

راهبردهای مدیریت برند:

از کالاهای عام تا برندهای لوکس

Brand Management Strategies: Luxury and Mass Markets

بخش اول: سیر تکاملی برندها

نوشته: William D'Arienzo

مترجمان:

دکتر امید علیجانی

دکتر محمد رحیمی مقدم

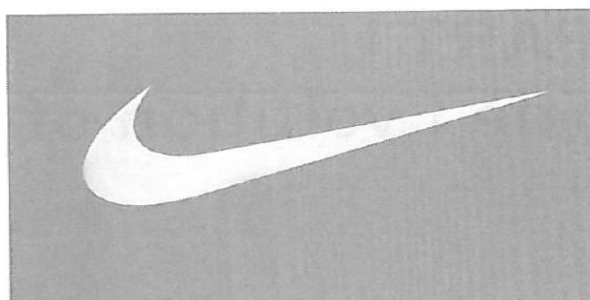
برند چیست؟

برند نهاده‌ای پیچیده‌ای است که تعاریف ساده را به چالش می‌کشند. از آنجاکه هیچ‌گونه نهادی وجود ندارد که این‌گونه مفاهیم را تعیین کند؛ بنابراین، هیچ تعریف پذیرفته‌شده‌ای از برند وجود ندارد. ما اغلب برند را به‌عنوان آرم (لوگو) یا علامت تجاری ثبت‌شده مانند کوکاکولا تصور می‌کنیم. این تعریف اطلاعات زیادی را در اختیار ما قرار نمی‌دهد؛ برای مثال اگر علامت‌های تجاری ثبت‌شده برای درک برندها کافی بودند، چرا کوکاکولا اسامی مختلفی همراه خود دارد (Coke Zero، Diet Coke و غیره) و چرا (بر طبق عنوان این کتاب) این برندها باید مدیریت شوند؟ برای درک بیشتر این مطلب مکانی را بررسی می‌کنیم که برندها در زندگی روزانه ظاهر می‌شوند. هنگام انجام این کار درمی‌یابیم که اسامی برندها، آرم‌ها یا دیگر اسامی مرتبط در مکالمات روزانه مردم مطرح می‌شوند و به‌نظر نوعی از مختصرنویسی برای بیان تصویری است که افراد در اذهان خود از پیام برند یا ویژگی‌ها و مزایای آن دارند و با بررسی بیشتر مطلب درمی‌یابیم که افراد اغلب ارتباط عاطفی با برندها دارند و به‌گونه‌ای درباره برندها صحبت می‌کنند که گویا برندها واقعی هستند (در این باره، اغلب عشق به برند یا تنفر از آن مطرح می‌شود). چنین حسی را می‌توان در ارتباط عاطفی ایجادشده با آرم Apple مشاهده کرد «یک گاز و تمام». این ارتباط عاطفی اغلب مربوط به درجه‌های مختلف تأثیرپذیری مشتری از برندهای متعدد موجود است که در فصل‌های پیش‌رو این مطلب را بررسی خواهیم کرد. این بررسی مقدماتی ایده‌هایی را درباره میزان غناء و پیچیدگی و جست‌وجو برای درک ماهیت برند ارائه می‌دهد.

برندها در مقابل برندسازی

هم‌سو با بررسی خود درباره اینکه برند چیست، بسیاری از مردم در دام گیج‌کننده برند و برندسازی می‌افتند. برندها اسامی یا چیزهایی هستند، درحالی‌که برندسازی یک فعل یا عملی است که نمادها و عناصری را ایجاد می‌کند و در آن پیام برند منتقل می‌شود؛ به‌عنوان مثال آرم چک مارک نایک (Nike) یک عنصر برندسازی (آیکون) است و یک آژانس تبلیغاتی چه چیزی را همراه با آرم، شعار یا کپی تبلیغ ایجاد می‌کند تا پیام برند را منتقل کند (شکل ۱-۱).

این عناصر تنها برای ارتقا و بازاریابی برند هستند و باید تجلی و البته سازگار با راهبرد مدیریت کسب‌وکار برند باشند.



شکل ۱-۱. یک آیکون، نمونه کلاسیک از عنصر برندسازی - چک مارک نایک

برندسازی باید به عنوان فرایند ایجاد و ارتباط راهبرد برند درک شود و این عناصر نیز اطلاعاتی را درباره ماهیت کسب و کار برای مصرف کننده فراهم کنند. بدون یک راهبرد برای ادغام عناصر و متحدسازی پیام، پیام برندسازی مصرف کننده را سردرگم می کند و در نیل به اهداف خود شکست می خورد.

مفاهیم برند

متعاقباً، در سراسر این کتاب سعی بر تمایز بین برندها و برندسازی داریم. هنگامی که درباره «برند» در زمینه کسب و کار صحبت می کنیم، کلام ما مفاهیم کسب و کار کلاسیک را منعکس خواهد کرد:

- توسعه برند، فرایند توسعه نام یا علامت تجاری در یک برند از طریق تولید اولین نمونه؛
- عناصر برند، دارایی های متعدد با مالکیت معنوی، مانند اسامی برند، آرم ها و هویت های مربوطه است؛
- ساخت برند، مراحلی مانند آگاهی برای ایجاد برند قوی و ارزشمند؛
- وفاداری برند، قابل اعتمادترین مصرف کننده های خریدار برند و محصولات آن؛
- راهبرد برند، عناصر برند چگونه اهداف کسب و کار را پشتیبانی می کنند؛
- مدیریت برند، رویکرد کسب و کار برای تمایز، ساخت و اندازه گیری ارزش یک برند یا فرایند مدیریت تمامی موارد بالا. تمامی این اصطلاحات برند را به عنوان محرک اصلی کسب و کار بیان می کنند.

