازاریابی اینفلوئنسری مارکلی<sup>۱</sup> انجام شده نشان می‌دهد که بعد از هزار دنبال‌کننده، اثر بازدهی به‌طور چشمگیری کاهش می‌یابد.

مطالعه‌ای در سال ۲۰۱۹ توسط جونا بگر<sup>۲</sup>، استاد بازاریابی در مدرسه کسب‌وکار وارتون، بررسی کرد که چرا این میکرواینفلوئنسرها تاثیرگذاری بیشتری نسبت به مصرف‌کنندگان عادی دارند. مشخص شد که برخی از این تاثیرات به‌طور شهودی است: میکرواینفلوئنسرها به‌عنوان افراد معتبرتر شناخته می‌شوند و در توضیح محصول خود نیز بهتر عمل می‌کنند. اما این تنها بخشی از قضیه است. میکرواینفلوئنسرها درباره صنعت و محصولات خاص خود بسیار بیشتر صحبت می‌کنند. طبق این مطالعه، این میکرواینفلوئنسرها هر هفته تا ۲۲.۲ برابر بیشتر از دیگران درباره توصیه‌هایی برای خرید صحبت می‌کنند. در حالی که ممکن است تعداد فالوورهای کمتری داشته باشند، تخصص و قدرت تاثیرگذاری حساب‌های میکرواینفلوئنسرها از نظر احساسی، متمرکز و برابرتر است. ممکن است به همین دلیل باشد که کاربران توئیتر گزارش می‌دهند که به اینفلوئنسرها همانند یا حتی بیشتر از دوستان واقعی خود اعتماد دارند. رشد میکرواینفلوئنسرها مرز بین «گفت‌وگوهای دهان به دهان» ارگانیک مصرف‌کنندگان و تاکتیک‌های مستقیم بازاریابی را محو کرده است. تام استاکهام<sup>۳</sup>،

- 
1. Markerly
  2. Jonah Berger
  3. Tom Stockham

مدیرعامل شرکت بازاریابی اینفلوئنسر اکسپرت وویس<sup>۱</sup> که در تحقیق وارتون شرکت کرده است، این تغییر را به خوبی درک می‌کند و می‌گوید: «در دنیای دمکراتیک اینترنت، هر کسی این فرصت را دارد که نظر خود را درباره هر چیزی بیان کند. زمانی که هر کسی می‌تواند نظر بدهد، بدون توجه به اینکه چقدر درباره موضوع اطلاع دارد، سوال واقعی این است که کدام توصیه معتبر و قابل اعتماد است؟ بازاریاب‌ها باید این نکته را درک کنند تا قادر به عبور از میان این شلوغی باشند.»

بنابراین، اینفلوئنسرها نمونه دیگری از تمرکززدایی هستند: تاثیری که زمانی در دست چند نفر از سلبریتی‌های قدرتمند متمرکز بود، اکنون به میکرواینفلوئنسرهای تخصصی‌تر تقسیم شده است، با دقت بیشتر و جزئیات خاص‌تر.

و نه تنها اینفلوئنسرها تخصصی‌تر شده‌اند، بلکه بسیار خلاقانه‌تر نیز شده‌اند. چگونه می‌دانیم؟ بیایید با آنها آشنا شویم.

## تولید محتوای یکپارچه

عمر<sup>۲</sup>، یک کارگر ساختمانی میان‌سال و سنگین‌جثه، آخرین شخصی است که شما انتظار دارید حضور آنلاین برنامه‌ریزی شده‌ای داشته باشد. اما با این حال، اینستاگرام او به یک قدرت تبدیل شده است. تصاویر او با فراوانی شگفت‌انگیزی ظاهر می‌شوند: در یک سایت ساختمانی، در حال نوشیدن قهوه و دوباره در سایت ساختمانی.

او از جهاتی نقطه مقابل یک اینفلوئنسر رسانه‌های اجتماعی است. در یکی از پست‌ها، او توضیح می‌دهد که حساب خود را فقط برای رقابت با زیگوشانه با دختر نوجوانش ایجاد کرده است. او به‌طور شوخی‌وار در پروفایل خود از عبارت «اینفلوئنسر سبک زندگی» استفاده می‌کند. اما حساب کاربری عمر<sup>۲</sup> یک حس اینستاگرامی است با تعداد زیادی فالوئر.

مشکل اینجاست که عمر - همانطور که او شناخته و دوست داشته می‌شود - کاملاً ساختگی است.

در واقع این حساب کاربری توسط مایک مک‌کیم<sup>۳</sup>، صاحب کافه کووه<sup>۴</sup> در آستین، تگزاس

- 
1. ExpertVoice
  2. Omar
  3. @justaconstructionguy
  4. Mike McKim
  5. Cuvée



ایجاد شده است. او به همراه بندولیر مدیا<sup>۱</sup> شخصیت «عُمر» را به عنوان نمادی از برند خود خلق کرد؛ یعنی یک فرد معمولی با شغل کارگری، سخت کوش و ضداینفلوئنسر. فردی که در پست‌ها ظاهر می‌شود برای عکس‌ها پول دریافت می‌کند اما هیچ اختیاری بر حساب ندارد. در حالی که برخی از پست‌های عُمر شامل هشتگ‌های دیگر برای شوخی با اینفلوئنسرها است، اسم کافه کووه نیز در چندین پست به‌طور خاص تگ شده است.

در واقع، او نه تنها ضد بازاریابی اینفلوئنسرها<sup>۲</sup> نیست، بلکه در حقیقت تجسم آن است. درباره عُمر چیزهای زیادی می‌توان گفت. مهم‌ترین نکته این است که او به فالوئرهای خود به‌طور غیرصادقانه بازاریابی نکرده است؛ زیرا دنیای اینفلوئنسرها پر از افرادی است که خود را آن‌طور که نیستند، نشان می‌دهند. بلکه او توانست به‌طور پنهانی و بدون اطلاع فالوئرهایش، برای آن‌ها بازاریابی کند.

برای درک چگونگی رسیدن به عُمر، باید به سال ۲۰۱۷ بازگردیم، زمانی که بازاریابی اینفلوئنسرها تثبیت شده بود و تعداد میکروسلب‌ریتی‌ها به سرعت در حال رشد بود. این رشد باعث جلب توجه مقامات نظارتی شد و بسیاری از افراد نگران بودند که زمانی که کمیسیون فدرال تجارت ایالات متحده<sup>۳</sup> نظارت خود را افزایش دهد، چه اتفاقی خواهد افتاد.

پس از کشف این‌که بیش از ۹۰ درصد از اینفلوئنسرها تبلیغ‌های خود را به‌درستی اظهار نمی‌کنند، کمیسیون فدرال تجارت سریعاً وارد عمل شد و تهدید کرد که پست‌هایی را که تبلیغ‌های خود را به‌درستی اعلام نمی‌کنند، حذف خواهد کرد.

بسیاری فکر می‌کردند این آغاز پایان است. اما با نگاه به گذشته، این به معنای آغاز یک دوران جدید بود. حالا اینفلوئنسرها انگیزه داشتند که محتوا را زیرکانه‌تر ارائه دهند، آنها تلاش می‌کردند طوری محتوا را بسازند که برند را به‌طور غیرمستقیم و بدون اینکه تبلیغ محسوب شود معرفی کنند.

برای مثال، اگر کارداشیان از خود در دستشویی سلفی بگیرد و یک بطری شامپو از برند پانتین<sup>۴</sup> در پس‌زمینه باشد، ممکن است هیچ‌وقت ندانیم که آیا این یک پست تبلیغاتی است یا اینکه آن شامپو اتفاقی در تصویر بوده است. به این ترتیب دوران محتوای یکپارچه متولد شد.

1. Bandolier Media
2. Influencer marketing
3. FTC: Federal Trade Commission
4. Pantene

این یعنی اینفلوئنسرها به طور فزاینده‌ای محصولات را به شیوه‌ای طبیعی تر و ارگانیک تر در محیط‌های بصری و محتوای خود ادغام می‌کنند. آیا آن شامپو بخشی از تبلیغ است یا فقط به طور تصادفی در پس‌زمینه آن سلفی قرار دارد؟ تنها خود اینفلوئنسر می‌داند. برند ممکن است بداند، اما مصرف‌کنندگان باید حدس بزنند. اما شما می‌دانید که چه کسی قطعاً نمی‌داند؟ کمیسیون فدرال تجارت.

در همین حال، اینفلوئنسرها و برندها همچنان رابطه مخفیانه خود را ادامه می‌دهند - در سال ۲۰۲۰، بازار اینفلوئنسرهای اینستاگرام تنها بیش از ۲.۵ میلیارد دلار بود - آن‌ها فقط زیرک‌تر شده‌اند.

این تغییر در زمانی اتفاق می‌افتد که تبلیغات پولی آشکار - حتی با تمام دقت هدف‌گذاری شده‌اش - به‌ویژه برای نسل‌های جوان‌تر اثرگذاری خود را از دست می‌دهد. آلساندرو بوگلیاری<sup>۱</sup>، مدیرعامل شرکت اینفلوئنسر مارکتینگ فکتوری<sup>۲</sup>، این تغییر را از نزدیک مشاهده کرده است. آژانس او یکی از اولین‌هایی بود که اینفلوئنسرهای تیک‌تاک را جذب کرد. او این روند را برای گروه‌های سنی جوان‌تر بسیار مهم می‌داند. بوگلیاری می‌گوید: «افراد جوان به سادگی نمی‌خواهند روی تبلیغات کلیک کنند، و نمی‌خواهند به آن‌ها گفته شود که چه کار کنند، حتی اگر این از یک سلبریتی بزرگ باشد. آن‌ها می‌خواهند گفتگویی مرتبط داشته باشند، به‌گونه‌ای که احساس نکنند در حال فروش به آن‌ها هستند. برای بسیاری، اینستاگرام به سرعت به سمت تبلیغات پیش از حد پیش می‌رود.»

وقتی برندها محتوای خود را خیلی مرتب و حرفه‌ای تولید می‌کنند، ممکن است مخاطبان احساس کنند که این محتوا بیشتر از آنکه طبیعی و جالب باشد، فقط یک تبلیغ است. این فرصت ارتباط با مخاطبان را در سطحی صمیمی‌تر و قابل دسترس از دست می‌دهد. به‌طور فزاینده‌ای، درک برند از طریق رسانه‌های به‌دست‌آمده، یا محتوایی که توسط شخصی ثالث ایجاد می‌شود و برند برای آن پولی پرداخت نکرده است، شکل می‌گیرد. گزارش ایدلمن نشان می‌دهد که ۷۰ درصد از مصرف‌کنندگان به‌طور فعال از تبلیغات دوری می‌کنند. راهکار مؤثر برای ایجاد یک برند مورد اعتماد، استفاده از رسانه‌های اکتسابی<sup>۳</sup> و تعاملات میان‌افزایی است

1. Alessandro Bogliari

2. The Influencer Marketing Factory

۳. Earned Media: به محتوایی گفته می‌شود که توسط خود برند تولید یا خریداری نشده است، بلکه از طریق منابع خارجی مانند مشتریان، رسانه‌ها یا اینفلوئنسرهای منتشر می‌شود. این شامل نقدها، توصیه‌ها، اشتراک‌گذاری‌ها، پست‌های کاربران در شبکه‌های اجتماعی، پوشش خبری و تبلیغ دهان‌به‌دهان می‌شود.

که در یک جایگاه اجتماعی مشابه قرار دارند. نکته اصلی این است: تبلیغات دیگر چیزی نیست که «در آنجا» انجام شود؛ بلکه در محتوای تولیدی و تصاویری که قبلاً در حال مصرف شدن هستند، ادغام شده است. از آنجا که چشم‌انداز رسانه‌های دیگر چندان متمرکز نیست، شیوه‌ای که درباره برندها صحبت می‌شود دیگر صرفاً از بالا به پایین نیست؛ یعنی اطلاعات و پیام برند دیگر به صورت یک‌طرفه از برند به مصرف‌کننده منتقل نمی‌شود، بلکه این روند سیال‌تر و پراکنده‌تر شده است.

در عوض، تصویر برند نه آن‌طور که برند می‌گوید، بلکه آن‌طور که جامعه به‌طور کلی می‌گوید شکل می‌گیرد. با تکه‌تکه شدن بیشتر ارتباط برند، این ارتباط بیشتر از همیشه یکپارچه شده است.

برای بوگیلاری، این یکپارچگی محتوای تبلیغاتی در زندگی روزمره یکی از دلایلی است که تیک‌تاک این قدر قدرتمند شده است. تیک‌تاک تشخیص داده است که کاربران فعال رسانه‌های اجتماعی دیگر تنها در حال اسکرول کردن صفحات به‌منظور سرگرمی نیستند، بلکه خودشان محتوای تولیدی ایجاد می‌کنند - محتوایی که توسط مردم، نه برندها، تولید می‌شود، اما اغلب توسط برندها در رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌شود.

مطالعه‌ای در سال ۲۰۱۹ درباره مصرف‌کنندگان و دیدگاه‌های بازاریابی در عصر دیجیتال گزارش داد که مشتریان، محتوای تولیدی توسط کاربران را ۲۰۴ برابر اصیل‌تر از محتوای برند می‌دانند و ۹۰ درصد از مشتریان احساس می‌کنند، اصالت در انتخاب برندهایی که از آن‌ها حمایت می‌کنند مهم است. برندها بیش از پیش از محتوای تولیدشده توسط کاربران در استراتژی ارتباطی خود استفاده می‌کنند. آن‌ها با این محتوا تعامل دارند، مثلاً عکس‌هایی که کاربران با نام برند تگ کرده‌اند را در استوری اینستاگرام شرکت منتشر می‌کنند یا ویدئوهای جالب کاربران را در حساب رسمی خود در تیک‌تاک و اینستاگرام به اشتراک می‌گذارند. با استفاده از محتوای خود مشتریان، شرکت ارتباط عمیق‌تری با آن‌ها برقرار می‌کند و وفادارترین مشتریان به‌عنوان سفیران برند در سایت‌های رسانه‌های اجتماعی خود عمل می‌کنند.

سازندگان محتوا در تیک‌تاک قدرت زیادی در تأثیرگذاری بر برندها دارند. برای مثال، شرکت دانکین دوناتس<sup>۱</sup> زمانی که به نوشیدنی مورد علاقه چارلی دامیلیو، ستاره تیک‌تاک پی برد، آن را با نام «چارلی» به منوی خود اضافه کرد - یک قهوه سرد با سه شات کارامل.

---

1. Dunkin' Donuts

طرفداران تیک‌تاک چارلی برای گرفتن این نوشیدنی معروف به دانکین دوناتس هجوم بردند و فروشگاه دونات واقع در بوستون از مزایای آن بهره‌برداری کرد، زیرا چارلی نوشیدنی جدید را به ۱۲۰ میلیون فالوئر خود در سراسر جهان معرفی کرده بود. تکرار چنین قدرت ستاره‌ای از طریق تأیید افراد مشهور یا هر کانال بازاریابی که با میلیون‌ها لایک در هر پست دسترسی گسترده‌ای داشته باشد، دشوار است.

## والتر کرانکایت درون ما

دیدیم که چگونه نفوذ و تأثیرگذاری به تدریج غیر متمرکز شده است—از انحصار تعداد محدودی از کانال‌های رسانه‌ای و روزنامه‌ها، به مجموعه‌ای در حال گسترش از کانال‌های رسانه‌ای جدید، شبکه‌های اجتماعی و اینفلوئنسرها، و سپس به میکرواینفلوئنسرها و حتی نانواینفلوئنسرها.

این پراکندگی تا سطح تک‌تک مصرف‌کنندگان گسترش یافته است. هر مصرف‌کننده این پتانسیل را دارد که در شکل‌دهی به درک عمومی از یک برند نقش داشته باشد. هر فرد یک پلتفرم در اختیار دارد که می‌تواند—چه مثبت و چه منفی—بر تصویر برند تأثیر بگذارد.

برای برندها، این تغییر به معنای کاهش کنترل آن‌ها بر نحوه دیده شدن و مورد بحث قرار گرفتن است. اما در عین حال، یک فرصت بزرگ نیز فراهم شده است: برندها اکنون می‌توانند ارتباطات خود را در کنار مصرف‌کنندگان شکل دهند. دیگر مدل ارتباطی «برند به مصرف‌کننده» مطرح نیست، بلکه «برند همراه با مصرف‌کننده» اهمیت یافته است.

در گذشته، برندها کنترل کاملی بر تصویر خود داشتند و استراتژی بازاریابی آن‌ها بر کانال‌های تبلیغاتی انبوه متکی بود که مصرف‌کنندگان صرفاً ناظران منفعل پیام‌های برند بودند. اما امروز، با ظهور پلتفرم‌های دیجیتال، شرکت‌ها می‌توانند در کل مسیر سفر مشتری، فرآیندی مشارکتی ایجاد کنند، دانش و تخصص خود را به اشتراک بگذارند و مهم‌تر از آن، واقعاً به مشتریان گوش دهند. این فرآیند هم‌آفرینی، باعث افزایش وفاداری مشتریان و تقویت ارزش پولی برند می‌شود.

برای نمونه، شرکت پپسی، مالک برند دوریتوس<sup>۱</sup>، مسابقه‌ای با عنوان «شغل رؤیایی» برای تولید تبلیغ سوپرپول راه‌اندازی کرد. شرکت‌کنندگان باید یک تبلیغ برای سوپرپول تولید

می‌کردند، سپس سه فینالیست انتخاب شدند و برنده نهایی با رأی مردم تعیین شد. تبلیغ برنده در جریان مسابقه سوپرپول پخش شد. این رویکرد چندکاناله باعث شد که برند دوریتوس از طریق درگیر کردن فعالانه مخاطبان به شهرت بیشتری دست یابد، به ویژه اینکه رسانه‌های دیگر نیز خبر مسابقه را پوشش دادند. این ایده آن قدر موفق بود که به مدت ده سال اجرا شد.

تحقیقات در زمینه بازاریابی اجتماعی و ارتباطات برند نشان داده است که فرآیند هم‌آفرینی تأثیر مثبتی بر ارزش تجاری برندها دارد. این فرآیند با ایجاد یک تجربه مشترک و معنادار، به مصرف‌کنندگان اجازه می‌دهد نه تنها بخشی از فرایند خلاقانه باشند، بلکه تصویر مثبتی از برند نیز ایجاد شود.

با حضور شبکه‌های اجتماعی، امکان تعامل فراتر رفته و ارتباطات به‌طور طبیعی‌تر شکل می‌گیرد؛ برندها می‌توانند وارد مکالماتی شوند که در این جوامع دیجیتال از قبل در حال وقوع بوده است. امیلی هی‌وارد از شرکت رد انتلر می‌گوید: «مردم با برندهای موردعلاقه‌شان در شبکه‌های اجتماعی تعامل دارند، زیرا این تعامل، دسترسی نزدیک‌تری را فراهم می‌کند. امروزه برندها نه با تبلیغات پرزرق‌وبرق، بلکه با حضور در مکالمات موفق می‌شوند.»

البته پذیرش محتوای تولیدشده توسط کاربران به‌عنوان بخشی از داستان برند، به معنای چشم‌پوشی از کنترل برند نیز هست. به‌محض اینکه از مردم دعوت کنید که وارد دنیای برند شما شوند، دیگر نمی‌توانید انتظار داشته باشید که همه چیز کاملاً تحت مدیریت و کنترل شما باشد. برندهایی که در این فضای ارتباطی جدید موفق هستند، می‌دانند که باید با این ابهام کنار بیایند—به اندازه‌ای ثابت و منسجم باشند که هویت معناداری داشته باشند، اما درعین حال به اندازه‌ای انعطاف‌پذیر باشند که مصرف‌کنندگان بتوانند آزادانه درباره آن‌ها صحبت کنند.

یکی از برندهایی که این چالش را به‌خوبی مدیریت کرده، برند آوت‌دور وویسز<sup>۱</sup> مستقر در تگزاس است. این شرکت لباس‌های ورزشی و بیرون از خانه برای افراد عادی تولید می‌کند، رویکردی که آن را از برندهای بزرگی مانند پاتاگونیا، نورث‌فیس<sup>۲</sup> و کلمبیا<sup>۳</sup> متمایز کرده است. برخلاف این برندها که اغلب از ورزشکاران حرفه‌ای مانند الکس هانولد<sup>۴</sup> (صخره‌نورد معروف و سفیر نورث‌فیس) استفاده می‌کنند، آوت‌دور وویسز افراد عادی را هدف قرار داده است.

- 
1. Outdoor Voices
  2. The North Face
  3. Columbia
  4. Alex Honnold

استراتژی ارتباطی این برند نیز بازتاب همین رویکرد است. به جای تأیید افراد مشهور، این برند از مصرف‌کنندگان روزمره دعوت می‌کند تا محصولاتش را در زندگی روزمره خود بگنجانند و محتوای خود را با هشتگ انجام‌دادن\_کارها<sup>۱</sup> در شبکه‌های اجتماعی منتشر کنند، که اشاره‌ای به شعار ساده و بی‌تکلف برند یعنی «فعال بودن بهتر از غیرفعال بودن است» دارد. بخش عمده‌ای از محتوای این برند در شبکه‌های اجتماعی توسط سفیران برند تولید می‌شود، که در ازای انتشار پست‌هایشان، مقدار کمی لباس از برند دریافت می‌کنند. این سفیران دستورالعمل‌های کلی دارند، اما محتوای آن‌ها اصلاً ظاهری تبلیغاتی و صیقل‌یافته ندارد. هشتگ انجام‌دادن\_کارها فعالیت‌های متنوعی را از افراد مختلف، بدون در نظر گرفتن جنسیت، قومیت، سطح آمادگی جسمانی یا سن پوشش می‌دهد. آوت‌دور وویسز به جای ایجاد ظاهری بی‌نقص، این «تنوع و شلوغی» را می‌پذیرد. تنها نقطه اشتراک همه این افراد این است که در حال فعالیت هستند، از آن لذت می‌برند و خودشان را پیش‌از حد جدی نمی‌گیرند.

### والتر کرانکایت در همه جا

یکی از پیامدهای مهم تمرکززدایی این است که برندها بیش از هر زمان دیگری در گفت‌وگوهای عمومی حضور دارند. چه خوب و چه بد، برندها در همه جا دیده می‌شوند و این موضوع تأثیر بسزایی بر نحوه صحبت کردن درباره آن‌ها و برداشت عمومی از آن‌ها دارد.

به ماجرای شرکت داروسازی فرانسوی سانوفی<sup>۲</sup> نگاه کنید. تصور این که چنین شرکتی بخواهد درباره موضوعی مانند روابط نژادی در ایالات متحده اظهار نظر کند، دشوار است. در دوران رسانه‌های سنتی، چنین اقدامی تقریباً غیرممکن بود. اما در سال ۲۰۱۸ و در عصر رسانه‌های جدید، سانوفی مجبور به واکنش شد.

در آن تابستان، بازیگر آمریکایی، روزان بار<sup>۳</sup>، مجموعه‌ای از توییت‌ها درباره والر جرت<sup>۴</sup>، مشاور پیشین رئیس‌جمهور باراک اوباما را منتشر کرد. او به دروغ ادعا کرد که جرت، که یک زن آفریقایی-آمریکایی است، عضو اخوان المسلمین و ظاهرش شبیه به یک میمون است. همانطور که انتظار می‌رفت، واکنش عمومی سریع و بی‌رحمانه بود. او یک‌شبه به یکی از

- 
1. #DoingThings
  2. Sanofi
  3. Rosanne Barr
  4. Valerie Jarrett

منفورترین چهره‌های ایالات متحده تبدیل شد. شبکه ای‌بی‌سی<sup>۱</sup> که سریال او را پخش می‌کرد، بلافاصله اعلام کرد که برنامه او را لغو کرده و فصل جدیدی ساخته نخواهد شد.

در این میان، پای سانوفی هم به این ماجرا کشیده شد. روزان بار پس از مواجه شدن با خشم عمومی، ضمن عذرخواهی، تلاش کرد که خود را تبرئه کند. او ادعا کرد که این توییت‌ها را تحت تأثیر داروی خواب‌آور «امبین<sup>۲</sup>» یا همان زولپیدم نوشته است. او در توییتی نوشت: «ساعت ۲ صبح بود و من در حال توییت کردن تحت تأثیر امبین بودم. قصد توجیه رفتارم را ندارم، اما قبلاً هم تحت تأثیر این دارو کارهای عجیبی کرده‌ام.»

اگرچه عموم مردم این بهانه را نپذیرفتند، اما این موضوع می‌توانست برای سانوفی دردسر ایجاد کند؛ شرکتی که مالک برند امبین است. حالا دو گزینه پیش رویش بود: سکوت کند و اجازه دهد این ارتباط شکل بگیرد، یا واکنش نشان دهد؟

سانوفی گزینه دوم را انتخاب کرد و توییتی منتشر کرد که در آن آمده بود: «کارکنان سانوفی از تمام نژادها، ادیان و ملیت‌ها، هر روز تلاش می‌کنند تا زندگی مردم را در سراسر جهان بهبود بخشند. در حالی که همه داروها عوارض جانبی دارند، اما نژادپرستی از عوارض شناخته شده هیچ دارویی نیست.»

