



Designing a brand heritage discontinuity model with the Interpretive Structural Modeling (ISM)

Saeed Saeida Ardakani, Professor, Faculty of Economics, Management & Accounting, Yazd University, Yazd, Iran

Mohammad Reza Dehghani Firoozabad *, Instructor, Acecr-Yazd organization, Yazd, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 17 November 2024

Revised: 17 March 2025

Accepted: 28 July 2025

Keywords

Iran,
brand,
Discontinuity of brand
heritage,
Brand heritage,
Interpretive Structural
modeling

Corresponding Author Email:

dehghani.mr@acecr.ac.ir

ABSTRACT

Brand heritage, as one of the organization's intangible and valuable assets, plays a key role in creating differentiation, strengthening brand identity, and increasing customer loyalty. However, a look at Iranian businesses and brands reveals that instability and short lifespans are recurring phenomena among them—an issue that has deprived many Iranian brands of benefiting from brand heritage and has led to what this article refers to as the “brand heritage discontinuity.” The present study aims to identify, analyze, and categorize the factors influencing this “brand heritage discontinuity.” To achieve this goal, the Interpretive Structural Modeling (ISM) method was used, which is recognized as a powerful tool for analyzing complex interrelationships among various factors. The factors related to brand heritage discontinuity were extracted through a review of relevant studies and the historical analysis of 42 Iranian brands. Based on expert opinions, the final factors were classified into influencing and influenced categories and integrated into the model. The identified variables were placed across 4 levels based on their driving power and dependency. To validate the model, MICMAC analysis was also employed. The findings of this research emphasize the importance of societal stability as a key element in brand sustainability. On the one hand, this study can assist policymakers in supporting Iranian businesses, and on the other, it can contribute to improving branding strategies and strengthening brand heritage in Iranian companies. Ultimately, it may help ensure the long-term sustainability and success of Iranian brands in both domestic and international markets.

How to cite this article:

Dehghani Firoozabadi M.R., & Saeida Ardakani, S. (2025). I Designing a brand heritage discontinuity model with the Interpretive Structural Modeling (ISM), *Journal of Strategic Management Studies*, 64(16), 105-128. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/smsj.2025.488588.2089>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.



EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In today's world, businesses face many challenges and changes, and brand, as one of the few organizational resources, can provide them with a long-term competitive advantage. In today's era, the brand offers convenience, trust, identity, ease and prestige to the customers and in return, it receives from them a desire to buy. In fact, a brand is a seller's permanent commitment to provide certain features, benefits and services to buyers. Examining world famous companies and brands shows that many of them have a significant lifespan; As Hodson's (2007) studies showed that among the top hundred global brands, more than a quarter of them have existed since the 19th century. This shows that important brands have more life than several human generations and some of them are very old. This feature allows brands to succeed in the market and provides multiple benefits to both brands and consumers. As one of the intangible and valuable assets of the organization, brand heritage plays a key role in creating differentiation, strengthening brand identity and increasing customer loyalty. But a look at Iranian businesses and brands shows that instability and short life are recurring phenomena. Among them, it is an issue that has deprived many Iranian brands of enjoying and benefiting from brand heritage and has created a phenomenon that is discussed in this article. It has been referred to as a "disruption of brand heritage". The current research was carried out with the aim of identifying, analyzing and leveling the factors affecting "disruption of brand heritage".

Methodology

In order to achieve this goal, the Interpretive Structural Modeling (ISM) method was used, which is known as a powerful tool for analyzing complex relationships between different factors. Factors affecting the "disruption of brand heritage" have been extracted by studying the history of 42 Iranian brands and the final factors have been categorized and entered into the model in the form of 11 influential and influential factors on the disintegration of the heritage. The identified variables are placed in 4 levels based on the power of influence and dependence. In order to confirm the model, the help of Mic Mac analysis was also used.

Results and Discussion

According to the 11 factors identified and using the opinion of experts, a four-level model was developed. In this model, "instability of society" was placed as the most important factor at a higher level, which shows that the instability of society and extensive changes in Iranian society play a key role in the phenomenon of breaking brand heritage. In other words, the stability and sustainability of the society is a necessary prerequisite to deal with the break of the brand's heritage. The results of this research show that factors such as "change in symbols", "longevity", "fundamental values", "brand nature", "illegal restrictions imposed on managers", "intensification of competition", "weak management" and "accidents" ", they all affect the phenomenon of brand heritage discontinuity. However, what provides the basis for the emergence of these factors is social instability, which itself leads to "instability in laws and policies" and "illegal actions" among companies. Therefore, social security and stability can be considered as one of the critical inputs for the sustainability of brands, which governments and society are considered as valuable sources of these inputs.

Conclusion

Based on the evidence and model presented in this research, it can be concluded that creating stability and stability in the society is the basic solution to overcome the instability of Iranian brands. This goal is achieved through strengthening the rule of law, increasing government accountability to the people, and supporting the private sector. Of course, creating stability and stability in society is a long and difficult path. Therefore, in the short term, economic enterprises can take measures to protect



themselves and their brands from the negative effects of social instability. The study of Iranian brands in this research showed that some brands with strategies such as "continuous monitoring of social conditions", "conscious reactions to complications caused by social instability", "participation and cooperation with other companies to control instability", and "management of relations with the government" ", have been able to somewhat resist the damage caused by an unstable and unstable society. The results of this research remind the importance of stability in the society as a key element in the sustainability of brands, and on the one hand, it can help the policy makers of the society in strengthening Iranian businesses, and on the other hand, it can help to improve branding strategies and strengthen brand heritage in Iranian companies. and finally, ensure the stability and long-term success of Iranian brands in the domestic and international markets.

Keywords: Iran, brand, Discontinuity of brand heritage, Brand heritage, Interpretive Structural modeling



مطالعات مدیریت راهبردی

Homepage: <https://www.smsjournal.ir>



10.22034/smsj.2025.488588.2089

مقاله پژوهشی

طراحی مدل گسست میراث برند با رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM)

سعید سعیدا اردکانی، استاد، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران

محمد رضا دهقانی فیروزآبادی*، مربی، سازمان جهاددانشگاهی استان یزد، یزد، ایران

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>میراث برند یکی از دارایی‌های ناملموس و ارزشمند سازمان، نقشی کلیدی در ایجاد تمایز، تقویت هویت برند و افزایش وفاداری مشتریان دارد. اما نگاهی به کسب‌وکارها و برندهای ایرانی نشان می‌دهد ناپایداری و عمر کوتاه، پدیده‌ای تکرارشونده در بین آنهاست؛ در این مقاله از آن به‌عنوان «گسست میراث برند» یاد شده است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی، تحلیل و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر «گسست میراث برند» انجام شده است. به‌منظور دستیابی به این هدف، از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) استفاده شده که به‌عنوان ابزاری قدرتمند برای تحلیل روابط پیچیده بین عوامل مختلف شناخته می‌شود. عوامل مرتبط با «گسست میراث برند» با بررسی پژوهش‌های مرتبط و مطالعه تاریخ ۴۲ برند ایرانی استخراج و با نظر خبرگان، عوامل نهایی در قالب عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر گسست میراث دسته‌بندی و وارد مدل شده‌اند. متغیرهای شناسایی شده بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی در ۴ سطح قرار گرفته‌اند. برای تأیید مدل نیز از تحلیل میک‌مک کمک گرفته شده است. نتایج این تحقیق اهمیت ثبات در جامعه را به‌عنوان عنصر کلیدی در پایداری برندها یادآور می‌شود. این پژوهش از یک‌سو می‌تواند سیاست‌گذاران جامعه را در تقویت کسب‌وکارهای ایرانی یاری نماید و از سوی دیگر به بهبود استراتژی‌های برندسازی و تقویت میراث برند در شرکت‌های ایرانی کمک کند و در نهایت، پایداری و موفقیت بلندمدت برندهای ایرانی را در بازارهای داخلی و بین‌المللی رقم زند.</p>	<p>سابقه مقاله تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۲۷ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۶</p> <p>واژه‌های کلیدی ایران، برند، گسست میراث برند، میراث برند، مدلسازی ساختاری تفسیری</p> <p>ایمیل نویسنده مسئول dehghani.mr@acecr.ac.ir</p>

استناد به این مقاله: سعیدا اردکانی، سعید؛ دهقانی فیروزآبادی، محمد رضا (۱۴۰۴). طراحی مدل گسست میراث برند با رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM). مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۶(۶۴)، ۱۰۵-۱۲۸.

۱. مقدمه

قرن حاضر، دنیایی است آکنده از رقابت‌های گسترده بنگاه‌های کسب‌وکار برای تصاحب سهم بیشتر از بازار و در این جهان سراسر رقابت، برند به موضوعی راهبردی و ابزاری مهم تبدیل شده که توجه بنگاه‌ها، مدیران و صاحب‌نظران مدیریت را به خود جلب نموده است [۴]. اهمیت برند به اندازه‌ای است که می‌توان آن را در ردیف معهود منابع سازمانی به‌شمار آورد که مزیت رقابتی بلندمدت و پایدار را فراهم می‌آورند [۱۹]. در واقع برند موجودیتی ذهنی و نوعی دارایی فکری است که راحتی، اعتماد، هویت و سهولت را به مشتریان ارائه می‌کند و در عوض از آن‌ها تمایل به خرید را دریافت می‌نماید.

در بازار هر روز برندی سر برمی‌آورد و با تبلیغات گسترده و فعالیت‌های ترویجی خود جمعی از مصرف‌کنندگان را هدف قرار می‌دهد. حجم و سرعت این تغییرات، مصرف‌کنندگان را در شرایطی پرتنش همراه با نوعی عدم اطمینان قرار داده و زمینه سردرگمی بیشتر آن‌ها را فراهم آورده است. مصرف‌کننده در میان این همه ابهامات و واقعیت‌های غیرقابل پیش‌بینی در جستجوی نقطه‌ای برای اتکا و اطمینان است. همین موضوع توجه آن‌ها را به برندهایی جلب نموده که دارای میراث می‌باشند. میراث این برندها مانند لنگرهایی عمل می‌کنند که در زمان عدم اطمینان، ارزشمند و گرانبها هستند و حس تداوم و اعتماد را در مصرف‌کننده ایجاد می‌کنند [۲۷]. مطالعات هودسون بر روی یکصد برند برتر جهانی نیز نشان داد بیش از یک‌چهارم آن‌ها از قرن ۱۹ میلادی وجود داشته‌اند و عمر آن‌ها فراتر از چند نسل انسانی است [۱۵].

