

## برندسازی رسانه با رویکردی سازمانی و مدیریت محور<sup>۱</sup>

• سبین بومان<sup>۲</sup>

• مترجم: حسین امجدی

دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، دانشگاه تهران / Hossein.amjadi63@gmail.com

### چکیده

با توجه به ویژگی‌های رسانه‌ها و ساختارهای بازار تا پیش از آن زمان که پلتفرم‌های چندرسانه‌ای تعاملی از راه برسند، موفقیت تولیدات و خدمات رسانه‌ای تا حد زیادی متکی به قابلیت اعتماد برند آن‌ها و شهرت خوششان بود. تحقیقات مدیریت یا بازاریابی، مدیریت رسانه و اقتصاد بخش گسترده‌ای از ادبیات را پوشش نمی‌دهند. یکی از حوزه‌هایی که از آن بیشتر غفلت شده، وضعیت تعامل B2B در کسب‌وکار الکترونیک است. با استفاده از رسانه‌ها، تحقیقات مدیریت و بازاریابی، به‌عنوان یک مورد خاص برای مسئله برندسازی مجموعه‌ای در محیط‌های بازار چندلایه که به‌شدت ناپایدار هستند و ذی‌نفعان متفاوتی دارند، به‌طور یکسان تحت تأثیر قرار گرفته‌اند. از این‌رو، این مقاله، در جست‌وجوی ویژگی‌ها و خصیصه‌های مدیریت برند رسانه‌ها و سازمان در مقایسه با وضعیت ارائه‌شده در ادبیات برندسازی است. براین اساس، بحث این مقاله در خصوص مفاهیمی در مورد هر دو موضوع مدیریت رسانه و تحقیقات اقتصادی است.

### کلیدواژه

معماری برند<sup>۳</sup>، برند شرکت<sup>۴</sup>، برند محصول<sup>۵</sup>، استراتژی برند رسانه<sup>۶</sup>، ذی‌نفعان<sup>۷</sup>، برندسازی مشارکتی<sup>۸</sup>، اتحاد برند<sup>۹</sup>، B2B<sup>۱۰</sup>، روایت چندرسانه‌ای<sup>۱۱</sup>، سازمان.

### ۱. دیباچه

امروزه، کمپانی‌های رسانه‌ای با بازارهایی رقابتی که به‌خاطر فناوری‌های نوین و همگرایی رسانه‌ها دچار تغییرات عظیم ساختاری شده‌اند، مواجه هستند. مخاطبان، به‌طور فزاینده‌ای کانال‌های رسانه‌ای جدید را که اطلاعات موردعلاقه و تقاضای آن‌ها را تأمین

می‌کنند و روی دست کانال‌های رسانه‌های سنتی زده‌اند، انتخاب می‌کنند. حتی بدون این دگرگونی‌ها<sup>۱۲</sup>، برندسازی تولیدات و خدمات رسانه‌ای به‌خاطر خصیصه‌های خاصی نظیر اعتبار کالا، ابعاد فرهنگی و غالباً توزیع جهانی آن‌ها، با چالش همراه است. برای مخاطبانی که در جست‌وجوی اطلاعات قابل‌اتکا هستند، به‌نسبت آن دسته از کاربرانی که به خرید اولویت می‌دهند، شهرت رسانه، امری اساسی است. از این‌رو، ایجاد و موضع‌سازی یک برند، به یک مهارت کلیدی در آینده تبدیل خواهد شد (آرس و بوکین<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۹: ۵).

سازمان‌های رسانه‌ای، حائز تاریخ بلندی از برندهای تولیدی هستند که شامل بخش گسترده‌ای از پرتفوی محصولات می‌شوند؛ از اخبار، مستندها و سریال‌ها گرفته تا نمایش‌های تصویری یا تولیدات فردی نظیر کتاب‌ها. نکته جالب این است که برندسازی رسانه هم در حوزه مدیریت عمومی و هم بازاریابی و مدیریت رسانه یک موضوع مورد توجه تلقی می‌شود.

هدف این مقاله کشف این نکته است که چگونه می‌توان برندهای رسانه‌ای را در یک محیطی که همواره در حال تغییر است، مدیریت و سازمان‌دهی نمود و مشخص کردن این مطلب که چه چشم‌انداز برندسازی رسانه‌ای می‌تواند در اجرای استراتژی‌ها یا اعتباربخشی به دانش در حوزه‌های مدیریت رسانه و اقتصاد و شیوه‌های مدیریت رسانه، مشارکت کند؟ ساختار این مقاله در ادامه به این شکل تنظیم شده است: بخش دوم، نگاهی کلی را در مورد واژه‌شناسی برندسازی، اهداف و وظایف، همین‌طور مدیریت و پیاده‌سازی آن در متون مدیریت عمومی و بازاریابی فراهم می‌آورد. بخش سوم مقاله، درخصوص ساختار بازار و خصوصیات خدمات و تولیدات رسانه‌ای، توضیحاتی را ارائه می‌دهد. براساس این یافته‌ها است که بخش چهارم مقاله، مدیریت برندهای رسانه‌ها را به‌طور ویژه از منظر اهداف و وظایف، استراتژی‌های برندسازی رسانه و همچنین چالش‌های پیاده‌سازی آن بررسی می‌کند. بخش پایانی مقاله درخصوص پیامدهای شیوه‌های مدیریت رسانه و تحقیقات اقتصادی بحث می‌کند.

## ۲. برندسازی در متون مدیریت

### ۲-۱. واژه‌شناسی و دسته‌بندی‌ها

بررسی متون، نوعی نبرد مداوم لفظی بین محققان بازاریابی و ارتباطات را آشکار می‌سازد (مک دوول<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۶)<sup>۱۵</sup>. پذیرفته‌شده‌ترین تعریف از برند، تعریفی است که توسط انجمن بازاریابی آمریکا ارائه شده است: «نام، واژه، طرح، سمبل یا هر ویژگی دیگری که معرف کالای یک فروشنده خاص است» (انجمن بازاریابی آمریکا<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۴). نام‌گذاری برندها، اندیشه‌ها و احساساتی را ایجاد می‌کند که طراحی می‌شوند تا ارزش یک محصول را ماورای طبقه کالایی و ارزش‌های وظیفه‌ای که دارد، تقویت کنند (چن اولمستد<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۶). هویت برند<sup>۱۸</sup> نشان‌دهنده آن دسته از خصیصه‌هایی است که برند را از منظر

ذی‌نفعان داخلی شکل می‌دهد؛ آن‌هایی که بیان بیرونی‌شان را در سمبل‌سازی خصوصیات خاص برندها می‌یابند (فوستِر<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۱). برعکس این مطلب، تصویر برند<sup>۲۰</sup>، به اندیشه‌ها و احساسات (معانی) و پیوستگی‌هایی که برند برای مشتری ایجاد می‌کند، اشاره دارد (مک دوول<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۶) و در نتیجه، حوزه‌هایی مثل رسانه، جامعه، سرمایه‌گذاران، مشتریان و تأمین‌کنندگان، شرکت یا سازمان را چگونه درک می‌کنند (فِرِل لُو<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۱). تصویر برند در یک نگاه ایده‌آل، باید مجموعه‌ای منحصر به فرد از متعلقات مثبت، شامل میثاق‌ها و ارزش‌ها باشد. در نهایت، این متعلقات باید باعث ایجاد نگرش مثبت نسبت به برند، بالاتر رفتن احتمال خرید و مداومت در وفاداری نسبت به برند شوند (چِن اولمستِد<sup>۲۴</sup>، ۲۰۰۶).