برندهای عمومی نسبت به برچسب خصوصی

به منظور توصیف مفهوم یک برند، تمایز دیگری را بین این دو دسته قائل می شویم: برندهای عمومی که محصولات آن ها به طور گسترده ای توزیع و اغلب در سطح ملی تبلیغات می شود؛ مانند پولو رالف لورن و برچسب خصوصی که محصولات آن با اسامی و نمادهای روی برچسب ها و به صورت بسته بندی توزیع می شود و به طور انحصاری در تملک یک خرده فروش و تنها در دسترس همان خرده فروش است؛ مثالی از چنین دسته ای Worthington، پوشاک زنانه و برچسب لباس است که در فروشگاه JC Penney پیدا می شود. در اینجا تمایز محصول از یک برچسب و محصول از برند بسیار مهم است.

اسامی و نمادهای برچسب خصوصی که روی محصولات و بسته بندی قرار می گیرند، برند نیستند؛ صرف نظر از اینکه اسامی آن ها چقدر خلاقانه یا لوگوی آن ها تا چه اندازه هنرمندانه است. برچسب های خصوصی مانند اسامی عمومی که خرده فروشان برای استفاده انحصاری ایجاد می کنند؛ برای مثال چارتر کلاب در میسیز و Walmart's Metro 7، به طور ساده اسامی یا مارک های شناسایی هستند تا اینکه مصرف کننده آن ها را به عنوان برند درک می نماید. برندها به نوعی تأمین کننده ارزش ها، تعهدها و ارتباطات عاطفی سازگار با مصرف کننده خود هستند که با درک اهمیت آن در سبک زندگی خود در تشکیل برند سهیم می شوند. وابستگی عاطفی آن ها به پیام و تعهد آن ها به استمرار خرید محصول، وفاداری به برند را منعکس می کند. این امر به خصوص در محصولات مد و لوکس بسیار مهم است، چراکه در آن، فاکتور احساس بسیار شدید است، در حالی که برای محصولات بسته بندی شده مصرفی (CPG) مانند مواد غذایی، داروها و دستگاه های خانگی که در آن فاکتور احساس اندک، اما فاکتور الزام بسیار شدید است، این موضوع چندان مهم نیست.

ویژگی‌های زیر برچسب‌های خصوصی را از برندهای ملی متمایز می‌کند که به‌عنوان برندهای ملی تصور نمی‌شوند:

- برچسب‌های خصوصی آگاهی مصرف‌کننده پایداری ندارند، در واقع گزینه اول خریدارها نیستند، به این معنا که مصرف‌کننده‌ها به آسانی آن‌ها را به خاطر نمی‌آورند.
- برچسب‌های خصوصی قیمت پایدار و سازگاری را نسبت به رقبا ارائه نمی‌دهند.
- برچسب‌های خصوصی به‌ندرت در لیست پیش‌خرید مصرف‌کننده‌ها قرار می‌گیرند.
- برچسب‌های خصوصی به‌راحتی گذشت مصرف‌کننده برای اشتباهات را لحاظ نمی‌کنند.
- برچسب‌های خصوصی در طول زمان وفاداری مصرف‌کننده را حفظ نمی‌کنند، طول عمر کوتاه‌تری دارند و تفاوت‌های کمتری را نسبت به برندها ایجاد می‌کنند.
- از سوی دیگر، برچسب‌های خصوصی به‌ندرت به خانواده‌ها یا دوستان توصیه می‌شوند.

منشأ برندها و مدیریت برند

به لحاظ انسان‌شناسی، برندها ریشه‌هایی در گرایش جهانی بشر برای استفاده از ارتباطات نمادین دارند؛ اما به لحاظ تاریخی، برندها برخاسته از پویایی اقتصاد مدرن هستند.

کارل مور و سوزان رید در جست‌وجوی جامع خود پیرامون ظهور برند (بررسی تاریخی دوره ۴۰۰۰ ساله)، توسعه نمادها و برندسازی و هدف آن‌ها را مطرح کردند و نتیجه گرفتند که «دو عامل کلیدی در هر دوره تاریخی مشاهده می‌شود: اول، حاملان اطلاعات (منشأ و کیفیت) مربوط به اجناس یا خدمات؛ دوم، حاملان تصویر: ذهنی یا معنایی: قدرت، ارزش یا شخصیت».