فراهم آوردن این نقطه اتکا به‌عنوان عاملی مهم در ایجاد ارزش برای مصرف‌کننده، توجه برخی از صاحب‌نظران بازاریابی را به خود جلب نموده است [۱۳، ۷، ۴۲] و مفهوم نوظهوری با عنوان *میراث برند*^۱ را به‌عنوان یک رویکرد استراتژیک [۲۶] وارد ادبیات حوزه برند و برندسازی نموده است. میراث برند نشانگر بعدی از موجودیت و هویت یک برند است که حاوی ارزش‌های مهم اجتماعی آن از دوران گذشته تا کنون و حتی در آینده می‌باشد [۴۲]. همین ثبات و پایداری در ارزش‌ها، رضایت و اقبال مصرف‌کنندگان را جلب نموده [۲۶، ۲۰، ۹] و وفاداری آن‌ها به برند را تقویت می‌نماید.

برگشت به گذشته و جستجوی آرامش در گذشته به رویکردی در حال رشد مبدل شده است. برای مصرف‌کننده، برند اصیل و میراثی اثبات‌کننده و تضمین‌دهنده ارزش‌های اصلی و عملکرد مناسب محصول یا خدمت و نشانی از قابل‌اعتماد بودن آن است [۴۲] و مانند زنجیر و حلقه اتصال محکم بین شرکت و مشتریانش عمل می‌کند [۳۳]. در واقع میراث برند هم طول عمر و هم تعهد پایدار شرکت به ذی‌نفعان را نشان می‌دهد و ثبات ارزش‌ها و عملکرد برند را تأیید می‌نماید [۳۹].

در حالی که میراث برند به مزیت استراتژیک برندها مبدل شده اما نگاهی به برندها و برندسازی در ایران نشان می‌دهد با وجود تعدد برندها با نام‌ها و نمادهای مشخص، مصرف‌کنندگان ایرانی کمتر برند ایرانی را سراغ دارند که تعهد پایدار و بلندمدت را به آن‌ها عرضه نماید [۳۴] و اعتماد و آرامش ناشی از پایداری را به آن‌ها هدیه نماید. هرچه رقابت در بازارهای ایران گسترش می‌یابد این ضعف و کمبود بیش از پیش نمایان می‌شود و مصرف‌کنندگان ایرانی در میان انبوه برندهای موجود در بازار، اعتماد و آرامش خود را در برندهای پرسابقه و موفق بین‌المللی جستجو می‌کنند. جدول ۱ طول عمر برخی از برندهای جهانی را نشان می‌دهد که نزد مصرف‌کنندگان ایرانی نیز شناخته شده‌اند.

جدول ۱. طول عمر برخی برندهای بین‌المللی شناخته‌شده در ایران (یافته‌های پژوهش)

کشور	تاسیس	طول عمر	حوزه فعالیت	برند
ایالات متحده آمریکا	۱۹۰۱	۱۲۳	محصولات بهداشتی	Gillette
ژاپن	۱۸۷۵	۱۴۹	الکترونیک	Toshiba
ایالات متحده آمریکا	۱۸۹۸	۱۲۶	نوشیدنی و مواد غذایی	PepsiCo
آلمان	۱۸۴۷	۱۷۷	الکترونیک و مهندسی	Siemens
ایالات متحده آمریکا	۱۸۸۶	۱۳۸	محصولات بهداشتی	Johnson & Johnson
آلمان	۱۸۶۳	۱۶۱	داروسازی	Bayer
ایالات متحده آمریکا	۱۸۹۲	۱۳۲	فناوری و انرژی	General Electric (GE)
سوئیس	۱۸۶۷	۱۵۷	صنایع غذایی	Nestlé
ایالات متحده آمریکا	۱۸۸۶	۱۳۸	نوشیدنی	Coca-Cola
آلمان	۱۶۶۸	۳۵۶	داروسازی و شیمی	Merck group

^۱ Brand heritage

از سوی دیگر در ایران تعداد قابل توجهی از برندهای پرسابقه ایرانی (جدول ۲) وجود دارند که ناپایداری و مرگ زود هنگام پدیده‌ای رایج در میان آن‌هاست. برندهایی که فراز و نشیب‌های قابل توجهی را تجربه کرده‌اند اما در میان فرازها و فرودها نتوانسته‌اند جایگاه ذهنی خود را در بازار هدف حفظ کنند و تصویری از تعهد مداوم به مشتریانانشان را ترسیم نمایند.

جدول ۲. زمان تاسیس برخی برندهای ایرانی (یافته‌های پژوهش)

دوره زمانی	برندها
۱۳۰۴-۱۲۸۵	نساجی وطن (۱۳۰۲) - جوراب شمس (۱۲۹۰) - کبریت توکلی (۱۲۹۷) - کبریت ممتاز (۱۳۰۰)
۱۳۱۲-۱۳۰۴	درخشان یزد (۱۳۱۴) - چای جهان (۱۳۱۰) - جوراب امید (۱۳۰۵) - برق لامع (۱۳۰۸) - زعفران سحرخیز (۱۳۱۱) - کافه نادری (۱۳۰۶)
۱۳۲۰-۱۳۱۲	ریسندگی و بافندگی کاشان (۱۳۱۳) - پارچه‌بافی آذربایجان (۱۳۱۶) - زاینده‌رود (۱۳۱۴) - صنایع پشم (۱۳۱۷) - ارج (۱۳۱۶) - پشم‌باف اصفهان (۱۳۱۶)
۱۳۳۲-۱۳۲۰	جنوب یزد (۱۳۲۹) - پارس تریکو (۱۳۲۹) - صنایع نفت‌سوز عالی‌نسب (۱۳۳۰) - شهناز (۱۳۲۹) - شکلات آیدین (۱۳۲۴) - زمزم (۱۳۳۱) - اطلس‌پود (۱۳۳۰) - انتشارات امیرکبیر (۱۳۲۸)
۱۳۴۲-۱۳۳۲	ایران خودرو (۱۳۴۱) - ویتانا (۱۳۳۷) - دینا (۱۳۳۸) - نیک‌کالا (۱۳۴۲) - آسبال (۱۳۳۵) - داروپخش (۱۳۳۵) - ایران‌رادیاتور (۱۳۴۱) - قاسم ایران (۱۳۳۸) - پارس‌الکترونیک (۱۳۴۲) - باتری پارس (۱۳۴۱) - جوراب استارلایت (۱۳۳۷) - بوتان (۱۳۳۲) - کفش ملی (۱۳۳۴) - مخمل کاشان (۱۳۳۴) - یزدباف (۱۳۳۸) - مینو (۱۳۳۸) - جیب (۱۳۳۶) - جهان‌چیت (۱۳۳۳) - پشم‌بافی جهان (۱۳۳۹) - روغن نباتی جهان (۱۳۳۴) - گلستان (۱۳۴۰) - امرسان (۱۳۳۶)
۱۳۵۶-۱۳۴۲	لوازم‌خانگی پارس (۱۳۵۴) - لامپ پارس توشیبا (۱۳۴۸) - فرش پارس (۱۳۵۰) - کارتن البرز (۱۳۵۲) - سرامیک البرز (۱۳۵۲) - ایران‌برک (۱۳۴۸) - شوکوپارس (۱۳۴۱) - پرسوئیس (۱۳۴۹) - کفش بلا (۱۳۴۱) - هیکو (۱۳۵۰) - هاکوبیان (۱۳۴۹) - یک‌ویک (۱۳۴۶) - پارس‌خزر (۱۳۴۷) - مادیران (۱۳۴۳) - کاله (۱۳۵۲) - پاک‌شو (۱۳۵۱)

ناپایداری برندها و عدم ثبات و تداوم آن‌ها آن‌چنان رایج و پرتکرار است که «گسست میراث برند»^۱ نامیده می‌شود و بر آن متمرکز خواهیم شد. واژه گسست از آن رو انتخاب شده که بسیاری از برندهای ایرانی به واسطه عوامل داخلی یا محیطی، ارتباط خود را با تعهدات و تدابیر گذشته منقطع نموده‌اند و پایداری و ثبات تصویر خود را در ذهن مصرف‌کنندگان از دست داده‌اند و بدین ترتیب حتی گاهی علیرغم تداوم در حیات، گسست در میراث برند آن‌ها به چشم می‌خورد.

علی‌رغم اهمیت موضوع ناپایداری برندها در ایران که گاهی به مطبوعات عمومی نیز کشیده می‌شود، اما در سطح علمی و دانشگاهی کمتر به آن پرداخته شده است. رواج این پدیده، محقق را بر آن داشت تا با بررسی برندهای ایرانی، عوامل مؤثر بر گسست میراث آن‌ها را شناسایی و با استفاده از مدلسازی ساختاری-تفسیری الگویی از ارتباط این عوامل در سطوح مختلف را ارائه نماید. تمرکز این مطالعه بر پاسخ به این سؤال اصلی خواهد بود: عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر گسست میراث برند چیست و روابط بین آن‌ها چگونه است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تأثیر گذشته بر رفتار انسان نزدیک به یک قرن قبل (اواخر دهه ۱۹۲۰) را برخی جامعه‌شناسان، از جمله جرج هربرت مید^۲ مورد توجه و بررسی قرار دادند [۲۳، ۲۲] اما این موضوع که یک برند می‌تواند میراث داشته باشد و بر رفتار مصرف‌کنندگان تأثیر بگذارد، اوایل دهه هشتاد توسط اسمیت و استدمن مطرح گردید [۳۸]. بعدها، در سال ۲۰۰۶، بالمر^۳ و در سال ۲۰۰۷^۴ این موضوع را پی‌گیری کردند [۴۰]. در سال ۲۰۰۹ نیز بلومبک و برانینگ^۵ و سپس در سال ۲۰۱۱ وایدمن^۶ به این موضوع پرداختند [۱۷]. امروزه این مفهوم توسعه داده شده و دسته‌بندی مفهومی متمایزی را در ادبیات بازاریابی شکل داده است [۱۸، ۱۰]. اگرچه مفاهیم مرتبطی چون تاریخ برند^۷، بازآفرینی برند^۸، نمادسازی^۹ و برند نوستالوژیک نیز مطرح شده‌اند اما آنچه مفهوم میراث برند را از سایر مفاهیم متمایز می‌کند، این است که میراث برند در سه قاب زمانی گذشته، حال و آینده معنا پیدا می‌کند [۸] و در واقع میراث، گذشته را به زمان حال و اهداف آینده پیوند می‌زند [۴۰ و ۲۵].

اورده و همکاران (۲۰۰۷) میراث برند را این‌گونه تعریف می‌کنند: «بُعدی از هویت برند که خود را در قالب طول عمر، ارزش‌های محوری، استفاده از نمادها و باورهای سازمانی ناشی از اهمیت دادن به تاریخ شرکت نشان می‌دهد.» [۴۰] این مفهوم بیانگر آن است که موقعیت تاریخی

¹ Brand Heritage Discontinuity

² George Herbert Mead

³ Balmer

⁴ Urde

⁵ Blomback & brunninge

⁶ Wiedmann

⁷ Brand History

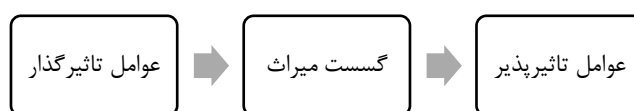
⁸ Retro Branding

⁹ Iconnic Branding

شرکت‌های قدیمی ارتباط آشکاری با هویت برند آن‌ها و جذابیت برند برای مصرف‌کنندگان دارد [۱۶]. موضوعی که معمولاً شرکت‌ها و مدیران آن‌ها با تأکید بر وجه تاریخی خود در ارتباطات بازاریابی از آن بهره‌برداری می‌کنند [۱۶، ۳۲].