واکنش هوشمندانه‌ای بود. احتمالاً این موضوعی نبود که سانوفی تمایل داشته باشد در مورد آن اظهار نظر کند، اما در عصر رسانه‌های جدید، جایی که هر کسی می‌تواند درباره هر چیزی اظهار نظر کند (از جمله برندها)، دیگر خبری از کنترل سختگیرانه برندها بر پیام‌هایشان نیست. برندها امروزه به قدری در جامعه حضور دارند و رسانه‌های اجتماعی به اندازه‌ای قدرتمند هستند که ناگزیر با موضوعاتی پیوند می‌خورند که فراتر از تصویر برند آن‌ها است.

وقتی چنین اتفاقی می‌افتد، برندها باید تصمیم بگیرند که آیا باید واکنش نشان دهند یا خیر. اما صرف این‌که فرصتی برای پاسخ‌دادن وجود دارد، به این معنی نیست که این تصمیم آسانی است. برای هر موقعیتی و هر برندی، توییت بی‌عیب و نقصی وجود ندارد.

در دسامبر ۲۰۲۰، ویدیویی که در یک فروشگاه محلی در اوهایو ضبط شده بود، صحنه ناخوشایندی را ثبت کرد. در صف پرداخت، یک مرد سفیدپوست با پوشش نظامی، در حال فحاشی و اظهارات نژادپرستانه بود. مشتریان دیگر او را نادیده گرفتند، اما یکی از مشتریان سیاه‌پوست که تحملش تمام شده بود، قوطی چای سردی را که در دست داشت، محکم به او

1. ABC

2. Ambien

کوبید و او را نقش زمین کرد.

این درگیری که در فضای آنلاین منتشر شد، به سرعت مورد توجه قرار گرفت. اما در این میان، یک چیز دیگر نیز در مرکز توجه قرار داشت: قوطی چای سرد، ستاره اصلی این نمایش! این فقط یک چای سرد معمولی نبود، بلکه توئیستدتی<sup>۱</sup> بود. در روزهای بعد، این ویدیو میلیون‌ها بار دیده شد و صدها هزار محتوا توسط کاربران تولید شد که بسیاری از آن‌ها به شعار این برند، «آرامش با یک چرخش<sup>۲</sup>»، اشاره داشتند.

حالا توئیستدتی در این شرایط چه باید می‌کرد؟ از این فرصت برای محکوم کردن نژادپرستی استفاده کند؟ یا تلاش کند بین محکوم کردن نژادپرستی و محکوم کردن خشونت تعادل برقرار کند؟ هر پاسخی که می‌داد، باید با هویت برند هم‌خوانی می‌داشت.

به یاد داشته باشید که برند باید درک روشنی از خود داشته باشد. ارتباطات برند، در اصل، فرایند ارسال یک پیام مشخص به یک مخاطب مشخص است، پیامی که در نهایت با هویت داخلی برند سازگار باشد.

حالا سوال اینجاست: موضع رسمی توئیستدتی درباره خشونت علیه نژادپرستی چیست؟ یا از زاویه دیگر به ماجرا نگاه کنیم: اگر توئیستدتی یک شخص بود، آیا از خشونت علیه نژادپرستی حمایت می‌کرد؟

در دوران رسانه‌های قدیمی و سنتی، این‌گونه پرسش‌ها برای یک برند کاملاً بی‌معنی بود. در واقع، برندها معمولاً از مطرح کردن مسائل پیچیده و حساس خودداری می‌کنند، مگر اینکه این مسائل مرتبط با فعالیت و ارزش‌های برندشان باشد.

اما امروزه برندها آن‌قدر در جامعه یکپارچه شده‌اند که می‌توانند وارد تقریباً هر وضعیتی شوند. وقتی افراد در یک دعوای نژادی در فروشگاه ۷-الون<sup>۳</sup> وارد می‌شوند، کسی این اتفاق را فیلم‌برداری کرده و در اینترنت منتشر می‌کند و احتمال دارد که این واقعه خود به یک پدیده تبدیل شود. حتی یک رویداد عجیب، بی‌اساس و پیش‌بینی‌ناپذیر، پس از وایرال شدن، تأثیر زیادی بر درک برند دارد. حالا برند باید تصمیم بگیرد که آیا و چگونه پاسخ دهد. در نهایت، توئیستدتی هیچ چیزی نگفت. اینکه سکوت بهترین اقدام بود یا اینکه باید چیزی گفته می‌شد،

1. Twisted Tea

۲. توضیح مترجم: شعار unwind with a twist به معنای «آرامش با یک چرخش» هم به اسم برند اشاره دارد و هم به معنای آن.

3. 7-Eleven



بحث برانگیز است. اما آنچه واضح است این است که چشم‌انداز ارتباطات به‌طور چشمگیری تغییر کرده و برندها باید بیشتر با این‌گونه پرسش‌ها روبه‌رو شوند.

## نتیجه‌گیری

ما وارد دنیای جدیدی از ارتباطات شده‌ایم. ارتباطات دیگر از یک منبع متمرکز، به‌طور ساده و از برند به مصرف‌کننده نمی‌آید. برندها باید هدف قوی‌ای داشته باشند و در نحوه بیان و ارتباط با مشتریان خود ثبات برقرار کنند. اما همانطور که در ابتدای این فصل دیدیم، این ارتباطات در یک خلأ اتفاق نمی‌افتد. برای درک ارتباطات برند، باید نحوه ارتباطات جامعه و وسیع‌تر خود را نیز درک کنیم، خواه این ارتباطات از طریق رسانه‌های خبری سنتی تحت هدایت والتر کرانکایت باشد یا دنیای امروز رسانه‌های اینترنتی، محتوای یکپارچه و سازندگان تیک‌تاک.

- چشم‌انداز رسانه‌ای از یک منبع متمرکز و قابل اعتماد به دریای از کانال‌های دیجیتال پراکنده تبدیل شده است که می‌توانند تأثیر زیادی در زندگی مصرف‌کنندگان بگذارند.
- در حالی که برندها ممکن است کنترل کامل قبلی خود را بر ارتباطات برند از دست بدهند، خبر خوب این است که واگذاری مقدراری از کنترل، شرکت در گفتگو با مصرف‌کنندگان و حتی استفاده از محتوای تولیدشده توسط کاربران می‌تواند یک استراتژی برنده باشد.
- برندها اکنون بخشی از گفت‌وگو عمومی هستند و این می‌تواند یک ریسک‌کننده یا یک فرصت عالی باشد بسته به اینکه برند چگونه به مسائل چالش برانگیز پاسخ می‌دهد. این امر به ویژه در هنگام پاسخ به مسائل اجتماعی اهمیت دارد که در فصل ۸ بیشتر بررسی خواهیم کرد.

خواه بپسندید یا نه، با تغییر چشم‌انداز رسانه‌ای، برندها باید تطبیق پیدا کنند یا نابود شوند. اما خبر خوب این است که روش‌های نوآورانه و خلاقانه‌تری برای ارتباط مستقیم با مصرف‌کننده وجود دارد - حتی زمانی که با پلتفرم‌های بی‌رحمی مانند آمازون روبه‌رو هستید. با بررسی موضوعات هویت، وفاداری و ارتباطات، اکنون روش‌هایی را برای ایجاد یک بنیاد قوی برای استراتژی برند کاوش کرده‌ایم. حالا بیایید به موضوعاتی که در پیش‌روی چشم‌انداز برندسازی قرار دارند و تأثیر بیشتری خواهند داشت، بپردازیم.



**بخش سوم**  
**فرا تر از انتظارات**

قرن‌هاست که مردم به صورت آشکار یا پنهان از محصولات (مانند جواهرات، پوشاک، خودرو و موارد دیگر) برای نشان دادن جایگاه اجتماعی خود استفاده کرده‌اند. چه برای ابراز وفاداری به یک آرمان و چه برای نشان دادن ارزش‌هایشان—از محیط زیست گرفته تا جنبش‌های اجتماعی دیگر—برندها به ابزاری تبدیل شده‌اند که افراد از طریق آن‌ها به دیگران اعلام می‌کنند که چه کسی هستند و به چه چیزهایی باور دارند.

در بخش اول، مفاهیم پایه‌ای استراتژی برند را بررسی کردیم. بخش دوم عناصر کلیدی خود استراتژی برند را مورد مطالعه قرار دادیم. در این بخش، عمیق‌تر به ظرافت‌های یک برند منحصر به فرد می‌پردازیم، عواملی که باعث ارتباط عمیق‌تر یک برند با مصرف‌کنندگان می‌شوند را بررسی می‌کنیم و درباره آینده استراتژی برند صحبت خواهیم کرد.

فصل هفتم مفهوم سیگنال‌دهی اجتماعی را بررسی می‌کند—یعنی زمانی که یک برند برای مشتریان خود معنای نمادین دارد و هم‌زمان پیامی را به دیگران نیز منتقل می‌کند. هنگامی که محصولات نشان‌دهنده و انتقال‌دهنده ویژگی‌های مطلوبی باشند، برای مصرف‌کنندگان خود ارزش اجتماعی ایجاد می‌کنند. ما این مفاهیم را از دریچه صنعت کالاهای لوکس بررسی خواهیم کرد و چارچوبی برای تحلیل پیام‌های اجتماعی‌ای که مشتریان ممکن است—به صورت آشکار یا پنهان—به دیگران منتقل کنند، ارائه خواهیم داد.

فصل هشتم به فشارهای موجود بر برندها برای واکنش به مسائل سیاسی—که اغلب با موضوعات اجتماعی در هم تنیده هستند—می‌پردازد. بررسی خواهیم کرد که برندها چگونه و در چه زمانی باید به این فشارها برای ورود به حوزه فعالیت‌های اجتماعی پاسخ دهند، روندی که احتمالاً با نسل‌های جدیدی از مصرف‌کنندگان که باور دارند برندها می‌توانند تأثیر مثبتی بر جامعه بگذارند، شدت خواهد گرفت.

در آخرین فصل، نگاهی به آینده خواهیم داشت و بررسی خواهیم کرد که برندها چگونه می‌توانند نوآوری کنند—نه تنها با در نظر گرفتن نیروهای اجتماعی‌ای که بر آن‌ها تأثیر می‌گذارند، بلکه با ایجاد تغییرات مثبت در شیوه انجام کسب‌وکار. برای اینکه یک برند بتواند چنین تأثیری داشته باشد، باید ارتباط عمیقی با مصرف‌کننده حفظ کند—و این به معنای گفت‌وگو و همکاری مستمر برای درک نیازها، خواسته‌ها و تمایلات مشتری و یافتن راه‌هایی است که برند بتواند در تحقق این موارد نقش داشته باشد.

این فصول پایانی، خواننده را به تفکر درباره عوامل کلیدی‌ای که به تکامل برندها در طول زمان کمک می‌کنند، دعوت می‌کنند. در دو دهه گذشته، تحولات عظیمی رخ داده است و

فناوری با سرعتی بی‌سابقه شیوه کسب‌وکار را تغییر داده است. پیشنهاد ما این است که شرکت‌ها برای مقاوم‌سازی برندهای خود در برابر آینده، باید بر پدیده‌های کلیدی روان‌شناسی اجتماعی و رفتاری تمرکز کنند. با بهره‌گیری از این نیروهای اجتماعی، برندها می‌توانند استراتژی‌هایی بسازند که در گذر زمان پایدار باقی بمانند.

## فصل هفتم

## غرق در نمادگرایی: چگونه سیگنال‌های اجتماعی به برندسازی ارزش می‌بخشند

در جنگ‌های رهایی‌بخش سال ۱۸۱۳، ایالت‌های آلمان علیه ناپلئون و اشغال فرانسه قیام کردند. پس از ماه‌ها درگیری خونین، این قیام به سود آلمانی‌ها تمام شد. این جنگ به سلطه دوره اول فرانسه بر آلمان پایان داد و موجب اتحاد آلمان و اتریش مدرن تحت کنفدراسیون آلمان شد. همچنین استقلال هلند را به همراه داشت.

جنگ همیشه پیامدهای بزرگی دارد و جنگ‌های رهایی‌بخش نیز از این قاعده مستثنا نبود. اما این جنگ، علاوه بر تغییرات سیاسی، پدیده‌ای کاملاً متفاوت را نیز رقم زد: سبک یا پوشش خاص.

در اوایل جنگ، پروس<sup>۱</sup> با یک معضل اساسی روبه‌رو شد. ناپلئون و ارتشش در آستانه حمله بودند و منابع نظامی امپراتوری به سرعت رو به اتمام می‌رفت. خانواده سلطنتی از شهروندان خواستند تا جواهرات طلائی و نقره‌ای خود را برای تأمین هزینه‌های جنگ اهدا کنند. این فلزات گران‌بها را می‌شد به امپراتوری‌های همسایه فروخت و در ازای آن تجهیزات نظامی تهیه کرد. در مقابل، دولت به نشانه قدردانی، جواهراتی از جنس آهن به اهداکنندگان هدیه می‌داد، مانند گردنبند یا حلقه‌هایی که روی آن‌ها تصویر فردریک ویلیام سوم<sup>۲</sup> پادشاه پروس یا عبارتی مانند «برای سعادت کشور» بر آن‌ها نقش بسته بود.

آنچه در ابتدا صرفاً یک اقدام همبستگی به نظر می‌رسید—حداقل کاری که دولت می‌توانست انجام دهد—به سرعت معنای فراتری پیدا کرد. پیش از جنگ، هیچ‌کس به استفاده از گردنبند آهنی فکر نمی‌کرد؛ آهن اصلاً فلسفی‌ترینی نبود. اما پس از اجرای این برنامه، این جواهرات به نمادهایی ارزشمند تبدیل شدند. آن‌ها دیگر فقط زیورآلات نبودند، بلکه نماد میهن‌پرستی، وفاداری و فداکاری شدند.

۱. Prussia: نام یک پادشاهی تاریخی در اروپای مرکزی بود که از قرن ۱۷ تا اوایل قرن ۲۰ قدرت زیادی داشت.

۲. Frederick William III

همان‌طور که روری ساترلند در کتاب کیمیاگری<sup>۱</sup> می‌نویسد: «پس از آن، در رویدادهای اجتماعی، نمایش و استفاده از جواهرات آهنی نشانه‌ای از جایگاه اجتماعی بالاتر بود، حتی بیشتر از طلا. جواهرات طلایی فقط ثابت می‌کردند که خانواده‌ای ثروتمند است، اما جواهرات آهنی نشان می‌دادند که آن خانواده نه تنها ثروتمند، بلکه سخاوتمند و میهن‌پرست نیز هست.» به بیان ساده، این اقلام به نمادهایی تبدیل شدند که معنای آن‌ها از طلا هم ارزشمندتر بود. همان‌طور که در فصل چهارم دیدیم، آنچه می‌خریم ارتباطی جدانشدنی با هویت ما دارد. به‌طور طبیعی، ما محصولاتی را انتخاب می‌کنیم که با هویت ما هم‌راستا هستند. اما این موضوع لایه‌ای عمیق‌تر دارد: آنچه می‌خریم — و به‌ویژه آنچه به خود می‌آوریم — نه تنها برای خودمان معنا دارد، بلکه نمادین است و پیامی را به دیگران مخابره می‌کند. به دنیای سیگنال‌دهی اجتماعی خوش آمدید.

برای مردم پروس، جواهرات آهنی پیامی از میهن‌پرستی، ثروت و سخاوت به دیگران ارسال می‌کردند. اما محصولات می‌توانند معانی و پیام‌های مختلفی را منتقل کنند. از این منظر، برندها ارزش اجتماعی برای مصرف‌کنندگان خود فراهم می‌کنند.

برای درک مفهوم سیگنال‌دهی اجتماعی و شیوه استفاده برندها از آن، می‌توان آن را در کامل‌ترین شکل خود بررسی کرد: صنعت کالاهای لوکس. بازیکنان این صنعت، به دلیل سودمندی اندک محصولاتشان، کاملاً متکی به ادراک برند هستند. اینجا است که بیشترین تفاوت بین ارزش کاربردی یک محصول و ارزش ادراک‌شده آن برای مصرف‌کننده را مشاهده می‌کنیم — تفاوتی که در قیمت‌گذاری آن‌ها نیز منعکس می‌شود.

به‌عنوان مثال، یک ساعت رولکس<sup>۲</sup> و یک ساعت تایمکس<sup>۳</sup> هر دو به یک اندازه زمان را نشان می‌دهند، اما یکی هزار برابر گران‌تر از دیگری است. چرا؟ چون ارزش ساعت رولکس فراتر از عملکرد آن است — این ساعت نماد موفقیت و دستاوردهای فرد است. کسی که رولکس به دست دارد، به‌طور غیرمستقیم پیام می‌فرستد: «هی دنیا! من فردی موفق و برجسته هستم.» این ارزش افزوده اساساً اجتماعی است: برندها و محصولاتشان به نشانه‌هایی از جایگاه و پرستیژ تبدیل می‌شوند.

اما همان‌طور که خواهیم دید، سیگنال‌دهی فراتر از نمادهای پرستیژی است که در کالاهای

---

1. Alchemy  
2. Rolex  
3. Timex

لوکس مشاهده می‌کنیم. برندها در طیف وسیعی از صنایع می‌توانند از این مفهوم فراتر رفته و به مصرف‌کنندگان امکان دهند که ارزش‌های اجتماعی، دیدگاه‌ها و حتی ویژگی‌های شخصی خود را از طریق محصولاتشان به دیگران منتقل کنند. بررسی مکانیسم‌های صنعت کالاهای لوکس به ما کمک می‌کند تا ساختارهای بنیادین سیگنال‌دهی اجتماعی را درک کنیم و ببینیم که چگونه می‌توان این اصول را در استراتژی‌های برند به‌طور گسترده‌تری به کار گرفت. پس چگونه یک محصول می‌تواند به نماد تبدیل شود؟ بیایید با یکی از برترین نمادهای دنیای کالاهای لوکس شروع کنیم.

## زندگی لوکس

یکی از نمادین‌ترین محصولات لوکس جهان از یک برخورد تصادفی متولد شد. سال ۱۹۸۴، بازیگر بریتانیایی جین بیرکین<sup>۱</sup> در پروازی کنار ژان-لویی دوما<sup>۲</sup>، مدیرعامل وقت برند لوکس فرانسوی هرمس<sup>۳</sup>، نشست. زمانی که بیرکین کیف حصیری ساده‌اش را بلند کرد تا در محفظه بالای سرش بگذارد، محتویات آن بیرون ریخت. او در حین گفتگو با دوما گفت که هیچ کیف چرمی مناسبی پیدا نمی‌کند و اگر هرمس کیفی با بند تولید کند، حتماً آن را می‌خرد. این ایده در ذهن دوما ماند و نتیجه‌اش چیزی نبود جز تولد کیف بیرکین. تا به امروز، کیف بیرکین همچنان نمادی از تجمل است. هر کیف به‌صورت سفارشی ساخته می‌شود و قیمت آن از ۱۲ هزار دلار شروع می‌شود و حتی ممکن است از ۴۰۰ هزار دلار هم فراتر برود.

نکته جالب اینجاست که نماد نهایی لوکس بودن از یک اتفاق ساده درباره کاربردی بودن کیف‌های دستی شکل گرفت. این دو انگیزه مصرف‌کننده—تمادگرایی و کارکردگرایی—در صنعت لوکس بیشتر از هر جای دیگری در تضاد با یکدیگرند.

به کیف‌های دستی فکر کنید. یک کیف پارچه‌ای ساده می‌تواند وسایل ضروری روزمره را درست به اندازه هر کیف دیگری حمل کند. اما با این حال، مصرف‌کنندگان هر سال میلیاردها دلار برای خرید کیف‌های دستی برندهای سطح بالا هزینه می‌کنند. فقط در ایالات متحده، ارزش این بازار نزدیک به ۱۰ میلیارد دلار در سال است. برندهای لوکس از

---

1. Jane Birkin  
2. Jean-Louis Dumas  
3. Hermès



نظر میزان معنای نمادین نسبت به محصولاتشان، موقعیتی منحصر به فرد دارند. قطعاً این محصولات با دقت بالا و طراحی عالی ساخته می‌شوند، اما اگر فکر کنیم که ارزش آن‌ها صرفاً به دلیل کارایی‌شان است، خودمان را فریب داده‌ایم.

اما این جایگاه چطور به دست می‌آید؟ برای اینکه یک محصول یا برند بتواند چنین ارزشی را ایجاد کند، کافی نیست که فقط یک کالای شیک و پرزرق و برق تولید کند و انتظار داشته باشد که به‌طور جادویی موفق شود. باید معنایی مشترک و پذیرفته‌شده در فرهنگ مجموعه‌ای از افراد فراتر از خریداران واقعی یک محصول وجود داشته باشد. تنها در این صورت است که محصول می‌تواند نمادی از این معنا شود و پیام مورد نظر را منتقل کند. این نکته مهم است: سیگنال‌دهی اجتماعی بر اساس معانی مشترک عمل می‌کند.

در هر گفتگوی روزمره، معمولاً یک پیام آشکار و یک پیام پنهان وجود دارد. تصور کنید یکی از اعضای خانواده بالای سینک ظرف‌شویی ایستاده، اخم کرده و با لحنی خاص می‌پرسد: «امروز قصد داری ظرف‌ها رو بشوری؟» این جمله از نظر ظاهری یک سؤال است، اما پیام واقعی آن پنهان نیست: «ظرف‌ها رو بشور!» در دنیای سیگنال‌دهی اجتماعی، تمام ارتباطات در همین سطح ضمنی انجام می‌شود. مسئله فقط کاربرد یک محصول نیست، بلکه معنای عمیق‌تر و نمادین آن است.

در این میان، برندها نقش مریبان فرهنگی را ایفا می‌کنند تا این سیگنال‌ها به‌درستی تفسیر شوند، یا حداقل چنین تصویری ایجاد شود. اگر این ارتباط از پیش شکل نگرفته باشد، مصرف‌کننده مجبور می‌شود خودش به‌صورت مستقیم این ارتباط را توضیح دهد که می‌تواند ناراحت‌کننده و غیرطبیعی باشد. تصور کنید فردی بگوید: «آره، این پیراهن برند باربری هست. می‌تونن از این لوگوی کوچک روی آستینش تشخیص بدی که باربریه. چی؟ تا حالا اسم باربری رو نشنیدی؟ خب، خیلی گروه و فقط افراد ثروتمند و موفق می‌تونن اونو بخرن!» اگر تا حالا کسی برای شما چنین «کلاسی» درباره باربری گذاشته باشد، می‌دانید که این روش چندان مطلوب نیست! به همین دلیل، برندها تلاش می‌کنند که این ارتباط را در سطحی گسترده‌تر تثبیت کنند تا این پیام نه‌تنها برای خریداران بالقوه، بلکه برای همه افرادی که با آن‌ها در تعامل هستند کاملاً واضح باشد.

روان‌شناس تکاملی جفری میلر<sup>۱</sup> در کتاب تأثیرگذار خود به نام ولخرجی<sup>۲</sup> این مفهوم را «دو دسته مخاطب» توصیف می‌کند. به همین دلیل است که تبلیغات محصولات لوکس در دسترس اغلب در مجلاتی با تیراژ بالا منتشر می‌شوند. برند می‌تواند با خیال راحت فرض کند که بیشتر خوانندگان آن مجلات هرگز خریدی از آن برند انجام نخواهند داد، اما تبلیغات گسترده، هدف آگاه کردن جامعه از موقعیت اجتماعی آن برند را دنبال می‌کند.

همه می‌دانند که بی‌امو، «ماشینی در اوج رانندگی» است، حتی اگر کمتر از یک درصد مردم دنیا واقعاً تجربه رانندگی با یکی از آن‌ها را داشته باشند. تبلیغات برندهای لوکس نه تنها مشتریان بالقوه ثروتمند را از وجود برند آگاه می‌کند، بلکه به آن‌ها اطمینان می‌دهد که دیگران نیز این برند را می‌شناسند و آن را نشانه جایگاه اجتماعی بالا می‌دانند.

همین آموزش فرهنگی گسترده برای ایجاد سیگنال‌دهی اجتماعی ضروری است. این اصل در تمام صنایع، از خودرو و کیف دستی گرفته تا پوشاک صدق می‌کند. همان‌طور که میلر بیان می‌کند: «آن‌ها در مجله ژگ<sup>۳</sup> و جی‌کیو<sup>۴</sup> تبلیغ می‌کنند، نه فقط برای اینکه مشتریان ثروتمند بالقوه را از وجودشان آگاه کنند، بلکه برای اینکه این مشتریان ثروتمند مطمئن شوند که خوانندگان فقیرتر این مجلات این برندها را می‌شناسند و به آن‌ها احترام می‌گذارند.»