برندها را می‌توان به روش‌های مختلفی طبقه‌بندی کرد؛ شامل دسترسی جغرافیایی آن‌ها (منطقه‌ای، ملی، بین‌المللی و برندهای جهانی) یا به نسبت مراحل ایجاد زنجیره ارزش (برند محصول نهایی یا بخشی از محصول). یک طبقه‌بندی مهم در این خصوص، دسته‌بندی است که در اثر تمایز بین برند شرکت و برند محصول ایجاد می‌شود. جایگاه برند شرکت و تمایز قائل شدن برای شرکت به عنوان یک کل در محیط مرتبط با بازارش، باعث آگاهی بخشی و راهنمایی همه ذی‌نفعان، شامل داخلی (به عنوان مثال کارکنان یا مالکان) و نیز ذی‌نفعان خارجی (مانند سیاست‌مداران یا شرکای تجاری) خواهد شد. از سوی دیگر، تمرکز برندهای محصول، به روی یکی یا مجموعه‌ای از محصولات و گروه‌های ذی‌نفع خارجی شامل مشتریان، خرده‌فروشان و دیگر تأثیرگذاران است.

می‌توان از پیش گفت که شرکت‌ها، تنها یک برند<sup>۲۵</sup> نخواهند داشت، بلکه سبد یا پرتفویی از برندها ایجاد خواهند کرد. این پرتفوی از یک طرف، می‌تواند شامل مجموعه گسترده‌ای از برندها باشد که باعث افزایش ضریب نفوذ یک برند موجود برای محصول جدید می‌شود. به منظور سرمایه‌گذاری روی بخشی از نام تجاری موجود (چِن اولمستِد<sup>۲۶</sup>، ۲۰۰۶: ۶۳) و از طرف دیگر، می‌تواند شامل برندهای توسعه‌یافته جدید شود (هومبورگ و کرومر<sup>۲۷</sup>، ۲۰۰۶). رویکرد سازمان به طراحی و مدیریت پرتفوی برندهایش، معماری برند<sup>۲۸</sup> نامیده می‌شود (اِکِر و جاتوکیمزتالر<sup>۲۹</sup>، ۲۰۰۰؛ دولین<sup>۳۰</sup>، ۲۰۰۳؛ دولی و بوئی<sup>۳۱</sup>، ۲۰۰۵؛ پترومیلی و موریسون و میلیون<sup>۳۲</sup>، ۲۰۰۲). تصمیماتی که در فرایند معماری برند گرفته می‌شوند، تعداد برندها را به منظور استفاده مشخص می‌سازد و نقش هریک از برندهای خاص و ارتباط بینابینی برندها را تعیین می‌کند. «خانه برندی<sup>۳۳</sup>» و «خانه برندها<sup>۳۴</sup>»، دو نوع معمول از معماری برند قلمداد می‌شوند (اِکِر و جاتوکیمزتالر<sup>۳۵</sup>، ۲۰۰۰: ۹). رویکرد خانه برندی به منظور پوشش و حمایت از یک مجموعه محصول یا خدمت یک برند پوششی را ارائه می‌دهد. این رویکرد پیشنهاد می‌دهد که به منظور ایجاد برند پوششی، باید با نام‌های برند زیرمجموعه‌ای توصیفی عمل کرد. در رویکرد خانه برندها، هر برند و نام تجاری برای خودش به طور مستقل وجود خواهد داشت. البته در این خصوص رویکرد

فصلنامه نقدکتاب

اطلاع‌رسانی  
و ارتباطاتسال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۷۵

ترکیبی نیز وجود دارد که ترکیبی از هر دو روش را به کار می‌گیرد (میوزیک و لامبکین<sup>۳۶</sup>، ۲۰۰۹؛ پترومیلی و همکاران، ۲۰۰۲).

## ۲-۲. اهداف و وظایف

اهداف مدیریت برند را می‌توان در ۳ طبقه خلاصه کرد: «تمایز برند<sup>۳۷</sup>» که به جداسازی محصولی خاص یا منحصربه‌فرد کردن فواید خدمتی خاص برای ایجاد تمایز در پرتفوی محصول یا خدمت شرکت، اشاره دارد. این مهم اغلب از طریق خود محصول اتفاق نمی‌افتد، بلکه از طریق اقداماتی در بسته‌بندی، نام، ارائه محصول یا جایگاه‌یابی در بازار است که شکل می‌گیرد (مورفی، ۱۹۹۰: ۶). در فضای کسب‌وکاری با بارگذاری همیشه در حال افزایش اطلاعات توسط شرکت‌هایی که در میان مجموعه‌ای از کالاها یا خدمات مشابه و حتی جایگزین دوام آورده‌اند، نیاز است تا از طریق تصویر برندی که به روشنی معرفی شده باشد، میان آن‌ها وجه تمایز قائل شد (اس، کیرگر و استودتر<sup>۳۸</sup>، ۲۰۰۹).

هدف «استراتژی برند»، تأثیرگذاری روی مصرف‌کنندگان براساس دانش، نگرش و رفتارشان است. از طریق خلق آگاهی و دانش برند، تصویرسازی مثبت برند، ترجیحات برند و در نهایت وفاداری به برند. خلق ارزش برند<sup>۳۹</sup>، هم در سطح مالی (به‌عنوان مثال، مقدار اندازه‌گیری شدهٔ برند در واحدهای مالی) و هم در سطح رفتاری (مانند تصویر، شهرت، به‌رسمیت‌شناسی<sup>۴۰</sup> یا وفاداری مشتریان)، به هزینه‌های مربوط به ایجاد و مدیریت برند، مشروعیت می‌بخشد (برین<sup>۴۱</sup>، ۲۰۰۹؛ مک‌دول، ۲۰۰۶).