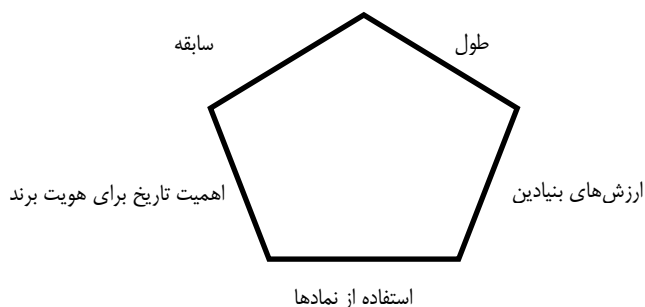
یک محصول یا شرکت می‌تواند «برخوردار از میراث» باشد، اما لزوماً «بهره‌مند از میراث» نیست. برخورداری از میراث به معنای آن است که یک برند دارای میراث باشد، اما این دارایی به خودی خود خلق ارزش نمی‌کند، بلکه می‌تواند ظرفیتی را برای ارتقاء برند و ایجاد ارزش افزوده فراهم آورد [۴۰] و تقلید از ارزش‌های برند را توسط رقبا دشوار نماید. بنابراین، یک برند برخوردار از میراث می‌تواند [با برنامه‌ریزی و انجام اقدامات لازم، میراث خود را به‌عنوان ابزاری برای بازاریابی به کار گیرد و] به برندی بهره‌مند از میراث مبدل شود.

موضوع این پژوهش، مسأله گسست میراث برندهای ایرانی و «عدم برخورداری» آن‌ها علی‌رغم سابقه تاریخی مناسب است. گسست میراث برند به معنای عدم ثبات یا عدم پایداری جایگاه برند در اذهان مشتریان است. این پایداری می‌تواند با عوامل مختلفی مرتبط باشد. برای بررسی گسست میراث برندهای ایرانی دو دسته عوامل مد نظر قرار گرفتند: عوامل تأثیرپذیر از گسست میراث برند و عوامل اثرگذار بر گسست میراث (نمودار ۳). شناسایی عوامل تأثیرپذیر از مرور نظریه‌های مختلف (که در ادامه می‌آید) حاصل می‌شود و عوامل تأثیرگذار نیز از بررسی تاریخ ده‌ها برند ایرانی احصا می‌شود.



نمودار ۱. مدل مفهومی گسست میراث برند [۱۱]

الف) نسبت میراث. بالمر و همکاران در سال ۲۰۰۶ مقاله‌ای را منتشر و برند میراثی شرکت را معرفی نمودند. در سال ۲۰۰۷ آورده این مفاهیم را با اتکاء به مطالعه موردی توسعه داد و ابعاد پنجگانه میراث برند را تشریح و آن را «نسبت برند» (HQ) نامید [۵]. در این مدل ۵ عامل عمده معرفی شده‌اند که حضور و وجود این عوامل در زمان حال می‌تواند نشانگر میراثی بودن یک برند باشد. هر چه ظهور این عوامل بیشتر و قوی‌تر باشد، میزان نسبت میراث افزایش می‌یابد [۴۰]. نسبت میراث در قالب یک پنج‌ضلعی به شکل نمودار ۲ نمایش داده می‌شود.



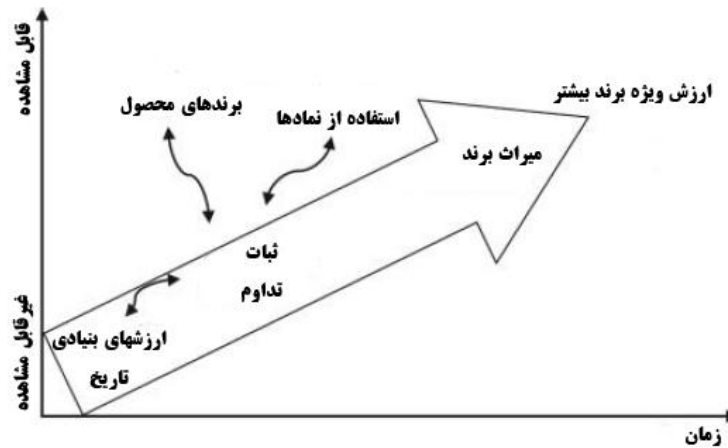
نمودار ۲. نسبت میراث [۵]

ب) بازنگری نسبت میراث. در سال ۲۰۱۱ هاکالا^۱ و همکاران پیشنهادی خود را برای میراث برند تشریح نمودند. هاکالا با بررسی ابعاد ۵گانه مدل، تغییراتی را در آن ایجاد کرد. آنها بر این باورند در ابعاد مدل آورده نوعی همپوشانی وجود دارد و به تبع، تعاریف آن کاربردی نمی‌باشد [۱۳]. بر این اساس، از نظر آنها دو عامل تداوم و ثبات، ارکان اصلی میراث برند هستند که باید آنها را در عملکرد و ارتباطات یک شرکت بررسی نمود. بر این اساس، نویسندگان مقاله برای عملیاتی کردن سنجش میراث برند، ثبات و تداوم را در موضوعات زیر جستجو می‌کنند.

- تاریخ (سال‌های فعالیت شرکت و قدرت آن در طول زمان)
- ارزش‌های بنیادین (تداوم و ثبات ارزش‌ها در طول زمان)
- برندهای محصولات (از گذشته تا کنون)

^۱ Hakala

- نمادها (تداوم و ثبات نمادها در طول سالها)



نمودار ۳. بازنگری نسبت میراث و ارائه الگویی بهبود یافته توسط هاگالا و همکاران [۱۳].

ج) نظریه مید و برند های میراثی. جرج هربرت مید^۱، جامعه‌شناس مشهوری است که با ارائه یک تئوری (۱۹۲۹ و ۱۹۳۲) به تشریح

نقش گذشته در رفتار انسان‌ها پرداخته است. هودسون^۲ و بالمر^۳ در سال ۲۰۱۳ با انتشار مقاله‌ای برندهای میراثی را بر اساس نظریه مید و با کمک مدل چهار بخشی مینز^۴ تشریح و تبیین نموده‌اند که شامل ابعاد چهارگانه زیر است:

الف) بعد اول: میراث ساختاری که اشاره به فرآیند تاریخی و وقایعی دارد که در گذشته رخ داده و غیرقابل تغییر است و شرایط حال شرکت در نتیجه این وقایع به وجود آمده است [۱۷].

ب) بعد دوم: میراث ضمنی که این بعد اشاره به شرایط حال حاضر شرکت دارد، شرایطی که مؤید گذشته شرکت است.

ج) بعد سوم: میراث نوسازی شده که نشان می‌دهد رابطه یک شرکت با گذشته رابطه‌ای تفسیری است که معمولاً با نوعی دعوت صریح یا ضمنی به مقایسه گذشته و حال همراه است که در نهایت ادعای برتری و تمایز شرکت را تأیید می‌کند.

د) بعد چهارم: میراث اسطوره‌ای نشانگر موضوعاتی ساختگی و غالباً تخیلی است که نشانه‌هایی از واقعیت را در خود دارند و به گذشته برند مرتبط هستند.

د) اصول اساسی میراث شرکت از نگاه بالمر. بالمر^۴ در سال ۲۰۱۳ اصول شش‌گانه‌ای را مطرح می‌کند که هرگاه سازمانی شامل

این اصول باشد می‌توان آن را شرکتی میراثی در نظر گرفت. این اصول شامل موارد زیر می‌باشد:

الف) برخورداری از لایه‌های زمانی مختلف

ب) ثبات ویژگی

ج) سه نسله بودن

د) هویت‌های نقشی متعدد

هـ) دوام فایده‌رسانی به ذی‌نفعان در طول چند نسل

و) اصرار مداوم مدیریتی

¹ George Herbet Mead

² Hudson

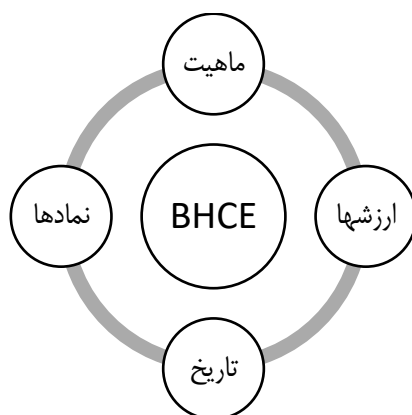
³ Maines

⁴ Balmer

جدول ۳. عناصر مقوم میراث برند در پژوهش‌های قبلی [۲۵].

عنوان	نسبت میراث	بازنگری نسبت میراث	اصول میراث شرکت	مبتنی بر نظریه مید
نویسنده	آورده	هاکالا و همکاران	بالمر	هودسون و بالمر
تاریخ انتشار	۲۰۰۷	۲۰۱۱	۲۰۱۳	۲۰۱۳
عوامل نشانگر میراث برند	سابقه عملکرد شرکت طول عمر	تداوم و ثبات تاریخ تداوم و ثبات ارزشهای بنیادین	لایه های زمانی مختلف ثبات ویژگی	طول عمر سابقه تاریخی
نمادها و ثبات آنها	ارزشهای بنیادین	تداوم و ثبات برندهای محصولات	سه نسله بودن	رشد مطلوب
میزان اهمیت تاریخ	نمادها و ثبات آنها	تداوم و ثبات نمادها	هویت‌های نقشی متعدد	وضعیت مناسب اخیر
			دوام فایده رسانی	توجه به تاریخ و گذشته
			اصرار مداوم مدیریتی	

۵) عناصر مقوم میراث برند و پدیده گسست میراث. می‌توان ادعا نمود که اکثر شرکت‌ها از حداقلی از میراث برخوردارند، اما میزان برخورداری از این منبع متفاوت است. برای این منظور، سعیدا و همکاران (۱۳۹۷) مفهوم «عناصر مقوم میراث برند» (BHCE) را مطرح نموده‌اند که از ترکیب نظریه‌های بالا حاصل شده و میزان برخورداری از میراث برند را نشان می‌دهد [۳۱]. مفهوم «عناصر مقوم میراث برند» نشانگر عواملی است که باید در گذشته یک برند و با دو صفت ثبات و تداوم وجود داشته باشند تا بتوان ادعا نمود که یک برند برخوردار از میراث است [۳۱].