نتیجه این فرایند، برندها و محصولات لوکس است که هاله‌ای از جذابیت و اعتبار را ایجاد می‌کنند—گویی به نوعی جادو شده‌اند.

لوکس بودن، به ویژه لوکس مقرون به صرفه، قدرت نمادگرایی را فعال می‌کند؛ یعنی برندها و محصولات لوکس را با ویژگی‌های مطلوب خاصی مرتبط می‌سازد. برندهای لوکس این معنا و جایگاه نمادین را نه تنها در ذهن مشتریان خاص خود، بلکه در میان عموم مردم نیز ایجاد و تقویت می‌کنند. به بیان ساده‌تر، برندهای لوکس فقط برای خریدارانشان معنا و ارزش ایجاد نمی‌کنند، بلکه کاری می‌کنند که کل جامعه آن‌ها را با مفاهیمی مثل ثروت، جایگاه اجتماعی یا سبک خاص بشناسد.

برای برندهای فعال در حوزه لوکس، این ویژگی‌ها معمولاً حول محور ثروت، جایگاه اجتماعی و سبک شخصی می‌چرخد. با این حال، با استراتژی و اجرای درست، هر ویژگی‌ای

1. Geoffrey Miller

2. Spent

3. Vogue magazine

4. GQ: Gentlemen's Quarterly magazine

می‌تواند نمادین شود. برندهای لوکس در این بازی استاد شده‌اند، اما تنها بازیگران این میدان نیستند. برندهای سایر صنایع نیز می‌توانند از این رویکرد بهره ببرند. بیا بیا به یکی دیگر از حوزه‌های موفق نمادگرایی و پیام‌دهی اجتماعی پردازیم: محیط‌زیست‌گرایی.

### سیگنال دهی پایدار

ارزش‌های شخصی و مواضع اخلاقی می‌توانند بستری مناسب برای نمادگرایی باشند. فرض کنید که حقوق حیوانات برای شما اهمیت زیادی دارد. آن قدر که بخشی از هویت شما شده و می‌خواهید این موضع را به دیگران نشان دهید.

یکی از راه‌های انجام این کار این است که به یک تاتوکار مراجعه کنید و مجموعه‌ای از تاتوهایی را روی بدنتان بزنید که با یک نگاه، دیگران متوجه شوند شما وگان هستید. مثلاً می‌توانید روی گردن خود عبارت «وگان برای تمام عمر» و روی ساعدهای خود با حروف بزرگ «حقوق» و «حیوان» را حک کنید. این دقیقاً همان کاری است که موبی<sup>۱</sup>، موسیقی‌دان و فعال حقوق حیوانات انجام داد. ارزش‌هایی که او از طریق این خالکوبی‌ها منتقل می‌کند، کاملاً واضح است.

با این حال، حتی سرسخت‌ترین طرفداران حقوق حیوانات - حتی آن‌هایی که به اندازه موبی متعهد هستند (او از سال ۱۹۸۸ یک وگان متعهد بوده است) - به چنین روشی متوسل نمی‌شوند. اما میل به بیان دیدگاه‌های شخصی همچنان پابرجاست و این فرصتی بزرگ برای برندها محسوب می‌شود. همان احساسی که موبی نسبت به حقوق حیوانات دارد، بسیاری از مصرف‌کنندگان درباره محیط‌زیست دارند. برندهای هوشمند می‌توانند این تقاضا را نه تنها با تولید محصولات پایدار، بلکه با یک استراتژی برند مبتنی بر پیام‌دهی اجتماعی، به خدمت بگیرند.

خودروی هیبریدی تویوتا پریوس نمونه بارز محصولی است که پیام حمایت از محیط‌زیست را منتقل می‌کند. درست است که ما از مصرف سوخت کم‌تر لذت می‌بریم، اما وقتی می‌دانیم که انتخاب یک خودروی کم‌مصرف و کم‌آلاینده به‌طور عمومی دیده می‌شود، این لذت دوچندان می‌شود.

تحقیقات نشان داده‌اند که این جنبه پیام‌دهی ارزش اقتصادی بالایی دارد. یک نظر سنجی در سال ۲۰۰۷ از مالکان پریوس نشان داد که با وجود تمام ویژگی‌های کاربردی آن، مهم‌ترین دلیل خرید این خودرو «بیان کردن یک پیام درباره من» و «نشان دادن اهمیت محیط‌زیست برای مالک» بوده است. یک مطالعه در سال ۲۰۱۴ حتی ارزش مالی این پیام‌دهی را تخمین زد و نشان داد که مصرف‌کنندگان حاضرند ۴ هزار و ۲۰۰ دلار بیشتر برای خودرویی با نشان «پریوس» پرداخت کنند.

نکته جالب اینجاست که پریوس اولین خودروی هیبریدی در ایالات متحده نبود؛ هوندا اینسایت<sup>۱</sup> زودتر معرفی شد. اما برخلاف اینسایت، پریوس توانست از قدرت پیام‌دهی اجتماعی به‌خوبی بهره‌بردار و همین امر نقش کلیدی در موفقیت آن داشت.

از همان زمان معرفی در سال ۱۹۹۷، تویوتا پریوس عناصر لازم برای پیام‌دهی اجتماعی را در خود داشت. مثلاً قیمت اولیه آن حدود ۲۰ هزار دلار بود، یعنی تویوتا برای هر مدل فروخته شده ضرر می‌کرد. اما این قیمت رقابتی به شرکت اجازه داد تا خودرو را سریع‌تر به بازار عرضه کند و در ذهن عموم مردم جا بیندازد. به خاطر داشته باشید که مسئله دو نوع مخاطب<sup>۲</sup> وجود دارد: برندهایی که در حوزه نمادگرایی فعالیت می‌کنند، نه‌تنها باید تبلیغ کنند، بلکه باید مخاطبان را آموزش هم بدهند.

در ادامه، پریوس به یک نماد تقریباً فرقه‌ای تبدیل شد. سلبریتی‌هایی مانند تام هنکس<sup>۳</sup>، جولیا رابرتز و لئوناردو دی‌کاپریو<sup>۴</sup> پریوس سوار می‌شدند که احتمالاً بازتابی از ارزش‌های محیط‌زیستی آن‌ها بود. همین موضوع باعث شد برند پریوس بیش‌ازپیش برجسته شود و در نهایت، سلطه خود را بر بازار خودروهای هیبریدی تثبیت کند.

این عنصر اجتماعی، برای خریداران احتمالی پریوس نیز مهم بود. یکی از قوی‌ترین عوامل پیش‌بینی‌کننده خرید یک خودروی هیبریدی این است که آیا همسایگان فرد، چنین خودرویی دارند یا نه. این نشان می‌دهد که پیام‌دهی اجتماعی تأثیر قابل توجهی بر رفتار مصرف‌کنندگان دارد.

اینجا همان جایی است که یک برند می‌تواند هم برای خودش و هم برای مصرف‌کنندگان،

1. Honda Insight

۲. two-audience problem: برندهای لوکس یا آن‌هایی که بر پایه نمادپردازی و سیگنال‌دهی اجتماعی فعالیت می‌کنند، باید پیام خود را به دو گروه منتقل کنند. هم خریداران بالقوه و هم عموم مردم.

3. Tom Hanks

4. Leonardo DiCaprio

نقش آفرینی کند. برندها از طریق ارزش اجتماعی می‌توانند نفوذ و اعتبار ایجاد کنند. این امر هم وابسته به قدرت برند در ایجاد نفوذ از طریق رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات است و هم به توانایی مصرف‌کنندگان در بازتاب دادن آن در حلقه‌های اجتماعی خودشان بستگی دارد.

برندهای دیگر معانی نمادین متفاوتی یافته‌اند. برای مثال، شرکت پوشاک آیلین فیشر<sup>۱</sup> که یک شرکت دارای گواهینامه ب-کورپ<sup>۲</sup> است، بر اساس مدلی اخلاقی فعالیت می‌کند که دستمزد منصفانه و زنجیره تأمین پایدار را تضمین می‌کند. این برند با گنجاندن عنصر «تعهد به بازگرداندن ارزش به جامعه» در تصویر خود، لباس‌هایش را به نمادی از این ویژگی‌ها برای مصرف‌کنندگانی تبدیل کرده که آن‌ها را می‌پوشند.

برندهایی مانند جوراب‌های بومباس و کفش‌های تامز (در فصل پنجم به آن‌ها پرداخته شده) با مأموریت‌ها یا اهداف اجتماعی و محیط زیستی، بشردوستی را بازنمایی می‌کنند. همان‌طور که در فصل بعد خواهیم دید، برندها روزه‌روز سیاسی‌تر می‌شوند و بیش از پیش نشان‌دهنده وابستگی‌ها یا دیدگاه‌های سیاسی افراد هستند. برندها می‌توانند نماد طیف گسترده‌ای از ویژگی‌ها باشند و این، فرصت‌های بی‌شماری را در عرصه سیگنال‌دهی اجتماعی ایجاد می‌کند.

تویوتا با تبدیل شدن به نماد آگاهی زیست‌محیطی به موفقیت چشمگیری دست یافت، اما این اتفاق یک‌شبه رخ نداد. در حالی که مدل پریوس سود مالی هنگفتی برای شرکت به همراه داشت، اما تا عرضه نسل سوم این خودرو در سال ۲۰۰۷ سوددهی نداشت. سیگنال‌دهی اجتماعی مستلزم سرمایه‌گذاری قابل توجهی است تا نمادپردازی موردنظر در جامعه شکل بگیرد. اینکه فقط شما بدانید پریوس با هر گالن سوخت ۷۰ مایل حرکت می‌کند؛ کافی نیست، دیگران هم باید این را بدانند. هر استراتژی‌ای که از سیگنال‌دهی اجتماعی استفاده می‌کند، به زمان نیاز دارد و برندهایی که به نمادپردازی متکی‌اند، باید هم تبلیغ‌کننده باشند و هم آموزش‌دهنده.

در مورد پریوس، تویوتا تا حدی با اشباع بازار این نمادپردازی را شکل داد. اما تاکتیک دیگری با رویکردی متفاوت نیز وجود دارد. برخی نمادها به دلیل کمیاب بودن، معنای بیشتری پیدا می‌کنند.

1. Eileen Fisher

۲. B-corp: Benefit Corporation. این عنوان به شرکت‌هایی داده می‌شود که علاوه بر کسب سود، تعهد قانونی و شفاف به اهداف اجتماعی و محیط‌زیستی دارند.

## منحصر به فرد شدن

جنگ رهایی بخش و جواهرات آهنی آن را به یاد بیاورید. این اقلام نماد ثروت و سخاوت نخبگان محدودی بودند که آن‌ها را به دست آورده بودند. اما اگر بازار اشباع می‌شد و همه آن‌ها را می‌پوشیدند، ارزش نمادین و در نتیجه اعتبار اجتماعی آن‌ها از بین می‌رفت.

برای برندها، این موضوع به عنصر حیاتی انحصار برمی‌گردد و هیچ صنعتی به اندازه صنعت کالاهای لوکس از آن بهره نبرده است.

کالاهای لوکس یکی از معدود حوزه‌هایی هستند که در آن‌ها میان قیمت و کیفیت رابطه‌ای ضمنی برقرار است. کاهش قیمت یک کالای لوکس، ارزش و انحصار آن را کاهش می‌دهد و به برند آسیب می‌زند. از آنجا که برند مهم‌ترین دارایی در صنعت کالاهای لوکس است، این اصل به یکی از قواعد اصلی این حوزه تبدیل شده است.

بنابراین بخش زیادی از انحصار را می‌توان از طریق قیمت‌گذاری بالا ایجاد کرد. هرچه یک کالای لوکس گران‌تر باشد، افراد کمتری توانایی خرید آن را دارند و نماد منحصر به فردتری می‌شود. اما انحصار فقط به این محدود نیست. برندهای فوق‌لوکس موانع بیشتری برای خرید محصولات خود ایجاد می‌کنند، مانند موقعیت‌های فروشگاه‌های خاص، فرصت‌های محدود خرید یا دسترسی از طریق عضویت ویژه. این رویکرد ظاهراً خلاف اصول کسب و کار است، اما برای حفظ قدرت سیگنال ضروری است.

کیف بیرکین را در نظر بگیرید. هر مس خرید آن را به شدت دشوار کرده است. حتی اگر ۲۰ هزار دلار داشته باشید، نمی‌توانید به راحتی آن را از وبسایت یا فروشگاه‌های هر مس خریداری کنید. برای قرار گرفتن در فهرست خریداران، به روابط شخصی و اعتبار نیاز دارید. میشل گود<sup>۱</sup>، مدیرعامل پی‌اس دپت<sup>۲</sup> یک اپلیکیشن خرید شخصی با ۲۰ هزار مشتری لوکس در سراسر جهان، به مجله آنالین بیزینس فشن<sup>۳</sup> گفته است: «کلید خرید کیف بیرکین این است که کسی را پیدا کنید که با یکی از فروشندگان هر مس رابطه داشته باشد، یعنی قبلاً یکی از این کیف‌ها را خریده باشد. این روند را مانند یک مصاحبه شغلی در نظر بگیرید. ابتدا باید سابقه خرید در فروشگاه داشته باشید، سپس با شما ملاقات می‌کنند، میزان جدیت شما در خرید را ارزیابی

1. Michelle Goad

2. PS Dept

3. The Business of Fashion

می‌کنند و در نهایت در لیست انتظار قرار می‌گیرید.»

افزودن عنصر انحصار می‌تواند راهی مؤثر برای افزایش ارزش اجتماعی یک محصول باشد. این کار نه تنها باعث می‌شود مصرف‌کننده احساس خاص بودن کند، بلکه در میان گروه اجتماعی او نیز جایگاه ویژه‌ای ایجاد می‌کند.

تحقیقات نشان داده‌اند که میل به جایگاه اجتماعی نقش مهمی در خریدهای پایدار دارد. در مقاله‌ای دانشگاهی با عنوان «سبز بودن برای دیده شدن»، پژوهشگران دریافته‌اند که تقویت انگیزه‌های مرتبط با جایگاه اجتماعی، مردم را به خرید محصولات پایدار مانند مایع ظرف‌شویی سازگار با محیط‌زیست یا خودروهای هیبریدی ترغیب می‌کند. این مطالعه نشان داد که انگیزه دیده‌شدن به‌عنوان فردی آگاه به مسائل زیست‌محیطی می‌تواند به‌اندازه یا حتی بیشتر از انگیزه دیده‌شدن به‌عنوان فردی ثروتمند تأثیرگذار باشد.

جایگاه اجتماعی را می‌توان در سطح برند نیز تزریق کرد و بسیاری از برندهای پایدار از این رویکرد استفاده کرده‌اند.

برای مثال، پاتاگونیا خود را به‌عنوان یک برند پایدار رده‌بالا متمایز کرده و این انحصارطلبی به حفظ خاص بودن این نماد کمک می‌کند. اگر همه یک کاپشن پاتاگونیا داشتند - حتی برای کسانی که آشکارا دغدغه پایداری ندارند - این نماد خیلی زود ارزش خود را از دست می‌داد. شاید به همین دلیل بود که این برند به‌طور علنی از تولید جلیقه‌های سفارشی شرکتی برای کارمندان شرکت‌هایی که به باورش به سیاره آسیب می‌زنند، از جمله شرکت‌های نفتی، معادن و مؤسسات مالی در سراسر ایالات متحده، خودداری کرد. در عوض، پاتاگونیا اعلام کرد که سفارش‌های جدید را برای «شرکت‌های مأموریت‌محوری که اولویتشان سیاره زمین است» نگه می‌دارد. این اقدام چیزی بیش از یک روابط عمومی خوب یا سیگنال‌دهی پرهزینه برای نمایش ارزش‌های برند بود. پاتاگونیا دقیقاً مانند شرکت‌های لوکس، تصویر برند خود را با کنترل دقیق اینکه چه کسانی می‌توانند از محصولاتش استفاده کنند، مدیریت می‌کرد.

انحصارطلبی نه تنها ارزش را در ذهن مالک آن محصول افزایش می‌دهد، بلکه تقاضا را در میان کسانی که آن را ندارند نیز برمی‌انگیزد. این انحصارطلبی فقط به کالاهای فیزیکی محدود نمی‌شود و در محصولات دیجیتال نیز با موفقیت به کار رفته است. برخلاف کالاهای لوکس، می‌توان از انحصارطلبی برای افزایش تقاضا برای محصولات دیجیتال که رایگان هستند نیز استفاده کرد. در واقع، انحصارطلبی عامل کلیدی در شکل‌دهی برخی از پرکاربردترین محصولات رایگان امروزی بوده است.

## انحصارطلبی در دنیای دیجیتال

با بیش از ۲.۸۵ میلیارد کاربر در سراسر جهان، به راحتی فراموش می‌کنیم که فیس‌بوک روزی باید از جایی شروع می‌کرد. یکی از جذابیت‌های اولیه‌ای که به رشد آن کمک کرد، انحصارطلبی بود. داشتن یک حساب کاربری فیس‌بوک نشان می‌داد که فرد در یک باشگاه خاص و ویژه عضویت دارد.

این ویژگی از همان ابتدا در سال ۲۰۰۴ در آن گنجانده شده بود؛ تنها دانشجویان هاروارد اجازه ثبت‌نام داشتند، که خود گروهی خاص و منتخب بودند. از آنجا، پلتفرم به آرامی رشد کرد. گروه بعدی که اجازه ورود پیدا کرد، دانشجویان تمام دانشگاه‌های آی‌وی لیگ<sup>۱</sup> بودند؛ گروهی کمی بزرگ‌تر اما همچنان گزیده که هم دسترسی را افزایش داد و هم تقاضا را بیشتر کرد. زمانی که فیس‌بوک سرانجام برای همه دارندگان ایمیل‌های دانشگاهی باز شد، تمایل به پیوستن به این شبکه به اوج خود رسید. تنها در سال ۲۰۰۷ - سه سال پس از راه‌اندازی اولیه فیس‌بوک برای دانشجویان هاروارد - این پلتفرم در دسترس عموم قرار گرفت. رشد اولیه فیس‌بوک به همان اندازه که درباره ارتباطات اجتماعی بود، درباره انحصارطلبی هم بود.

یکی دیگر از محصولات فناوری مهم، جی‌میل<sup>۲</sup>، نیز در سال ۲۰۰۴ معرفی شد و مانند فیس‌بوک از تاکتیک‌های مشابهی برای رشد استفاده کرد، به این صورت که حساب‌های کاربری را به صورت محدود و تدریجی منتشر می‌کرد. تیم جی‌میل که به شدت دقیق بود، این کار را به دلیل ملاحظات فنی انجام داد؛ آن‌ها می‌خواستند راه‌اندازی را آهسته پیش ببرند تا بتوانند محصول را به‌طور مداوم آزمایش و تنظیم کنند. در ابتدا تیم نگران رشد کند جی‌میل بود، اما این مسئله در نهایت به یک موهبت پنهان تبدیل شد. ژرژ هاریک<sup>۳</sup>، مدیر محصول اکثر محصولات گوگل در آن زمان، به مجله تایم گفت: «این اقدام یکی از بهترین تصمیم‌های بازاریابی در تاریخ فناوری نامیده شد، اما کمی هم ناخواسته بود. همه حتی بیشتر از قبل آن را می‌خواستند.»

امروزه نزدیک به ۲ میلیارد حساب جی‌میل در سراسر جهان وجود دارد و هر کسی که به

۱. Ivy League: یک گروه متشکل از هشت دانشگاه معتبر و قدیمی در ایالات متحده است که به دلیل استانداردهای آموزشی بالا، رقابت شدید در پذیرش و شبکه قدرتمند فارغ‌التحصیلانشان شناخته می‌شوند.

2. Gmail

3. Georges Harik



اینترنت دسترسی داشته باشد، می‌تواند به‌صورت رایگان یکی باز کند. اما در روزهای نخست، جی‌میل فقط از طریق دعوت‌نامه رشد کرد. اگر جزو معدود افراد خوش‌شانس بودید که حسابی داشتید، فقط تعداد محدودی دعوت‌نامه در اختیار داشتید که می‌توانستید برای دوستانتان ارسال کنید. امروز این موضوع عجیب به نظر می‌رسد، اما در سال ۲۰۰۵ دریافت یک دعوت‌نامه جی‌میل شبیه دریافت بلیت‌های وی‌آی‌پی یک کنسرت بزرگ بود.

این انحصار باعث شد که داشتن یک حساب کاربری حس خاصی ایجاد کند. آن‌قدر خاص که دعوت‌نامه‌های جی‌میل در ای‌بی‌تی تا ۲۰۰ دلار به فروش می‌رفت. با افزایش تقاضا، جی‌میل، مانند فیسبوک، مسیری مشابه را طی کرد: رشد آهسته و انحصار بالا.

برای آنکه هم رشد را تسریع کند و هم انحصار را به‌تدریج از بین ببرد، گوگل به‌مرور تعداد دعوت‌نامه‌هایی را که هر کاربر می‌توانست ارسال کند افزایش داد (که در نتیجه، قیمت آن‌ها در ای‌بی‌تی کاهش یافت). دقیقاً مانند همسایگانش در پارک منلو<sup>۱</sup>، گوگل تا سال ۲۰۰۷ دسترسی جی‌میل را برای عموم آزاد نکرد. از ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۷، اینترنت در برابر چشمان ما در حال شکل‌گیری بود.

و اگرچه این تحول بدون شک همراه با تغییرات عظیم فناوری بود، اما یک عامل کلیدی، ماهیتی کاملاً اجتماعی داشت. امروز این پلتفرم‌ها را امری بدیهی می‌دانیم، زیرا برای همه رایگان و در دسترس‌اند.

اما داشتن یک حساب کاربری در یکی از این پلتفرم‌ها در سال ۲۰۰۶، به دلیل کمیاب بودنش، معنای نمادین بزرگی داشت. این انحصار باعث می‌شد کاربران اولیه حس کنند که عضو باشگاهی خاص‌اند، در حالی که دیگران مشتاق ورود بودند. در نهایت، همین مسئله به پذیرش گسترده و رشد بی‌سابقه این پلتفرم‌ها منجر شد.

## آگاهی از نشانه‌ها

همان‌طور که دیدیم، محصولات با بار اجتماعی به ما امکان می‌دهند چیزی درباره خودمان به دیگران نشان دهیم و به برندها کمک می‌کنند ارتباط بهتری با جامعه مشتریان خود برقرار کنند. اما برخی محصولات و برندها یک گام فراتر می‌روند: نه تنها امکان سیگنال‌دهی یک‌طرفه را فراهم می‌کنند، بلکه به مصرف‌کننده اجازه می‌دهند تا از طریق آن‌ها به شناخت بهتری از

دیگران برسد. به این ترتیب، این محصولات از سطح سیگنال‌دهی ساده فراتر رفته و به ارتباط دوطرفه تبدیل می‌شوند.

اما چگونه؟ همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، سیگنال‌دهی اجتماعی مستلزم آن است که جامعه به‌طور کلی (نه فقط مشتریان یک برند) از معنای نمادین آن آگاه باشد. اما در اینجا یک نکته ظریف وجود دارد. کیف بیرکین - یا هر کالای فوق لوکس دیگر - هرگز در یک تبلیغ تلویزیونی بازار انبوه دیده نمی‌شود. شرایط و محیطی که یک چیز در آن ارائه یا دریافت می‌شود، تأثیر زیادی بر درک و ارزش آن دارد. برای مثال، در اینستاگرام همه‌چیز مشابه به نظر می‌رسد. این امر باعث می‌شود برندها همسان جلوه کنند، که برای برندهای لوکس فاجعه‌بار است، زیرا این برندها تقریباً به‌طور کامل به تصویر برند خود متکی هستند. به بیان ساده، برندهای لوکس خود را فراتر از کانال‌های رسانه‌ای عام می‌دانند و فقط در بستری‌هایی حضور دارند که مختص خودشان است.

برندهای لوکس از رسانه‌های اکتسابی سود زیادی می‌برند؛ یعنی تبلیغاتی که خود برند بابت آن هزینه‌ای نمی‌پردازد، بلکه از سوی رسانه‌های شخص ثالث مانند فیلم‌ها، برنامه‌های تلویزیونی یا حمایت‌های رایگان در شبکه‌های اجتماعی برجسته می‌شود. به‌عنوان مثال، کیف بیرکین به‌طور مداوم به‌عنوان نماد مد محبوب مطرح می‌شود. این کیف همچنین در کتاب‌ها (به‌عنوان مثال کتاب خاطرات پیشوایان خیابان پارک<sup>۱</sup>)، فیلم‌ها و سریال‌های تلویزیونی و موسیقی (از گوجی مین<sup>۲</sup> گرفته تا کاردی بی<sup>۳</sup> و یانگ تگ<sup>۴</sup>) حضور برجسته‌ای دارد. اگر برداشت مخاطبان از برندها دیگر بر اساس آنچه خود برندها می‌گویند نباشد، بلکه بر مبنای آنچه مصرف‌کنندگان درباره آن‌ها می‌گویند شکل بگیرد، پس برندهای لوکس کاملاً آماده‌اند تا از این روند بهره ببرند.