نمادها و برندها

مشخصاً نمادها از برندها متفاوت هستند. نمادهایی مانند قله‌ها یا تصاویر حیوانات یا طبیعت تلاشی هنرمندانه برای انتقال هویت یا تأیید درجه کیفیت نشان داده‌شده با نماد است؛ درحالی‌که برندها به‌عنوان آثار ادبی مالکیت و اقتدار شروع می‌شوند. نقش کوزه‌گر روی زمینه گلدان‌های گلی، حصار گاوهای محلی که به‌وسیله آهن‌های علامت‌دار انجام می‌شود و مهر و موم‌های شاهنشاهی روی اعلانیه‌ها در هر فرهنگی، متمدن یا مدرن یافت می‌شوند؛ برای مثال در چین حکاکی و مثبت‌کاری روی سنگ (سنگ‌های صاف، کوچک و لوحه‌مانند) برای قرن‌ها توسط دربار امپراتوری برای نقش اسناد رسمی حامل اطلاعات درباره وضعیت و حاکمیت به‌کار رفته است. امروزه، این امر نیز در بسیاری از جشن‌های سنتی چینی مشاهده می‌شود و به‌عنوان نمادهای بسیار جالب توسط عروس و داماد مبادله می‌شود، زیرا این نمادها در واقع قدمت و تجربه آن‌ها را نشان می‌دهند و تعهد آن‌ها را حفظ می‌کنند.

در ایتالیا در قرون وسطی، علامت‌گذاری برند ابتدا روی کاغذ ظاهر شد و منبع محصول و صنعت‌گر آن را منتقل می‌کرد. در قرون وسطی، نشان‌های ملی که رتبه اجتماعی شخص و وفاداری سیاسی را مرتبط می‌ساختند، نوعی از پیام‌رسانی نمادین بودند.

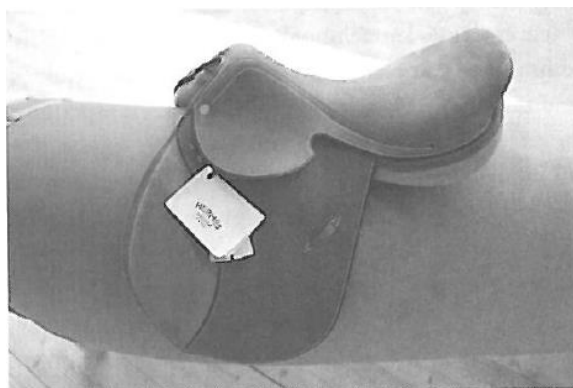
موردی دیگر که در بسیاری از فرهنگ‌ها یافت می‌شود، تیرهای عمود توتم هستند (شکل ۱-۲). در اینجا، تصاویر هم‌بستگی و وضعیت قومی و قبیله‌ای محدوده کلی و گرایش جهانی انسان‌ها برای استفاده از زبان نمادین برای ایجاد مالکیت، ابتکار و قدرت را نشان می‌دهد. در تمامی نمونه‌ها هویتی منحصر به فرد و ارتباطی عاطفی با مشاهده‌گرها بررسی و اغلب محقق شده است.

نمادها و برندهای لوکس

در دنیای محصولات لوکس، گرایش و رشد یکسانی را مشاهده می‌کنیم. نام صنعت‌گر اصلی یا موقعیت اغلب در زین اسب یا دیگر کارها را خاطر نشان می‌کند؛ برای مثال شرکت هرمس که در سال ۱۸۳۷ در پاریس تأسیس شد، «هرمس، پاریس» را با زین اسب برجسته کرد (شکل ۱-۳). مقصود ایجاد یک برند نبود، زیرا مفهوم برند به شکل امروزی وجود نداشت، بلکه هدف اطلاع‌رسانی به افرادی بود که موقعیت صنعت‌گر را درخواست می‌دادند و اینکه در چه مکانی می‌توانند او را پیدا کنند؛ بنابراین، تفسیر برند به‌عنوان تلاش ارتباطی آغاز شد، به حدی که برندسازی زین با نقش متمایز و سازگار به همراه نام و موقعیت صنعت‌گر، برخی از منشأهای اولیه و اساسی برای راهبردهای برند امروزی را نشان می‌دهد؛ به‌عنوان مثال برادران بروکس در حالت‌های خاص همچنان به استفاده از لوگوی گوسفند وزن‌دهی شده ادامه می‌دهند. این شیوه توزین در زمان‌های گذشته صداقت در اندازه‌گیری وزن حیوان را نشان می‌داد؛ بنابراین، ارزش آن در بازار تحت تأثیر و دستخوش عوامل بیرونی قرار نمی‌گرفت. بازرگانان در اروپا اغلب این علامت را خارج از فروشگاه‌ها و کشتی‌های خود آویزان می‌کنند که این امر نشان‌دهنده این است که بازرگان با پشم سروکار دارد. افزودن بعلاوه (+) به این معنا بود که نماد بالاترین دستور برگزیده از جانب پادشاهان اسطوره‌ای بوده و به‌عنوان علامتی از افتخار و درستی مشاهده شده است (شکل ۱-۴).



شکل ۱-۲. ارتباطات نمادین: نمونه‌ای از تیر توتم



شکل ۳-۱. زین اسب هرمس با نقش پاریس، نمونه اولیه از برندسازی لوکس



شکل ۴-۱. گوسفند آویزان به عنوان نشانه فروشگاه پشم، لوگوی فعلی برادران بروکس هنوز هم در پوشاک وجود دارد.