نمودار ۴. عناصر مقوم میراث برند [۳۱]

عناصر مقوم میراث برند را می‌توان در قالب جدول ۴ و نمودار ۴ احصا نمود. بر این اساس می‌توان گسست میراث برند را حاصل عدم ثبات یا عدم تداوم عناصر مقوم میراث برند دانست که به جایگاه ذهنی برند در ذهن مصرف‌کنندگان آسیب می‌زند. بر اساس نظریه‌های بررسی شده و با کمک مفهوم «عناصر مقوم میراث برند» می‌توان مهم‌ترین عوامل تاثیرپذیر از گسست میراث برند را در قالب چهار عامل اصلی زیر دسته‌بندی نمود: ناپایداری در تاریخ و طول عمر برند؛ ناپایداری در ارزش‌های بنیادین برند؛ ناپایداری در نمادها و عناصر برند و ناپایداری در ماهیت برند.

جدول ۴. عناصر مقوم میراث برند [۲۵]

عناصر مقوم	اجزاء	عناصر مقوم	اجزاء
تاریخ	حیات	ارزش‌های بنیادین	عقاید و باورها
	توجه به تاریخ		سطح کیفیت
	رشد مطلوب		تداعی طبقه یا گروه خاص
ماهیت	نوع مالکیت	فرآیند ساخت	تمرکز بر محصول
	نوع سازمان		طراحی و سبک خاص
	هویت چند نقشی		فایده حسی خاص
نماد	نام شرکت	ارتباطات خاص	مخاطب هدف و فایده رسانی به آنه
	نام محصولات		
	شعار		
	نشانه‌ها		

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع توسعه‌ای-کاربردی است و با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) انجام شده است. هدف از این پژوهش، شناسایی و ارائه مدلی از تعاملات عوامل مرتبط در دو دسته کلی عوامل تاثیرپذیر و تاثیرگذار بر گسست میراث برند است. عوامل تاثیرپذیر بر اساس نظریه‌ها و مبتنی بر مفهوم «عناصر مقوم میراث برند» در ۴ عامل اصلی شامل ناپایداری در تاریخ و طول عمر برند، ناپایداری در ارزش‌های بنیادین برند، ناپایداری در نمادها و عناصر برند، ناپایداری در ماهیت برند دسته‌بندی شدند.

برای شناسایی عوامل تاثیرگذار از مطالعات تاریخی استفاده شده و ۴۲ برند ایرانی انتخاب و تاریخ آنها با مطالعه منابع موجود بررسی شده است. در هر برندی که در مطالعه اولیه تاریخ آن، ناپایداری حداقل یکی از عناصر چهارگانه مقوم میراث برند مشاهده شده است، علل آن ناپایداری‌ها بررسی، شناسایی، کدگذاری و دسته‌بندی شده‌اند و در نهایت مجموعه عوامل شناسایی شده به ۱۱ نفر از خبرگان عرضه و بر مبنای نظر آنها عوامل اصلی تاثیرگذار تعیین و احصا شده‌اند.

انتخاب ۴۲ برند با در نظر داشتن شروط زیر انجام و اسامی برندهای منتخب در جدول ۵ ارائه شده است:

- عمر برند بیش از ۵۰ سال باشد.
- وجود شواهد اولیه نشانگر گسست میراث در برند (وجود عوامل تاثیرپذیر از گسست میراث در پیشینه شرکت).
- فراهم بودن امکان دسترسی محقق به اطلاعات تاریخی آن برند.

جدول ۵: برندهای مورد مطالعه

کبریت توکلی	کبریت ممتاز	فرش پارس	گلستان	درخشان یزد	باتری پارس
توسعه صنایع بهشهر	فروشگاه کوروش	ایران ناسیونال	سیمرغ	ریسندگی کاشان	پارس الکتریک
حوله برق لامع	شهناز	کفش بلا	عالی نسب	قاسم ایران	پرسویس
کفش ملی	ارج	بوتان	گچ راهرمز	خوراک ایران	کبریت زنجان
مینو	جیب	جهان چیت	فرش‌بافی جوان	انتشارات امیرکبیر	باطری نصیرپور
جوراب استارلایت	جنوب یزد	آزمایش	ایران ناسیونال	تولیدارو	روغن نباتی پارس
پارس الکتریک	قوه پارس	ایران کاوه	تیدی	هپکو	ری او واک

جدول ۶ چگونگی بررسی شروط بمذکور را برای تعدادی از برندها نشان می‌دهد.

جدول ۷: نحوه بررسی شرایط در تعدادی از برندهای منتخب

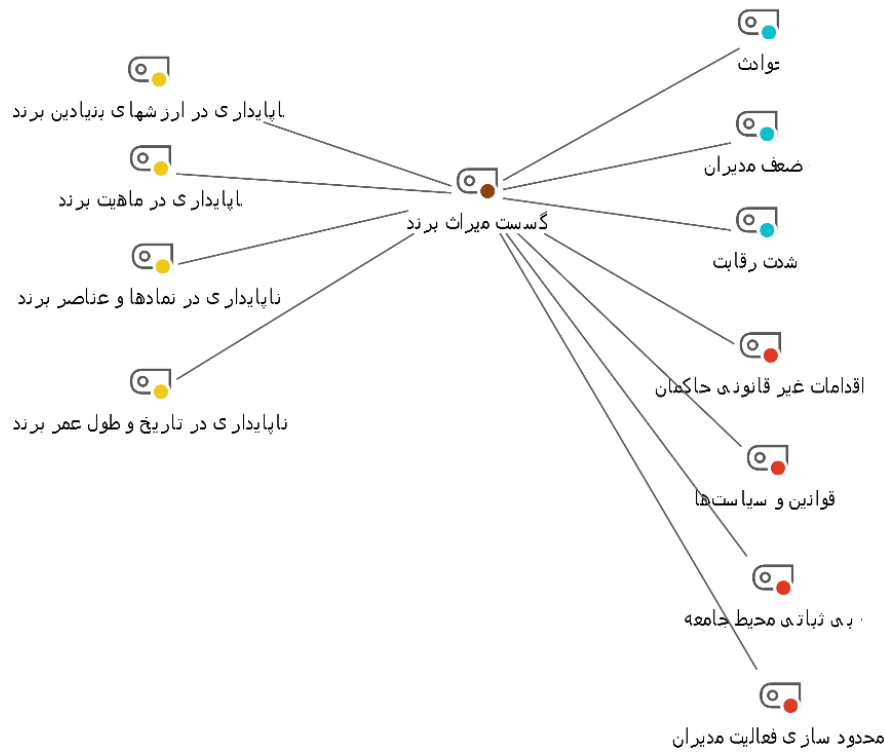
نام برند	تاریخ تاسیس	شواهد اولیه از گسست میراث	دسترسی به اطلاعات	تایید
توسعه صنایع بهشهر	۱۳۲۳	تغییر در مالکیت، تغییر در نام محصولات	√	√
کبریت توکلی	۱۲۹۷	تغییر در نام و نشانه ها، تغییر در مالکیت، تغییر در ارزشها	√	√
حوله برق لامع	۱۳۰۸	تغییر در نام و نشان، تغییر در مالکیت، تغییر در ارزشها	√	√
کفش ملی	۱۳۳۶	تغییر در مالکیت، تغییر در ارزشها	√	√
مینو	۱۳۳۸	تغییر در مالکیت، تغییر در نام محصولات،	√	√
جوراب استارلایت	۱۳۳۷	تغییر در نام، تغییر در مالکیت	√	√
نیک کالا	۱۳۴۲	-	×	×
زمزم	۱۳۳۱	-	×	×
ملازمین سازی تهران	-	تغییر در مالکیت	×	×

برای انجام مطالعات تاریخی، منابع گسترده‌ای مورد بررسی قرار گرفته که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

- بررسی اسناد و مدارک شامل هزاران صفحه روزنامه و مجله، و صدها سند موجود در کتابخانه ملی، کتابخانه مجلس و مرکز اسناد تبریز؛ همچنین نامه‌ها، یادداشت‌ها و گزارش‌های مربوط به برندها؛
- مشاهده مستقیم کارخانجات، ساختمان‌ها و محیط‌های سازمانی برخی برندها؛
- بررسی شواهد فیزیکی، شامل صدها محصول باقی‌مانده از شرکت‌ها؛
- بررسی صفحات اینترنتی و بروشورهای شرکت‌های مورد مطالعه؛
- کتاب‌هایی که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به این برندها و بنیان‌گذاران آن‌ها پرداخته‌اند [۲، ۳، ۲۱، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۵، ۳۶، ۳۷]؛
- آگهی‌های تلویزیونی شرکت‌های منتخب؛
- مصاحبه‌ها؛ بخش قابل توجهی از داده‌ها از طریق تعداد زیادی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با شخصیت‌های مختلف (از مدیران فعلی تا مدیران سابق) به دست آمده است.

با توجه به اینکه بسیاری از داده‌های این پژوهش مربوط به دهه‌های گذشته‌اند، تلاش شده است تا با استفاده از منابع مختلف و تأیید اطلاعات از چند منبع، دقت و اعتبار داده‌ها تضمین شود. تمامی داده‌ها در یک پایگاه اطلاعاتی گردآوری و متناسب با موضوعات پژوهش دسته‌بندی و تحلیل شده‌اند.

تشکیل بانک اطلاعاتی، دسته‌بندی و کدگذاری داده‌های حاصل از مطالعات تاریخی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA انجام شده و برای بررسی پایایی این مؤلفه‌ها، از آزمون هولستی بهره گرفته شده است. همچنین با کمک خبرگان، عوامل اصلی تأثیرگذار بر گسست میراث برند در قالب دو دسته «عوامل درونی» (۳ عامل) و «عوامل بیرونی» (۴ عامل) تعیین و احصا گردیده‌اند. نمودار ۵ نقشه کدهای مربوط به این عوامل را در نرم‌افزار نمایش می‌دهد.



نمودار ۵. نقشه کدهای مربوط به عوامل اثرگذار و اثرپذیر از گسست میراث برند در نرم‌افزار MAXQDA

در نهایت، کلیه عوامل شناسایی شده (مشمول بر ۴ عامل تأثیرپذیر از گسست میراث و ۷ عامل درونی و بیرونی تأثیرگذار بر گسست میراث) با اخذ نظرات ۱۴ فعال حوزه برند (دانشگاهی و عملیاتی) به صورت نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی و با استفاده از روش مدل‌سازی تفسیری ساختاری، سطح‌بندی و نحوه ارتباط بین آن‌ها مشخص شده است. جامعه آماری شامل خبرگان و دانشگاهیانی بوده‌اند که در موضوع مدیریت برند دارای تجربه و تخصص هستند.

روش مدل‌سازی تفسیری ساختاری توسط وارفیلد در سال ۱۹۷۴ توسعه داده شد. در این روش، روابط بین مؤلفه‌ها و سطح‌بندی بین آن‌ها ارائه می‌شود که برای تصویرسازی، ایجاد و فهم یک ساختار سلسله‌مراتبی از یک سیستم پیچیده به منظور تحلیل و تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تکنیکی مناسب برای تحلیل تأثیر یک عنصر بر دیگر عناصر است. این روش ترتیب و جهت روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم را بررسی می‌کند. به عبارت دیگر، مدل‌سازی ساختاری تفسیری یک فرآیند متعامل است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط با یکدیگر در یک مدل سیستماتیک جامع ساختار بندی می‌شوند [۴۱].