وظایف متنوعی برای یک برند وجود دارد که قرار است برای دسته‌های مختلفی نظیر تولیدکننده، توزیع‌کننده و مشتری انجام دهد (گیزر<sup>۴۲</sup>، ۲۰۰۵؛ تراپ، ۲۰۱۱). برندها برای تولیدکنندگان موجب تمایز محصولات و خدماتشان از نمونه‌های مشابه شده و موجب تحریک بیشتر فرایند مزیت‌سازی برای این محصولات و خدمات می‌شوند که به‌نوبهٔ خود موجب ارتقاء سطح فروش بالقوه و سود پایدار و بلندمدت می‌گردند. به‌علاوه، با کمک وفاداری زیادی که در مشتریان ایجاد می‌کند، فرایند ورود به بازار را برای تازه‌واردان به‌طور فزاینده‌ای سخت‌تر می‌سازد (کاتلر، بلیمیل و کِلِر<sup>۴۳</sup>، ۲۰۰۷). برند قوی‌تر، قدرت انحصاری پنهانی را برای تولیدکننده ایجاد می‌کند و باعث می‌شود در مذاکرات با خرده‌فروشان و عمده‌فروشان، دست‌بالا را داشته باشد. برای توزیع‌کنندگان، برندهای قوی موجب کاهش ریسک عدم فروش محصولات می‌شوند؛ درحالی‌که فرصت‌های بالقوه‌ای را برای قیمت‌گذاری فوق‌العاده یا کاهش هزینه‌ها از طریق نرخ جابه‌جایی سریع‌تر محصولات، به‌وجود می‌آورند. برای مشتری با توجه به پیشنهادهایی بی‌حد و حصری که در مقابل دارد، برندها، یک وظیفهٔ شناساندن را برای ایجاد جهت‌گیری در او به‌عهده دارند. برجستگی و شهرت برند، برای یک محصول یا خدمت خاص، می‌تواند به‌عنوان اثبات اعتماد و اعتبار آن عمل کند. از این‌رو، باعث کاهش ریسک عدم خرید آن می‌شود. به‌علاوه، برندها، به

محصول یا خدمت نوعی ارزش احساسی<sup>۴۴</sup>، می‌بخشند و به مشتریان اجازه می‌دهد تا از طریق تصویر و پرستیژی که برند ایجاد می‌نماید، ارائهٔ بهتری از خودشان داشته باشند.

### ۳-۲. مدیریت و اجرا

متون مدیریت به‌طور کلی، چندین مشخصه را برای مدیریت و اجرای موفق برندسازی محصول و شرکت معرفی می‌کنند (فِرِل لاو<sup>۴۵</sup>، ۲۰۱۱). هر شرکتی نیاز به بینش استراتژیک دارد که شامل ایدهٔ محوری پشت سازمان و آرزوهایش برای آینده است. علاوه‌براین، به فرهنگ سازمان که معرف ارزش‌های درونی آن، اعتقادات و مفروضات اساسی است، نیاز دارد که به تاریخ شرکت، ادراکات معاصر و میراث گران‌قدر آن شکل می‌دهد (بمگارس<sup>۴۶</sup>، ۲۰۰۹؛ اس<sup>۴۷</sup> و همکاران، ۲۰۰۹).

فصلنامه نقدکتاب

اطلاع‌رسانی  
ارتباطات

سال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۷۷

برندسازی موفق، به یکپارچه‌سازی چندوظیفه‌ای همهٔ فعالیت‌های ارتباطی (بازاریابی، روابط عمومی و ارتباطات سازمانی<sup>۴۸</sup>)، متکی است (بمگارس، ۲۰۰۹؛ کاتلر<sup>۴۹</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). به‌منظور حصول اطمینان از این مطلب که ایده‌ها و ارزش‌های محوری یک برند، به‌طور مداوم و هماهنگ به میان همهٔ پلتفرم‌ها انتقال یابند (برین<sup>۵۰</sup>، ۲۰۰۹؛ گیزر و باسنمایر<sup>۵۱</sup>، ۲۰۰۵)، سازمان‌ها باید بهترین ترکیب از رسانه‌ها را به‌منظور تقویت برندهای‌شان انتخاب کنند؛ به‌عنوان مثال، آن‌هایی که اهداف موردنظر دست می‌یابند که به‌خوبی شناسایی و موقعیت‌یابی برند را به‌انجام رسانده باشند (اس و همکاران، ۲۰۰۹). یکپارچه‌سازی فعالیت‌های ارتباطی در سطح سازمانی به‌معنای دست‌یابی به ساختارهایی است که منعکس‌کنندهٔ سازمان‌های چندوظیفه‌ای و ایجاد همکاری به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر از فرهنگ سازمانی است (گیزر و باسنمایر، ۲۰۰۵؛ بمگارس، ۲۰۰۹). شرکت‌ها باید با برند خود زندگی<sup>۵۲</sup> کنند (آکر و جاثوکیمزتالر، ۲۰۰۱: ۳۰۶) و مصرف‌کنندگان را نیز در این تجربهٔ برند سهیم سازند<sup>۵۳</sup> (تاتن<sup>۵۴</sup>، ۲۰۰۸: ۲۵).

### ۳ ساختارهای بازار و خصوصیات خدمات و تولیدات رسانه‌ای

صنعت رسانه، نه‌تنها عرصهٔ همگنی نیست، بلکه درحقیقت شامل نوعی آرایش ناهمگن از خدمات و تولیداتی نظیر چاپ، سمعی‌وبصری و رسانه‌های الکترونیک و رسانه‌های دیگری است که دراصطلاح آن‌ها را رسانه‌های جدید یا رسانه‌های دیجیتال می‌نامند. همهٔ این بخش‌ها خصوصیات ویژهٔ زیادی را دربرمی‌گیرد؛ مانند نوع توزیع خدمات و تولیدات آن‌ها، نوع ایجاد ارزش مرتبط با هرکدام و همین‌طور، ساختار بازار سه‌لایهٔ آن‌ها (باوئد<sup>۵۵</sup>، ۲۰۱۰).

سازمان‌های رسانه‌ای در ۳ بازار متفاوت، با یکدیگر رقابت می‌کنند: مخاطب<sup>۵۶</sup>، تبلیغات و محتوا. تولیدات آن‌ها، ترکیبی از محتوا با رسانه‌ای است که برای انتقال یا ذخیرهٔ محتوا به‌کار می‌رود (باوئد، ۲۰۱۰). فراتر از آن، خواسته‌های مصرف‌کنندگان

آن‌ها، نوعاً شامل ترکیبی از بسته‌های خدمات اطلاعاتی و سرگرمی (محتوا) به‌علاوه تبلیغات است. محتوا به مخاطبان فروخته می‌شود، در حالی که فضای تبلیغاتی برای مشتریان تبلیغات به بازار عرضه می‌شود. در بازار محتوا، سازمان‌های رسانه‌ای، هم‌فروشنده و هم‌خریدار محتوا و خدمات مربوط به آن از دیگر سازمان‌های رسانه‌ای هستند و البته از راه فروش محتوا به کسب‌وکارهای خارج از صنعت رسانه، کسب درآمد می‌کنند (وتز<sup>۵۷</sup>، ۲۰۱۱). این سه بازار به هم مرتبط هستند و در اغلب موارد که خدمات یا تولیدات مشابهی در دو بازار به‌طور هم‌زمان فروخته می‌شوند، به هم وابسته‌اند. درآمد حاصله، به‌شکل جریان‌های پولی مستقیم به‌دست نمی‌آیند، بلکه از طریق جلب توجه آن دسته مخاطبانی است که به‌نوبه خود مورد بازاریابی تبلیغ‌کنندگانی واقع می‌شوند که در جست‌وجوی گروه‌های هدفی برای محصولات خود هستند. محتوا، مخاطبان بیشتری را به خود جلب می‌کند و به‌طور بالقوه در بازار محتوا درآمد بیشتری وجود دارد (باوئد، ۲۰۱۰؛ وتز، ۲۰۱۱).