برندها و پویایی بازار

برندها که به عنوان نمادهای ارتباطی شروع می‌شوند، اهداف بسیار گسترده‌ای را در محدوده گسترده فرهنگ‌ها، جوامع و دوره‌های تاریخی دربرمی‌گیرند. هم‌سو با این توسعه تاریخی در ادامه به بررسی این مطلب می‌پردازیم که چگونه برندها و مدیریت برند و پیش‌نیازهای آن‌ها و اقتصاد مشتری‌گرا (اقتصادی که بر نیازهای کاربر نهایی برای ساخت راهبردهای کسب‌وکار متمرکز است) در جامعه غربی در طول زمان ظهور یافته است. سیر صعودی اقتصاد مصرف‌کننده محور چند صدسال قبل از تحول عظیم در پویایی بازار به وقوع پیوست. این سیر با تکامل از جامعه زراعتی به جامعه تولیدکننده شروع شد. تغییر نیازمند تکامل در تفکر و ایجاد مدهای جدید در بافتن، آهنگری و تولید است.

برای هزاران سال، مردم برای گذران زندگی اجتماعی و اقتصادی روی زمین‌های اطراف خود زندگی می‌کردند و به این امر نیز تمایل داشتند. در اروپا با انحطاط امپراتوری روم در حدود ۵۰۰ سال قبل از دوران کنونی، پادشاهان و جنگ‌سالاران اغلب قلعه‌ها و سنگرهایی را در اطراف خود ایجاد می‌کردند و دهقانان و صنعتگران نیز برای محافظت و زندگی در آنجا جمع می‌شدند؛ برای مثال اربابان مالک روی زمین‌هایی که برده‌ها (کشاورزان) در آن زندگی و کشاورزی می‌کردند، در ازای محافظت از برده‌ها از غارتگران، چپاولگران و دزدان محصولات کشاورزی را غنیمت می‌گرفتند. این آرایش سیاسی به عنوان فتودالیسم (ملوک‌الطوایفی)، سیستمی برای ساختاردهی جامعه حول ارتباطات استخراج‌شده از نگهداری زمین در ازای خدمات یا کار شناخته می‌شود؛

چون هیچ‌گونه نظارت بین دولتی و تبادل بازرگانی وجود نداشت، ارز (به جز طلا) ارزش قابل بحثی داشت. سیستم به وجود آمده معامله پایاپای نامیده می‌شد. تبادل اجناس و خدمات به ازای ارز که در واقع عصر تبادل کالا به کالا به جای پول بود. این امر یک نتیجه طبیعی از سیستم فئودال بود و توسعه بازارهای آزاد را نشانه می‌گرفت که در آن اجناس و خدمات ارائه، تبادل و خریداری می‌شوند؛ همچنین، فرم اولیه برندسازی ارتباطات در این بازار شکل گرفت، زیرا فروشندگان اغلب در جست‌وجوی موقعیت یکسان در بازار بودند تا خریداران به آسانی قادر باشند، محل استقرار آن‌ها را به خاطر آورند.

در طول زمان، تفکری جدید درباره ایجاد و توزیع کالاها و خدمات ظهور یافت. آنچه به‌طور سنتی در مزرعه برای استفاده خانواده، مزرعه یا دادوستد ساخته می‌شد، اغلب یک فرصت تجاری بود. مدهای جدید اختراعات، مانند بافتن برای ایجاد صنایع دستی، به تدریج محصولات بیشتر از حد نیاز خانواده یا مزرعه ایجاد کرد. ایده ارائه اجناس مازاد به بازار و ایجاد ارز سخت (به جای دادوستد سنتی کالاها و خدمات) نیز به تدریج به‌عنوان فرصتی تجاری ظهور یافت.

هم‌سو با این واقعیت اقتصادی جدید، سیستم صنایع کوچک ظهور یافت. این زمینه صنایع روستایی نامیده شد که در آن فعالیت‌های تولیدی کسب‌وکار در خانه شخص یا منزل و اغلب با استفاده از ابزارها و تجهیزات خود شخص انجام می‌شد؛ برای مثال چرخ‌های نخریسی. نام این صنعت مشتق شده از خانه‌های کشاورزان و حومه کشور بود که محل‌های اولیه تولید را مشخص می‌کند.

در میانه قرن ۱۸ اواخر حکومت فئودالیسم، فرصت پویایی اقتصادی جدیدی ایجاد شد. حکومت‌های ملی متشکل از چند قوم، مانند فرانسه، اسپانیا، انگلستان و هلند ظهور و ارزش‌های با ارزش قابل اعتماد را ایجاد کردند. داشتن ارز یا پول با وجود دیدگاه محدود نسبت به آن و عدم انحصار به زمین و سیستم دادوستد کالا را امکان‌پذیر ساخت. این دوره مصادف با اختراعات چشمگیری، مانند ماشین بخار بود. رشد فزاینده اختراعات، پیچیدگی و هزینه خرید و استفاده از آن‌ها به ظهور سیستم‌های کارخانه‌ای و جایگزینی آن‌ها با صنایع روستایی منجر شد و به‌موجب آن مهاجرت گسترده بسیاری از کشاورزان به شهرها در جست‌وجوی دستمزد بیشتر و سبک زندگی قابل پیش‌بینی به وقوع پیوست. این جریان که به انقلاب صنعتی معروف شد، در واقع حرکت به سمت فرایندهای تولیدی جدید بود که در دهه ۱۷۶۰ در بریتانیای کبیر آغاز شد.