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

این پژوهش با هدف طراحی مدل گسست میراث برند با رویکرد مدل‌سازی ساختاری-تفسیری انجام شده است. گام نخست در طراحی این مدل، شناسایی عوامل تأثیرپذیر و تأثیرگذار بر گسست میراث برند است. عوامل تأثیرپذیر از گسست میراث، از بررسی پژوهش‌های پیشین و بر مبنای مفهوم عناصر مقوم میراث برند (BHCE) استخراج شده‌اند و همان گونه که در بخش میانی نظری و پیشینه پژوهش اشاره شد، شامل موارد زیر است: ناپایداری در تاریخ و طول عمر برند؛ ناپایداری در ارزش‌های بنیادین برند؛ ناپایداری در نمادها و عناصر برند و ناپایداری در ماهیت برند. برای شناسایی عوامل اثرگذار بر گسست میراث برند، تاریخ ۴۲ برند ایرانی مرور شده است که در آن‌ها شواهد اولیه‌ای از ناپایداری در عناصر مقوم میراث برند، به عنوان عوامل تأثیرپذیر از گسست میراث برند، مشاهده شده است. وجود این شواهد، مقدمه‌ای برای کنکاش بیشتر در پیشینه آن برند و مطالعه گسست میراث آن فراهم آورده است. جدول ۷ نمونه‌ای از وجود این شواهد را در برخی از برندهای مطالعه شده نشان می‌دهد.

جدول ۷. شواهد ناپایداری در برخی برندهای منتخب بر اساس نوع عنصر مقوم برند (یافته های پژوهش)

نام برند	شواهد اولیه ناپایداری عناصر مقوم میراث برند	ناپایداری در تاریخ ارزش‌ها	ناپایداری در نمادها	ناپایداری در ماهیت	ناپایداری در
کبریت توکلی	تغییر به نام ۲۹ بهمن و دوباره به نام توکلی - تغییر در مالکیت	✓	✓	✓	✓
باطری نصیرپور	توقف فعالیت	✓			✓
فرشبافی جوان	مصادره توسط فرقه دمکرات و تغییر مالکیت	✓			✓
جهان چیت	تغییر در مالکیت				✓
جوراب استار لایت	توقف فعالیت	✓			
درخشان یزد	تغییر در مالکیت - توقف فعالیت	✓			✓
کفش ملی	تغییر در مالکیت - توقف فعالیت تولید و ...	✓	✓		✓
ارج	تبدیل به سهامی عام به دستور دولت - تغییر در ارزش‌ها	✓	✓		✓
جیب	تغییر نام به خودروسازی ایران و بعد به پارس خودرو	✓	✓		
شهناز	تغییر نام و نشان به بافتاز	✓			✓
کفش بلا	تغییر نام به فخرالاسلام و بعدا مجددا به بلا	✓			
حوله برق لامع	تغییر در مالکیت و تغییر به نام حوله لاله	✓	✓		✓
فروشگاه کورش	به فروشگاه قدس تغییر یافت.	✓			
ایران ناسیونال	تغییر مالکیت و تغییر در نام و نشان	✓			✓
مینو	تغییر در مالکیت، تغییر در نام محصولات، تغییر در ارزش‌ها	✓	✓		✓
تولیدارو	تغییر در مالکیت				✓

پس از شناسایی شواهد گسست میراث در هر یک از برندها، تاریخ و پیشینه آن برند با بررسی منابع مختلف و متعدد مورد بررسی قرار گرفت و مهم‌ترین علل گسست میراث آن برندها شناسایی و کدگذاری شد. نمونه‌ای از این کدگذاری‌ها در جدول ۸ ارائه شده است.

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	عوامل اثرگذار	عوامل اثرپذیر شواهد گسست میراث	برند/دوره
عوامل بیرونی	قوانین و سیاستها	قوانین ایجاد کننده انحصار	قانون امتیاز ایجاد کارخانه کبریت‌سازی آذربایجان (مصوبه ۱۵ جدی ۱۳۰۱ شمسی) ماده اول: از تاریخ امضای این قرارداد لغایت مدت پانزده سال شمسی، ساختن کبریت در آذربایجان مختص به حاج رحیم خوبی و حاج محمدباقر خوبی خواهد بود.	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	کبریت توکلی ۱۳۰۱ تا ۱۳۱۷
		قوانین تبعیض آمیز	قانون معافیت اتومبیل‌باری کارخانه کبریت تبریز از باج‌راه و مالیات (مصوب ۱۹ شهریورماه ۱۳۰۴ شمسی) ماده واحده: از تاریخ تصویب این قانون تا انقضای مدت امتیاز کارخانه کبریت‌سازی تبریز، یک دستگاه اتومبیل‌باری متعلق به کارخانه مزبور که مخصوص حمل‌ونقل مواد خام و کبریت کارخانه است، از باج‌راه و مالیات نقل معاف خواهد بود.	ناپایداری عنصر تاریخ: عدم رشد مطلوب	
		قوانین محدودکننده بخش خصوصی	در تابستان ۱۳۵۴ خورشیدی، اصل سیزدهم انقلاب شاه و مردم یا گسترش مالکیت واحدهای صنعتی و تولیدی به تصویب رسید. [۱] واحدهای صنعتی و تولیدی خصوصی و دولتی که از گشایش آن‌ها پنج سال می‌گذشت، می‌بایست وضع خود را به شرکت سهامی عام تبدیل کنند و تا برابر با ۴۹٪ از سهام واحدهای خصوصی را، نخست به کارگران و کارمندان همان واحد و سپس به دیگر مردم بفروشند.	ناپایداری عنصر ماهیت: تغییر مالکیت	شرکت توسعه صنایع بهشهر ۱۳۵۴
		قوانین محدود کننده بخش خصوصی	قانون حفاظت صنایع - مصوب ۱۳۵۸/۴/۱۰ علاوه بر نفت، گاز، راه‌آهن، برق، شیلات که قبلاً ملی شده‌اند، صنایع زیر نیز ملی می‌شوند: ۱- صنایع تولید فلزاتی که در صنعت مصرف عمده دارند (مانند فولاد، مس و آلومینیوم)، شامل مرحله نورد گرم ۲- ساخت و مونتاژ کشتی، هواپیما و اتومبیل	ناپایداری عنصر ماهیت: تغییر مالکیت	ایران ناسیونال ۱۳۵۸
		قوانین محدود کننده بخش خصوصی	مشمول بند «ب» قانون حفاظت از صنایع مصوب ۱۳۵۸ می‌شوند و مالکیت آن‌ها به دولت منتقل می‌شود.	ناپایداری عنصر ماهیت: تغییر مالکیت	کفش ملی مینو پارس الکتریک فرش پارس ۱۳۵۸
	بی ثباتی محیط جامعه	ترور مدیران	تقی حاجی ترخانی، مؤسس شرکت، در ۱۶ تیر ۱۳۵۸ توسط گروه فرقان ترور و به شهادت رسید.	ناپایداری عنصر تاریخ: عدم رشد مطلوب	قند فریمان
		تهدیدهای کارگری	در بهمن ۵۷، کمیته اجرایی کارگران، مدیریت شرکت را مجبور به استعفا نموده و مدیریت آن را بر عهده می‌گیرند.	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	جیب ایران
		ترور مدیران	چریک‌های فدایی با باور به «تضاد کار و سرمایه»، علت مشکلات موجود را صاحبان سرمایه می‌دانستند و ترور شخصی مانند فاتح‌یزدی را توجیه می‌کردند. سه سال و سه ماه پس از واقعه کاروان سنگی، در دادگاهی غیابی، فاتح را محکوم به اعدام کردند و در بیستم مرداد سال ۱۳۵۳، هنگامی که مشغول رانندگی به محل کار بود، ترور شد.	ناپایداری عنصر تاریخ: عدم رشد مطلوب	جهان چیت
		ترور مدیران و سرمایه‌گذاران	دو موتورسوار مسلح، با شلیک گلوله، احمد لاجوردی و راننده‌اش عباس اطمینان را مجروح کردند. این ترور در خیابان فرمانیه انجام شد. گروه فرقان مسئولیت ترور را به عهده گرفت.	ناپایداری عنصر تاریخ: عدم رشد مطلوب	توسعه صنایع بهشهر ۱۳۵۸

برند/دوره	عوامل اثرپذیر	عوامل اثرگذار	مفهوم	مقوله	مقوله اصلی
	شواهد گسست میراث	شواهد عوامل اثرگذار		فرعی	
مینو ۱۳۵۸	ناپایداری عنصر تاریخ: عدم رشد مطلوب	در ۲۹ بهمن ۵۸، علی خسروشاهی و تعدادی از مدیرانش را به گروگان می‌گیرند و فهرستی طولانی از خواسته‌هایشان را به‌عنوان شروط آزادی خسروشاهی مطرح می‌نمایند؛ از جمله افزایش حقوق، سهام مجانی، تقسیم سود، جدایی مدیریت از مالکیت و...	عدم امنیت سرمایه گذاران		
مینو ۱۳۵۴	ناپایداری عنصر تاریخ: عدم رشد مطلوب	خسروشاهی، مؤسس مینو، وقتی از ماجرای شیر دامی مطلع می‌شود، تصمیم می‌گیرد آن را پیگیری کند و به وزارت رفاه و تندرستی، وزارت صنایع و معادن، و ستاد مبارزه با گران‌فروشی موضوع را اطلاع دهد. اما ماجرا به همین‌جا ختم نمی‌شود. علی و حسن خسروشاهی به دادگستری فراخوانده شده و به اتهام تقلب در مواد غذایی، ۱۴ روز بازداشت می‌شوند. در این مدت و پس از آن، دادستان بدون مدرک، اتهامات فراوانی را به شرکت مینو وارد کرد. در ابعاد خارجی و داخلی نیز فروش شرکت کاهش می‌یابد و برخی قراردادهای متوقف می‌گردد. بعد از دو هفته، وزیر رفاه و تندرستی طی نامه‌ای به دادگستری اعلام می‌کند که تحقیقات آن‌ها نشان می‌دهد مینو مرتکب جرمی نشده و تنها مشکل را به وزارتخانه اطلاع داده است.	تخریب برند ها		
باطری نصیر پور دهه ۱۳۴۰	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	برادران فولادی، کارخانه باتری‌سازی ارتش را خریداری کرده بودند و شاه، در حمایت از برادران فولادی، دستور پلمب کارخانه نصیرپور را صادر می‌کند و بدین ترتیب، کارخانه لاک مهر می‌گردد.	تعطیلی غیرقانونی شرکت در حمایت رقبا	مداخلات غیر قانونی	
شرکت فرش بافی جوان	ناپایداری تاریخ: توقف فعالیت و رشد / ناپایداری ماهیت: تغییر مالکیت	به‌علت عدم موافقت مالک شرکت با سخنرانی یکی از اعضای فرقه دموکرات در جمع کارگران شرکت، با تهدید حکومت دموکرات، کارخانه تعطیل و تمام اموال منقول و غیرمنقول آن مصادره شد	تعطیلی غیر قانونی		
بافندگی کاشان	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	در سال ۱۳۵۹، به‌دلیل عضویت در هیئت‌مدیره بانک صنایع و با اینکه سهام‌دار آن نبود، ممنوع‌المعامله شد و نتوانست به فعالیت اقتصادی و تجاری خود ادامه دهد.	ممنوع معامله شدن و محدودیت مدیران	محدود سازی فعالیت مدیران	
ری او واک دهه ۱۳۶۰	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	مدیریت نامطلوب مدیران دولتی در دهه ۱۳۶۰، موجبات توقف فعالیت و بیکاری ۹۰۰ نفر از کارکنان این شرکت و برند را فراهم آورد.	ضعف مدیریت دولتی	ضعف عوامل درونی	
حوله برق لامع دهه ۱۳۶۰	ناپایداری در نمادها: تغییر نام و نشانه های برند	مدیریت نامطلوب، سبب تغییر برند آن از «برق لامع» به «حوله لاله» و افت شدید کیفیت محصولات تولیدی شد.	مدیریت نامطلوب		
کبریت ممتاز ۱۳۱۴	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	در ۱۲ آذر ۱۳۱۴، کارخانه کبریت ممتاز دچار آتش‌سوزی مهیبی می‌شود. به‌واسطه همین آتش‌سوزی، کارخانه ممتاز در همان سال کاملاً تعطیل می‌شود و امکان تولید ندارد، تا این‌که ساختمان‌ها بازسازی و ماشین‌آلات دوباره خریداری و نصب می‌گردند.	آتش سوزی	حوادث	
ارج ۱۳۲۳	ناپایداری عنصر تاریخ: توقف فعالیت و رشد	با فوت ناگهانی خلیل ارجمند، پدر و همسرش مدیریت ارج را بر عهده گرفتند اما فوت وی اثر منفی در رشد و توسعه این واحد صنعتی داشت.	مرگ ناگهانی بنیانگذار		