از دیدگاه صاحب یک کالای لوکس، این مسئله باعث می‌شود آن محصول خاص‌تر به نظر برسد. از دیدگاه برند، این رویکرد کنترل بیشتری به آن‌ها می‌دهد: محصول فقط برای افراد ثروتمندی نیست، بلکه برای افراد منتخب و خاصی است که برند تمایل دارد به آن‌ها بفروشد. این امکان، تصویر برند را با دقت بیشتری شکل می‌دهد. در دنیایی که ارتباطات به‌صورت

- 
1. Primates of Park Avenue
  2. Gucci Mane
  3. Cardi B
  4. Young Thug

گسترده و یکپارچه شده، برندهای لوکس بیشتر از هر صنعت دیگری به تصویر برند خود متکی هستند و هرچه بیشتر ممکن باشد، روی حفظ کنترل تصویر خود تمرکز می‌کنند. این مسئله، هم برای مصرف‌کننده لوکس و هم برای برند یک دارایی ارزشمند است.

اینجا جایی است که برندهای فوق لوکس فراتر از سیگنال‌دهی یک‌طرفه می‌روند. آن‌ها نه تنها چیزی درباره شما به دیگران نشان می‌دهند، بلکه با بررسی اینکه چه کسی «متوجه می‌شود»، این امکان را می‌دهند که افراد نخبه دیگر را هم بشناسید. این سیگنال‌دهی مانند یک «پیام رمزی لوکس» عمل می‌کند که فقط افراد آگاه از آن مطلع می‌شوند. برای مثال، اگر به یک کیف بیرکین نگاه کنید، نام «بیرکین» را در هیچ جای آن به‌طور آشکار نخواهید دید. افرادی که دنیای لوکس را می‌شناسند، کیف بیرکین را تشخیص می‌دهند.

کیف بیرکین تنها نمونه‌ای از این مدل نیست. همین رویکرد در مورد برند فوق لوکس ایتالیایی بوتگا و تنّا، سلین متعلق به ال‌ام‌وی‌اچ و چندین برند دیگر نیز صادق است. در واقع، تحقیقات نشان داده‌اند که هرچه یک برند لوکس خاص‌تر باشد، احتمال کمتری دارد که مالکان آن به تبلیغات آشکار و صریح متوسل شوند. از آنجا که برند و جایگاه نخبگانی آن مستقیماً تبلیغ نمی‌شود، این رویکرد راه را برای ارتباطی ظریف‌تر و دوسویه هموار می‌کند.

البته، تمام برندها لازم نیست در دسته برندهای لوکس قرار بگیرند تا بتوانند از این سبک‌های ارتباطی پیچیده‌تر استفاده کنند. بیایید دوباره برند سوپریم را بررسی کنیم. برندی که در سال ۱۹۹۴ به‌عنوان یک فروشگاه کوچک اسکیت‌برد در نیویورک آغاز به کار کرد، اکنون به یک برند جهانی چند میلیارد دلاری تبدیل شده است. برخلاف برندهای فوق لوکس، سوپریم لوگوی خود را روی همه چیز قرار می‌دهد، از لباس گرفته تا کپسول آتش‌نشانی، ماشین حساب و حتی نانچیکو. یکی از محبوب‌ترین محصولات این برند در سال‌های اخیر، یک آجر ۳۰ دلاری بود که تنها لوگوی سوپریم روی آن چاپ شده بود، اما این محصول در ای‌بی با قیمتی بیش از هزار دلار فروخته شد.

با این حال، سوپریم برای شکل‌دهی به تصویر برند خود از طریق کانال‌های انتخابی و همکاری‌های خاص تلاش زیادی می‌کند. این دقیقاً همان نکته‌ای است که باعث می‌شود برند بتواند ارتباط دوسویه را ایجاد کند. شما تبلیغات تلویزیونی یا برندهای اینستاگرامی از سوپریم نخواهید دید. حتی اگر از فروشگاه این برند در نیویورک دیدن کنید، ممکن است مکان آن را از

1. Bottega Veneta

2. Celine

دست بدهید، زیرا هیچ نشانه آشکاری از برند در آنجا وجود ندارد، جز یک صف طولانی که دور ساختمان پیچیده است. در عوض، سوپریم سرمایه‌گذاری گسترده‌ای روی همکاری‌های خود با افراد مشهور انجام داده است، از گوچی مین و مایک تایسون<sup>۱</sup> گرفته تا کیت ماس<sup>۲</sup> و حتی کرمیت قورباغه<sup>۳</sup>!

این سطح از تعامل با فرهنگ عامه، به سوپریم یک ویژگی مشترک با برندهای لوکس می‌بخشد: رسانه‌های اکتسابی و ارجاعات فرهنگی.

ترکیب تجمل بی‌حد و حصر، فرهنگ اسکیت‌بورد شهری و تأییدیه‌های عجیب و غریب از سوی افراد مشهور، تصویری منحصر به فرد از برند ایجاد کرده است. تصور کنید اندی وارهول را در تقابل با ضد مصرف‌گرایی. سوپریم از طریق کانال‌های ارتباطی به دقت تنظیم شده‌اش، مشخص می‌کند که چه کسی از برند آگاه است و چه کسی نیست.

نتیجه، یک ابزار ارتباطی دوسویه و پیچیده است که به همان اندازه برندهای لوکس ظریف است. واکنش به یک تی شرت سوپریم مانند واکنش به یک کیف برکین است: این واکنش نشان می‌دهد چه کسی در جریان این برند قرار دارد. اما به جای نشان دادن جایگاه فرد در طبقه بالای جامعه، نشان می‌دهد که او بخشی از یک خرده‌فرهنگ محبوب است. این خرده‌فرهنگ عمدتاً از طریق یک ترانه، ویدیوی تیک‌تاک یا تصویری در اسنپ‌چت شکل می‌گیرد. این زبان پنهانی است که نسل پسادیجیتال درباره‌اش صحبت می‌کند و از طریق اینفلوئنسرها و تأییدیه‌های سلبریتی‌های جذاب جان می‌گیرد. به نوعی، این مفهوم همان برندِ ضد برند است: اگر «در جریان» باشید، نیازی به تأکید یا صحبت درباره آن ندارید. افراد حاضر در حلقه اجتماعی شما هم خواهند دانست.

## نتیجه‌گیری

سیگنال‌های اجتماعی همواره نقشی اساسی در پیشبرد یک ایده داشته است. چه این ایده درباره میهن‌پرستی باشد، چه تجمل یا محیط‌زیست‌گرایی، برندها - از جمله کالاهای لوکس - از نمادهای ثروت و موفقیت بهره گرفته‌اند تا در بازار هدف خود، میل به داشتن محصولا‌تشان را تقویت کنند. برای این کار، باید سرمایه اجتماعی بسازند، یعنی جایگاهی کسب کنند که

1. Mike Tyson

2. Kate Moss

3. Kermit the Frog

بتوانند از طریق رسانه‌ها و ارتباطات اجتماعی، بر دیگران تأثیر بگذارند. یکی از بهترین راه‌ها برای این کار، این است که افراد یا سازمان‌های دیگر (شخص ثالث) از برند تعریف کنند، مثلاً سلبریتی‌ها، رسانه‌ها یا اینفلوئنسرها از آن حمایت کنند.

نکات کلیدی برای درک اینکه چگونه یک نام تجاری می‌تواند از سیگنال‌های اجتماعی برای رشد استفاده کند شامل موارد زیر است:

- برندها و محصولاتشان که نشانگر جایگاه اجتماعی و اعتبار هستند، مانند کالاهای لوکس، از راهبردی بهره‌می‌برند که به‌شدت متکی بر سیگنال‌های اجتماعی و مبتنی بر معناهای مشترک است.
- سرمایه اجتماعی همان توانایی ایجاد تأثیرگذاری است. در فرآیند ایجاد معنا برای یک برند در جامعه مصرف‌کنندگان، مسئله صرفاً کارکرد محصول نیست، بلکه معنای عمیق‌تری است که محصول نماد آن است و سرمایه اجتماعی‌ای که می‌تواند ایجاد کند.
- انحصارپذیری راهی مؤثر برای تزریق ارزش اجتماعی به یک برند است. این ویژگی می‌تواند باعث شود مصرف‌کننده در گروه اجتماعی خود احساس خاص بودن کند و در نتیجه، معنای برند در ذهن او تقویت شود.

در فصل بعدی، سطح تأثیرگذاری‌ای را که یک برند می‌تواند از طریق پرداختن به مسائل اجتماعی ایجاد کند، بررسی خواهیم کرد، همچنین انتظاراتی که مصرف‌کنندگان امروزی از اقدامات شرکت‌ها دارند. روشن است که شرکت‌ها این قدرت را دارند که موضع‌گیری‌های اجتماعی و سیاسی داشته باشند. اما آیا باید چنین کنند؟ و اگر بله، چگونه؟ در ادامه، به این پرسش‌ها خواهیم پرداخت.

## فصل هشتم

## بازیگران سیاسی: هدایت کنشگری برند

لقب یک شهر می‌تواند اطلاعات زیادی درباره فرهنگ آن ارائه دهد. نیویورک با حال و هوای پرهیجان، پرشتاب و همیشه فعالش، به‌درستی «شهری که هرگز نمی‌خوابد» نامیده شده است. پاریس را «شهر نور» می‌نامند، نه فقط به خاطر مناظر خیره‌کننده‌اش در شب، بلکه به دلیل نقش مهمی که در دوران روشنگری به‌عنوان مرکز فکری ایفا کرده است. اما اگر بخواهیم جایزه بهترین لقب را بدهیم، باید به هرتسوگن‌آوراخ<sup>۱</sup>، شهری کوچک در جنوب آلمان که احتمالاً نامش را نشنیده‌اید، تقدیم کنیم. این شهر به «شهر گردن‌های کشیده<sup>۲</sup>» معروف است. شاید نام این شهر را نشنیده باشید، اما بی‌شک نام دو برندی را که در آنجا متولد شده‌اند، شنیده‌اید: آدیداس و پوما.<sup>۳</sup>

این دو برند در ابتدا یک شرکت واحد بودند که توسط دو برادر بنیان گذاشته شد، اما در سال ۱۹۴۸ پس از اختلافی شدید، از هم جدا شدند. این جدایی به آغاز رقابتی سرسختانه انجامید، به طوری که هر برادر برند خودش را راه‌اندازی کرد: آدی داسلر<sup>۴</sup> برند آدیداس را تأسیس کرد و برادر بزرگ‌تر، رودولف<sup>۵</sup>، برند پوما را بنا نهاد. این رقابت تلخ تا پایان عمر آن‌ها ادامه داشت، تا جایی که حتی هنگام مرگ نیز در دو سوی مخالف قبرستان دفن شدند.

در حالی که منشأ رقابتی این دو برند به‌خوبی شناخته شده است، اما تأثیر آن بر فرهنگ شهر هرتسوگن‌آوراخ کمتر مورد توجه قرار گرفته است. گفتن اینکه این شهر تحت تأثیر این برندها قرار گرفت، دست کم گرفتن ماجراست. شهری کوچک با جمعیتی حدود ۲۰ هزار نفر، به‌اندازه همان دو برادر دچار دودستگی شد. کارکنان هر برند از ملاقات با کارکنان برند رقیب خودداری می‌کردند و مردم شهر به یکی از این دو برند وفادار بودند. یا طرفدار پوما بودند یا

1. Herzogenaurach

۲. توضیح مترجم: این استعاره احتمالاً به این موضوع اشاره دارد که مردم این شهر دائماً در حال نگاه کردن به چیزی و جستجو کردن هستند.

3. Puma

4. Adi Dassler

5. Rudolf

آدیداس؛ یا خانواده‌ای از پوما داشتید یا از آدیداس. در هر برخورد، اولین کاری که افراد انجام می‌دادند، نگاه کردن به کفش‌های طرف مقابل بود تا بفهمند در کدام جبهه ایستاده‌اند. به همین دلیل، شهر لقب «شهر گردن‌های کشیده» را به خود گرفت.

هر دو شرکت هنوز هم در این شهر مستقر هستند و تنها رودخانه‌ای آن‌ها را از هم جدا می‌کند. اگرچه این رقابت در دهه‌های اخیر کاهش یافته است، اما زمانی وجود داشت که هویت هر شهروندی تنها به یک ویژگی وابسته بود.

امروزه، برندها در موقعیتی مشابه با شهروندان هرتسوگن‌آوراخ قرار گرفته‌اند. اما این بار نه بر سر کفش، بلکه درباره هویتی بسیار بحث‌برانگیزتر از انتخاب لباس ورزشی: سیاست. دیگر بحث بر سر «پوما در برابر آدیداس» نیست، بلکه «دموکرات در برابر جمهوری خواه» یا «برگزیت در برابر ماندن در اتحادیه اروپا» مطرح است. مشتریان می‌خواهند بدانند که برندها چه موضعی دارند. ما اکنون در «عصر گردن‌های کشیده» زندگی می‌کنیم.

بیش از هر زمان دیگری، مصرف‌کنندگان انتظار دارند برندها موضع سیاسی اتخاذ کنند و دیدگاه خود را به صراحت بیان کنند. دلایل این امر پیچیده و چندبعدی است و شامل تعامل بویای عوامل اجتماعی-سیاسی، کاهش اعتماد به نهادهای دولتی و تغییر استانداردهای فرهنگی می‌شود. نتیجه این تغییرات، افزایش سیاست‌زدگی در رابطه میان مصرف‌کننده و برند است.

در فصل چهارم دیدیم که برندها از هم‌راستایی با هویت بازار هدف خود سود می‌برند. در برخی موارد، مانند برند گلاسیه، این هویت اجتماعی به‌طور مشترک با مشتریان ساخته می‌شود. حال که سیاست بخش بیشتری از هویت اجتماعی افراد را در برمی‌گیرد، طبیعی است که برندها نیز به تدریج سیاسی‌تر شوند.

به شام شبانه‌ای که در فصل اول مطرح شد فکر کنید: محصول همان غذاست و برند، شخصی است که با او سر میز نشسته‌اید.

حالا تصور کنید که این فرد یک غریبه مطلق است و شما هیچ اطلاعاتی درباره او ندارید. تنها یک فرصت دارید تا یک چیز را درباره‌اش بفهمید. احتمالاً این فرصت را برای پرسیدن یک سؤال کلیدی استفاده می‌کنید: «دیدگاه سیاسی‌ات چیست؟»

در ایالات متحده، این پرسش ممکن است به این شکل مطرح شود: «به ترامپ رأی دادی یا بایدن؟»

در بریتانیا، شاید پرسند: «به خروج از اتحادیه اروپا رأی دادی یا ماندن؟»

با افزایش سیاسی شدن جوامع، سیاست بخش بیشتری از هویت اجتماعی افراد را تشکیل می‌دهد و در نتیجه، بر هویت برندها نیز تأثیر می‌گذارد.

در این شرایط جدید، مدیران برندها با دو پرسش اصلی روبه‌رو هستند: آیا برند باید درگیر مسائل سیاسی و کنشگری شود؟ اگر بله، چگونه باید این کار را انجام دهد؟

پیش از آنکه به این سؤالات بپردازیم، باید تصویر کاملی از اینکه چطور به این نقطه رسیده‌ایم، داشته باشیم.

### سیر تحول مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها

مطالبه از شرکت‌ها و برندها برای اقدام در حوزه‌های اجتماعی و اخلاقی پدیده‌ای جدید نیست؛ بلکه این خواسته طی ۷۰ سال گذشته شکل گرفته است (و برخی معتقدند که قدمت بیشتری دارد). از دهه ۱۹۵۰، انتظاری از کسب‌وکارها وجود داشته که در جوامعی که به آن‌ها خدمت می‌کنند، تأثیر مثبتی بگذارند. در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰، این امر بیشتر در قالب کارهای خیریه بروز می‌یافت؛ اما در دهه ۱۹۷۰، دامنه آن گسترش پیدا کرد و شامل استخدام‌های متنوع‌تر، کمک به آموزش و هنر و حمایت از حقوق مدنی شد.

در دهه‌های بعدی، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به‌ویژه در کسب‌وکارهای آمریکایی و اروپایی تکامل پیدا کرد و مفاهیمی مانند اخلاق کسب‌وکار، روابط عمومی و سیاست‌گذاری را نیز در بر گرفت؛ آن هم با هدف جلب حسن‌نیت جوامعی که در نزدیکی کارخانه‌ها یا دفاتر مرکزی شرکت‌ها قرار داشتند. اما در اوایل دهه ۲۰۰۰، بسیاری از صاحب‌نظران حوزه کسب‌وکار به این باور رسیدند که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها صرفاً کارهای پس‌اندیده یا «اخلاقی» نیستند، بلکه می‌توانند برای مصرف‌کنندگان نیز ارزش ایجاد کنند. در نتیجه، شاهد گذار از اقدامات صرفاً اجتماعی به استراتژی‌های بازاریابی اجتماعی بوده‌ایم.

اواخر دهه ۱۹۹۰، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها از دیارتان‌های روابط عمومی و ارتباطات شرکتی به بخش‌های بازاریابی و تبلیغات منتقل شد. کمپین‌هایی مانند «برچسب‌های حمایتی برای آموزش آ» و «درب‌های صورتی برای حمایت از تحقیقات سرطان پستان آ» مفهوم «بازاریابی مرتبط با یک هدف» را معرفی کردند که هدف آن ایجاد یک موقعیت برد-برد بین

- 
1. CSR: Corporate Social Responsibility
  2. Box Tops for Education
  3. Pink Lids to Support Breast Cancer Research



مصرف‌کننده و شرکت بود. این روند بعدها به «بازاریابی اجتماعی» تکامل یافت که تمرکز آن بر افزایش فروش از طریق پیام‌های اجتماعی پیچیده‌تر بود.

نمونه‌ای از این نوع کمپین‌ها، کمپین «گوش‌هایت را به اشتراک بگذار!» دیزنی بود. در این کمپین برای هر سلفی که طرفداران دیزنی با گوش‌های میکی ماوس می‌گرفتند، دیزنی ۵ دلار به بنیاد «آرزو کن<sup>۲</sup>» اهدا می‌کرد.

اما کنشگری برند موضوعی کاملاً متفاوت است. این مفهوم ماهیتی سیاسی دارد. پژوهشگر حوزه کنشگری برند، یاشودا بهاگوات<sup>۳</sup>، آن را این‌گونه تعریف می‌کند: «بیانیه‌ها و/یا اقدامات علنی یک شرکت در حمایت یا مخالفت با یک موضوع جناحی». به بیان دیگر، این اقدام، ذاتاً درباره موضوع‌گیری است.

اینکه چه موضوعاتی «سیاسی» تلقی می‌شوند، بحث‌برانگیز است، اما معمولاً مسائلی را در برمی‌گیرد که ارتباط نزدیکی با یک ایدئولوژی سیاسی دارند. علاوه بر این، همان‌طور که از نام آن برمی‌آید، این اقدامات به‌طور عمومی انجام می‌شوند تا تصویری از برند ارائه دهند. در سال‌های اخیر، شاهد نمونه‌های متعددی از برندهایی بوده‌ایم که در مسائل سیاسی جنجالی موضع گرفته‌اند؛ از جمله حمایت نایکی از کالین کاپرنیک<sup>۴</sup> که در ادامه به آن خواهیم پرداخت. اینکه مصرف‌کنندگان از برندها مطالبه تغییرات اجتماعی داشته باشند، موضوع تازه‌ای نیست. اما آنچه جدید است، انتظار آن‌ها برای تعریف این تغییرات از منظر هویت سیاسی است. دیگر کافی نیست که برندها فقط در پی تغییرات اجتماعی باشند؛ بلکه هویت برند نیز باید موضع سیاسی مشخصی اتخاذ کند.

اگر مصرف‌کنندگان می‌خواهند برندها منعکس‌کننده ارزش‌های آن‌ها باشند، این یعنی برندها باید وارد حوزه‌های اجتماعی و سیاسی شوند. هرچند اعتراضات جورج فلوید<sup>۵</sup> در تابستان ۲۰۲۰ یک نقطه عطف مهم بود، اما تحقیقات نشان می‌دهد که این انتظار مصرف‌کنندگان سابقه‌ای طولانی‌تر دارد. همیشه درصدی از مصرف‌کنندگان به ارزش‌های برند اهمیت می‌دادند؛ به‌طوری که معمولاً حدود نیمی از آن‌ها می‌گفتند که بر اساس موضع برند در مسائل

1. #ShareYourEars

۲. Make a Wish: بنیادی برای برآورده کردن آرزوهای کودکان بیمار

3. Brand Activism

4. Yashoda Bhagwat

5. Colin Kaepernick

6. George Floyd

اجتماعی، تصمیم به خرید، تغییر برند، اجتناب از خرید یا تحریم آن می‌گیرند. اما از سال ۲۰۱۷، این رقم به ۶۵ درصد افزایش یافت و از آن زمان تاکنون تقریباً در همین سطح باقی مانده است. تقریباً دو سوم افراد از شرکت‌ها و مدیران عامل می‌خواهند در مورد مسائل اجتماعی موضع بگیرند.

این روند در میان نسل‌های جوان‌تر به ویژه پررنگ‌تر است. جوانان نسل زد<sup>۱</sup> و هزاره بیش از نسل‌های قبل تمایل دارند که خود را با برندهایی که ارزش‌هایشان را منعکس می‌کنند، هم‌راستا کنند. در واقع، در این گروه‌های سنی، این عدد به ۷۸ درصد می‌رسد. به وضوح می‌توان دید که مصرف‌کنندگان از برندها انتظار دارند که از بی‌طرفی پرهیزند، موضع‌گیری کنند و وارد عرصه سیاست شوند.

کنشگری برند از دو جهت با مسئولیت اجتماعی سنتی تفاوت دارد: اول اینکه ماهیتی سیاسی دارد و به همین دلیل، احتمال بحث‌برانگیز شدن آن بالاست. چنین اقداماتی می‌توانند گروه اصلی مشتریان را جذب کنند، اما هم‌زمان احتمال زیادی دارد که سایر گروه‌ها را دفع کنند.

دوم اینکه موضع‌گیری برند کاملاً آشکار است. برخلاف مسئولیت اجتماعی که عمدتاً پشت صحنه انجام می‌شود، کنشگری برند عمداً در کانون توجه قرار می‌گیرد. این موضوع از سوی خود برند اعلام می‌شود، یعنی بیرونی‌ترین و مشتری‌محورترین لایه یک شرکت. درست مانند شهروندان هرتسوگن‌آوراخ، برندها نیز احساس می‌کنند که تحت فشار هستند تا طرفی را انتخاب کرده و موضع خود را اعلام کنند. اما آیا باید چنین کنند؟

## اهمیت اصالت و اصول

همانطور که خواهیم دید، در حوزه کنشگری مشکلات زیادی می‌تواند پیش بیاید. بسیاری از این مسائل بستگی به نحوه اجرایی شدن آن دارد. اما قبل از رسیدن به این مرحله، برند باید ارزیابی کند که آیا این استراتژی از ابتدا درست است یا نه. برای اینکه حرکت برند موفقیتی داشته باشد، باید به عنوان یک حرکت اصیل درک شود.

شاید هیچ اصطلاح تجاری به اندازه اصالت در دنیای کسب‌وکار مورد استفاده قرار نگیرد. بنابراین مهم است که این اصطلاح را در زمینه برندسازی تعریف کنیم. در این زمینه، اصالت به

هم‌راستایی بین موضعی که برند اتخاذ می‌کند و درک مصرف‌کنندگان از تصویر برند اشاره دارد. آیا برندها فقط برای گفتن چنین حرف‌هایی آن‌ها را بیان می‌کنند؟ یا در ادعاهایشان صادق هستند؟ اگر بین موضع برند و تصویر آن هم‌راستایی عمیق وجود نداشته باشد، خیلی راحت ممکن است که برند به عنوان برند ضعیف، غیر اصیل و فرصت‌طلب شناخته شود.

اولین گام در بررسی رویکرد فعالانه این است که برند را از درون به بیرون بشناسیم. این یعنی انجام یک ارزیابی دقیق از اصول بنیادی برند، که معمولاً از فرایندی نشأت می‌گیرد که شرکت طی آن مجموعه‌ای از ارزش‌های اساسی خود را مشخص می‌کند تا فعالیت‌هایش بر پایه آن‌ها شکل بگیرد. «ارزش‌های اصلی» اصطلاحی است که شرکت‌ها در سراسر جهان برای توصیف ویژگی‌های مختلف مأموریت و فرهنگ سازمانی خود از آن استفاده می‌کنند. اما برای جلوگیری از سردرگمی با استفاده از واژه «ارزش‌ها»، ما بحث خود را بر «اصول برند» متمرکز خواهیم کرد که فرآیند تصمیم‌گیری برای برند را هدایت می‌کنند و تعیین می‌کنند که کدام مسائل اجتماعی را باید پشتیبانی کنند.