تولیدات رسانه‌ای، ساختار هزینه‌ای خاصی را نیز در برمی‌گیرد؛ طوری که هزینه‌های تولید اولین کپی از محصول در مقایسه با بازتولید و ایجاد کپی‌های بیشتر، بسیار بالا است. «تولید اطلاعات بسیار پرهزینه بوده و بازتولید آن ارزان» (شاپیرو و وریان<sup>۵۸</sup>، ۲۰۰۰: ۲۱) از خصوصیات ویژه تولیدات رسانه‌ای، قابلیت توزیع آن‌ها به‌شکل دیجیتال است. در چنین وضعیتی با افزایش خروجی‌ها، میانگین هزینه‌ها به‌سرعت کاهش می‌یابند (اثر گریز هزینه) (باوئد، ۲۰۱۰). تولیدات رسانه‌ای با اقتصاد شبکه وابسته است؛ بنابراین، تولیدات رسانه‌ای با شبکه‌های اقتصادی که تعداد در حال رشد شرکت‌کنندگان در آن، ارزش شبکه را برای کاربران افزایش می‌دهد، ارتباط دارند. اثر مارپیچی، در این جا به‌نوبه خود موجب جذب کاربران بیشتری می‌شود (وتز، ۲۰۱۱). ذکر این نکته ضروری است که یک مکانیسم منبع درآمد دوگانه که با ساختار هزینه توضیح داده‌شده در بالا ترکیب شده‌است، به‌سمت تقویت استراتژی ارائه خدمات و تولیدات رسانه‌ای جذاب برای بزرگ‌ترین گروه ممکن از مشتریان گرایش دارد (چن اولمستد، ۲۰۰۶).

از آن‌جا که از پیش اطمینان‌یافتن نسبت به خصوصیات خدمات یا تولیدات رسانه‌ای -مخصوصاً کیفیت آن‌ها- برای مشتریان سخت است و تنها در هنگام مصرف آشکار خواهد شد، به خدمات و تولیدات رسانه‌ای، کالاهای تجربه‌ای اطلاق می‌شود (باوئد، ۲۰۱۰).

مصرف‌کنندگان، تلاش می‌کنند تا کیفیت انتخاب‌های خود را از طریق تکیه بر تجارب پیشین یا ارزش شهرت خوب بهبود بخشند. برای برخی از خدمات و تولیدات رسانه‌ای، از قبیل اخبار، کیفیت حتی بعد از مصرف نیز به‌درستی قابل اندازه‌گیری نیست؛ بنابراین، شهرت اهمیت بیشتری می‌یابد و مخاطبان برای حذف عدم تقارن اطلاعاتی که بین خودشان و رسانه‌ها وجود

دارد، در میان کاربرانی که پیش‌تر دست به خرید زده‌اند، به جست‌وجوی اطلاعات قابل‌اتکا خواهند پرداخت (دورگئول و کاتزنَبک<sup>۵۹</sup>، ۲۰۱۰؛ شین و کپیل<sup>۶۰</sup>، ۲۰۰۲). با این حال، از آن جاکه، هزینه‌های صرف‌شده، به‌طور معمول در مقایسه با کالاهای گران‌تری که مصرف‌کنندگان استفاده می‌کنند، پایین‌تر است، مصرف تولیدات و خدمات رسانه‌ای برای مصرف‌کنندگانی که سرمایه‌گذاری چندانی روی فرایند تصمیم‌گیری خود به‌عمل نیاورده‌اند، تجربه کم‌ریسکی است (مک دوول، ۲۰۰۶). نکته دیگر آن‌که شهرت برند در این مسیر، راهنمای مصرف‌کنندگان خواهد بود (رک: لیبیگز، ۲۰۱۵).

#### ۴-۱. اداره برندهای رسانه‌ای

##### ۴-۱. اهداف و وظایف برندسازی رسانه‌ای

اهداف کلی مدیریت برند در بین رسانه‌ها و دیگر شرکت‌ها و کسب‌وکارها، از یکدیگر متمایز نیست (سیگرت<sup>۶۱</sup>، ۲۰۰۱)؛ درمقابل، این تمایزات در سطوح وظیفه‌ای بیشتر ظهور می‌یابند. در عوض این‌که تنها بین تولیدکننده، توزیع‌کننده و مشتریان تمییز قائل شویم، لازم است تا مشتریان را به دسته‌هایی نظیر مصرف‌کنندگان، تبلیغ‌کنندگان و دیگر مشتریان کسب‌وکار تقسیم کنیم (جدول ۱). اغلب تولیدات رسانه‌ای برای بازار مصرف‌کنندگان، هم به‌وسیله تبلیغ‌کنندگان و هم از طریق فروش مستقیم تأمین مالی می‌شود؛ در نتیجه، لازم است تا برندها وظایفی را به‌طور همزمان هم برای مخاطبان و هم برای تبلیغ‌کنندگان انجام دهند. دقیقاً شبیه سازمان‌های رسانه‌ای که برای جبران هزینه‌های بالای تولید کپی اولیه نیاز به توجه زیاد و مخاطبان بسیار دارند، تبلیغ‌کنندگان نیز به دسترسی گسترده علاقه‌مندند، ولی از طریق گروه هدف مشخص و معین. موقعیت‌یابی تبلیغات باید در یک مفهوم قابل‌اتکای بازاریابی با ارزش‌های مربوط به رسانه و برندهای تبلیغ‌شده تعبیه شود (باوند، ۲۰۱۰). در یک چشم‌انداز میان‌مدت و بلندمدت، همکاری ارتباطی می‌تواند نیاز به استفاده از ابزارهای خاص بازاریابی تبلیغ‌کنندگان را کاهش دهد (چن اولمستد، ۲۰۰۶).

در محیطی که کپی‌کردن از روی محصول یا خدمتی خاص، به‌نسبت آسان است، «تمایز<sup>۶۲</sup>» به سازمان‌های رسانه‌ای کمک می‌کند تا اگر منشأ و منبع اصالت مشخص است، از محصولات خود در برابر کپی‌سازی تا اندازه‌ای حفاظت کنند. یک برند قوی، قادر است به ترجیحات شکل دهد، وفاداری مشتریان را افزایش داده و در نتیجه، موجب ثبات و بالارفتن تقاضا در بلندمدت شود. علاوه‌براین، می‌تواند به فرایند تولید و تصمیم‌گیری داخلی ساختار بخشد، چون برندهای رسانه‌ای می‌توانند به‌عنوان اصل محوری برای ترکیب فعالیت‌های مدیریتی و اداری عمل کنند؛ بنابراین، به هویت شرکت شکل می‌بخشند.