جدول ۱: نمونه کدگذاری های انجام شده

برای بررسی پایایی عوامل شناسایی شده، از آزمون هولستی استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۹ ارائه شده است. در این روش، کدگذاری‌ها در دو مرحله انجام می‌شوند. هولستی فرمولی را برای تعیین پایایی داده‌های اسمی بر حسب «درصد توافق مشاهده شده» (PAO) ارائه کرده است:

برند	نابایداری در تاریخ و طول عمر	نابایداری در ارزشهای بنیادین	نابایداری در نمادها و عناصر برند	نابایداری در ماهیت برند	ضعف مدیران	حوادث	شدت رقابت	بی‌ثباتی محیط جامعه	توانین و سیاست‌ها	محدود سازی فعالیت مدیران	اقدامات غیر قانونی
ارج	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
مینو	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
جیب	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
آزمایش	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ریسندگی کاشان	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
درخشان یزد	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
جهان چیت	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
کفش بلا	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
جوراب استار لایت	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
شهناز	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
آزمایش	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
گچ رامهرمز	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
توسعه صنایع	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
بهشهر	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
سیمرغ	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
جهان چیت	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
کفش بلا	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
ایران ناسیونال	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
گلستان	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
بوتان	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
تولیدارو	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
روغن نباتی پارس (قو)	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
فروشگاه کورش	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

در این پژوهش، پس از بررسی تاریخ برندهای ایرانی، عوامل اثرگذار و اثرپذیر از گسست میراث از طریق فرآیند کدگذاری شناسایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. برای تعیین و تفسیر روابط بین عوامل، مدل‌سازی ساختاری تفسیری به کار گرفته شد. برای اجرای تکنیک ISM، فرآیند زیر دنبال شد:

۱. شناسایی متغیرهای مربوط به مسئله؛ ۲. تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری؛ ۳. ایجاد ماتریس دسترسی اولیه؛ ۴. ایجاد ماتریس نهایی؛ ۵. سطح‌بندی عوامل؛ ۶. ترسیم مدل؛ ۷. تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (نمودار MICMAC).

گام اول: شناسایی متغیرهای مسئله. متغیرهای یازده‌گانه شناسایی شده در بخش‌های قبلی این پژوهش (جدول ۱۲) در قالب جدول زیر احصا و نامگذاری شده است.

جدول ۱۲. نامگذاری عوامل پژوهش

متغیر	عامل	متغیر	عامل
V _۱	بی ثباتی محیط جامعه	V _۷	شدت رقابت
V _۲	قوانین و سیاست‌ها	V _۸	ناپایداری در تاریخ و طول عمر برند
V _۳	محدود سازی فعالیت مدیران	V _۹	ناپایداری در ارزشهای بنیادین برند
V _۴	اقدامات غیر قانونی حاکمان	V _{۱۰}	ناپایداری در نمادها و عناصر برند
V _۵	ضعف مدیران	V _{۱۱}	ناپایداری در ماهیت برند
V _۶	حوادث		

گام دوم: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری. در این مرحله، متغیرهای مسئله دو به دو توسط ۱۴ نفر از خبرگان مقایسه شده و نحوه ارتباط بین متغیرها با استفاده از نمادهای زیر تعیین گردید. جمع‌بندی نظرات خبرگان در قالب ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) در جدول ۱۴ ارائه شده است.

جدول ۱۳: نمادهای مورد استفاده در ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)

نماد	مفهوم نماد
V	امنجر به j می‌شود. (سطر منجر به ستون)
A	امنجر به i می‌شود. (ستون منجر به سطر)
X	رابطه‌ی دوطرفه‌ی i و j وجود دارد.
O	رابطه‌ی معتبری وجود ندارد.

جدول ۱۴: ماتریس ساختار داخلی روابط درونی متغیرها

	V _۱	V _۲	V _۳	V _۴	V _۵	V _۶	V _۷	V _۸	V _۹	V _{۱۰}	V _{۱۱}
V _۱	X	V	V	V	O	O	O	V	V	V	V
V _۲		X	V	V	O	O	V	V	V	V	V
V _۳			X	O	V	V	V	X	X	X	X
V _۴				X	V	V	O	V	V	V	V
V _۵					X	V	V	V	V	V	V
V _۶						X	O	O	V	O	V
V _۷							X	V	V	V	V
V _۸								X	V	A	A
V _۹									X	X	X
V _{۱۰}										X	X
V _{۱۱}											X

گام های سوم و چهارم: ایجاد ماتریس دسترسی اولیه و نهایی. در این مرحله، متغیرهای مسئله دو به دو توسط ۱۴ نفر از خبرگان مقایسه شده و نحوه ارتباط بین متغیرها با استفاده از نمادهای زیر تعیین گردید. جمع‌بندی نظرات خبرگان در قالب ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱ (SSIM) شناخته می‌شود.

^۱ Structural Self-Interaction Matrix

جدول ۱۵. ماتریس دستیابی

	V _۱	V _۲	V _۳	V _۴	V _۵	V _۶	V _۷	V _۸	V _۹	V _{۱۰}	V _{۱۱}
V _۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
V _۲	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
V _۳	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱
V _۴	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱
V _۵	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
V _۶	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱
V _۷	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
V _۸	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰
V _۹	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱
V _{۱۰}	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
V _{۱۱}	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱

پس از به دست آمدن ماتریس دستیابی اولیه، باید سازگاری درونی و انتقال پذیری در روابط متغیرها برقرار شود. همچنین، هر عاملی به طور طبیعی بر خود اثر دارد؛ بنابراین، به تمام سلول‌های قطر اصلی عدد ۱ اختصاص داده می‌شود. تغییرات مذکور با استفاده از عملگر بولین (طبق فرمول زیر) اعمال شده و نتیجه آن در قالب ماتریس نهایی ارائه گردیده است. در این پژوهش، علاوه بر تکرار نظرخواهی درباره روابط برخی عوامل که میان خبرگان اختلاف نظر وجود داشت، پس از سه بار تکرار و بر اساس قواعد بولین، ماتریس دستیابی اولیه به حالت پایدار رسیده است که در جدول زیر نمایش داده شده است. لازم به ذکر است که درایه‌های تغییر یافته با علامت * مشخص شده‌اند.

$$SSIM = \text{BOOLEAN}(A^n + A^{n-1} + \dots + A^0)$$

جدول ۱۶: ماتریس خودتعاملی ساختاری

	V _۱	V _۲	V _۳	V _۴	V _۵	V _۶	V _۷	V _۸	V _۹	V _{۱۰}	V _{۱۱}	جمع
V _۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱۱
V _۲	۰	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
V _۳	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۸
V _۴	۰	۰	۱*	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۹
V _۵	۰	۰	۱*	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
V _۶	۰	۰	۱*	۰	۱*	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱	۸
V _۷	۰	۰	۱*	۰	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۸
V _۸	۰	۰	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱*	۱*	۸
V _۹	۰	۰	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۸
V _{۱۰}	۰	۰	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۸
V _{۱۱}	۰	۰	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۸
جمع	۱	۲	۱۱	۳	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	

جمع سطری و ستونی ماتریس نهایی خودتعاملی مطابق با جدول بالا محاسبه شده است. از مقایسه مجموع اعداد هر سطر مشخص می‌شود که متغیر اول (بی‌ثباتی جامعه) نافذترین عامل است. همچنین، مقایسه مجموع اعداد ستون‌ها نشان می‌دهد که متغیرهای سوم، پنجم، ششم، هفتم، هشتم، نهم و یازدهم وابسته‌ترین عوامل هستند.

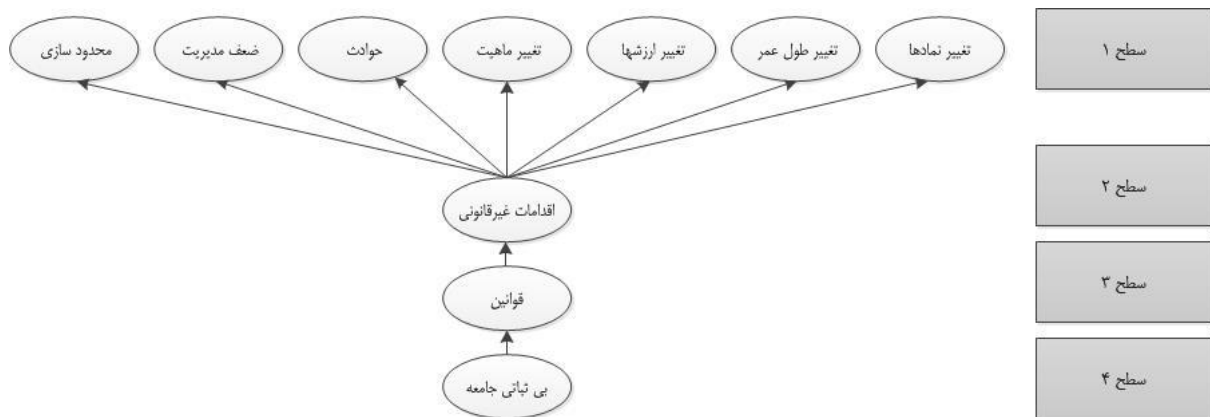
گام پنجم و ششم: سطح بندی عوامل و ترسیم مدل. در این مرحله، با استفاده از ماتریس دسترسی نهایی، مجموعه‌های ورودی و خروجی برای هر متغیر استخراج می‌شود. پس از تعیین این مجموعه‌ها، عناصر مشترک نیز شناسایی می‌گردند. مجموعه ورودی‌ها شامل خود عامل و عامل‌هایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند؛ مجموعه خروجی‌ها نیز شامل خود عامل و عامل‌هایی است که از آن تأثیر می‌پذیرند. مجموعه اشتراک نیز شامل عامل‌هایی است که هم در مجموعه ورودی و هم در مجموعه خروجی قرار دارند.