تعیین مجموعه اصول اصلی یک برند باید و اغلب از زمان تأسیس شرکت آغاز شود. همچنین باید با شخصیت برند هم‌راستا باشد. اگر شخصیت برند به محیط زیست اهمیت می‌دهد، پس با اصل مربوط به پایداری هم‌راستا است. یا اگر شخصیت برند بر رقابت و ورزش متمرکز دارد، اصول هم‌راستای آن ممکن است بر کار تیمی و اشتیاق به ورزش متمرکز باشد.

اصول برند زمانی که تصمیم به ورود به فعالیت‌های اجتماعی گرفته می‌شود، به ویژه در زمانی که توجه زیادی به یک مسئله اجتماعی جلب شده است یا زمانی که یک رویداد وایرال می‌شود، اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. برای اینکه اقدامات برند به عنوان اقدامی اصیل شناخته شود، برند باید با تاریخچه خود هم‌راستا باشد. در صورتی که از دیدگاه تاریخی برند فاصله گرفته باشد، باید توضیحی واضح برای اینکه چرا برند به این شکل تکامل یافته است، ارائه شود.

به عنوان مثال، تصمیم نایکی تا حدی به دلیل تاریخچه نایکی در حمایت از عدالت اجتماعی و اتخاذ مواضع سیاسی برای حمایت از کالین کارنیک موفق‌آمیز بود.

در کمپین پرچمدار آن‌ها به نام «رویای بزرگ<sup>۱</sup>»، که در آن کارنیک معرفی می‌شود، تبلیغ به طور خاص این تاریخچه را با تصاویر درهم‌تنیده نشان می‌دهد.

این کمپین موفق شد زیرا با اصول برند هم‌راستا بود. نایکی برای برابری در برخورد با

آفریقایی‌تباران آمریکایی ایستاده است. اما فقط برای این مسأله نمی‌ایستد. در ذهن بیشتر مصرف‌کنندگان، این برند همچنین تعهد به برابری در برخورد با زنان ورزشکار، ورزشکاران با معلولیت‌های جسمی و ورزشکاران ال‌جی‌بی‌تی‌کیو<sup>۱</sup> را نیز نشان داده است.

به عبارت دیگر، این برند با یک ارزش کلی به نام «شمولیت» هم‌راستا است. شمولیت به این معناست که برند برای تمامی افراد با پیش‌زمینه‌ها، قومیت‌ها، جنسیت‌ها، و گرایش‌های مختلف، ارزش قائل است و هیچ‌کس را کنار نمی‌گذارد. این ارزش فراتر از مسائل خاص و خاص‌گرایانه است و شامل بسیاری از علل، مسائل و گروه‌ها می‌شود. بنابراین برند می‌تواند به‌طور موجهی بگوید که این اقدام جدیدش تنها ادامه‌ای از تاریخچه و مسیر قبلی آن است که همواره در راستای این ارزش‌های عمومی حرکت کرده است.

در حالی که هم‌راستایی با مشتریان بر اساس اصول اهمیت دارد، این اصول همچنین باید در سرتاسر شرکت به‌طور عمیق نهادینه و عملیاتی شوند. یک مجموعه خالی از ارزش‌ها می‌تواند تأثیر منفی بر روحیه کارکنان بگذارد. کافی است از ایران<sup>۲</sup> پرسید. اصول اصلی ایران شامل ارتباط، احترام، صداقت و تعالی بود. چقدر از این اصول به‌طور اصیل در فرآیند تصمیم‌گیری‌های تجاری آن‌ها راهنمایی کرده است؟ اگر اصول به‌درستی در داخل شرکت عملیاتی نشوند و به‌طور مداوم برای مصرف‌کنندگان و از طریق تصویر برند بیان نشوند، تمام مستندات داخلی در دنیا بی‌فایده هستند.

وقتی برند تصمیم به اتخاذ موضع سیاسی می‌گیرد، به هدفی برای توجه و انتقاد تبدیل می‌شود. این شبیه به نامزدی است که کلاه خود را برای مقام سیاسی به میدان می‌اندازد - هر چیزی از گذشته‌اش کشف شده و به‌معرض دید گذاشته می‌شود.

زمانی که یک برند موضع‌گیری می‌کند و یک موقعیت خاص را اتخاذ می‌کند، از آن برند انتظارات بیشتری می‌رود و باید به استانداردهای بالاتری پایبند باشد. همچنین، برند باید در طول زمان ثبات و هم‌راستایی با موضع خود را حفظ کند.

---

1. LGBTQ

2. Enron

میم اینترنتی<sup>۱</sup> («این تویی؟»<sup>۲</sup>) تجسم دیجیتال این ماجرا است؛ ریاکاری در دو کلمه ساده. پس از اعتراضات جورج فلوید، این پدیده به وضوح قابل مشاهده شد. بازیگر لیا میشل<sup>۳</sup> در تویتر از کمپین زندگی-سیاه‌پوستان-مهم-است<sup>۴</sup> حمایت کرده بود، اما سریعاً میم اینترنتی («این تویی؟») از طرف همکاران سیاه‌پوستش پخش شد که او را به بدرفتاری با دیگران متهم کرده بودند. این نشان‌دهنده تناقض میان حرف‌هایی بود که میشل زده و رفتار گذشته‌اش که باعث ایجاد واکنش منفی از طرف همکارانش شده بود.

وقتی حساب رسمی برند اچ‌اندام<sup>۵</sup> در فرانسه از سیاه‌پوستان آمریکایی در تویتر حمایت کرد، یک کاربر با استفاده از عبارت «این تویی؟»، به آن واکنش نشان داد. این کاربر به طور خاصی عکسی از کمپین اچ‌اندام در سال ۲۰۱۸ را بازنشر کرده بود.

در آن کمپین، یک پسر سیاه‌پوست در لباس هودی با نوشته «باهوش‌ترین میمون جنگل» حضور داشت، که این تصویر باعث انتقادات گسترده‌ای به خاطر توهین‌آمیز بودن و نژادپرستانه بودن آن شد. کنشگری برند می‌تواند یک فعالیت پرخطر باشد.

در سال ۲۰۱۳، گیدو باریلا<sup>۶</sup>، رئیس شرکت ماکارونی باریلا در یک مصاحبه رادیویی گفت که این شرکت هرگز خانواده‌ای با والدین همجنسگرا را در تبلیغات خود نشان نخواهد داد، زیرا او به والدین همجنسگرا اعتقاد نداشت. واکنش منفی از سوی رسانه‌های اجتماعی شدید بود، به طوری که شخصیت‌هایی مانند کریسی تیگن<sup>۷</sup> و نویسنده جودی پیکولت<sup>۸</sup> خواستار تحریم این شرکت یعنی بزرگ‌ترین تولیدکننده ماکارونی در جهان شدند.

در حالی که باریلا شگفت‌زده بود که چرا ارزش‌های شخصی او باید بر تصمیم مصرف‌کننده در خرید ماکارونی تأثیر بگذارد، تیم ارتباطات شرکت وارد وضعیت بحرانی شد - اما بیش از پنج

۱. internet meme: به محتوا، تصویر یا ویدئویی گفته می‌شود که به‌طور سریع و گسترده از طریق اینترنت به اشتراک گذاشته می‌شود و معمولاً به شکل شوخی یا نقد اجتماعی است. این میم‌ها معمولاً با تغییرات جزئی یا اضافه کردن نوشته‌های جدید به تصویرهای مشهور، شکل می‌گیرند و در شبکه‌های اجتماعی یا سایت‌های اینترنتی به سرعت پخش می‌شوند.

2. #Thisyou?
3. Lea Michele
4. #BlackLivesMatter
5. H&M
6. Guido Barilla
7. Chrissy Tiegen
8. Jodi Picoult

سال طول کشید تا از پیامدهای گفته‌های مدیرعامل خود بیرون بیاید. چه درست باشد و چه نه، این شرایط، آب‌های خروشان است که نباید در آن پا گذاشت. اتخاذ یک موضع سیاسی توجهات زیادی را جلب می‌کند و ارتش عظیمی از منتقدان را به سمت برند سوق می‌دهد تا تمام فعالیت‌های برند را بررسی کنند و تناقض‌ها را پیدا کنند. برندی که می‌خواهد موضع سیاسی بگیرد باید فرآیند را از درون آغاز کند.

### تداوم اصول، کلیدی است

این اصول فقط در تصمیم‌گیری در مورد وارد شدن به فعالیت‌های اجتماعی اهمیت ندارند. آن‌ها همچنین در نشان دادن خویشتن‌داری بسیار مهم هستند. بسیاری از هیجان‌ها حول محور کنشگری اجتماعی، به تطبیق با ارزش‌های اجتماعی و تغییر موقعیت برندها در جامعه مربوط می‌شود. تطبیق با زمان، سالم، طبیعی و قابل انتظار است. همان‌طور که خواهیم دید، رفتار بسیاری از برندها حتی ۴۰ سال پیش برای بیشتر مصرف‌کنندگان امروز غیرقابل قبول به نظر می‌رسید.

برندها باید تکامل یابند، اما اینکه چگونه، کی و به چه صورت این تکامل اتفاق بیافتد ممکن است مبهم به نظر برسد. مرز باریکی بین تطبیق با زمان‌ها و ساده بودن وجود دارد. و این دوباره به اصول راهنمای برند برمی‌گردد.

وضعیت هالمارک<sup>۱</sup> در بهار ۲۰۲۰ را در نظر بگیرید. همه چیز با پخش یک تبلیغ ۳۰ ثانیه‌ای ساده در شبکه هالمارک آغاز شد. این تبلیغ برای زولا<sup>۲</sup>، شرکتی که وبسایت‌های عروسی برای زوج‌ها ایجاد می‌کند، بود. واکنش به تبلیغ سریع و شدید بود و خیلی زود هشتگ حذف-هالمارک<sup>۳</sup> در رسانه‌های اجتماعی پخش شد. اما چرا؟

تبلیغ میزبانی مراسم عروسی یک زوج همجنسگرا را نشان می‌داد. به گفته برخی، این ناشایست بود.

اعتراض به این تبلیغ، توسط گروه محافظه‌کار (یک میلیون مادر<sup>۴</sup>) رهبری می‌شد. هدف اعلام‌شده این گروه «مبارزه با بی‌شرمی» است و اصولاً به دلیل مخالفت محتوای مربوط به

- 
1. Hallmark
  2. Zola
  3. #CancelHallmark
  4. One Million Mom

جامعه ال جی بی تی کیو معروف است. این گروه بیانیه‌ای صادر کرد که «فیلم‌های هالمارک برای خانواده‌ها مناسب هستند، و شما با این تبلیغ آن را خراب کردید.»

هالمارک واکنش نشان داد. این تبلیغ را برداشت و بیانیه‌ای منتشر کرد: «ما مجاز به پذیرش تبلیغاتی که جنجالی تلقی می‌شوند نیستیم... بحث‌هایی که در مورد این تبلیغات در تمام جهات مطرح شد، حواس‌مان را پرت کرد و از هدف اصلی‌مان که ارائه ارزش‌های سرگرم‌کننده است، منحرف شد.»

اما بحران تازه آغاز شده بود. حذف این تبلیغ بدون واکنش باقی نماند. این اقدام باعث عصبانیت گروه‌های مترقی شد که از تسلیم شدن هالمارک و معرفی تبلیغ به عنوان «غیرمناسب» یا «جنجال‌برانگیز» انتقاد کردند. بنابراین، این سری برای دلیلی کاملاً متفاوت، هشستگ حذف-هالمارک دوباره در مرکز توجه قرار گرفت.

هالمارک چه تصمیمی گرفت؟ آیا بر اصول خود ایستاد و تکیه کرد؟ به‌طور غیرقابل پیش‌بینی، تبلیغ را دوباره به حالت قبل بازگرداند و از این بابت دوباره عذرخواهی کرد.

مایک پری<sup>۱</sup>، مدیرعامل این شرکت گفت: «تیم در مورد این تصمیم بسیار نگرانی داشته‌اند، زیرا متوجه شدند که این تصمیم به‌طور ناخواسته باعث درد و آسیب شده است. به‌طور ساده، ما معتقدیم که این تصمیم اشتباه بوده است.» بنابراین تبلیغ همان‌طور که بود، دوباره بازگشت. برنده واضح این داستان، زولا بود که از تبلیغ ۳۰ ثانیه‌ای خود بیشتر از آنچه پرداخت کرده بود، تبلیغات گرفت. این شرکت اقدام خود را انجام داد و علناً اعلام کرد که با تصمیم اولیه هالمارک مخالف است و دیگر تبلیغی در این کانال پخش نخواهد کرد.

این داستان برای هالمارک بسیار متفاوت بود. این شرکت آسیب جدی دید. هالمارک به‌طور بی‌رحمانه‌ای برای تفاضات خود مورد تمسخر قرار گرفت. «مگه سال ۲۰۲۰ نیست؟ دارید چه فکری می‌کنید؟» این را الن دی جنرس<sup>۲</sup> در توئیتر نوشت.

آلن آدامسون<sup>۳</sup>، یکی از بنیان‌گذار شرکت مشاور بازاریابی متافورس<sup>۴</sup> به آسوشیتدپرس گفت: «راضی نگه‌داشتن همه سخت است، اما تغییر دادن نظر یا تصمیم به‌طور پیوسته و بدون ثبات خوب نیست. این مسائل دشوار برای مدیریت هستند، اما وقتی قرار است تصمیمی

1. Mike Perry

2. Ellen DeGeneres

3. Allen Adamson

4. Metaforce

بگیرید، باید عواقب آن را درک کنید.»

این نشان‌دهنده اهمیت اصول درونی برند است. در نهایت، هالمارک تنها برندی نیست که گروه محافظه‌کار «یک میلیون مادر» به آن حمله کرده است. این گروه همچنین به برندهای تارگت و فیلم داستان اسباب‌بازی ۴ به دلیل «بی‌شرمی» اعتراض کرده است. این اعتراض‌ها بی‌پاسخ ماند. در حالی که ایده‌های مصرف‌کنندگان به‌طور واضح برای برندها مهم است، برندها همچنین موجوداتی مستقل هستند. یک برند نمی‌تواند تنها یک ربات باشد که از احساسات عمومی پیروی می‌کند.

این موضوع ممکن است به‌ویژه در فضای کنونی «فرهنگ طرد<sup>۲</sup>» اهمیت داشته باشد — ایده‌ای که طبق آن، در گفتمان سیاسی امروز، فرد ممکن است به دلیل اقدامات یا اظهارات گذشته خود مورد انتقاد و سرزنش قرار گیرد و مسئول شناخته شود. در حالی که دیدگاه‌های مختلفی درباره اثربخشی حذف و طرد یک فرد، شرکت یا برند به‌عنوان راهبردی برای پیشبرد یک ایده یا دستور کار وجود دارد، پرسش اصلی همچنان باقی است: یک برند چگونه می‌تواند در برابر این نوع واکنش‌های منفی مقاومت کند؟

فروشگاه زنجیره‌ای مستقل و محبوب تریدر جو این موضوع را از نزدیک تجربه کرد. در پی اعتراضات مربوط به قتل جورج فلوید، این برند طوماری از سوی مشتریان دریافت کرد که آن را به «برچسب‌گذاری نژادپرستانه» متهم کرده و خواستار تغییر آن بود.

به زبان ساده، انتقاد به تریدر جو این بود که نام‌گذاری محصولاتش باعث می‌شود فرهنگ‌های غیرغربی بیگانه و غیرعادی به نظر برسند. مثلاً وقتی برای غذاهای مکزیکی از اسم «تریدر خوزه<sup>۳</sup>» و برای غذاهای چینی از «تریدر مینگ<sup>۴</sup>» استفاده می‌کند، انگار ادعا می‌کنند که «جو» (نام انگلیسی) طبیعی و عادی است، ولی اسم‌های غیرغربی مثل خوزه و مینگ متفاوت و غریبه هستند. این کار نوعی «دیگرسازی» تلقی شد، یعنی طوری رفتار کردن که انگار فرهنگ‌های غیرغربی یک چیز عجیب و خاص‌اند، نه بخشی از جریان عادی زندگی. پس از بحث‌های اولیه، تریدر جو بیانیه‌ای صادر کرد و به‌طور عمومی اعلام کرد که با این

### 1. Target

۲. Cancel Culture: به پدیده‌ای در فضای اجتماعی و رسانه‌ای اشاره دارد که در آن، افراد، برندها یا نهادها به دلیل گفته‌ها یا اقدامات بحث‌برانگیز گذشته‌شان با واکنش شدید عمومی مواجه می‌شوند. این واکنش معمولاً شامل تحریم، بایکوت، از دست دادن فرصت‌های شغلی یا فشار اجتماعی برای عذرخواهی یا اصلاح رفتار است.

### 3. Trader José

### 4. Trader Ming



ادعا که برچسب‌هایش نژادپرستانه هستند، مخالف است: «می‌خواهیم روشن کنیم: ما با این نظر که این برچسب‌ها نژادپرستانه‌اند، مخالفیم. تصمیمات خود را بر اساس طومارها نمی‌گیریم، بلکه بر پایه خریدهای مشتریان و بازخوردهای آنان و اعضای تیم خود تصمیم‌گیری می‌کنیم. اگر احساس کنیم تغییری لازم است، بدون تردید اقدام خواهیم کرد.»

این بیانیه همچنین ادعاهای مطرح‌شده را نادرست دانست: «اخیراً از بسیاری از مشتریان شنیده‌ایم که این نام‌گذاری‌ها دقیقاً همان‌گونه که در نظر گرفته شده بود—یعنی تلاشی برای سرگرم‌کننده کردن بازاریابی محصولات—دریافت شده‌اند. ما به ارزیابی مداوم خود ادامه می‌دهیم و محصولاتی که همچنان مورد استقبال مشتریان قرار می‌گیرند و فروش خوبی دارند، در قفسه‌های ما باقی خواهند ماند.»

در مجموع، این موضع‌گیری مقاومت قاطعی در برابر اتهام نژادپرستی و درخواست تغییر بود.

واکنش‌ها، برخلاف انتظارات، بسیار خفیف بود. بیانیه این برند از سوی برخی مجریان تلویزیونی مورد تأیید قرار گرفت، اما به جز آن، اتفاق خاصی رخ نداد. میزان مراجعه به فروشگاه‌هایش تغییری نکرد و تریدر جو همچنان به فعالیت خود ادامه داد.

شاید هال‌مالرک نیز می‌توانست رویکرد مشابهی در پیش بگیرد. این مثال‌ها اهمیت اطمینان برندها به اصول و ارزش‌هایشان را نشان می‌دهد. چنین اطمینانی تنها زمانی ممکن است که برند شناخت کاملی از خود و جایگاهش داشته باشد.

زمانی که نیاز به تغییر دارد، می‌تواند تغییر کند. زمانی که اشتباه می‌کند، می‌تواند عذرخواهی کند و زمانی که به ناحق متهم می‌شود، می‌تواند از این جنجال‌ها فراتر برود، زیرا مشتریانش آن را به خوبی می‌شناسند. این نمونه‌ها همچنین نشان می‌دهند که کشنگری اجتماعی از موضع ضعف بسیار دشوار است. برای آنکه تأثیرگذار باشد و به عنوان حرکتی مثبت تلقی شود، باید رویکردی فعالانه داشت.

## هم‌راستایی با مشتریان

به پرسش «یک برند هنگام ورود به عرصه کشنگری اجتماعی باید چه مواردی را در نظر بگیرد؟» پاسخ دادیم که بخش عمده این تحلیل باید به صورت درون‌سازمانی انجام شود. این مسئله به اصول برند بازمی‌گردد:

ما نماینده چه ارزشی هستیم؟ سابقه ما در پایبندی به این ارزش‌ها چیست؟ این موضوع

چگونه در تصویر برند ما بازتاب یافته است؟

اما یک تحلیل بیرونی هم لازم است که به بررسی خود موضوع اجتماعی و احساسات مشتریان درباره آن می‌پردازد. اگر همه مشتریان شما طرفدار پوما هستند، شاید بهتر باشد کفش آدیداس نپوشید!

با این توضیحات، بیایید یک بازی کوچک انجام دهیم: نام این برند را حدس بزنید. به‌عنوان بهترین محل کار در ایالات متحده برای کارمندان ال‌جی‌بی‌تی کیو انتخاب شده است. اکثر شعب فیزیکی آن مجهز به پنل‌های خورشیدی هستند. در بین شرکت‌های آمریکایی، یکی از متنوع‌ترین تیم‌های مدیریتی را از نظر نژادی دارد. در ژوئن ۲۰۲۰، متعهد شد طی پنج سال ۱۰۰ میلیون دلار برای مقابله با نژادپرستی سیستمی در ایالات متحده اختصاص دهد.

حدس زدید؟

شاید پاسخ شما را شگفت‌زده کند: والمارت. فعالیت‌های این برند بسیار پیش‌روتر از آن چیزی است که به‌طور عمومی از آن انتظار می‌رود.

ما مستقیماً از افکار مدیر برند آگاه نیستیم، اما می‌توان حدس زد که تصمیمی استراتژیک برای حفظ این ابتکارات به‌صورت خصوصی اتخاذ شده است. در حالی که این اقدامات از سوی برخی بخش‌های جامعه مورد تحسین قرار می‌گیرند، ممکن است همین مواضع برای پایگاه محافظه‌کار برند چندان خوشایند نباشد.

تمام این اقدامات را نمی‌توان مصداق کشنگری برند دانست، زیرا به‌صورت داخلی انجام شده و به‌عنوان یک موضع‌گیری عمومی مطرح نشده است. اینجا با شرکتی مواجه‌ایم که به ارزش‌های پیش‌رو متعهد است، اما مشتری معمولی آن هیچ اطلاعی از موضعی که اتخاذ کرده ندارد. این همان تفاوت بین مسئولیت اجتماعی شرکتی — که آرام و پشت پرده انجام می‌شود — و کشنگری — که آشکار و برجسته است — را نشان می‌دهد.

در مجموع، کشنگری برند کار آسانی نیست. این کار مستلزم آن است که برند ابتدا خود را از درون بشناسد، در زمان مناسب وارد بحث‌های درستی شود و موضع‌گیری‌اش در گذر زمان معنا پیدا کند. به این معنا که جایگاه برند باید از زمانه خود جلوتر باشد، که انجام این کار مانند عبور از سوراخ سوزن است. حال، برندهایی که احساس می‌کنند توانایی رویارویی با این چالش را ندارند، اما همچنان مایل‌اند تأثیر اجتماعی مثبتی بگذارند، چه باید بکنند؟ پاسخ ساده است: هیچ‌کاری نکنند.

وقتی شرکتی به اصول خود پایبند باشد، هیچ چیزی مانع از اجرای آن‌ها در سطح داخلی نمی‌شود. اما اگر قصد دارد از طریق خود برند وارد کشنگری شود—و در نتیجه، تصویر برند را به صورت راهبردی تحت تأثیر قرار دهد—باید میان ارزش‌های سیاسی برند و مشتریان اصلی‌اش هم‌راستایی وجود داشته باشد.

این یکی از دلایلی است که برندهای بزرگ باید نسبت به برندهای کوچک، رویکرد متفاوتی به کشنگری داشته باشند. هماهنگ شدن با یک مخاطب کوچک و خاص آسان‌تر از هماهنگی با یک پایگاه گسترده مشتریان است.

همان‌طور که در فصل ۲ دیدیم، برندهای کوچک معمولاً تخصصی‌تر، شخصی‌تر و دارای شخصیت برند بارزتر و منسجم‌تری هستند. این ویژگی می‌تواند برای آن‌ها یک مزیت باشد، زیرا به آن‌ها اجازه می‌دهد تا برند هویتی خود را به‌عنوان ابزاری برای ابراز هویت مخاطبان‌شان به کار بگیرند. برندهای کوچک ارتباط نزدیک‌تری با مشتریان دارند و می‌توانند به صورت روزانه ارزیابی کنند که مخاطبان‌شان در مورد مسائل روز چه احساسی دارند. به همین دلیل، این برندها کمتر در معرض سوگیری منفی قرار می‌گیرند و احتمال اینکه مشتریان به دلیل اقدامات منفی شرکت، محصولات یا خدمات آن را تحریم کنند کمتر است. برندهای کوچک معمولاً مشتریان خود را عمیق‌تر درک می‌کنند و می‌توانند با اتخاذ موضع سیاسی درباره مسائل اجتماعی مهم برای جامعه محلی، سود ببرند.

اما این موضوع برای برندهای بزرگ‌تر صدق نمی‌کند. از آنجا که برندهای ملی یا جهانی بازار گسترده‌تری دارند، ریسک این را دارند که مشتریان بیشتری را از خود برانند تا اینکه جذب کنند و احتمال سوگیری منفی در آن‌ها بالاست. به عبارت دیگر، این برندها در معرض این خطر هستند که مصرف‌کنندگان از اقدامات‌شان ناراحت شوند و محصولات و خدمات‌شان را تحریم کنند، در حالی که ممکن است تعداد کمی از مشتریان جدید را به دلیل ارزش‌های مشترک جذب کنند.