جدول ۱ وظایف برندهای رسانه‌ای برای سازمان‌های رسانه‌ای، تبلیغ‌کنندگان و مخاطبان [براساس پژوهش‌های آکر و میدِر<sup>۶۳</sup>، (۱۹۹۲: ۳۱-۳۷)، باوئند (۲۰۱۰: ۴۸-۵۲)، گیزِر (۲۰۰۵: ۱۰)، سیگِرِت (۲۰۰۱: ۱۲۱) و تراپ<sup>۶۴</sup> (۲۰۱۱: ۳۱۲)]

مخاطبان	تبلیغ‌کنندگان	سازمان رسانه‌ای
شناسایی و به‌رسمیت‌شناختن خدمات و تولیدات شناخته‌شده و امتحان‌پس‌داده	مفهوم بازاریابی قابل‌اطمینان	منشأ شناسایی و حمایت/ اصالت
ایجاد گرایش هنگام انتخاب بین محصولات جایگزین	افزایش آگاهی و هدف‌دار بودن پیام‌های تبلیغی	ترجیحات‌سازی برای خدمات و تولیدات شرکت
گرایش برای استفاده از رسانه	کاهش استفاده از ابزارهای بازاریابی خود	ایجاد وفاداری به برند
اثبات اعتماد و اعتبار به‌وسیله شهرت و امتیاز برند	فرصت برای همکاری ارتباطی	دامنه وسیع برای تنظیم قیمت
کاهش ریسک عدم خرید		بهبود موقعیت در مذاکره با خرده‌فروشان
ارزش افزوده احساسی و توسعه راه‌های معرفی خود از طریق تصویر و پرستیژ برند		استفاده از اهرم برند برای توسعه کار
		مزیت رقابتی
آیین‌ها و اسطوره‌ها <sup>۶۵</sup>		بهبود فروش و سود بالقوه
ابراز عضویت در گروه		ایجاد مانع ورود برای رقبا
		پایداری سود بلندمدت
		هویت‌سازی برای شرکت و ارائه نوعی وجهه به آن
		به‌دست آوردن محتوا، کارکنان و راه‌های تأمین مالی خوب

فصلنامه نقدکتاب

اطلاع‌رسانی  
و ارتباطاتسال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۸۰



یک برند رسانه‌ای قوی می‌تواند به‌عنوان یک معرف روشن عمل کند که به سازمان رسانه‌ای وجهه قابل تشخیص می‌بخشد (فستیر<sup>۶۶</sup>، ۲۰۱۱: ص ۱۰-۱۱) و در اغلب موارد شامل انسان‌سازی از طریق پویانمایی یا شخصی‌سازی است که باعث ایجاد نوعی مشارکت بین مشتری و برند می‌شود (فورنیر<sup>۶۷</sup>، ۱۹۹۸). نتیجه این‌که یک برند قوی می‌تواند آشکارکننده کیفیت تولیدات و خدماتی خاص باشد و بدین‌وسیله، از بازار فروش رسانه‌ها حمایت کند و همزمان نیز اطمینان و گرایش را به مخاطبان و صنعت تبلیغات ارائه نماید (برین، ۲۰۰۹؛ سیگرت، گرث و رادماکر<sup>۶۸</sup>، ۲۰۱۱).

فصلنامه نقدکتاب

اطلاع‌رسانی  
و ارتباطات

سال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۸۱

به‌محض این‌که یک برند، به سطحی خاص از محبوبیت دست پیدا کرد، تصویری مثبت از خود منعکس می‌کند و به سطحی بالاتر از لحاظ وفاداری مشتریان دست می‌یابد؛ سازمان‌های رسانه‌ای موقعیت بهتری در مذاکره با خرده‌فروشان، تبلیغ‌کنندگان و مشتریان B2B به‌دست می‌آورند، زیرا حوزه و میدان وسیع‌تری را برای تبلیغ، جاناندازی<sup>۶۹</sup>، توزیع و قیمت‌گذاری به آن‌ها ارائه می‌دهند. هرچند، دامنه قیمت‌گذاری، توسط تبلیغ‌کنندگان تعیین می‌شود، اما از طرف مصرف‌کنندگان محدود می‌گردد، چراکه، برای تأمین مالی تولیدات رسانه‌ای از طریق تبلیغات، مصرف‌کنندگان به‌جای واحدهای پولی، پرداخت را به‌وسیله زمان و تلاش انجام خواهند داد (مک دوول، ۲۰۰۶). علاوه‌براین، برندها می‌توانند برای توسعه کارها نقش اهرمی ایفا کنند (چن اولمستد، ۲۰۰۶). به‌طور کلی، برندهای قوی، علاوه‌بر این‌که محتوای خوب، کارکنان یا تأمین مالی بهتری را برای سازمان رسانه‌ای به‌دست می‌دهند، مزیت رقابتی نیز فراهم می‌سازند (باوند، ۲۰۱۰) درحالی‌که برای ورود رقبا، مانعی محسوب می‌شوند (کاتلر و همکاران، ۲۰۰۷). برندها در مشتریان، نوعی تمایل ایجاد می‌کنند تا بین محصولات جایگزین مختلف، دست به انتخاب بزنند (سیگرت و همکاران، ۲۰۱۱)، به‌خصوص در محیط رسانه‌ای با حق انتخاب‌های ظاهراً محدودش (سیگرت، ۲۰۰۸). تولیدات رسانه‌ای، به‌عنوان کالاهایی با وابستگی‌های فرهنگی قوی، نه‌تنها ابزاری را برای پرورش و توسعه عادات و نگرش‌ها فراهم می‌آورند، بلکه به‌طور خاص، نوعی ارزش افزوده احساسی را نیز ارائه می‌کنند و از طریق تصویر و پرستیژ برند، راه‌ها و روش‌های ارائه را توسعه می‌دهند (باوند، ۲۰۱۰؛ تراپ، ۲۰۱۱).

#### ۴-۲. استراتژی‌های برندسازی رسانه‌ای

برندهای تولیدات رسانه‌ای به برنامه‌ها یا عناصر و اجزای برنامه‌ها از قبیل نمایش‌ها یا تولیدات فردی مثل بازی‌ها یا کتاب‌ها (سیگرت و همکاران، ۲۰۱۱)، بسته‌های خدماتی رسانه‌ای، افزودنی‌های دیجیتال، از طریق پلتفرم‌های چندرسانه‌ای و نیز جوامع اجتماعی، شامل شبکه‌های اجتماعی، دنیاهای مجازی، سایت‌های خبری اجتماعی و سایت‌های به‌اشتراک‌گذاری عقاید اجتماعی<sup>۷۰</sup>، اشاره دارند. بسته به پرتفوی تولیدات سازمان رسانه‌ای، شمار وسیعی از برند این تولیدات می‌تواند وجود داشته باشد یا به‌عنوان برندهای تکی و منفرد و یا گروه برندهایی که تشکیل خانواده را می‌دهند. در برندسازی محصولات، مزایای نمایه‌سازی فرصت‌ها برای

استفاده خاص در خطوط تولید و تحقق صرفه‌جویی به مقیاس<sup>۳۱</sup> به‌وسیله توسعه برند، از طریق محدودسازی فلسفه برند برای تولیدات جدید یا موقعیت‌یابی مجدد، متعادل می‌شوند (تراپ، ۲۰۱۱). برای سازمان‌های رسانه‌ای با ارائه محصولات ناپایدار و گسترده، برندسازی تولیدات، چالش‌های ویژه‌ای را برای سرعت ایجاد افزودنی‌ها به تولیدات یا حذف زوائد تولیدات پرتفوی ایجاد کرده‌است.