متغیرهایی که مجموعه ورودی و خروجی آن‌ها کاملاً یکسان است، در بالاترین سطح از سلسله‌مراتب مدل قرار می‌گیرند. برای تعیین عوامل سطح بعدی، ابتدا عوامل بالاترین سطح از جدول و محاسبات حذف می‌شوند و سپس فرآیند یادشده تکرار می‌گردد. این روند تا زمانی ادامه می‌یابد که سطح تمام عوامل مشخص شود.

بر اساس این داده‌ها، سطح‌بندی نهایی عوامل صورت گرفته و مدل ساختاری تفسیری پژوهش ترسیم شده است. نتیجه این سطح‌بندی در قالب جدول ۱۷ و نمودار ۶ ارائه شده است. در این نمودار، تنها روابط معنادار میان عوامل هر سطح با عوامل سطح مجاور، و همچنین روابط درونی معنادار میان عوامل درون یک سطح، در نظر گرفته شده‌اند.

جدول ۱۷: جدول تعیین اشتراک ورودی و خروجی

شماره متغیر	ورودی	خروجی	مشترک
V1	۱	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۱
V2	۲ و ۱	۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۲
V3	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V4	۴ و ۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۴
V5	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V6	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V7	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V8	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V9	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V10	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳
V11	۱ و ۲ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۳



نمودار ۶: مدل ساختاری تفسیری عوامل موثر بر گسست میراث برند

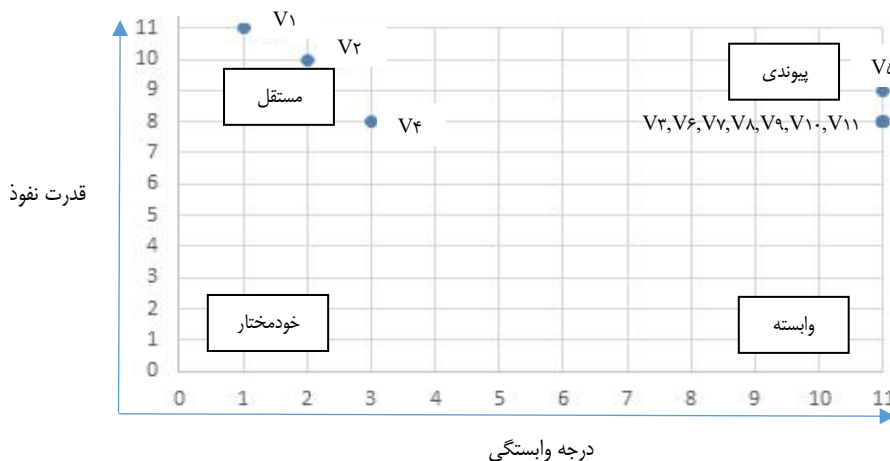
گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی. در این مرحله، جهت تأیید و تحلیل نهایی مدل از تکنیک تحلیل MICMAC استفاده گردید. این تحلیل بر پایه‌ی قدرت نفوذ و درجه وابستگی هر متغیر استوار است. به‌طور کلی، این تکنیک متغیرها را در قالب چهار ناحیه یا خوشه طبقه‌بندی می‌کند:

ناحیه اول: متغیرهای خودمختار (مستقل) که قدرت نفوذ پایین و درجه وابستگی ضعیفی دارند.

ناحیه دوم: متغیرهای وابسته که قدرت نفوذ پایین اما وابستگی بالایی دارند.

ناحیه سوم: متغیرهای پیوندی (متصل) که قدرت نفوذ و وابستگی بالایی به طور هم‌زمان دارند. این دسته معمولاً بی‌ثبات‌ترین متغیرها هستند.

ناحیه چهارم: متغیرهای مستقل کلیدی که دارای قدرت نفوذ بالا و درجه وابستگی پایینی هستند. این متغیرها نقش راهبردی در سیستم ایفا می‌کنند.



نمودار ۷. نمودار قدرت نفوذ-وابستگی

همان‌گونه که از نمودار ۷ مشخص است عوامل این پژوهش در دو ناحیه ۳ و ۴ پراکنده‌اند که نشان می‌دهد سه عامل «بی‌ثباتی جامعه»، «قوانین و سیاست‌ها» و «اقدامات غیرقانونی» از عواملی هستند که در ناحیه ۴ قرار گرفته‌اند و این جایگاه نشان‌دهنده نفوذ زیاد این عوامل روی پدیده گسست میراث برند است و آن‌ها وابستگی کمی به سایر عوامل دارند. بنابراین، این عوامل که در سطوح ۲ و ۳ و ۴ مدل قرار دارند، عوامل بسیار مؤثری هستند که باید به شدت مراقبت و مواظبت شوند.

اما عوامل دیگر پژوهش در ناحیه ۳ قرار می‌گیرند که نشانگر عواملی است که هم دارای قدرت نفوذ بالایی هستند و بر سایر عوامل اثر می‌گذارند و هم درجه وابستگی زیادی دارند و از سایر عوامل، خصوصاً عوامل سه‌گانه ناحیه ۴، اثر می‌پذیرند. عدم حضور متغیرها در ناحیه‌های خودمختار و وابسته هم نشان می‌دهد در بین عوامل شناسایی‌شده، عاملی وجود ندارد که فاقد قدرت نفوذ بر دیگر عوامل باشد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

امروزه یکی از مزیت‌های رقابتی تقلیدناپذیر برندها، میراث برند آن‌هاست که موجبات اطمینان خاطر و اعتماد مصرف‌کنندگان را فراهم می‌آورد. اما در ایران، پدیده ناپایداری برندها موضوعی تکرارشونده است که برندهای ایرانی را از این مزیت محروم کرده و منجر به بروز پدیده‌ای شده که در این پژوهش «گسست میراث برند» نامیده شده است. برای مقابله با این چالش، نخستین گام، شناخت دقیق عوامل مرتبط با گسست میراث برند و تحلیل روابط میان آن‌هاست. پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر گسست میراث برند در ایران و طراحی مدلی برای تبیین آن انجام شده است.

در این مطالعه، عوامل مرتبط با گسست میراث برند به دو دسته عوامل تأثیرپذیر و تأثیرگذار تقسیم شدند. پس از مرور ادبیات پژوهش و بر اساس عناصر مقوم میراث برند، چهار عامل تأثیرپذیر از گسست میراث مشخص شدند. برای شناخت عوامل تأثیرگذار بر گسست نیز تاریخچه ده‌ها برند ایرانی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و مرور اسناد و مدارک بررسی گردید و مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر گسست میراث برندها در قالب ۷ عامل کلیدی (درونی و بیرونی) دسته‌بندی شدند. روابط بین ۷ عامل تأثیرگذار و ۴ عامل تأثیرپذیر با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) و با مشارکت خبرگان و متخصصان مشخص و منجر به تدوین مدلی چهارسطحی گردید.

در این مدل، «بی‌ثباتی جامعه» به‌عنوان مهم‌ترین عامل در پایه‌ای‌ترین سطح قرار می‌گیرد، که نشان می‌دهد ناپایداری جامعه و تغییرات گسترده در جامعه ایرانی، نقش کلیدی در پدیده گسست میراث برند ایفا می‌کند. به عبارتی دیگر، ثبات و پایداری جامعه، پیش‌نیاز ضروری برای مقابله با گسست میراث برند است. تحلیل میک‌مک نیز یافته‌های مدل را تأیید و تصدیق کرد و نشان داد «بی‌ثباتی» بانفوذترین و مستقل‌ترین عامل است و «قوانین و سیاست‌ها» و در مرتبه بعد «اقدامات غیرقانونی» مهم‌ترین عوامل مؤثر بر گسست میراث برند هستند.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که عواملی نظیر «تغییر در نمادها»، «طول عمر»، «ارزش‌های بنیادین»، «ماهیت برند»، «محدودیت‌های غیرقانونی اعمال شده بر مدیران»، «تشدید رقابت»، «ضعف مدیریت» و «حوادث»، همگی بر پدیده گسست میراث برند تأثیر گذارند. با این حال، آنچه بستر بروز این عوامل را فراهم می‌کند، بی‌ثباتی اجتماعی است که خود منجر به «بی‌ثباتی در قوانین و سیاست‌ها» و «اقدامات غیرقانونی» نیز می‌شود.

با شناسایی مهم‌ترین عوامل و تعیین روابط آن‌ها می‌توان نتایج و راهکارهایی ارائه نمود. از این رو، می‌توان امنیت و ثبات اجتماعی را به‌عنوان یکی از ورودی‌های حیاتی برای پایداری برندها در نظر گرفت، که دولت‌ها و جامعه به‌عنوان منابع ارزشمند این ورودی‌ها محسوب می‌شوند. این نتیجه با دیدگاه جامعه کوتاه‌مدت همایون کاتوزیان و پیامدهای تبیین شده آن هم‌خوانی دارد. بر اساس این دیدگاه، تاریخ ایران از دوره‌های ثبات - عدم ثبات شکل گرفته و همین عدم ثبات، ناپایداری در عرصه‌های مختلف از جمله کسب‌وکار را رقم زده است.

بر اساس شواهد و مدل ارائه شده در این پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت ثبات و پایداری در جامعه، پیش‌نیاز اساسی برای پایداری برندهای ایرانی است. مدل ارائه شده اهمیت عامل «قوانین و سیاست‌ها» را نیز نشان می‌دهد؛ بنابراین، تدوین قوانین عادلانه، تسهیل‌گر و تثبیت و پایداری قوانین نیز موضوع مهم دیگری است که می‌تواند به تقویت میراث برندها کمک نماید. عامل مؤثر بعدی نیز «اقدامات غیرقانونی» است. جایگاه این عامل نیز نشان می‌دهد علاوه بر ثبات در قوانین، پایبندی و ضمانت اجرای این قوانین خصوصاً توسط حاکمان، اهمیت فراوانی دارد. روشن است که سه عامل بالا همگی بر ثبات جامعه مؤثرند و عدم حضور آن‌ها شرط لازم، اما ناکافی برای پایداری برندهای ایرانی است. عوامل دیگر نیز که در این پژوهش به آن‌ها اشاره شد، می‌توانند در شکل‌گیری برندهای پایدار مؤثر باشند.