این موضوع در حمایت نایکی از کالین کاپرنیک مشهود بود، جایی که مصرف‌کنندگان خشمگین لباس‌ها و کفش‌های نایکی خود را به آتش کشیدند و هشتگ بایکوت-نایکی<sup>۱</sup> را در فضای مجازی گسترش دادند. نایکی یکی از معدود برندهای بزرگی است که توانست چنین حرکتی را با موفقیت اجرا کند، و حتی در آن صورت هم ریسک بسیار بزرگی را پذیرفت.

برای اینکه کنشگری برند مؤثر باشد، باید میان ارزش‌های سیاسی برند و مشتریانش هماهنگی وجود داشته باشد. هرچه برند بزرگ‌تر باشد، معمولاً تنوع مشتریانش بیشتر است و ریسک این کار بالاتر می‌رود.

## تمایز و سیگنال دهی پرهزینه

هنگامی که درباره مفاهیم ارزش پیشنهادی یا تمایز در بازاریابی صحبت می‌کنیم، اغلب بر ویژگی‌های عملکردی محصول تمرکز می‌کنیم و ادعا می‌کنیم که محصول ما بزرگ‌تر، بهتر یا سریع‌تر از رقبا است. اما آنچه در دنیای بازاریابی و نوآوری آموخته‌ایم این است که با پیشرفت فناوری، تقلید از جنبه‌های عملکردی یک محصول آسان است. اما درک عمیق از اصول برند، که ممکن است برای مصرف‌کننده دارای اهمیت تاریخی باشد، بسیار دشوارتر است. با این حال، همان‌طور که یک بازاریاب ارزش پیشنهادی محصول را ایجاد می‌کند، فرآیند ایجاد اصول برند نیز نباید در خلأ انجام شود، بلکه باید در زمینه چشم‌انداز رقابتی تعیین گردد.

حتی برای برندهایی که سابقه‌ای روشن در حمایت از سیاست‌های پیشرو و عدالت اجتماعی دارند، سیگنال‌دهی ساده کافی نیست. درک مصرف‌کننده از برند تحت تأثیر اصولی است که برند از آن‌ها حمایت می‌کند و این اصول باید به عنوان یک رکن اساسی در ارتباطات برند و در هر نقطه تماس مشتری با برند منعکس شوند. ذی‌نفعان کلیدی در یک شرکت باید اصول برند را بشناسند، از آن‌ها حمایت کنند و این اصول را به‌گونه‌ای در فرهنگ شرکت ادغام کنند که به بخشی از هویت آن تبدیل شود.

برای مثال، زنجیره رستوران‌های فست‌فود آمریکایی «چیک‌فیل‌ای»<sup>۱</sup> برخلاف تغییر نگرش عمومی نسبت به ازدواج همجنس‌گرایان، در سال ۲۰۱۲ صریحاً مخالفت خود را اعلام کرد. این موضع‌گیری باعث شد حامیان ال‌جی‌بی‌تی کیو تحریم گسترده‌ای را علیه این برند آغاز کنند که در ابتدا منجر به کاهش فروش شد. اما یک حرکت متقابل توسط مایک هاکبی<sup>۲</sup>، فرماندار سابق آرکانزاس، باعث شد که محافظه‌کاران در حمایت از این برند بسیج شوند و کاهش درآمد اولیه جبران شود.

این اقدام برای «چیک‌فیل‌ای» یک تمایز بود، زیرا اصول متفاوتی نسبت به رقبای خود داشت. اما اگر همه برندهای یک صنعت موضع سیاسی مشابهی داشته باشند، چگونه می‌توان

1. Chick-fil-A

2. Mike Huckabee

## تمایز ایجاد کرد؟

برندها می‌توانند از دو طریق متمایز شوند: یکی با اتخاذ موضعی متفاوت از نظر سیاسی و دیگری با میزان تعهدی که به آن نشان می‌دهند. برای مثال، برند جردن<sup>۱</sup> که زیرمجموعه نایکی است، فراتر از نایکی که خود را به عنوان برندی عدالت‌محور تثبیت کرده، عمل کرد. این برند و شخص مایکل جردن بیش از ۱۰۰ میلیون دلار برای کاهش نژادپرستی سیستماتیک و نابرابری کمک کردند. این حرکت جایگاه برند جردن را کاملاً شفاف کرد، حتی در برابر نایکی که بیشترین حمایت را از عدالت اجتماعی دارد.

برند بن‌اندجری نیز در همان دوره توانست با اتخاذ موضعی افراطی‌تر نسبت به سایر برندها، از رقابت متمایز شود.

این بستنی‌ساز محبوب طولانی از تعهد به مسائل اجتماعی دارد. از غذا رساندن به معترضان که علیه حفاری‌های قطب شمال مبارزه می‌کردند با یک دسر یخ‌زده ۲۰۰ پوندی به نام «بزرگ‌ترین دسر پخته‌شده آلاسکا در جهان» در سال ۲۰۰۵، تا دستگیری بنیان‌گذارانش در سال ۲۰۱۶ در تجمع بیداری دموکراسی، ارزش‌های کشنگری همیشه در مرکز توجه آن بوده‌اند. در حالی که بیشتر برندها علیه خشونت پلیس، محکوم کردن نژادپرستی و تأکید بر ارزش زندگی سیاه‌پوستان موضع می‌گرفتند، برند بن‌اندجری یک گام جلوتر رفت. این برند فقط به شعار بی‌ال‌ام<sup>۲</sup> اکتفا نکرد، بلکه شعار پلیس را تأمین مالی نکنید<sup>۳</sup> را به وجود آورد. این جمله‌ها به این اشاره دارند که اصلاحات تدریجی، وعده‌های بهتر شدن، و افزایش آموزش‌ها کافی نبوده‌اند. آنها اعلام می‌کنند که پلیس آمریکا از اساس معیوب است و درمان‌های سطحی مشکل را حل نخواهند کرد. در نتیجه، زمان آن فرا رسیده که کاری اساساً متفاوت انجام شود؛ یعنی قطع بودجه پلیس.

وب‌سایت این برند با افتخار از پایگاه مصرف‌کنندگان خود می‌خواهد که به آن در «نابودی برتری جویی نژادی سفیدپوستان» بپیوندند و راهنمایی برای نحوه انجام این کار ارائه می‌دهد. این عرصه‌ای است که کمتر برند دیگری حاضر است به آن وارد شود. این حرکت توجه مصرف‌کنندگان را جلب کرده و برند بن‌اندجری را در دوره‌ای که با پیام‌های ملایم مباران شده بود، متمایز کرد.

1. Jordan

۲. BLM: زندگی سیاه‌پوستان مهم است

3. #DefundThePolice

مدیرعامل این برند، متیو مک‌کارتی<sup>۱</sup>، سال ۲۰۲۱ در مصاحبه‌ای با مجله هاروارد بیزینس ریویو<sup>۲</sup> این موضوع را چنین خلاصه کرد: «ما می‌دانیم که سابقه و اعتبار اهمیت دارد. این فقط به این نیست که چند پست منتشر کنید یا یک فیلم احساسی بسازید. مهم این است که همیشه در صحنه حضور داشته باشید.»

برندها باید ویژگی‌های خاصی داشته باشند که آنها را از سایر رقبا در صنعت خود متمایز کند. اگر کنشگری برند بخواهد معنایی داشته باشد، باید برجسته و قابل تشخیص باشد. تکامل از مسئولیت اجتماعی شرکتی به کنشگری برند قابل مشاهده است. فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی اکنون به یک الزام تبدیل شده‌اند و دیگر نقطه تمایز نیستند. تا همین اواخر، کنشگری برند یک عامل تمایز به شمار می‌رفت که برند را فراتر از سطح پایه مسئولیت اجتماعی شرکتی قرار می‌داد. اما با افزایش تعداد برندهایی که موضع‌گیری‌های اجتماعی اتخاذ می‌کنند، ممکن است کنشگری برند نیز به یک استاندارد جدید تبدیل شود.

سؤال کلیدی برای برندها این است: «چه مسائلی برای کسب‌وکار و مشتریان شما حیاتی هستند که می‌توانید در آنها یک دیدگاه منحصر به فرد و متمایز ارائه دهید؟»

## نتیجه‌گیری

کنشگری اجتماعی با چالش‌های زیادی روبه‌رو است. این امر نیاز دارد که برند به‌طور درونی خود را بشناسد، تاریخچه و تصویر آن با ارزش‌های سیاسی مصرف‌کنندگان هم‌راستا باشد. حتی در این صورت، برند باید یک دیدگاه سیاسی اتخاذ کند که به‌طور تعریف‌شده‌ای جنجالی است، اما با این امید که این موضع، بیشتر از اینکه مصرف‌کنندگان را دور کند، آنها را تحت تأثیر قرار دهد. و برای عبور از شلوغی پیام‌ها، این موضع یا حداقل شیوه‌ای که برند آن را اتخاذ می‌کند، باید به‌طور مناسب آن را از رقبا متمایز کند. در نهایت، برند باید به این باور برسد که موضع سیاسی که اتخاذ می‌کند، در نهایت در سمت درست تاریخ قرار دارد.

در اینجا چند یادآوری مهم در مورد فعالیت اجتماعی برندها برای بازار یابان آورده شده است تا از وضعیت «شهر گردن‌های کشیده» جلوگیری کنند:

- اصالت یک برند در زمینه اتخاذ موضع سیاسی یا جنجالی به هم‌راستایی میان موضعی که برند اتخاذ کرده و درک مصرف‌کننده از تصویر برند مربوط می‌شود. مهم است که برند

1. Matthew McCarthy

2. Harvard Business Review

- به نظر فرصت طلبانه نباشد وقتی که به مسائل اجتماعی پاسخ می دهد.
- برندها باید قبل از اینکه مشکلی پیش بیاید یا نقدی مطرح شود، درباره مسائل اجتماعی اقدام و موضع گیری کنند. اگر برندها فقط واکنش نشان دهند و پس از بروز مشکل شروع به تغییر موضع کنند، ممکن است به دلیل انتخاب نکردن پاسخ های مناسب و حساب شده، مجبور به تغییر موضع شوند.
  - باید بین اصول اصلی تثبیت شده برسد و موضعی که در عرصه عمومی اتخاذ می کند، سازگاری وجود داشته باشد.
- در عرصه کنونی سیاست زدگی افراطی، ممکن است اقدام متمایز کننده ترین حرکت از خارج از دنیای سیاست به طور کامل بیاید. درک این حرکات نوین نیازمند وارد شدن به علم هنجارهای اجتماعی است: قواعد نانوشته ای که رفتار ما را هدایت می کنند. اینجاست که در فصل آخر به آن خواهیم پرداخت.

## فصل نهم

## دیدن آنچه دیده نمی‌شود: نوآوری برند و هنجارهای اجتماعی

او به عنوان یک مبلغ مسیحی به قبیله آمد، اما در نهایت او بود که تغییر عقیده داد. این تجربه دن اورت<sup>۱</sup> و قبیله پیراها<sup>۲</sup> در یک منطقه دورافتاده از جنگل‌های آمازون بود. در واقع، پیراها به قدری در محیط خود جدا از دنیا زندگی می‌کردند که ارتباط کمی با دنیای بیرون داشتند و تقریباً برای جامعه جهانی ناشناخته بودند. هیچ‌کس خارج از این جامعه زبان آنها را نیاموخته بود، به همین دلیل اورت، که یک زبان‌شناس ماهر بود، گزینه‌ای ایده‌آل برای مبلغ شدن به حساب می‌آمد. چالش این بود که زبان پیراها را بیاموزد و از آن برای گفتگو و تغییر عقیده استفاده کند.

اما اوضاع طبق برنامه پیش نرفت. هنگامی که اورت شروع به یادگیری زبان پیراها کرد، متوجه شد که پیراها با هیچ‌یک از گروه‌های انسانی که پیش‌تر مورد مطالعه و تحقیق قرار گرفته‌اند، مشابه نبودند. همان‌طور که انسان‌شناسان در سراسر جهان به جستجو پرداختند، دریافته‌اند که ویژگی‌های مشترکی در گروه‌ها وجود دارد. تمام گروه‌ها موسیقی دارند. تمام گروه‌ها یک داستان پیدایش دارند یا نحوه رسیدن به آنجا را روایت می‌کنند. تمام زبان‌هایی که مورد مطالعه قرار گرفته‌اند ویژگی‌هایی خاص برای بیان زمان‌های گذشته و آینده دارند. اما پیراها هیچ‌کدام از این ویژگی‌ها را ندارند.

در عوض، اورت مشاهده کرد که فرهنگ پیراها به طور شگفت‌انگیزی تحت تأثیر محیط طبیعی آنها شکل گرفته است. جنگل آمازون مکان بسیار خطرناکی برای زندگی انسان‌هاست، پر از عنکبوت‌ها، مارها و دیگر موجودات سمی است. اختصاص دادن انرژی ذهنی به تفکر درباره گذشته یا آینده می‌تواند حواس پرتی از خطرات آنی را به همراه داشته باشد. فرهنگ و زبان پیراها کاملاً بر اساس آنچه اورت به آن «بی‌واسطه بودن تجربه» می‌گوید، ساخته شده است.

---

1. Dan Everett

2. Pirahã



این موضوع در واقع از این حقیقت که به کودکان پیراها در زمان خواب گفته می‌شود: «نخوابید، مارها هستند» به خوبی استنباط می‌شود. این عبارت که عنوان اولین کتاب اورت نیز شد، نیاز به هوشیاری و تمرکز دائم بر اطراف فرد حتی در زمان «خواب» را منعکس می‌کند. زمانی که اورت داستان‌های کتاب مقدس را بیان می‌کرد، کودکان هیچ علاقه‌ای به آن نداشتند. همان‌طور که یکی از اهالی روستا گفت: «اگر او را ملاقات نکرده‌اید و کسی را نمی‌شناسید که او را ملاقات کرده باشد، چرا این عیسی مهم است؟» در نهایت، بی‌تفاوتی کامل آنها نسبت به این داستان‌ها تأثیر زیادی بر اورت گذاشت و او ایمان خود را از دست داد. آنچه ممکن است در مورد پیراها جالب‌ترین باشد، میزان جنجالی است که آنها در دنیای آکادمیک به وجود آوردند. گزارش‌های اورت از فرهنگ و زبان آنها لرزه‌هایی در جوامع انسان‌شناسی و علوم شناختی ایجاد کرد. ویژگی‌هایی که او توصیف کرد، با خرد متعارف کاملاً در تضاد بود. فرهنگی بدون اعداد؟ بدون کلمات رنگی؟ بدون داستان‌های اسطوره‌ای؟

همان‌طور که اورت فهمید، فرهنگ نیرویی قوی و پیچیده است. این درسی است که برندها باید به خوبی آن را درک کنند. سازمان‌ها در خلاء وجود ندارند، بلکه در فرهنگی غنی از هنجارها، سنت‌ها و قواعد رفتاری قرار دارند. این هنجارهای اجتماعی بر چگونگی تفکر مصرف‌کنندگان درباره برندها و محصولات آنها تأثیر می‌گذارد. زمانی که یک برند وارد بازار فرهنگی جدیدی می‌شود، باید مانند اورت، آن بازارها را بر اساس شرایط آن بازارها درک کند، که نیازمند صبر و باز بودن ذهن است.

در نهایت، هنجارهای اجتماعی نیروهای قدرتمندی هستند و سازمان‌ها باید بدانند چگونه با آنها روبه‌رو شوند. بیابید بیشتر به این موضوع بپردازیم.

## تأثیر اجتماعی و هنجارهای اجتماعی

تأثیر هنجارهای اجتماعی بسیار عمیق است. به عنوان مثال، نحوه تأثیرگذاری ما بر رفتارهای ساده را نشان می‌دهد: وقتی یک نفر خمیازه می‌کشد، همه ما خمیازه می‌کشیم؛ وقتی یک نفر گوشه‌اش را در می‌آورد، همه ما گوشه‌هایمان را در می‌آوریم. همان‌طور که در فصل ۷ دیدیم، تأثیر اجتماعی به شکل اثبات اجتماعی می‌تواند یک تاکتیک قدرتمند برای متقاعد کردن مصرف‌کنندگان باشد.

اما تأثیر اجتماعی فراتر از رفتار است. به آزمایش کلاسیک آشت توجه کنید. این کار به نظر ساده می‌رسد: به شما تصویری از یک خط نشان داده می‌شود و سپس سه خط با طول‌های مختلف برای شما به نمایش گذاشته می‌شود. وظیفه شما این است که مشخص کنید کدام یک از این سه خط، طولی مشابه خط مرجع دارد. وقتی شرکت‌کنندگان به تتهایی این کار را انجام می‌دهند، تقریباً همه آنها درست جواب می‌دهند. اما وقتی افرادی دیگر در اتاق حضور دارند، چه اتفاقی می‌افتد؟ در این آزمایش، از شرکت‌کنندگان خواسته می‌شود که پس از آنکه گروهی از افراد همراه (که همگی قضاوت اشتباه و مشابهی دارند) نظر خود را اعلام کردند، پاسخ دهند.

این آزمایش به‌طور مستقیم تأثیر اجتماعی را در برابر حس‌های ما قرار می‌دهد. تقریباً یک‌سوم از شرکت‌کنندگان همان قضاوت اشتباه را ارائه می‌دهند. نسخه‌های مختلفی از آزمایش‌های آشت انجام شده‌اند که نتایج مشابهی داشته‌اند. این فقط رفتار ما نیست که مطابق با نظرات اجتماعی دیگران قرار می‌گیرد، بلکه حس واقعبات خود ما نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد.

حال تصور کنید که این تأثیر اجتماعی چگونه در دنیای مصرف‌کنندگان عمل می‌کند. فرض کنید در یک رستوران با دوستانتان هستید و همه از آب میوه‌ای که می‌نوشند تعریف می‌کنند. در چنین شرایطی، مگر اینکه شما فردی باشید که عمداً مخالف جریان باشد، احتمالاً شما هم همان نظر را خواهید داشت و از آب میوه تعریف خواهید کرد. اما سوال این است که آیا نظر گروه باعث می‌شود که شما همین نظر را داشته باشید (یعنی فشار اجتماعی گروه) یا این که واقعاً طعم آب میوه به دلیل نظر گروه بهتر به نظر می‌آید؟ به عبارت دیگر، آیا نظر گروه روی برداشت شما از طعم آب میوه تأثیر می‌گذارد یا واقعاً طعم آب میوه تغییر کرده است؟

آزمایش‌ها به‌طور مستقیم به این سوال پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که اگر خطوط آزمایش آشت را با آب میوه عوض کنید، نتیجه‌ای به طرز شگفت‌آوری مشابه به دست می‌آید. در یک سری آزمایش‌ها از افراد خواسته شد که سه لیوان آب میوه را امتحان کنند.

بدون اینکه آنها بدانند، این آب میوه‌ها مشابه و از یک بطری ریخته شده بودند. پیش از چشیدن، به شرکت‌کنندگان گزارشی کذب داده شد که اکثریت مردم یکی از آب میوه‌ها را بیشتر ترجیح داده‌اند. این گزارش تأثیر بزرگی داشت.

باور اینکه اکثریت یک آب میوه خاص را ترجیح داده‌اند، باعث شد که شرکت‌کنندگان آن آب میوه را متفاوت از دیگر آب میوه‌ها بپوشند و لذت‌بخش‌تر ببینند، علیرغم اینکه آن آب میوه مشابه با بقیه بود.

اگر نظر یک گروه از غریبه‌ها می‌تواند برداشت ما را از چیزهایی مانند آب میوه یا موسیقی تحت تأثیر قرار دهد، تأثیر اجتماعی زمانی که در جامعه گسترده‌تر و در هنجارهای اجتماعی ریشه دوانده باشد، چقدر قوی‌تر خواهد بود؟ به عبارت دیگر، وقتی نظرات و آداب نانوشته و رایج در جامعه به‌طور کلی بر رفتار و برداشت‌های ما تأثیر می‌گذارند، این تأثیر اجتماعی بسیار قوی‌تر از تأثیر یک گروه غریبه است.

این همان لایه عمیق و نانوشته تأثیر اجتماعی است که در سراسر جامعه پخش شده است: هنجارهای اجتماعی. اینها قراردادهای اجتماعی-فرهنگی هستند که زندگی ما را هدایت می‌کنند.

وقتی وارد یک آسانسور می‌شوید، همه به جلو نگاه می‌کنند. وقتی کسی را برای اولین بار ملاقات می‌کنید (در زمان‌های غیرهمه‌گیری)، معمولاً دست می‌دهید. وقتی کسی به شما دست تکان می‌دهد، شما نیز دست تکان می‌دهید.

می‌توانید این را به عنوان دستور زبان زندگی اجتماعی در نظر بگیرید. مانند دستور زبان، مشخص می‌کند چه چیزی قابل قبول است و چه چیزی نیست. جملات وقتی که دستور زبان را نقض کنند، «خنده‌دار» به نظر می‌رسند. رفتار نیز وقتی که «دستور زبان اجتماعی» را نقض کند، عجیب به نظر می‌رسد. مشابه دستور زبان، این هنجارها توسط افراد طراحی نمی‌شوند، بلکه ویژگی‌ای است که در تعاملات میان آنها به وجود می‌آید. همچنین کاملاً نانوشته است: این هنجارها بدون اینکه ما بخواهیم یا متوجه شویم، کار می‌کنند.

اما این هنجارهای اجتماعی نقش قدرتمندتری برای برندها دارند: آنها می‌توانند ایده‌ها را بسازند یا خراب کنند. فهرستی طولانی از محصولات عالی وجود دارد که نتوانستند پذیرش پیدا کنند، نه به این دلیل که محصول ارزش نداشت یا بازاریابی آن ضعیف بود، بلکه به این دلیل که نتوانستند خود را با هنجارهای اجتماعی هماهنگ کنند. داستان ایده‌های نوآورانه و برندهای تحول‌آفرین فقط در مورد نوآوری نیست؛ بلکه در مورد سازگار شدن با این هنجارها و گاهی حتی تغییر آنهاست.

## چگونه برندها با هنجارهای اجتماعی سازگار می‌شوند

برندهایی که گسترش بین‌المللی داشته‌اند، با چالش تطبیق با هنجارهای اجتماعی فرهنگ‌های مختلف آشنا هستند.

زمانی که والمارت شروع به گسترش در سطح بین‌المللی کرد، این کار را با رعایت دقیق اصول اولیه خود انجام داد. کارکنان والمارت آموزش دیدند که رفتارشان باید دوستانه، کمک‌کننده و آماده برای ارائه خدمات بیشتر از حد معمول باشد. این رویکرد در بازار داخلی ایالات متحده به خوبی کار می‌کرد. اما والمارت به سرعت با مشکلی غیرمنتظره در فروشگاه‌های آلمان مواجه شد. مشتریان شکایت داشتند که کارکنان این فروشگاه «ترسناک» به نظر می‌رسند.

معلوم شد که مدل خدمات مشتری آزموده شده و آمریکایی والمارت که شامل لبخندهای پراثری است، توسط مشتریان آلمانی به شکلی کاملاً متفاوت درک می‌شود. همانطور که هانس-مارتین پاشمان<sup>۱</sup>، رئیس اتحادیه آلمانی ۵ هزار کارمند والمارت به نیویورک تایمز گفت: «مردم این چیزها را عجیب می‌دانستند؛ آلمانی‌ها این‌طور رفتار نمی‌کنند.» پس از دریافت این شکایات، والمارت این الزام را کاهش داد. حتی برای موارد کوچک، تطبیق با هنجارهای فرهنگی اهمیت زیادی دارد.

لبخند زدن یا نزدن، یک هنجار اجتماعی ساده است که اصلاح آن راحت است. اما هنجارهای اجتماعی می‌توانند پیچیده‌تر و سخت‌تر برای مقابله باشند. با این حال، زمانی که به درستی درک شوند، می‌توانند برای استراتژی برند تحولی ایجاد کنند.

یکی از چشمگیرترین نمونه‌ها در این زمینه از شرکت کابل اند وایرلس<sup>۲</sup>، یک شرکت مخابراتی در باهاما است. در ظاهر، این باید موفقیتی بزرگ باشد: برند شناخته‌شده و محصولی عالی دارد. استراتژی بازاریابی آن هم جامع و باکیفیت بود و گروه‌های شاد و لبخندزنی را نشان می‌داد. اما مردم نسبت به برند بی‌تفاوت بودند و این شرکت در جذب سهم بازار مشکل داشت. چه چیزی اشتباه بود؟

جواب در هنجارهای اجتماعی نهفته بود. شرکت از یک فرمول آزموده شده و رایج در سراسر جهان استفاده می‌کرد: برند خود را با خوشبختی مترادف کنید. از کوکاکولا گرفته تا هالمارک و دیزنی، خوشبختی معمولاً ویژگی عالی‌ای برای هم‌راستا شدن با برند است. چه

1. Hans- Martin Poschmann

2. Cable & Wireless

کسی می‌تواند با خوشبختی مخالفت کند؟ اما نحوه تأثیرگذاری این پیام‌ها بر مصرف‌کنندگان کاملاً به هنجارهای اجتماعی بستگی دارد.