انقلاب صنعتی و مدل‌های تجاری محصول محور

انقلاب صنعتی و عواقب بعدی آن توسط نویسندگانی، مانند رابین لوئیس و مایکل دارت توصیف و به‌وسیله چهار موج مشخص شد. این امواج زمان اجرا از سال ۱۸۵۰ تا به امروز را توصیف می‌کند و تغییرات کلی، اما مهم در تولید، توزیع و بازاریابی اجناس و خدمات را به‌جای دوره‌های تاریخی خاص در هر سال به تصویر می‌کشد.

موج اول (I) از ۱۸۵۰ شروع و تا سال ۱۹۴۵ ادامه می‌یابد. تعداد شگفت‌انگیزی از اختراعات و فناوری‌ها در این بازه زمانی اختراع شدند، مانند مهار الکتریسیته و قدرت بخار که ایجاد خط تولید را امکان‌پذیر ساختند. با ظهور خط تولید توانایی تولید انبوه محصولات امکان‌پذیر شد. ما این دوره را به‌عنوان قرن «محصول محوری» مشخص می‌کنیم که در طی آن قدرت تولیدکننده قدرت غالب بود و در آن تقاضا برای کالا و خدمات بسیار

بیشتر از عرضه بود؛ در نتیجه تولیدکننده قدرت بیشتری در قیمت‌گذاری محصول و توزیع داشت و برندها به‌جز چند استثنا به‌ندرت یک عامل اثربخش بودند و نقش کمکی در راهبردهای کسب‌وکار ایفا می‌کردند. دلیل این وضعیت در این دوره چنین بود که انتخاب مصرف‌کننده توسط تولیدکننده شکل می‌گرفت و بسیار محدود بود، زیرا تقاضا بسیار بیشتر از عرضه بود. این امر در جمله بسیار مشهور هنری فورد در سال ۱۹۸۲ مربوط به اتومبیل مدل T (شکل ۱-۵) کاملاً انعکاس یافته است: «هر مشتری می‌تواند خودرویی به رنگ دلخواه خود داشته باشد تا زمانی که این رنگ سیاه باشد».

با دقت در جمله، متوجه نکته‌ای درباره‌ی ظهور، نه‌تنها برندها (ارجاع به مدل T)، بلکه سیستم مدیریت برند نیز می‌شویم. جورج لاو و رونالد فولرتون با تکمیل تجزیه‌وتحلیل لوئیس و دارت این موضوع را در «چهار دوره‌ی مجزا، اما مشترک» از سال ۱۸۷۰ تا ۱۹۹۰ شامل کردند: در دوره‌ی اول، از حدود دهه‌ی ۱۸۷۰ تا اوایل ۱۹۰۰، سرمایه‌داران، مالکان شرکت‌ها را تعیین و مدیران رده‌بالا اولین موج بزرگ و موفق محصولات را با برند بین‌المللی ایجاد کردند.

پس از آن دوره‌ی دوم (۱۹۱۵-۱۹۲۹) بود که در طی آن مدیران اجرایی محصول که در بهره‌وری و تولید انبوه متخصص بودند (افرادی که تبدیل محصول فورد مدل T به نماد ملی را مدیریت می‌کردند)، مدل مدیریت جدیدی را با تمرکز بر محصول و کاهش هزینه‌های تولید هر خودرو ایجاد کردند.



شکل ۱-۵. مدل فورد سیاه T، نمونه‌ای از اولین خودروهای تولید انبوه.

این چشم‌انداز مدیریت محصول گرا بسیار زود توسط پراکتر و گامبل (P&G)، شرکت‌های بسته‌بندی کالاهای مصرفی که امروزه بزرگ‌ترین شرکت‌ها در ایالات متحده هستند، به چالش کشیده شدند. پیرو آنچه در آن زمان یک ایده‌ی انقلابی بود (۱۹۳۰)، P&G متعهد به بازسازی نحوه‌ی مدیریت سبد سهام محصولات شرکت شدند. برندهای مصرفی نقطه‌ی تمرکز مدیریت بودند و دسته‌های محصولاتی، مانند خمیردندان یا صابون تبدیل به دسته‌های کسب‌وکاری شدند که با راهبردهای برند هدایت می‌شد، در نتیجه مدیر برند مدرن به وجود آمد (۱۹۳۰ تا ۱۹۴۹).