اگرچه ایجاد ثبات در جامعه و کنترل ناپایداری‌ها خارج از توان بنگاه‌هاست، اما بررسی تاریخ برندهای ایرانی نشان داد برخی از آن‌ها با درک و شناخت عمیق از جامعه ایرانی و تأثیر عدم ثبات بر کسب‌وکار خود، کوشیده‌اند با اتخاذ تدابیر لازم تا حدی شرایط محیطی را کنترل و بر آن فائق آیند. آن‌ها با راهکارهایی نظیر «پایش مداوم شرایط اجتماعی»، «واکنش‌های آگاهانه به عوارض ناشی از بی‌ثباتی جامعه»، «مشارکت و همکاری با سایر بنگاه‌ها برای کنترل بی‌ثباتی» و «مدیریت ارتباط با دولت»، توانسته‌اند تا حدودی در مقابل صدمات ناشی از یک جامعه ناپایدار و بی‌ثبات مقاومت کنند. بر اساس مطالعه انجام شده، سوابق و شواهد موجود در تاریخ برندهای بررسی شده و الگویی که ارائه گردید، می‌تواند پیشنهادات زیر را در دو سطح بنگاه و جامعه مطرح کرد.

در سطح بنگاه، کسب‌وکارها می‌توانند با شناخت شرایط محیطی و اتخاذ راهکارهای مناسب، تا حدودی خود را در برابر شرایط بی‌ثباتی ایمن نمایند. برخی از این راهکارها عبارت‌اند از:

- تشکیل انجمن‌هایی برای پایش شرایط اجتماعی و فرهنگی و واکنش آگاهانه بنگاه‌ها متناسب با شرایط؛
- مشارکت و همکاری بنگاه‌ها و تشکیل نهادهای کارفرمایی برای مطالبه‌گری از حکومت و حفظ امنیت بنگاه‌ها؛
- مدیریت ارتباط بنگاه با حکومت و نیروهای موافق و مخالف؛
- مدیریت مناسب عملکرد بنگاه و زیرمجموعه‌های آن در دوران بی‌ثباتی؛
- ایجاد تناسب میان ارزش‌های حاکم بر بنگاه با ارزش‌های نهادینه شده در جامعه؛
- مدیریت فعالیت‌ها و خدمات اجتماعی بنگاه‌ها؛
- شناخت مناسب عوامل محیطی و کسب اطلاعات لازم از محیط اجتماعی و فرهنگی.

در سطح جامعه، سیاست‌گذاران می‌توانند با تدوین قوانین مناسب و سازگار با شرایط کسب‌وکار و با ایجاد ثبات و تداوم در اجرای آن‌ها، به تقویت ثبات در جامعه و محیط کسب‌وکار کمک کنند. همچنین فراهم‌سازی ضمانت‌های اجرایی برای اجرای قوانین از دیگر ضرورت‌هاست. مشارکت دادن بنگاه‌ها در فرآیند تدوین قوانین و سیاست‌ها و ارتقاء آگاهی سیاست‌گذاران نسبت به اهمیت برند و الزامات حفظ و نگهداشت آن در عصر حاضر، می‌تواند نقش مؤثری در این مسیر ایفا کند.

منابع

1. Aaker, D. A. (2004). Leveraging the corporate brand. *California Management Review*, 46(3), 6–18. <https://doi.org/10.1177/000812560404600301>
2. Ashraf, A. (1980). The historical barriers to the growth of capitalism in Iran: Qajar era. Tehran: Zamineh Publications. [in Persian]
3. Ashraf, A. (2010). Anatomy of revolution: The role of industrial workers in the Iranian revolution. *Goftogu Journal*, 55, 55–113. [in Persian]
4. Azizi, S. (2024). Brand management basic to advanced. Tehran: Ketab-e Mehraban. [in Persian]
5. Balmer, J. M. T. (2013). Corporate heritage, corporate heritage marketing, and total corporate heritage communications: What are they? What of them?. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(3), 290–326. <http://dx.doi.org/10.1108/CCIJ-05-2013-0031>
6. Balmer, J. M. T., & Chen, W. (2017). Corporate heritage brands, augmented role identity and customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 51(9/10), 1510–1521. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2017-0449>
7. Banerjee, S. (2008). Strategic brand-culture fit: A conceptual framework for brand management. *Journal of Brand Management*, 15(5), 312–321. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550098>
8. Blombäck, A., & Brunninge, O. (2013). The dual opening to brand heritage in family businesses. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(3), 327–346. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2012-0010>
9. Brown, S., Kozinets, R., & Sherry, J. (2003). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *The Journal of Marketing*, 67, 19–33. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.3.19.18657>
10. Dion, D., & Mazzalovo, G. (2016). Reviving sleeping beauty brands by rearticulating brand heritage. *Journal of Business Research*, 27(2), 1–7. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.105>
11. Esfidani, M. R., Ramezani, S., & Shahhoseini, M. A. (2016). Interpretive structural modeling of corporate brand identity in the market by looking at the IT industry B2B marketing performance. *Journal of Business Management*, 8(2), 259–280. <https://doi.org/10.22059/jibm.2016.58691> [in Persian]
12. Haghghi Kafash, M., Hamidi Beinabaj, M., Karimi Alavijeh, M. R., & Khalilnejad, Sh. (2020). Strategic branding. *Strategic Management Studies Quarterly*, 11(43), 21–43. [in Persian]
13. Hakala, U., Lätti, S., & Sandberg, B. (2011). Operationalising brand heritage and cultural heritage. *Journal of Product & Brand Management*, 20(6), 447–456. <https://doi.org/10.1108/10610421111166595/10.1108>
14. Katouzian, M. A. (2013). Iran, short-term society and three other articles (A. Kowsari, Trans.). Tehran: Nay Publishing House. [in Persian]
15. Hudson, B. T. (2007). Longevity among leading brands. Working paper, Boston University, Boston, MA, August 15.
16. Hudson, B. T. (2011). Brand heritage and the renaissance of Cunard. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1538–1556. <http://dx.doi.org/10.1108/03090561111151880>
17. Hudson, B. T., & Balmer, J. M. T. (2013). Corporate heritage brands: Mead's theory of the past. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(3), 347–361. <http://dx.doi.org/10.1108/CCIJ-Apr-2012-0027>
18. Kordnaeij, A., Nejat, S., & Shahi, M. (2018). Impact of brand nostalgia and brand heritage on the formation of purchase intention (case study: Nokia mobile phone). *New Marketing Research Journal*, 8(3), 1–18. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2018.105487.1340> [in Persian]
19. Lindemann, J. (2003). Brand valuation. In R. Clifton & J. Simmons (Eds.), Brands and branding. London: Profile Books.
20. Loveland, K. E., Smeesters, D., & Mandel, N. (2010). Still preoccupied with 1995: The need to belong and preference for nostalgic products. *Journal of Consumer Research*, 37(3), 393–408. <https://doi.org/10.1086/653043>
21. Mahboobi Ardekani, H. (1989). History of modern civil institutions in Iran. Tehran: Tehran University. [in Persian]

22. Mead, G. H. (1929). The nature of the past. In J. Coss (Ed.), *Essays in honor of John Dewey: On the occasion of his seventieth birthday (235–242)*. New York, NY: Henry Holt.
23. Mead, G. H. (1932). *The philosophy of the present*. Chicago, IL: Open Court.
24. Nuryanti, W. (1996). Heritage and postmodern tourism. *Annals of Tourism Research*, 23(2), 249–260.
25. Pecot, F., Merchant, A., Valette-Florence, P., & De Barnier, V. (2018). Cognitive outcomes of brand heritage: A signaling perspective. *Journal of Business Research*, 85, 304–316. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.016>
26. Pirjamadi, S., Mahmoudi, A., Hemmati Afif, A., & Dezahang, M. (2022). Brand heritage model and nostalgic experience on brand love and preference in sports products. *Strategic Management Studies Quarterly*, 13(52), 159–172. <https://doi.org/10.22034/smsj.2022.163803> [in Persian]
27. Rapport, N. (2002). *British subjects: An anthology of Britain*. London: Routledge.
28. Saeedi, A. (2016). *Technocracy and economic policy-making in Iran*: Narrated by Reza Niyazmand. Tehran: Luh-e Fekr Publications. [in Persian]
29. Saeedi, A. (2017). Nationalization had no positive effect. *Tejarat Farda Weekly*, 250. [in Persian]
30. Saeedi, A., & Shirin Kam, F. (2016). The position of industrial owners in Pahlavi Iran (Life and career of Mohammad Rahim Motaghi Irvani). Tehran: Gam-e No. [in Persian]
31. Saeida Ardakani, S., Tabataba'i-Nasab, S., Alhoseini Almodarresi, S., & Dehghani Firoozabadi, M.R. (2019). Role of brand heritage constitutive elements (BHCE) in development and growth of businesses. *Journal of Business Administration Researches*, 10(20), 329–351. <https://doi.org/10.29252/bar.2019.1332> [in Persian]
32. Sannur, A. A., Chen, W., & Balmer, J. M. T. (2020). Corporate heritage brand traits and corporate heritage brand identity: The case study of John Lewis. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 23(3), 447–470 <https://doi.org/10.1108/QMR-03-2018-0039>
33. Schultz, M., & de Chernatony, L. (2002). The challenge of corporate branding. *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 105–112. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540168>
34. Shafaghi, A. (2011). *Brand architecture and branding*. Tehran: Behineh Faragir. [in Persian]
35. Shirin Kam, F., & Farjam Nia, I. (2014). *The history of fifty economic actors in Iran*. Tehran: Farhang-e Saba. [in Persian]
36. Sadeghi, M. (2015). *The book of matches in Iran*. Tehran: Rasem. [in Persian]
37. Sidi, M. (1966). *A brief history of matches in Iran*. [in Persian]
38. Smith, G. D., & Steadman, L. E. (1981). Present value of corporate history. *Harvard Business Review*, 59(6), 164–173. <https://doi.org/10.1108/03090560310477645>
39. Urde, M. (2003). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1017–1040. <https://doi.org/10.1108/03090560310477645>
40. Urde, M., Greyser, S. A., & Balmer, J. M. T. (2007). Corporate brands with a heritage. *Journal of Brand Management*, 15(1), 4–19. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550106>
41. Warfield, J. N. (1974). Toward interpretation of complex structural modeling. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*, 4, 405–417. <https://doi.org/10.1109/TSMC.1974.4309336>
42. Wiedmann, K.-P., Hennigs, N., Schmidt, S., & Wuestefeld, T. (2011). Drivers and outcomes of brand heritage: consumers' perception of heritage brands in the automotive industry. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 205–220. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190206>