آنچه کابل‌اند و ایرلس متوجه نشده بود این بود که بله، مردم به خوشبختی اهمیت می‌دهند. اما خوشبختی برای چه؟ در فرهنگ مردم باهاما یک روحیه کارآفرینی عمیق و قوی وجود داشت که با پشتکار و تلاش سخت همراه بود. این فرهنگ کارآفرینی تمایل به شکستن محدودیت‌ها و وضعیت موجود داشت و هدف آن رسیدن به موفقیت‌های بزرگ‌تر و بالاتر بود. در واقع، مردم به دنبال پیشرفت و تعالی بیشتر در زندگی و کار خود بودند، نه فقط راضی شدن به آنچه دارند. از این زاویه دید، آنچه در تبلیغات منتقل می‌شد، تسلیم بودن بود: «ما به شما کمک می‌کنیم تا با آنچه دارید خوشبخت شوید.» و این پیام دقیقاً مخالف روحیه فرهنگی جستجوی پیشرفت و تحول بود.

کابل‌اند و ایرلس به تدریج این هنجار فرهنگی را درک کرد. زمانی که به آن تطبیق پیدا کرد، نتایج به طور چشمگیری تغییر کرد. این شرکت استراتژی برند خود را به طور کامل تغییر داد. به جای پیام «با ما خوشبخت خواهید بود»، پیام «با ما به اوج خواهید رسید» را ارائه کرد. این پیام با کارآفرینی عمیقی که در هنجار اجتماعی باهاما نهفته بود، ارتباط برقرار می‌کرد. با این استراتژی جدید، شرکت خود را در ذهن مصرف‌کنندگان دوباره ساخت و به سرعت به یک ارائه‌دهنده غالب مخابراتی تبدیل شد.

این یک عنصر کلیدی در مورد هنجارهای اجتماعی است: آنها باید از درون آموخته شوند؛ در ابتدا گوش دادن و جدی گرفتن آنچه می‌شنوید است. تنها در این صورت است که برند می‌تواند درک کند چگونه خود را در ذهن مصرف‌کننده قرار دهد.

شکست‌های توسعه در سطح بین‌المللی به دلیل نادیده گرفتن ظرایف فرهنگی، در دنیای مدیریت برند بسیار آشنا است: ورود ناموفق مرسدس بنز به بازار چین با شعار «بنسی»<sup>۱</sup>، که به نظر شبیه به کلمه «بنز» می‌آمد اما در واقع این شعار در زبان چینی به معنای «برای مردن عجله کن» بود؛ تلاش ناموفق تسکو<sup>۲</sup> برای افتتاح سوپرمارکت‌های کوچک «تازه و آسان» در ایالات متحده در بحبوحه رکود اقتصادی ۲۰۰۸؛ رقابت ناموفق ای‌بی‌بی با شرکت چینی تائوبائو<sup>۳</sup> که درک بهتری از هنجارهای فرهنگی شرقی در مورد تجارت بین مصرف‌کنندگان داشت. عنصر

---

1. Bensi  
2. Tesco  
3. TaoBao

مشترک در اینجا محاسبه نادرست هنجارهای اجتماعی و فرهنگی کشور جدید است. شکست می‌تواند نتیجه فقدان تحقیقات بازار در کشور جدید یا استراتژی برند جهانی باشد که مدل «یک اندازه برای همه»<sup>۱</sup> را اعمال می‌کند. برای موفقیت، گسترش در سطح بین‌المللی هر برندی باید هنجارهای اجتماعی بازار جدید را در نظر بگیرد.

با این حال، زمانی که این کار به درستی و در زمان مناسب انجام شود، برندها می‌توانند ایده‌های فرهنگی را وارد کنند. به عنوان مثال، قهوه در ایالات متحده را در نظر بگیرید. امروزه کافه‌ها تقریباً در هر خیابانی در ایالات متحده وجود دارند که مردم ساعت‌ها در آنجا وقت می‌گذرانند. علاقه عمیقی به قهوه وجود دارد و مصرف‌کنندگان حاضرند پول بیشتری پرداخت کنند.

امروزه فرهنگ قهوه‌نوشی در آمریکای شمالی امری بدیهی به نظر می‌رسد، اما این فرهنگ ابتدا باید در این منطقه شکل می‌گرفت. در اوایل دهه ۱۹۸۰، «فرهنگ» قهوه‌نوشی به قهوه فوری «فولجرز»<sup>۲</sup> محدود می‌شد. سپس هاوارد شولتز<sup>۳</sup> و استارباکس<sup>۴</sup> وارد صحنه شدند. شولتز صرفاً نسخه شخصی خود از قهوه را به ایالات متحده تحمیل نکرد، بلکه فرهنگ قهوه در ایتالیا را مطالعه کرد و به درک عمیقی از هنجارهای آن، مشتریانش و نقش کافه در جامعه رسید. او دریافت که کافه صرفاً یک مرکز تجاری نیست، بلکه محلی برای گردهمایی و عاملی مهم در انسجام اجتماعی است. داستان استارباکس، به همان اندازه که درباره یک برند آمریکایی است، جنبه فرهنگی هم دارد.

با این حال، موفقیت استارباکس در ایالات متحده در همه جای دنیا تکرار نشد. نخستین ورود این برند به ایتالیا با شکست بزرگی مواجه شد، زیرا نتوانست به خاستگاه معنوی خود یعنی فرهنگ قهوه‌نوشی ایتالیا ادای احترام کند. استارباکس همچنین در استرالیا نیز در تطبیق با هنجارهای فرهنگی ناکام ماند. مشابه ایتالیا، این برند با رویکردی یکسان برای همه بازارها، یک سبک «آمریکایی» از کافی‌شاپ ارائه کرد—سریع و در لیوان‌های کاغذی. اما این شیوه با انتقادهای زیادی مواجه شد و صدها شعبه به همان سرعتی که افتتاح شده بودند، تعطیل شدند. استارباکس هنوز بازار استرالیا را به‌طور کامل ترک نکرده، اما اکنون استراتژی خود را

1. one-size-fits all model
2. Folgers
3. Howard Schultz
4. Starbucks

تغییر داده و فهمیده است که جذب قهوه‌دوستان واقعی استرالیایی به یک برند کاملاً آمریکایی کار دشواری است.

نمونه‌هایی از این دست، ضرورت درک عمیق فرهنگ هر بازار را نشان می‌دهند. برندها، تا جایی که چارچوب هویت جهانی‌شان اجازه می‌دهد، باید خود را با شرایط خاص هر بازار تطبیق دهند. این موضوع همچنین پرسش عمیق‌تری را مطرح می‌کند: چگونه برندها می‌توانند فراتر از تطبیق با هنجارهای اجتماعی، آن‌ها را تغییر دهند؟

### چگونه برندها هنجارهای اجتماعی را تغییر می‌دهند

برندهای هوشمند صرفاً با هنجارهای اجتماعی سازگار نمی‌شوند، بلکه می‌توانند آن‌ها را به چالش بکشند. یکی از برجسته‌ترین نمونه‌های این امر مربوط به شرکت پروکتر اند گمبل در هند است که با موفقیت توانست استراتژی خود را برای معرفی برند مواد شوینده آریل<sup>۱</sup> بر اساس تغییر هنجارهای اجتماعی طراحی کند.

این کمپین با تبلیغی قدرتمند آغاز شد که در آن مادری را نشان می‌داد که هم‌زمان وظایف خانه را انجام می‌دهد، درحالی‌که شوهرش بی‌تفاوت روی مبل نشسته و تلویزیون تماشا می‌کند. روایت این تبلیغ از زبان پدر زن بود که در ذهن خود به این فکر می‌کرد که چرا تاکنون با این هنجار فرهنگی همراه شده است. پیام تبلیغ این بود: «چرا شستن لباس فقط وظیفه مادر است؟»

این تبلیغ به سرعت در هند وایرال شد و در عرض چند روز نزدیک به ۳ میلیون بازدید داشت. اما تأثیر آن فراتر از تبلیغات بود—این آگهی به‌طور مستقیم هنجارهای اجتماعی درباره تقسیم وظایف در خانه را به چالش کشید. میلیون‌ها مرد هندی در شبکه‌های اجتماعی با استفاده از هشتگ سهیم-شدن-در-کارها<sup>۲</sup> متعهد شدند که وظایف خانه را به‌طور برابر تقسیم کنند. این کمپین موجب افزایش ۱۲۵ درصدی آگاهی از برند و بیش از ۵۰ درصد افزایش در فروش مستقیم شد.

در نگاه اول، به نظر می‌رسد که این فرمول موفقیت بسیار ساده است. اگر بخواهیم یک کتاب راهبرد استراتژی برند برای به چالش کشیدن هنجارهای اجتماعی تهیه کنیم، چیزی شبیه به این خواهد بود:

1. Ariel
2. #ShareTheLoad

۱. یک هنجار اجتماعی نامناسب را شناسایی کنید (مانند کلیشه‌های جنسیتی).

۲. یک کمپین تأثیرگذار برای تغییر آن طراحی کنید که همچنان با هویت برند سازگار باشد.

۳. از نتایج آن بهره ببرید (مانند افزایش آگاهی و فروش).

اما در عمل، این فرآیند به این سادگی نیست. برای درک موفقیت چنین کمپین‌هایی، باید به علم بنیادین تغییرات اجتماعی پرداخت. این یعنی مواجهه با یکی از رایج‌ترین تصورات غلط: ایده توییت‌های وایرال شده.

از روزهای اولیه اینترنت، ما از یک تشبیه ساده برای توضیح نحوه انتشار محتوا استفاده کرده‌ایم: محتواها در اینترنت مانند ویروس‌ها پخش می‌شوند، به همین دلیل از اصطلاح «وایرال شدن»<sup>۱</sup> استفاده می‌کنیم.

طبق این مدل، یک اینفلوئنسر نقش ابرناقل را دارد—کسی که ظرفیت بسیار بیشتری برای انتشار محتوا نسبت به یک فرد عادی دارد. این تصور باعث شده که به نظر برسد اینفلوئنسرها یا افراد مشهور، عامل اصلی تغییرات اجتماعی هستند.

اصطلاح «وایرال شدن» آن قدر رایج است که اغلب کسی آن را زیر سؤال نمی‌برد. اما آیا کمپین‌های بازاریابی واقعاً مانند ویروس پخش می‌شوند؟ و آیا اینفلوئنسرها واقعاً محرک اصلی وایرال شدن هستند؟

برای یافتن پاسخ، باید به یکی از اولین پدیده‌های وایرال شده در اینترنت نگاه کنیم: یک توییت از آپرا وینفری<sup>۲</sup>.

در سال ۲۰۰۹، آپرا در برنامه زنده تلویزیونی خود، اولین توییت خود را ارسال کرد و این پلتفرم را به میلیون‌ها بیننده معرفی کرد. در نگاه اول، این اقدام به نظر لحظه‌طلایی رشد توییت بود—مدل وایرال شدن توسط اینفلوئنسرها، کاملاً درست به نظر می‌رسید.

اما اگر دقیق‌تر بررسی کنیم، واقعیت چیز دیگری است—و این موضوع نه تنها درباره رشد توییت، بلکه درباره مکانیسم‌های واقعی تغییرات اجتماعی و نقش اینفلوئنسرها نیز صدق می‌کند.

توییت‌ر سال ۲۰۰۶ تأسیس شد. امروز، بیش از ۱۰۰ میلیون کاربر در سراسر جهان دارد، اما در آن زمان هنوز در تلاش بود تا مشکلاتش را برطرف کند و راهی برای جذب کاربران پیدا کند. روند رشدش کند بود. سپس، مجموعه‌ای از رویدادها توییت را در مسیر صعودی قرار داد. تنها

1. going viral

2. Oprah Winfrey



چند ماه پس از راه‌اندازی، زلزله‌ای در سان‌فرانسیسکو رخ داد. این فاجعه برای توئیتر یک فرصت طلایی بود، زیرا کاربردی ایده‌آل برای این پلتفرم نوظهور ایجاد کرد: به‌روزرسانی‌های سریع و محلی که سایر شبکه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک و لینکدین ارائه نمی‌دادند.

این اتفاق به افزایش محبوبیت توئیتر در سان‌فرانسیسکو کمک کرد، اما در سایر نقاط تقریباً ناشناخته باقی ماند. در چند سال بعدی، به آرامی رشد کرد تا اینکه ناگهان یک توئیتر از اپرا وینفری همه چیز را تغییر داد. به نظر می‌رسید که توئیتر به نقطه اوج خود رسیده است.

اما اگر به رشد کاربران توئیتر نگاهی بیندازیم، داستان متفاوتی آشکار می‌شود. در سال ۲۰۰۹، توئیتر پیش از توئیتر اپرا با سرعت بالایی در حال رشد بود. در فوریه، ۸ میلیون کاربر داشت و تا ابتدای آوریل این عدد به بیش از ۲۰ میلیون رسید. پس از آن توئیتر معروف در آوریل، این رشد ادامه یافت - حتی کمی کندتر شد. دیمون سنتولا، استاد جامعه‌شناسی در دانشگاه پنسیلوانیا که به‌صورت تحلیلی تغییرات اجتماعی را مطالعه می‌کند، الگوی پذیرش توئیتر را به‌دقت بررسی کرده است. او می‌نویسد: «پیوستن اپرا به توئیتر دلیل موفقیت آن نبود، بلکه نتیجه آن بود... اپرا در اوج رشد توئیتر به آن پیوست.»

با نگاهی دقیق‌تر، مشخص می‌شود که این‌طور نبود که پروکتر اند گمبل یک‌شبه هنجارهای اجتماعی درباره جنسیت و شستن لباس را تغییر داده باشد. چنین چیزی بسیار دشوار بود. در عوض، کمپن آریل در دقیق‌ترین زمان ممکن اجرا شد - درست مانند اپرا.

نگرش‌ها نسبت به جنسیت در هند از مدت‌ها قبل به سمت برابری خواهی در حال تغییر بود، تغییری تدریجی که دهه‌ها در حال شکل‌گیری بود. تا سال ۲۰۱۲، پرونده‌های پرسر و صدای تعرض و تجاوز جنسی علیه زنان باعث شد این مسائل به مرکز توجه ملی تبدیل شوند، اعتراضات گسترده‌ای را به همراه داشته باشند و درخواست‌هایی برای اقدام فوری مطرح شود. کمپن‌هایی برای پایان دادن به تبعیض جنسیتی و ترویج برابری زنان - به‌ویژه در محیط خانه - به‌طور فزاینده‌ای رایج شدند.

وقتی پروکتر اند گمبل کمپن خود را اجرا کرد، در جایگاهی مشابه اپرا برای توئیتر بود. این شرکت مبدع تغییر اجتماعی نبود، بلکه از آن بهره‌برداری کرد. این برند تغییری را که در حال وقوع بود تشخیص داد و دقیقاً در زمان مناسب، با پیامی کاملاً مناسب وارد عمل شد.

این زمان‌بندی بسیار مهم است. اگر خیلی زود اقدام کنید، ممکن است اشتباه کنید. اگر

---

1. LinkedIn

2. Damon Centola

خیلی دیر اقدام کنید، ممکن است صرفاً به عنوان کسی دیده شوید که به جریان موجود ملحق شده است. اگر تغییر اجتماعی قبلاً اتفاق افتاده باشد، دیگر نمی‌توان ادعا کرد که آن را ایجاد کرده‌اید.

کلید موفقیت برندها این است که بفهمند چه زمانی تغییرات اجتماعی در حال وقوع است. شاید تصور شود که تحقیقات بازار می‌تواند نشان دهد مردم درباره موضوعات مختلف چه احساسی دارند. اما تحقیقات سنتی بازار - مانند گروه‌های متمرکز و مصاحبه‌ها - معمولاً در شناسایی روندهای منجر به تغییرات اجتماعی دچار تأخیر هستند. در مقابل، با استفاده از «شنود اجتماعی» - فرایند پایش رسانه‌های اجتماعی برای یافتن کلمات کلیدی و روندهای مرتبط - برندها می‌توانند با بهره‌گیری از فناوری، داده‌ها را تحلیل کنند، این روندها را شناسایی کنند و از این حرکت اجتماعی به نفع خود استفاده کنند.

### نزدیک شدن به هنجارهای اجتماعی

این تاکتیک‌های بازاریابی می‌توانند روش‌های مؤثری برای شکل‌دهی به رفتار باشند. اما معمولاً فقط بر رفتار متمرکز هستند. برخی از انواع تغییرات به یک دگرگونی اساسی در طرز فکر نیاز دارند و برای این کار، رویکردی کاملاً جدید لازم است.

هیچ تغییری سخت‌تر از متقاعد کردن کسی برای رفتن به جنگ نیست. جنگ کثیف، خطرناک و وحشتناک است. با این حال، متقاعد کردن مردم عادی برای شرکت در جنگ جهانی اول، کلید موفقیت نیروهای مسلح بریتانیا بود. آلمان‌ها یک ارتش حرفه‌ای بزرگ داشتند، در حالی که بریتانیا نیروی حرفه‌ای بسیار کوچک‌تری داشت که به شدت به نیروهای ذخیره متکی بود. برای اینکه شانس پیروزی داشته باشد، بریتانیا باید تعداد بسیار بیشتری از مردم را متقاعد می‌کرد که سلاح به دست بگیرند. اما چگونه؟

راه حل به طرز شگفت‌آوری ساده بود. نه فراخوانی برای اتحاد ملی، نه یک طرح تشویقی و نه یک سخنرانی پرشور عمومی. بلکه دوستی. فیلد مارشال لرد کیچنر<sup>۱</sup>، وزیر جنگ، دریافت که کلید موفقیت، هدف قرار دادن افراد به صورت انفرادی نیست، بلکه باید گروه‌ها را مورد هدف قرار داد. او طرحی را توسعه داد که کل جوامع را در برمی‌گرفت. اولین موفقیت عمده او، که شاید تعجب‌آور باشد، جذب گروهی متشکل از ۱۶۰۰ کارگزار بورس لندن و کارمندان شهر

1. Field Marshal Lord Kitchener

لندن بود. خیلی زود، دیگران نیز به این حرکت پیوستند - نه به عنوان افراد، بلکه به عنوان گروه‌های بزرگ‌تر، زیرا این کمپین، شهر به شهر و محیط کار به محیط کار گسترش یافت. داستان «گردان دوستان<sup>۱</sup>» یک نکته اساسی درباره تغییرات اجتماعی دشوار را نشان می‌دهد: داشتن دوستان در کنار خود باعث می‌شود که انجام یک کار سخت یا پذیرش یک تغییر آسان‌تر شود. وقتی فردی هدف تغییر اجتماعی قرار می‌گیرد، اغلب در برابر آن مقاومت می‌کند، زیرا تحت تأثیر نیروهای مخالف قرار دارد. ممکن است فیلد مارشال از شما بخواهد که ثبت‌نام کنید، اما تمام افراد جامعه و دوستانتان فکر می‌کنند این ایده وحشتناکی است. همان‌طور که دیده‌ایم، تأثیر اجتماعی بسیار قوی است. با هدف قرار دادن کل گروه، این تأثیرات متضاد خنثی می‌شوند و در صورت اجرای صحیح، حتی می‌توانند حس رفاقتی ایجاد کنند که باعث تشویق به رفتار مورد نظر شود. این دقیقاً همان اتفاقی بود که برای ارتش داوطلب بریتانیا در جنگ جهانی اول رخ داد.

برندها می‌توانند از این موضوع درس بگیرند. شاید تنها چیزی که بیشتر از جنگ، مردان را به وحشت می‌اندازد، قاعدگی زنان باشد. شرکت تینکس<sup>۲</sup> در سال‌های اخیر فعالیت خود را گسترش داده است، اما محصول اصلی آن لباس زیر ضد قاعدگی برای زنان است که به‌طور مستقیم با تابوی قاعدگی مقابله می‌کند.

وقتی به بازاریابی تینکس نگاه می‌کنید، به نظر می‌رسد که از تاکتیک‌های «شوک و هیاهو» استفاده می‌کند. این استراتژی، که توسط میکی آگراوال<sup>۳</sup>، یکی از بنیان‌گذاران جسور این برند، هدایت می‌شود، تا حد امکان سعی دارد این موضوع را آشکارا مطرح کند. تینکس شبکه‌های مترو را با تبلیغاتی پر از تصاویر واضح پوشش داد، برخی از این تبلیغات حتی قاعدگی را به غذا تشبیه می‌کردند. تبلیغات این شرکت چندین بار ممنوع شد. حتی در سان‌فرانسیسکو پیش‌رو و مترقی، این تبلیغات بیش از حد جنجالی به نظر می‌رسیدند. در سطح ملی، یکی از بزرگ‌ترین کمپین‌های تینکس این سؤال را مطرح می‌کرد: «چه می‌شد اگر همه ما قاعدگی داشتیم؟» پیام کلی مشخص است: پرداختن به یک مسئله با صراحت کامل، ایجاد بحث و جدل، و در نتیجه افزایش آگاهی درباره برند.

اما اگر عمیق‌تر بررسی کنیم، متوجه می‌شویم که در روزهای اولیه شرکت، کارهای مهم‌تری

1. Pals Battalions
2. Thinx
3. Miki Agrawal

برای ایجاد تغییر اجتماعی انجام شده بود. تینکس در ابتدا بیشتر بر ساخت جوامع کوچک متمرکز بود که در آن افراد می‌توانستند آزادانه درباره این موضوعات تابوشکن صحبت کنند. قبل از اینکه این برند به‌طور کامل وارد شبکه‌های اجتماعی شود، تمرکز زیادی روی پلتفرم‌های اجتماعی کوچکتر و ایجاد گردهمایی‌های حضوری داشت، رویدادهایی که عمدتاً برای زنان برگزار می‌شدند. این گردهمایی‌ها به‌طور خاص برای فروش محصولات نبودند، بلکه فرصتی برای معاشرت، تفریح و گفت‌وگوی آزاد درباره این موضوع فراهم می‌کردند.

این یک حرکت هوشمندانه بود. نه تنها این استراتژی به ایجاد یک جامعه منسجم کمک کرد که به ارزش‌های شرکت باور داشت، بلکه باعث شد افراد راحت‌تر با این ایده کنار بیایند. اگر کسی به‌تتهایی درباره تینکس می‌شنید، ممکن بود دوستانش فکر کنند که این موضوع عجیب است و تأثیرات اجتماعی مخالف، شور و اشتیاق اولیه او را از بین ببرد. اما وقتی دوستانش از قبل در جریان بودند، این مقاومت از بین می‌رفت. درست مانند آن سربازان ارتش بریتانیا، گروه‌های دوستان به اولین پذیرندگان محصولات تینکس تبدیل شدند.

باید به این نکته توجه کرد که مقابله با تابوهای اجتماعی چقدر می‌تواند به‌صورت استراتژیک انجام شود. هنجارهای اجتماعی به‌عنوان یک سد طبیعی برای کسب‌وکارها عمل می‌کنند. شرکت‌ها معمولاً وارد این حوزه‌ها نمی‌شوند، زیرا مردم از پرداختن به آن‌ها اجتناب می‌کنند. اما همان‌طور که دیده‌ایم، این کار آسان نیست. تغییر اجتماعی برخلاف آنچه کلیشه‌های «وایرال شدن» القا می‌کنند، به‌آسانی اتفاق نمی‌افتد.

چه هدف متقاعد کردن افراد برای پیوستن به جنگ باشد، چه تلاش برای بازتعریف تابوهای اجتماعی، ایجاد تغییرات اجتماعی نیازمند کار سخت و برنامه‌ریزی دقیق است. بهترین راه برای موفقیت در این مسیر، کاهش تأثیرات متضاد و هدف‌گیری گروه‌ها به‌جای افراد است.

## برندهای مخرب

وقتی صحبت از کسب‌وکارهایی می‌شود که روش‌های فکری موجود را تغییر می‌دهند، بلافاصله به یاد نوآوری‌های مخرب می‌افتیم. اصطلاح نوآوری‌های مخرب توسط استاد مدرسه کسب‌وکار هاروارد، کلیتون کریستنسن، معرفی شد و نظریه‌ای است درباره راه‌حل‌ها یا ایده‌های ساده که به‌طور مقرون‌به‌صرفه و در دسترس شکل می‌گیرند و در نهایت قادرند بازیگران اصلی یک صنعت خاص را کنار بزنند. این نوع نوآوری اغلب وقتی به‌خوبی جا بیفتد،

واضح به نظر می‌رسد، اما برخی عناصر کلیدی وجود دارند که به آن کمک می‌کنند تا برخی از هنجارهای اجتماعی موجود در یک جامعه را تحت تأثیر قرار دهد.