تبدیل این نوع مدل مدیریتی به معیار شرکت، سال‌های متمادی به طول انجامید و انطباق آن آخرین دوره از ۱۹۴۹ تا ۱۹۹۵ را تشکیل داد که تقریباً متناظر با موج دوم (II) بود که در زیر بحث و بررسی شده است. موج دوم پس از جنگ جهانی دوم ظهور یافت و از سال ۱۹۴۵ تا ۱۹۸۰ به طول انجامید. در این محیط تبلیغات رادیویی، چاپی و سپس تلویزیونی تنها با چند شبکه بزرگ کنترل می‌شدند. در اواخر دوره تلویزیون‌ها در برخی از خانه‌ها یافت می‌شد، اما تنها سه ایستگاه پخش ملی را دریافت می‌کرد و محتوای تبلیغات نیز به آنچه شبکه‌ها و حامیان آن‌ها خواستار بیان آن بودند، محدود می‌شد. در اینجا برندهای بزرگ آگاهی مصرف‌کننده را تحت سلطه داشتند. نقش برند توصیف محصول و مزیت‌های عملی و قابل اطمینان آن به جای تمایز برند از رقبای آن بود. تولیدکننده‌ها و مالکان برند مدل‌های کسب‌وکار محصول محور را با ذهنیت کسب‌وکار «اگر ما آن را تولید کنیم، آن‌ها (مصرف‌کننده‌ها) خواهند آمد (محصول را خواهند خرید)» عمل می‌کردند؛ بنابراین تا زمانی که نیازهای مصرف‌کننده بر ظرفیت تولید سیستم کارخانه غلبه می‌کرد، این مدل کسب‌وکار مناسب بود. هنگامی که این مورد دیگر قابل کاربرد نبود، طبیعتاً مدل جدیدی مورد نیاز بود. این فرایند مراحل لازم برای ظهور بازاریابی انبوه یا هدف قرار دادن بخش بزرگی از جمعیت برای فروش و همچنین، برندهای انبوه، محصولات بسته‌بندی‌شده و توزیع‌شده برای دسترسی به تعداد عظیمی از مصرف‌کننده‌ها با کمترین هزینه برای تولیدکننده تعیین کرد.

بهره‌وری سیستم کارخانه بی‌تعدالی پس از جنگ جهانی دوم بین عرضه و تقاضا را اصلاح کرد تا زمانی که تقاضا برای کالاهای مصرفی از عرضه فزونی می‌یافت، سیستم محصول محور به دوام خود ادامه می‌داد؛ اما هنگامی که عرضه (تأمین) بیش از تقاضا می‌شد، مدل بازاریابی بسیار تهاجمی برای حفظ سطح محصولات سیستم کارخانه مورد نیاز بود تا به تولید خود برای بازارهایی ادامه دهد که به تدریج در حال اشباع بودند. در طول زمان، همان‌طور که دسترس‌پذیری محصولات برآورده می‌شد و نهایتاً از تقاضا فزونی می‌یافت، نیاز برای محصولات روزمره زندگی به تدریج با درخواست برای محصولات و لذت عاطفی که محصولات برای مصرف‌کننده ایجاد می‌کردند، جایگزین شد. این امر به ظهور برندهای مد سبک زندگی، مانند پولو رالف لورن منجر شد که شروع به ارتقای برند به عنوان منبع اصلی فروشگاه‌ها کردند و اینکه چگونه یک برند می‌تواند رضایت مصرف‌کننده از محصولات را در جنبه‌های مختلف زندگی روزمره آن‌ها تکمیل و افزایش دهد؛ برای مثال پوشاک مد تبدیل به آرزویی برای لذت حسی شد، چیزی که سوای نیاز است یا خریدی که خارج از ضرورت است. همان‌طور که خواسته‌ها از ضرورت متمایز می‌شوند، اهمیت آرزو (اشتیاقی منکوب‌کننده که مصرف‌کننده را تهییج می‌کند و حتی پس از برآورده شدن نیازها و خواسته‌ها باقی می‌ماند) به عنوان محرک مصرف در مقابله با خواسته‌ها و نیازها بسیار آشکارتر شده است و ظهور برندها و محصولات لوکس را گواهی می‌دهد. علاوه بر آن رفتار مصرف‌کننده بعد دیگری را اضافه می‌کند؛ امیال به عنوان یک جنبه از اشتیاق ما، گاه شدید و گاه دائمی و بخشی از وجود انسانی ما شناخته می‌شود. در کلمات یک محقق، «نیازها پیش‌بینی، کنترل، انکار، تعویق و... از طریق فرایندهای سودمند منطقی جبران می‌شوند». از سوی دیگر، امیال به تدریج بر موارد دیگر غلبه می‌کنند. همان‌طور که در فصل ۲ مشاهده خواهیم کرد، برندهای لوکس با امیال و آرزوها بیش از نیازها یا خواسته‌ها هم‌سو هستند که این امر تا حدودی به توصیف موفقیت آن‌ها کمک می‌کند.

موج سوم (III) (۱۹۸۰ تا ۲۰۰۰) با سلطه مصرف‌کننده آغاز شد. ظهور اینترنت و تلویزیون کابلی دسترسی به کانال‌های واقعی و مجازی اطلاعات را که پیش از این هرگز در دسترس مصرف‌کننده نبوده است، امکان‌پذیر ساختند. محصولات لوکس نیز سلطه خود را در این دوره آغاز کردند و تصاویر و سبک زندگی مدرنی را ارائه می‌دهند تا داستان برند را به روایت‌های میراثی گسترش دهند؛ به عبارت دیگر، برندهایی که دارای پایه‌های محکم و سابقه طولانی‌تر هستند و راویان برند خود را حول خود ایجاد می‌کنند.

این سلطه با ظهور سیستم سبد سهام برند لوکس امکان‌پذیر شد که در ابتدا توسط برنارد آرنالت، مدیر اجرایی شرکت و نوآوری او LVMH راه‌اندازی و از ادغام لوئیس ویتون و نوشیدنی‌های Moët-Hennessy در سال ۱۹۸۷ آغاز شد.