برندسازی شرکتی<sup>۳۲</sup>، از نام سازمان رسانه‌ای به‌عنوان برند استفاده به‌عمل می‌آورد. به‌جای دست‌یابی به صرفه‌جویی به مقیاس، از طریق یک استراتژی توسعه برند، شهرت برند شرکت می‌تواند برای شرکت‌های تابعه و خدمات و تولیدات آن‌ها نیز استفاده شود (آر جنتی و دراکنمیلر ۷۳، ۲۰۰۴). انتقاد کلی از این استراتژی، کاهش توانایی جاناندازی یک برند با یک هویت منحصربه‌فرد است و امکان دارد ویژگی‌های ویژه و خاص تولیدات و محصولات مختلف را پنهان سازد (تراپ، ۲۰۱۱) این مسئله روی سازمان‌های رسانه‌ای که تولیدات و خدماتش منحصربه‌فرد است، تأثیر می‌گذارد. با این حال، کیفیت تجربه و اعتبار برنامه‌های رسانه‌ها مستلزم یک شهرت عالی است که به‌وسیله یک برند شرکتی قوی و نیز دید بالاتر در مجموعه‌ای بی‌پایان از برنامه‌های رسانه، می‌تواند پرورش یابد.

در کانتکست، ساختار سازمانی پیچیده سازمان‌های رسانه‌ای بزرگ‌تر، با نظم سلسله‌مراتبی حیرت‌آوری در واحدهای تابعه آن‌ها با اندازه‌های گوناگون که مالک تمام یا بخشی از آن‌ها هستند وجود دارد، برندسازی رسانه‌ای شرکتی، چالش‌های مشابهی را برای برندسازی تولیدات بر سازمان وارد می‌سازد. در سلسله‌مراتب ساختاری، با شرکت‌های تابعه موجود که در حال جابه‌جایی، ادغام یا تعطیل شدن یا در حال راه‌اندازی هستند، نوعی جریان یا تغییرات ثابت وجود دارد. در چنین محیطی، برای شناخت اصلاحات در ساختار سازمانی، برندسازی شرکتی ممکن است یک گزینه قابل قبول نباشد؛ مانند بسته‌شدن واحدهای تابعه کوچک که اگر نام آن‌ها شامل بعدی باشد، ممکن است بر روی کل برند شرکت تأثیر منفی بگذارد. در نتیجه، برخی از سازمان‌های رسانه‌ای مانند پرتلزن<sup>۳۴</sup>، به شرکت‌های مجزا و برندهای مختلف سازماندهی مجدد شدند. در بسیاری از نمونه‌های نام‌های جداشده (مثل RTL) برند شرکت به سطح پایین‌تری نزول کرده‌است؛ در برخی موارد دیگر نیز تماس و ارتباط برندهای شرکت اصلی و واحدهای تابعه، با یکدیگر قطع شده‌است.

ترکیب برندهای شرکت و تولیدات آن به یک معماری برند سازگار، سطح بالاتری از پیچیدگی را برای سازمان‌های رسانه‌ای به‌ارمغان می‌آورد. این کار نه‌تنها می‌تواند برند شرکت را خراب و یگانگی پیشنهاد خدمت یا محصولی ویژه را نیز کم‌رنگ کند، بلکه انواع مختلفی از محصولات با مخاطبانی به همان نسبت پراکنده در محیط‌های فرهنگی متفاوت را نیز به‌سختی می‌توان در زیر یک سقف گرد هم آورد. نظر به ارزش‌های برندهای متفاوتی که وجود دارد، تسهیم برند محتوای برنامه‌های کودکان و بزرگسالان مطلبی است که توصیه نمی‌شود و به‌عنوان نتیجه، پیشنهاد می‌شود این موضوعات تحت برندهای متفاوتی عرضه شوند. به‌عنوان

مثال، دیزنی<sup>۷۵</sup> فیلم‌های با محتوای مرتبط با بزرگسالان را از طریق برند «تاج‌استون»<sup>۷۶</sup> توزیع می‌کند و فیلم‌هایی را که محتوای آن برای کل خانواده مناسب است، تحت برند «دیزنی» منتشر می‌سازد.

چندجانبه‌بودن<sup>۷۷</sup> بازارهای رسانه، منجر به وضعیتی می‌شود که برندهای رسانه و برندهای تبلیغاتی باید در یک فضای ارتباطی با یکدیگر هم‌راستا شوند؛ بنابراین، همکاری و اتحاد در برندسازی - یعنی دو یا تعداد بیشتری از برندهای جاافتاده برای تأثیرگذاری بیشتر با یکدیگر نوعی شراکت ایجاد می‌کنند- جزء راهکارهای معمول خواهد بود. باین‌حال، ارزش‌های برند طرف‌های درگیر در این وضعیت، محدود به قلمرو مشترکی است. در محیط‌های B2B دیگر مثل سازمان‌های رسانه‌ای شرکت‌های انتشاراتی اغلب به‌وسیلهٔ ایجاد محتوای رسانه‌ای تحت برند سازمانی دیگر، به‌طور کامل از برندسازی خط مقدم<sup>۷۸</sup> دوری می‌جویند. مثل لوفت‌هانزا<sup>۷۹</sup> در مجلهٔ پرواز. در این‌جا یک برند رسانه‌ای قوی، وظیفهٔ آغاز ارتباط تجاری را که به‌طور دائمی از سوی طرف‌های درگیر بهره‌برداری می‌شود، برعهده دارد. در مثال مجلهٔ لوفت‌هانزا، گروبر + جاهر<sup>۸۰</sup> می‌توانند تولیدات محتوایی خود را به لوفت‌هانزا بفروشند، درحالی‌که مشتریان تبلیغاتی خودشان با یک جامعهٔ مخاطبان هدف بالاتری را فراهم می‌آورند.

به‌طور کلی می‌توان چنین گفت که استراتژی‌های برندسازی رسانه‌ای طیف وسیعی از جایگزین‌ها را معرفی می‌کند که در ساختارهای سازمانی پیچیده و شمار زیادی از بسترها و کانال‌ها برای توزیع تولیدات و خدمات رسانه‌ای منعکس شده‌اند. مسائلی نظیر تکه‌تکه‌شدن روزافزون مخاطبان، تکثیر کانال‌های توزیع و توسعهٔ تکنولوژی، مستلزم معماری برند انعطاف‌پذیر است؛ با عرض کافی، به‌منظور پاسخ‌گویی به ملزومات بازار از طریق تمایز در محصول و با عمق کافی، جهت معرفی ساختار اصلی سازمانی و وابستگی‌های متقابل میان برندهای محصول و کانال و شرکت مادر. به‌علاوه، معماری برند، منعکس‌کنندهٔ هم‌افزایی‌هایی است که برای سرمایه‌گذاری مطلوب به روی برند شرکت صورت پذیرفته‌است؛ البته با ملاحظهٔ ملزومات ذی‌نفعان و از بی‌آن، اهمیت ارزش‌های برند محصول.