مردم قبلاً وقتی به فکر «هتل» می‌افتادند، اقامتگاه‌ها به ذهنشان می‌رسید، اما حالا به ایربی‌ان‌بی روی می‌آورند. نسل‌های گذشته از سوار شدن به ماشین افراد غریبه احتیاط می‌کردند، اما اوپر این کار را عادی ساخت. قبل از شرکت خدمات مالی آمریکایی رایین‌هود<sup>۱</sup>، سرمایه‌گذاری به‌عنوان یک فعالیت ویژه و مخصوص طبقه نخبه دیده می‌شد. این فهرست ادامه دارد از شرکت‌هایی که برندهایشان با تغییرات انقلابی در یک صنعت مترادف شده‌اند. این برندهای مخرب ویژگی مشترکشان این است که کار خود را با یک محصول حداقلی و قابل استفاده شروع کردند. همانطور که اریک ریز<sup>۲</sup>، نویسنده کتاب استارت‌آپ چابک<sup>۳</sup>، می‌گوید، آنها توانستند محصول خود را با استفاده از داده‌های مصرف‌کنندگان توسعه دهند، به طوری که سرویس آن‌ها نسبت به بسیاری از گزینه‌های دیگر مقرون به صرفه‌تر شد.

این شرکت‌ها همچنین از ابتدا به‌دقت در مورد معنای پشت برنشان فکر کردند، با این هدف که «چیزی» را، چه اقامت در یک شهر گران‌قیمت و چه سرمایه‌گذاری در بازار سهام، بسیار دسترس‌تر کنند. تتفلیکس ابتدا بازار اجاره دی‌وی‌دی را مختل کرد و سپس به خدمات استریمینگ روی آورد. رایین‌هود در اصل به بازتوزیع منابع پرداخته یا به عبارت دیگر، دزدی از ثروتمندان و دادن به فقرا را انجام داد. این برندها با تقویت هویت برند خود در زمان معرفی‌شان به بازار، به مردم اجازه دادند که به‌گونه‌ای متفاوت به هنجارهایی که در آن روزمره زندگی می‌کردند فکر کنند.

ممکن است وسوسه شوید که فکر کنید اختلال در نهایت مربوط به محصول تکنولوژیکی صحیح است. هرچند این نوع نوآوری می‌تواند حیاتی باشد، اما عنصری کمتر مورد توجه قرار گرفته از اختلال، خود برند است. به مثال زیر توجه کنید: در سال ۲۰۱۱، گوگل - یکی از ثروتمندترین و پیشرفته‌ترین شرکت‌های تکنولوژیکی در جهان - تلاش کرد شبکه اجتماعی خود، گوگل پلاس<sup>۴</sup> را راه‌اندازی کند. با داشتن بیش از یک میلیارد کاربر که از محصولاتمانند جی‌میل استفاده می‌کردند، این شرکت یک شروع بزرگ داشت. اگر کسی می‌توانست یک

- 
1. Robinhood
  2. Eric Ries
  3. The Lean Startup
  4. Google+

شبکه اجتماعی را با قدرت فناوری خود راه‌اندازی کند، آن گوگل بود. اما این شبکه نتوانست شروع خوبی داشته باشد و در نهایت گوگل در سال ۲۰۱۹ رسماً از آن دست کشید.

این تنها یک شکست مقطعی نبود؛ در حقیقت این سومین تلاش ناموفق این غول فناوری برای ایجاد یک شبکه اجتماعی بود. گوگل باز<sup>۱</sup> در سال ۲۰۱۱ تعطیل شد، گوگل فرنندز کانکت<sup>۲</sup> که به عنوان رقیب اولیه فیس‌بوک در سال ۲۰۰۸ راه‌اندازی شده بود، در سال ۲۰۱۲ کنار گذاشته شد. گوگل حتی تلاش کرد که با برند فرعی خود در برزیل، شبکه اجتماعی‌ای به نام اورکات<sup>۳</sup> را راه‌اندازی کند که با نتایج مشابهی روبه‌رو شد و در سال ۲۰۱۴ فعالیت آن را تعطیل کرد. حتی وقتی که پیشرفته‌ترین شرکت‌های فناوری در جهان یک محصول جدید راه‌اندازی می‌کنند، این تضمین نمی‌کند که موفق شوند.

اختلال در یک صنعت به تغییر نحوه تفکر و عمل مردم بستگی دارد. این کار آسان‌تر از آن است که گفته می‌شود و اغلب نمی‌توان آن را تنها از طریق فناوری انجام داد. نقش برند بسیار حیاتی است.

رایین‌هود یک مثال جالب ارائه می‌دهد. قبل از اینکه این شرکت در سال ۲۰۱۵ وارد بازار شود، فرآیند خرید و فروش سهام کند، دست و پاگیر و پرهزینه بود. این کار همچنین نیازمند یک واژه‌شناسی مالی پیچیده بود تا بتوانید بازارها را درک کنید. ممکن بود در نهایت پول به دست آورید، اما خود تجربه تراکنش بی‌روح و بدون لذت بود.

حالا به رایین‌هود نگاه کنید، جایی که می‌توانید به راحتی از طریق گوشی خود سرمایه‌گذاری کنید. با تجربه کاربری زیبا، بازی‌گونه و فوق‌العاده شهودی، تجربه مصرف‌کننده بیشتر شبیه یک سفر به لاس‌وگاس است تا یک مکالمه با یک کارگزار. رایین‌هود هنوز ابزارهای خرید و فروش سهام را فراهم می‌کند و بنابراین یک پلتفرم سرمایه‌گذاری است. با این حال، تجربه‌ای که مصرف‌کننده هنگام استفاده از این سرویس دارد و همچنین برداشتی که از مفهوم «سرمایه‌گذاری» پیدا می‌کند، آن قدر متفاوت است که دیگر شباهتی به روش‌های سنتی سرمایه‌گذاری ندارد.

مطمئناً، خود محصول سرمایه‌گذاری اختلال ایجاد کرده بود. تفاوت عمده رایین‌هود این بود که برخلاف کارگزاران سنتی سهام که برای هر تراکنش هزینه ثابت دریافت می‌کردند، آن

- 
1. Google Buzz
  2. Google Friend Connect
  3. Orkut

هزینه‌ها را کاهش داد و از حاشیه سود، کسب درآمد کرد. اما این به تنهایی مفهوم سرمایه‌گذاری را تغییر نداد. برای اینکه این برند پذیرفته شود، لازم بود تا در ذهن مصرف‌کننده به‌طور صحیح جای‌گذاری شود که باز هم این نیاز به درست کردن برند داشت.

برند رایین‌هود از همان آغاز بخشی جدایی‌ناپذیر از استراتژی کسب‌وکار آن بود. این پلتفرم برای سرمایه‌گذاران باتجربه طراحی نشده بود، بلکه نسل جوان‌تر، به‌ویژه سرمایه‌گذاران نسل هزاره‌ای که دانش مالی کمتری داشتند، مخاطب اصلی آن بودند. این گروه ویژگی‌های مشخصی داشتند: آن‌ها در دوران بحران مالی جهانی رشد کرده بودند و نسبت به بانک‌ها و شرکت‌های سرمایه‌گذاری بزرگ بدبین و حتی ناراضی بودند؛ زیرا از نزدیک شاهد بودند که این ساختارهای اقتصادی چگونه زندگی والدین و خانواده‌هایشان را دچار آشفتگی کرده‌اند. این نسل به‌شدت از نابرابری اقتصادی آگاه بود و برخی از آن‌ها حتی در جنبش‌هایی مانند «اشغال وال استریت»<sup>۱</sup> شرکت کرده بودند.

رایین‌هود باید راهی پیدا می‌کرد تا این دسته از مصرف‌کنندگان بدبین را جذب کند. شاهکار اصلی آن، خلق برندی بود که از این بدبینی بهره می‌برد. این برند مستقیماً با افرادی سخن می‌گفت که احساس می‌کردند از سوی نخبگان اقتصادی کنار گذاشته شده‌اند و در سیستمی گرفتارند که به نفع آن‌ها کار نمی‌کند. رایین‌هود خود را به‌عنوان یک برند مردمی و مدافع افراد عادی معرفی کرد که همه می‌توانستند با آن همذات‌پنداری کنند. به‌عبارت ساده، این برند توانست جهان سنتی و خشک سرمایه‌گذاری مالی را متحول کند، زیرا موفق شد خواسته یک نسل را برای ایجاد تغییر در این حوزه به‌درستی به کار گیرد. رایین‌هود اصلی شخصیتی شریف بود که از ثروتمندان می‌دزدید و به فقرا می‌داد؛ برند رایین‌هود نیز جامعه‌ای از افراد را گرد هم آورد که همین احساس را داشتند.

البته، تجربه کاربری رایین‌هود با انتقادهایی نیز روبه‌رو شده است. این پلتفرم به تشویق معاملات پرتکرار و رفتارهای سرمایه‌گذاری شبیه قمار متهم شده است. همچنین، در دوران اوج سهام‌های میم<sup>۲</sup> در سال ۲۰۲۱، رایین‌هود روند معاملات را متوقف کرد که باعث خشم بسیاری شد. این جنجال‌ها تا حد زیادی قابل‌توجه هستند. با این حال، صرف‌نظر از موافقت

۱. Occupy Wall Street: یک جنبش اعتراضی بود که در سال ۲۰۱۱ در نیویورک آغاز شد و به سرعت به یک جنبش جهانی علیه نابرابری اقتصادی و نفوذ شرکت‌های بزرگ در سیاست تبدیل شد.

۲. Memestock: به سهامی گفته می‌شود که قیمت آن به‌جای عوامل اقتصادی و عملکرد واقعی شرکت، عمدتاً به دلیل هیجانات و بحث‌های کاربران در شبکه‌های اجتماعی (مانند ردیت و توییتر) افزایش می‌یابد.

یا مخالفت با این برند، نمی‌توان انکار کرد که رابین هود به طرز شگفت‌انگیزی موفق شد توجه، ذهن و سرمایه مصرف‌کنندگان هدف خود را جذب کند و صنعت سرمایه‌گذاری را برای همیشه تغییر دهد. بدون برندی که طرز فکر موجود را متحول کند، چنین موفقیتی امکان‌پذیر نبود.

## نتیجه‌گیری

همان‌طور که قبیله پیراها به مفهوم «بی‌واسطه بودن تجربه» پایبند است، تمامی جوامع اجتماعی و فرهنگی نیز دارای هنجارهای خاص خود هستند. این هنجارها نیروهایی ناپیدا اما قدرتمندند و شرکت‌ها باید نحوه تعامل با آن‌ها را درک کنند. چه یک برند با سابقه که قصد معرفی محصولی جدید را دارد و چه یک برند تازه‌وارد که می‌خواهد صنعت را دگرگون کند، زمینه اجتماعی‌ای که در آن فعالیت می‌کند تأثیر زیادی بر موفقیتش خواهد داشت. برندها صرفاً برای تضمین موفقیت یک محصول جدید یا گسترش به یک بازار تازه به کار نمی‌روند، بلکه می‌توانند به محصول معنا ببخشند و آن را در زمینه اجتماعی مناسب جای دهند.

همان‌طور که دن اُپرت در مواجهه با هنجارهای اجتماعی جدید با چالش‌هایی روبه‌رو شد، برندها نیز هنگام ورود به یک بستر اجتماعی تازه موانعی خواهند داشت. برای جلوگیری از مشکلات احتمالی، موارد زیر را به خاطر داشته باشید:

- هنجارهای اجتماعی همان قواعدی هستند که ما در زندگی روزمره دنبال می‌کنیم، اما اغلب متوجه آن‌ها نمی‌شویم. این هنجارها تأثیر قابل توجهی بر پذیرش یک برند دارند.
- شنود اجتماعی<sup>۱</sup>، یعنی رصد رسانه‌های اجتماعی برای یافتن کلمات کلیدی مرتبط با برند، رقبا، دسته‌بندی محصول یا صنعت - ابزاری قدرتمند برای شناسایی هنجارهای اجتماعی جدید است که برندها می‌توانند از آن بهره بگیرند.
- نوآوری زمانی رخ می‌دهد که برندها تصمیم می‌گیرند یک جنبش اجتماعی را برای تغییر هنجارها ایجاد کنند. در حالی که معمولاً برندهای تحول‌آفرین<sup>۲</sup> را در چارچوب نوآوری‌های فناورانه در نظر می‌گیریم، در بیشتر موارد دلیل اصلی موفقیت آن‌ها این است که نحوه تفکر، احساس و رفتار ما را تغییر داده‌اند.

1. Social Listening

2. disruptive brands



## سخن پایانی

بین همه‌گیری ویروس کووید ۱۹، ناآرامی‌های اجتماعی و بی‌ثباتی‌های ژئوپلیتیک، سال ۲۰۲۰ یکی از آشفته‌ترین سال‌های تاریخ اخیر بود.

در میان این نابسامانی، ممکن است از توجه به یک نقطه عطف مهم در رفتار مصرف‌کننده غافل شده باشیم: سال ۲۰۲۰ سالی بود که میزان «اشیای ساخته‌شده توسط انسان» برای اولین بار از کل زیست‌توده موجودات زنده روی کره زمین فراتر رفت. به عبارت دیگر، مجموع وزن تمام چیزهایی که بشر ساخته است - از آسمان‌خراش‌ها گرفته تا کفش و سنجاق سر - اکنون از کل زیست‌توده زمین، از جمله انسان‌ها، بیشتر است.

در تاریخ طولانی گسترش بشر در سطح این سیاره، این لحظه‌ای عجیب و تأمل‌برانگیز است. و این روند بعید است که معکوس شود؛ چراکه حجم تولیدات انسانی تقریباً هر ۲۰ سال دو برابر می‌شود. بی‌تردید، ساخته‌های دست بشر همچنان چهره زمین را به‌شدت دگرگون خواهند کرد.

در این میان، می‌توان درباره تأثیرات زیست‌محیطی و پایداری بلندمدت این روند بسیار سخن گفت. اما این نقطه عطف، ما را به اندیشیدن از زاویه‌ای دیگر نیز وادار می‌کند:

هدف از همه این ساخته‌ها چیست؟ عمیق‌ترین ارزشی که انسان‌ها می‌توانند از اشیایی که می‌سازند و با آن‌ها تعامل دارند، به دست آورند چیست؟

این پرسشی است که قطعاً فراتر از محدوده این کتاب است، اما به‌شدت با موضوع محوری آن یعنی معنا ارتباط دارد.

البته بسیاری از اشیاء، کاربردهای مشخص و واضحی دارند: یک ساختمان محل زندگی یا

کار را فراهم می‌کند، یک مسواک به حفظ بهداشت کمک می‌کند و مواردی از این دست. اما در بهترین حالت، تلاش‌های بشری چیزی فراتر از ابزار صرف خلق می‌کند - چیزی که نه تنها به عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به هدفی دیگر، بلکه خود نیز دارای ارزش و معنا می‌شود. اشیایی که سرشار از احساسات و معنا هستند، شاید به حوزه هنر تعلق داشته باشند. اما اینکه بتوان این احساسات را در مقیاس وسیع و در میان انواع مختلف اشیا ایجاد کرد، حوزه برندسازی است.

## بازگشت به آینده

در بهترین حالت، برندها می‌توانند ما را به تجربه جهان از زاویه‌ای تازه و حتی غنی‌تر هدایت کنند. و جامعه‌ای که مملو از برندهای الهام‌بخش باشد، معنای عمیق‌تری به دنیای مصرفی می‌بخشد.

یک برند قوی که هدف روشنی دارد، مشتریان خود را تنها به عنوان افرادی که چیزی مصرف می‌کنند نمی‌بیند، بلکه آن‌ها را به عنوان انسان‌هایی می‌بیند که در جستجوی ارتباط و معنای عمیق‌تر هستند. چنین برندی می‌تواند تأثیر زیادی بگذارد، چون قادر است احساسات و نیازهای انسانی افراد را شناسایی و به آن‌ها پاسخ دهد. برای آینده‌نگری و مقاوم‌سازی برندهایشان، شرکت‌ها باید الگوهای پایدار در رفتار فردی و اجتماعی را درک کنند تا بتوانند ارتباطاتی معنادار و پایدار با مصرف‌کنندگان خود بسازند.

زمانی که این اتفاق بیفتد، برندها صرفاً از نهادهای تجاری فراتر می‌روند؛ آن‌ها می‌توانند خانواده‌ها را به هم نزدیک‌تر کنند، جوامعی حول یک علاقه مشترک یا یک هدف جمعی بسازند و حتی هنجارهای اجتماعی را تغییر دهند تا آینده‌ای مثبت‌تر شکل بگیرد. برندها می‌توانند به اشیای روزمره زندگی ما روح ببخشند و آن‌ها را سرشار از معنا کنند.

و این ما را دوباره به نقطه شروع این بحث بازمی‌گرداند. آمادگی برای آینده، الزاماً به معنای پیش‌بینی آن یا طراحی مدل‌های دقیق نیست. بلکه به معنای شناخت این نکته است که «چیز دیگری تغییر نخواهد کرد». اصول بنیادین ذات بشر ثابت می‌ماند. بهره‌گیری از این بینش‌ها، از طریق نگاه منحصر به فرد هر برند، امروز بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد.

امیدواریم که این دیدگاه‌ها به شرکت‌ها کمک کند تا استراتژی‌های برندسازی موفق‌تری را توسعه دهند. با رویکردی درست، جهانی مصرفی بسازند که الهام‌بخش‌تر، جذاب‌تر و سرشار از معنا باشد.

## تقدیر و تشکر

می‌گویند پرورش یک کودک به تلاش یک روستا نیاز دارد، و می‌توان همین را درباره نوشتن یک کتاب نیز گفت. ما قدردان جامعه فوق‌العاده‌ای هستیم که در مسیر نگارش این کتاب از ما حمایت کردند.

مایلیم از همکارانمان در مدرسه بین‌المللی کسب‌وکار هالت<sup>۱</sup> بابت کمک‌ها، تخصص و تشویق‌هایشان در طول این مسیر تشکر کنیم. افتخار بزرگی است که عضوی از چنین جامعه پویا و الهام‌بخشی هستیم. همچنین از اندرو فرانکلین<sup>۲</sup> و تیم پروفایل بوکس<sup>۳</sup> سپاسگزاریم که از همان ابتدا به ما خوش‌آمد گفتند و از دیدگاه ما حمایت کردند. به ویراستار فوق‌العاده کتاب، کلر گریست تیلور<sup>۴</sup>—از توجه دقیق و بازخوردهای ارزشمندش متشکریم. همچنین قدردان آرامش و حرفه‌ای‌گری او هستیم، به‌ویژه زمانی که در مرحله‌ای حساس از کار، تیم انگلستان در فینال یورو ۲۰۲۰ شکست خورد!

مَت پِیش از هر چیز، از خانواده‌اش بابت حمایت بی‌دریغشان سپاسگزار است. از همسرش، مارلن<sup>۵</sup>، برای شکیبایی و شوخ‌طبعی بی‌نظیرش و برای اینکه در روزهای نوشتن، چرخش چشم‌هایش را به حداقل رساند! (:

- 
1. Hult International Business School
  2. Andrew Franklin
  3. Profile Books
  4. Clare Grist Taylor
  5. Marlene

از سانتیاگو<sup>۱</sup> که اجازه داد پدرش وقت خود را صرف «فروش کلمات» کند، و از دیگو<sup>۲</sup> که با لبخندهای کوچک خود، مسیر را دلپذیرتر کرد. این سفر پرماجرا بوده، اما از تک‌تک لحظات آن لذت بردم؛ این کتاب بدون شما ممکن نبود. مت همچنین از پدر و مادرش، استن<sup>۳</sup> و سندی<sup>۴</sup>، برای مراقبت و حمایت همیشگی‌شان در مسیر نوشتن، و از پدر و مادر همسرش، مگنولیا<sup>۵</sup> و چنچو<sup>۶</sup>، برای بودن در کنارشان سپاسگزار است. و از همه شما که بهترین پدر بزرگ‌ها و مادر بزرگ‌هایی هستید که می‌توان آرزو کرد!

تسا<sup>۷</sup> از همسرش، گلن<sup>۸</sup>، برای حمایت و شراکت بی‌نظیرش در نزدیک به سه دهه گذشته قدردانی می‌کند. از فرزندان، برادن<sup>۹</sup> و مکس<sup>۱۰</sup>، که هر یک در مسیر خود الهام‌بخش‌اند. تسا همچنین همراه با پسرانش، از برادرزاده‌هایش، روان<sup>۱۱</sup> و کوین<sup>۱۲</sup>، که جوانانی فوق‌العاده و اندیشمند هستند، تشکر می‌کند. همه شما استقامت تحسین‌برانگیزی دارید و لطفی که در این چند سال پرآشوب همه‌گیری جهانی نشان دادید، شگفت‌انگیز است. در نهایت، تسا از پدر و مادرش، جو<sup>۱۳</sup> و ملیندا<sup>۱۴</sup>، سپاسگزار است که همیشه به او آموختند وقتی زندگی سخت می‌شود، باید راهی برای خندیدن پیدا کرد.

- 
1. Santiago
  2. Diego
  3. Stan
  4. Sandy
  5. Magnolia
  6. Chencho
  7. Tessa
  8. Glen
  9. Braden
  10. Max
  11. Rowan
  12. Quinn
  13. Joe
  14. Melinda

## درباره نویسندگان

مت جانسون<sup>۱</sup>، دکترای روان‌شناسی، سخنران، پژوهشگر و نویسنده‌ای است که در زمینه کاربرد روان‌شناسی و علوم اعصاب<sup>۲</sup> در بازاریابی تخصص دارد. او پس از دریافت دکترای روان‌شناسی شناختی از دانشگاه پرینستون، به بررسی علوم اعصاب وفاداری به برند، بازاریابی تجربی و رفتار مصرف‌کننده پرداخت. مت نویسنده کتاب دید پنهان<sup>۳</sup>، یکی از پرفروش‌ترین کتاب‌های روان‌شناسی مصرف‌کننده<sup>۴</sup>، است.

مقالات او در رسانه‌های معتبری همچون مجله روانشناسی امروز<sup>۵</sup>، فوربز<sup>۶</sup> و بی‌بی‌سی<sup>۷</sup> منتشر شده است. جانسون به‌طور منظم در موضوعات مرتبط با جنبه انسانی تجارت به ارائه‌نظرات کارشناسی می‌پردازد.

مت همچنین یکی از بنیان‌گذاران شرکت بازاریابی عصبی<sup>۸</sup> پاپ‌نورو<sup>۹</sup> است و به طیف

---

1. Matt Johnson

2. neuroscience

3. Blindsight

۴. «روان‌شناسی مصرف‌کننده» به مطالعه رفتار، تفکر و احساسات مصرف‌کنندگان هنگام خرید و استفاده از کالاها و خدمات اشاره دارد. این حوزه از روان‌شناسی به تحلیل عواملی می‌پردازد که بر تصمیمات خرید افراد تأثیر می‌گذارد،

5. Psychology Today

6. Forbes

7. BBC

۸. Neuromarketing: شاخه‌ای از بازاریابی است که از اصول و تحقیقات علوم اعصاب برای درک و تحلیل رفتار مصرف‌کنندگان و بهبود استراتژی‌های بازاریابی استفاده می‌کند.

9. Pop Neuro

وسیع‌تری از سازمان‌ها، از جمله به عنوان متخصص ارشد مقیم در نایکی، مشاوره می‌دهد. او استاد روان‌شناسی بازاریابی در مدرسه بین‌المللی کسب‌وکار هالت و مدرس دپارتمان آموزش‌های تکمیلی دانشگاه هاروارد<sup>۱</sup> است.

تسا جی. میسیازک<sup>۲</sup> سخنران، نویسنده و استاد دانشگاه است که در طول دوران حرفه‌ای و علمی خود، بر تقاطع میان استراتژی بازاریابی و فرهنگ سازمانی تمرکز داشته است. او دکترای خود را از دانشگاه سیمونز<sup>۳</sup> بوستون دریافت کرد و سال‌ها در مدرسه مدیریت سیمونز و مدرسه بین‌المللی کسب‌وکار هالت تدریس کرده است.

تسا همچنین مدرک کارشناسی ارشد در حوزه بهداشت عمومی و کارشناسی در اقتصاد منابع را از دانشگاه ماساچوست امهرست<sup>۴</sup> دریافت کرده است. او نزدیک به دو دهه را صرف توسعه استراتژی‌های سرمایه انسانی برای بهبود خدمات بهداشتی، به ویژه در زمینه ارتباط میان پزشکان و بیماران، کرده است.

امروز، تسا رئیس بخش پژوهش در مؤسسه کورن فری، مدرس دپارتمان آموزش‌های تکمیلی دانشگاه هاروارد و یکی از بنیان‌گذاران پادکست شادی در کار<sup>۵</sup> است.

- 
1. Harvard University's Division of Continuing Education
  2. Tessa G. Misiaszek
  3. Simmons University
  4. Massachusetts Amherst
  5. Happy at Work