افزایش سبد سهام برند شرکت سرآغاز مدیریت برند لوکس است «بازار کسب‌وکار برای کمک به تمایز و محافظت از ارزش برندهای لوکس و اهمیت نوآوری و میراث به‌عنوان عناصر برند منحصربه‌فرد برای کنترل توسعه کسب‌وکار». در این مرحله سبک زندگی افراد ثروتمند و مشهور توسط بسیاری از مصرف‌کننده‌ها مشاهده می‌شود که این مصرف‌کننده‌ها ابزارهای لازم برای خرید محصولات لوکس را ندارند با این اوصاف از برندها برای مالکیت و سبک زندگی برای رقابت استفاده می‌کنند.

انقلاب پسا صنعتی و مدل‌های کسب‌وکار مصرف‌کننده محور

دیوید آکر یکی از اولین محققانی بود که این تغییر و قدرت برندها در تهیج عملکرد کسب‌وکار را شناسایی کرد. آکر نوشت: «زمانی در اواخر دهه ۱۹۸۰، ایده خلاقانه به ذهنم رسید، ایده این بود که برندها دارایی هستند و دارای حقوق منحصربه‌فرد خود هستند و راهبرد و عملکرد کسب‌وکار را باعث می‌شوند ...، جز اینکه راهبرد کسب‌وکار با مشتریان رونق می‌گیرد، هر راهبرد دیگری تقریباً محکوم بود». حال به دوره برند و قدرت مصرف‌کننده وارد می‌شویم.

موج نهایی موج چهارم که دوره آن از ۲۰۰۰ تا به امروز است. دوره برند، مدیریت برند و قدرت مصرف‌کننده است. ترویج برند! در سال ۱۹۴۷، حدوداً ۲۰ برند اتومبیل در ایالات متحده وجود داشت؛ امروزه، این رقم در حدود ۸۵ برند است. در سال ۱۹۸۰ شش برند لباس جین آبی اصلی وجود داشت. امروزه، این رقم در حدود ۸۰ مورد است. در همین دوره، حدوداً ۵۰ برند اصلی پوشاک وجود داشت. امروزه، این رقم به بیش از ۴۰۰۰ مورد رسیده است.

مدیران برند در جست‌وجوی روش‌هایی برای مشارکت با مشتریان خود و تعامل با آن‌ها و ارائه‌دهندگان خدمات به‌جای صرفاً ارائه‌دهندگان محصول به‌عنوان یک راهکار هستند. در این دوره انواع مختلفی از راهکارها و خدمات ظهور کردند؛ برای مثال راهکارهایی برای مخارج مربوط به مبلمان خانه یا آپارتمان ارائه شد، مانند Ikea که مبلمان قابل استطاعت و با نصب ساده را ارائه می‌کرد یا سرویس‌دهی وانت در خانه که توسط شرکت اجاره ماشین برای رانندگانی ارائه شد که خودروهای آن‌ها ممکن است در تعمیرگاه باشد یا برای خانواده‌های تک ماشین که موقتاً نیاز به دو خودرو دارند، اما هیچ وسیله حمل‌ونقلی برای دستیابی به اداره اجاره ماشین ندارند. هدف نه‌تنها متمایز بودن از رقبای، بلکه مهم‌تر از همه ارتباط بیشتر با سبک زندگی آرمانی مصرف‌کننده‌های آن‌ها بود.

حال این سؤال مطرح می‌شود: آن‌ها (مصرف‌کننده‌ها) چه چیزی از ما (تولیدکننده‌ها) می‌خواهند تا آن را تولید کنیم تا آن را خریداری کنند؟ بنابراین، بازاریابی تجربی برند به وجود آمد. این امر به جای تمرکز بر محصول، قیمت و دسترس‌پذیری به‌عنوان هستهٔ راهبرد کسب‌وکار (امواج I، II و III)، مستلزم تمرکز بر احساسی است که مصرف‌کننده هنگام تعامل با برند در هر نقطه تماس تجربه می‌کند؛ به این معنا که تجربه مصرف‌کننده‌ها از تعامل آن‌ها با عملیات برند و پرسنل آن جلوگیری می‌کند. مأموریت (هدف بازاری آن) و نگرش برند (آرزوهای آینده آن) پایهٔ ارزش‌هایی است که به کارمندان برند انگیزهٔ مشارکت و پیشرفت می‌دهد. در عوض، کارمندان ارزش‌ها و تأثیر عاطفی خود را به مصرف‌کننده‌های برند منتقل می‌کنند. از سوی دیگر فناوری و ارتباطات موبایل، اهرم به‌مراتب بزرگ‌تری را برای مصرف‌کننده نسبت به پویایی بازار فراهم می‌کند. تمرکز اصلی نیاز برای اجتناب از اشتباهات استراتژیک، مانند شکست در گذار به بازاریابی تجربی و تلفیق این تغییرات در طرح‌های کسب‌وکار شرکت است؛ بنابراین، شرکت‌ها به‌طور پیوسته گذارهای (تغییر وضعیت) بیشتری را از راهبرد محصول محور به مصرف‌کننده محور انجام می‌دهند. جدول ۱-۱ خلاصه‌ای از دو مدل کسب‌وکار را نشان می‌دهد.