#### ۳-۴. چالش‌های سازمانی اجرا

با توجه به ادبیات حوزهٔ مدیریت، اجرای برندسازی درون سازمان، باید طی یک فرایند ساده صورت پذیرد و این کار، واحدهای مهم سازمان را دربرمی‌گیرد؛ ضمن این‌که همهٔ فرایندهای ارتباطات داخلی و خارجی سازمان را نیز پوشش می‌دهد. مسئولیت‌های مرتبط با وظایف وابسته به فرایندهای ارتباطات یکپارچه، از برنامه‌ریزی گرفته تا اجرا و کنترل باید مشخص و سپرده‌شده باشد و در قالب دستورالعمل‌های نظارتی روشن ارائه شود. تعریف نقاط هماهنگی درون سازمان، لازمهٔ دستیابی به یکپارچگی است و البته قاعده‌ای مهم برای حل تعارضات بالقوه محسوب می‌شود (پرین، ۲۰۰۹). موضوع اساسی به‌ویژه در سازمان‌های رسانه‌ای با فرایندهای خلاقانه‌شان و محیط اغلب آزاد محاط بر آن‌ها، حفظ انعطاف لازم درون ساختار

سازمان است و نباید به خلاقیت لازم و نوآوری بالقوه صدمه‌ای وارد شود. مسئله مهم، یافتن تعادل مناسبی از تفکیک سازمانی و نیز سطح درستی از رسمیت در سازمان است (پرین، ۲۰۰۹). برای مثال، ارتباطات شبکه‌های اجتماعی، مستلزم ارائه پاسخ‌های سریع هستند که پیام‌ها از طریق یک فرایند وقت‌گیر تأیید پیش از ارسال فرستاده نشوند. فشار مشابهی برای رسانه‌های خبری دیگر رخ می‌دهد، جایی که محیط آنلاین، هم‌اکنون سرعت پاسخ‌های موردانتظار را تعیین می‌سازد. برند رسانه‌های خبری از جنبه اعتبار، به‌طور مداوم و مستقیم تحت تأثیر این وضع قرار می‌گیرد؛ به‌خصوص اگر فشارها منجر به نرخ خطای بالاتری شوند. به‌علاوه، بروز ناهنجاری‌های شناخته‌شده در بسترهای چندگانه، عمیقاً به بحث گذاشته شده، احتمال کم‌رنگ‌تر شدن برند را افزایش می‌دهد و متعاقب آن کنترل روی برند از دست می‌رود. چالش دیگر اجرای برندسازی، حاصل دوگانگی‌های ذاتی موجود در سازمان‌های رسانه‌ای است. ساختارها ایجاد می‌شوند تا فرایندهای خلاقانه موجود، در میان وظایف مدیریت سود و زیان‌گرا<sup>۸۱</sup> را پرورش دهند؛ درحالی‌که هر دوی آن‌ها در فراهم کردن تولیدات و خدمات رسانه‌ای نقش دارند (آکتیوینگن و نوبک<sup>۸۲</sup>، ۲۰۱۰). علاوه‌براین، تولیدات رسانه‌ای مثل فیلم‌ها یا بازی‌ها، در طی یک پروژه و بر مبنای پروژه به‌وجود آمده‌اند (بلام<sup>۸۳</sup>، ۲۰۱۰: ۳۰۳) با کمک بازیگران مختلف و مخصوصی که برای دوره زمانی محدودی به کار گرفته شدند (آکتیوینگن و نوبک، ۲۰۱۰). حتی تولیدات رسانه‌ای که فرایندگراتر هستند، نظیر روزنامه‌ها و مجلات، سازمان‌هایی گذرا و ناپایدار تلقی می‌شوند، زیرا حجم زیادی از ورودی‌های آن‌ها از منابع خارجی فراهم می‌آید و تعداد زیادی از کارکنان آن‌ها نیز از نوع غیروابسته<sup>۸۴</sup> هستند. چالش‌های سازمانی برای سازمان‌های رسانه‌ای درهم‌آمیختن این دوگانگی‌ها در فعالیت‌های برندسازی آن‌ها است تا بتوانند پیام‌های برند ثابت و سازگاری را ارائه دهند.

نیروی محرک بسیاری از تولیدات، نظیر فیلم‌ها، کتاب‌ها، موسیقی و غیره، فواید و چالش‌هایی را توأمان برای سازمان‌های رسانه‌ای به‌وجود می‌آورد. تولیدات موفق می‌توانند به‌عنوان سفیران عالی برند ایفای نقش کنند؛ درحالی‌که سایر تولیدات و خدمات رسانه‌ای می‌توانند از تصویر برند برای توسعه برند در میان بستر رسانه‌های دیگر (به‌عنوان مثال، انتشار، صداوسیما، موبایل و اینترنت) و همین‌طور به عرصه‌های خدمات و تولیدات غیررسانه‌ای مکمل و نیز برای توسعه بین‌المللی احتمالی استفاده به‌عمل آورند (رک: دوپل، ۲۰۰۶؛ دوپل، ۲۰۱۵). از دیدگاه سازمانی، سازمان‌های رسانه‌ای باید برندهای زیادی را برای تولیدات خود ترویج دهند تا به‌راحتی ضربه نخورند و آماده شوند تا برای توسعه برند تولیداتی که دارند، از دوره‌های زمانی کوتاه‌تری استفاده کنند.

برندسازی در سراسر بسترهای چندگانه، مستلزم شکل‌های جدیدی از توسعه محتوا و توزیع است. در این خصوص، روایت چندرسانه‌ای<sup>۸۵</sup> به‌منظور ایجاد جهان‌های غوطه‌ور متشکل از عناصر زیادی که در سراسر رسانه‌های مختلف برای مخاطبان هدف پراکنده گسترده شده‌اند، به وسیله‌ای برای برندسازی تبدیل شده‌است (بوردا<sup>۸۶</sup>، ۲۰۱۴؛ فریمن<sup>۸۷</sup>، ۲۰۱۴؛ جانینی<sup>۸۸</sup>،

۲۰۱۴؛ کورتز<sup>۸۹</sup>، ۲۰۱۴). روایت چندرسانه‌ای به‌عنوان نوعی فعالیت صنعتی بین‌رشته‌ای تکامل یافته‌است که از طریق عمل بازاریابی، خالقان تولید عناصر محتوا را به هم متصل می‌کند (وون ریمشا<sup>۹۰</sup>، ۲۰۱۵).