جدول ۱-۱. مقایسهٔ مدل‌های محصول محور و مصرف‌کننده محور

مصرف‌کننده محور	محصول محور	دسته‌بندی‌های کسب‌وکار
بهترین راه‌حل را برای مشتری ایجاد کنید	بهترین محصول را ایجاد کنید	تمرکز استراتژیک
فرهنگ مشتری: به دنبال نیازهای جدید برای پر کردن/ نام تجاری ایده‌آل	فرهنگ محصول جدید: به دنبال محصولات جدید برای توسعه	مردم/ فرهنگ
راه‌حل توسعهٔ نام تجاری برند، مدیریت تجربهٔ مشتری	توسعهٔ محصول جدید؛ تحقیق و توسعه	تمرکز عملیاتی
افراد با تجارب بینندگان دربارهٔ مشتریان را پاداش می‌دهند	تشویق پیشروی‌های توسعهٔ محصول جدید	پاداش/ معیارها
برند مشتری با سود و زیان برندها در مقابل محرکان کسب‌وکار	تقسیم‌بندی محصولات با سود و زیان	ساختار سازمانی

ظهور برند و سیر تکامل آن در تسهیل‌کنندهٔ اولیهٔ راهبردهای کسب‌وکار (به‌جای صرفاً یک حالت ارتباطات) نتیجهٔ تغییر تدریجی در الگوهای ذهنی مصرف‌کننده است.

از آنجا که تولید انبوه طبقه‌بندی ظاهراً بی‌پایانی از محصولات و برندها ارائه می‌دهد و دنیای وب نیز زمینه‌ای باز برای ارزیابی هر دو مدل فراهم می‌کند، مصرف‌کننده‌ها شروع به اشتراک‌گذاری اطلاعات به‌عنوان روشی برای اعتبارسنجی اولویت‌های خود می‌کنند. این امر به سطوح بالای انتظارات مصرف‌کننده منجر می‌شود و البته ارتباط بیشتر و روزافزون مصرف‌کننده با برندها و مدیران آن‌ها می‌شود، چراکه مصرف‌کننده‌ها مدیران را برای سطوح بالای خدمات و رضایت تحت فشار قرار می‌دهند. این تغییر در چشم‌انداز مصرف‌کننده پایا است و شامل تغییر ضروری در راهبردهای کسب‌وکار از مدل کسب‌وکار محصول محور که متمرکز بر تولید محصول و فروش آن است (اگر ما آن را بسازیم، مشتری خواهد آمد)، به مدل کسب‌وکار مصرف‌کننده محور است که

متمرکز بر خواسته‌ها و امیال مصرف‌کننده است (چه چیزی را باید تولید کنیم تا مشتری خریداری کند)؛ این امر هم‌سو با تأثیر و انتظارات فزاینده مصرف‌کننده است؛ همچنین، روند کنونی مرحله‌ای را برای اقدامات کسب‌وکار تعیین می‌کند که دیگر سوددهی را در هسته شرکت‌های کسب‌وکار نمی‌بیند، بلکه کسب‌وکار را از منظر تعهد اجتماعی مشاهده می‌کند که نه تنها در قبال سهامداران، بلکه در قبال محیط، علل اجتماعی و رفاه مصرف‌کننده نیز مسئول است؛ در نتیجه، مدیریت برند بسیار راهبردی‌تر می‌شود و به جای اهداف صرفاً تاکتیکی و مرتبط با نحوه ارتباط، پیاده‌سازی و عملی‌سازی راهبرد به سمت اهداف بلندمدت جهت می‌گیرد. از منظر راهبرد مصرف‌کننده محور، مدیریت برند برای موفقیت کسب‌وکار ضروری است.

اجتناب از نزدیک‌بینی بازاریابی

از آنجاکه محصولات و خدمات به‌عنوان وسیله‌ای از ارتباط و تمایز برندگذاری می‌شوند و محصولات و خدمات در چنین بازار رقابتی به‌طور فزاینده‌ای وابسته به برند هستند، مدیران برند باید از خطرات نزدیک‌بینی بازاریابی آگاه باشند.

نزدیک‌بینی بازاریابی نوعی از نزدیک‌بینی است که در آن تصاویر اشیای دور (تصویر بزرگ) خارج از محدوده تمرکز می‌شود، زیرا اشیا را بیش‌ازحد به خود نزدیک می‌کنیم تا آن‌ها را به‌وضوح ببینیم. مدیران برند اغلب از نزدیک بودن بیش‌ازحد به محصولات خود رنج می‌برند، زیرا این امر توانایی آن‌ها برای انطباق با تغییرات شرایط بازار را محدود می‌کند. این ناتوانی مدیران برند برای درک صریح شرایط می‌تواند به پیامدهای کسب‌وکار جدی منجر شود. بخشی از این پیامدها تفکر تاکتیکی و کوتاه‌مدت به‌جای تفکر استراتژیک و بلندمدت، عدم نوآوری، گرایش به ریسک‌های پرخطر و با تأثیر معکوس و عدم به‌کارگیری شانس‌های مهم است. با این حال، روشی برای اجتناب از دام نزدیک‌بینی بازاریابی وجود دارد. برندها باید نه به‌عنوان محصولات، بلکه به‌عنوان راهکار تعریف شوند.