«در هنگام برندسازی به‌سوی فرارسانه می‌رویم. این قضیه مهم است، زیرا حضور در بیشتر از یک رسانه ابزاری است که نفوذ در مخاطبان را افزایش می‌دهد. البته این کار اجازه ترکیب پیچیده‌تر و سیالیت بیشتری بین تکرارهای روایت و وسایل فروش روایات تخیلی اصلی ایجاد می‌کند» (وارد<sup>۹۱</sup>، ۲۰۱۴: ۶۱-۶۲). با این حال، روایت چندرسانه‌ای، محدودیت‌هایش را در میزان آشنایی برندسازی برای یادآوری و شناخت درگیری‌ها با نیاز مخاطبان برای ایجاد داستانی شگفت‌انگیز می‌یابد (هاداس<sup>۹۲</sup>، ۲۰۱۴). اگر داستان‌ها و روایت‌های درحال شکل‌گیری، ارزش‌های برندی را که رد نمایند، و این رد شدن‌ها توسط مخاطبان در رسانه‌های اجتماعی تقویت شوند، محافظت و کنترل از برند به‌مراتب چالشی‌تر خواهد شد. جنگ‌های اخیر قانونی بر سر هویت و مالکیت برند، اهمیت سازگاری حساب‌تم‌ها، سبک‌ها و محتوای به‌کار گرفته‌شده برای استفاده مجاز منطبق با ارزش‌های برند، از طریق تنظیمات چندرسانه‌ای پیچیده را نشان می‌دهد (هاداس، ۲۰۱۴).

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

### ۵-۱. پیامدهایی برای مدیریت رسانه در عمل

سازمان‌های رسانه‌ای، بسته به نیازها و وجوب فضاهای کسب‌وکار خاص، تاریخی طولانی از به‌کارگیری استراتژی‌های برندسازی دارند. خصوصیات خاص خدمات و تولیدات رسانه‌ای است که باعث بی‌ثباتی و مبتنی‌بر تقاضابودن تنظیمات این فضاها می‌شود. شرکت‌های رسانه‌ای، از آن‌جا که کسب‌وکارشان مشتق از ارتباطات و محتوا است و برندهای‌شان باید در ساختار بازار سه‌لایه آن‌ها کاربرد داشته باشد، با چالش‌های اضافی مواجه‌اند. به‌عنوان نتیجه، برندسازی برای تولیدات رسانه‌ای از طریق یک استراتژی کلی که در شرایط مختلف به‌کار گرفته شود: صورت نمی‌گیرد. همان‌طور که گفته شد، به سازمان‌های رسانه‌ای توصیه می‌شود که از جایگاه ویژه‌ای که دارند استفاده کنند و ابزارهای ارتباطی را برای دستیابی به مصرف‌کنندگان کنترل نمایند تا ارزش برند خود را ساخته و ارتقاء بخشند (آتیس<sup>۹۳</sup>، ۲۰۰۸؛ سیگرت، ۲۰۰۸). درعین حال، از طریق ایجاد همکاری و برندسازی مشترک و از پی آن از دست‌دادن کنترل برند، فشارها را مدیریت کنند.

پرتفوی خدمات و تولیدات سازمان‌های رسانه‌ای، شامل طیف گسترده‌ای از اخبار، مستندات و سریال‌های نمایشی می‌شود؛ بنابراین، یک استراتژی برند رسانه‌ای باید معماری را آن‌قدر گسترده در نظر بگیرد تا تولیدات، برنامه‌ها و خدمات متنوع را پوشش دهد؛ اما ازسوی دیگر، آن‌قدر باریک در نظر بگیرد تا باعث تمایز آن‌ها با رقیبان خود شود. به‌طور هم‌زمان این معماری‌ها باید به‌قدر کافی منعطف باشند تا از طریق بسترهای جدید و ساختار

به شدت پراکنده مخاطبان، بتوانند خود را با سرعت لازم جهت تغییرات در پورتفوی تولیدات تطبیق دهند. این کار، استراتژی‌های خروج برای فعالیت‌های برند را نیز در برمی‌گیرد تا از ادامه به کارگیری منابع لازم برای پروژه‌های فعلی جلوگیری به عمل آید (چن اولمستد، ۲۰۱۱).

با توجه به محیط و بستر رسانه‌های اجتماعی و روایت‌های چندرسانه‌ای، مدیران برند رسانه‌ای می‌باید با ازدست‌دادن مقداری از کنترل خود روی برند موافقت کنند، به نسبت این که از آن میزبانی نمایند و دائماً تغذیه کنند (چن اولمستد، ۲۰۱۱؛ بدون نویسنده، ۲۰۰۷). مدیران برند باید از هم‌افزایی تولیدات و پیام‌های‌شان در کانال‌ها و رسانه‌های مختلف اطمینان حاصل کنند. در عین این که از فواید ویژگی‌های خاص هر رسانه نیز استفاده کافی را به عمل آورند (چن اولمستد، ۲۰۱۱: ۵). در نهایت، توسعه موفقیت‌آمیز یک معماری برند، به تعهد کامل همه اعضای سازمان شامل مدیران عالی و یک فرهنگ سازمانی حامی هویت برند وابسته است (آئیس و هارتمن، ۲۰۱۵).

همان‌طور که اغلب مصرف‌کنندگان تولیدات رسانه‌ای با کمک تبلیغات و فروش مستقیم جذب می‌شوند، برندها باید به‌طور هم‌زمان برای مخاطبان و تبلیغ‌کنندگان وظایفی را انجام دهند. پیمان و اتحاد برندها در شکل همکاری در برندسازی، سناریوهایی را از اولین روزهای اپرای صابونی<sup>۹۴</sup> آماده کرده‌است و بازاریابی چندگانه در محیط‌های تبلیغاتی مولتی‌مدیا، امری ضروری است. به‌عنوان نتیجه، برند رسانه‌ای شماری از بهترین عملکردها را برای فضای کسب‌وکاری که هم از محتوا و هم از ارتباطات سرچشمه گرفته‌است، فراهم می‌سازد. در فضایی که از تولیدات و خدمات آن خیلی آسان تقلید می‌شود، تمایز می‌تواند تاحدی به سازمان‌های رسانه‌ای به جهت دفاع از محصولات خود در برابر تقلید، کمک کند، اگر منشأ و اصالت منابع مشخص باشد. یک برند قوی، می‌تواند به ترجیحات شکل دهد، وفاداری مشتریان را بالا ببرد و در بلندمدت، تقاضای مرتبط با آن را ارتقاء بخشد. به‌علاوه، می‌تواند به تصمیم‌گیری درونی و فرایندهای تولید ساختار بخشد، زیرا برندهای رسانه‌ای به‌عنوان اصولی محوری عمل می‌کنند تا فعالیت‌های مدیریتی و اداری را ترکیب کرده و به‌موجب آن به هویت شرکت شکل دهند (رک: سیگرت، ۲۰۱۵).

اجرای منسجم برندسازی محصول و شرکت در همه بستریهای ارتباطی، نه‌تنها به یک بینش استراتژیکی شامل ایده اصلی پشت شرکت- نیاز دارد، بلکه مستلزم یک فرهنگ سازمانی است که مظهر تاریخ شرکت، ادراکات معاصر و قدردانی از میراث باشد. انسجام چندوظیفه‌ای همه فعالیت‌های ارتباطی (بازاریابی، روابط عمومی و ارتباطات شرکتی) اطمینان می‌دهد که برند در همه بستریها به‌طور سازگار ارائه می‌شود و مشارکت کامل مصرف‌کننده در تجربه برند جلب شده‌است.

انسجام سازمانی برندسازی رسانه‌ای به دستورالعمل‌های راهنمای صریح وابسته است. با این حال، موضوع اساسی مخصوصاً در سازمان‌های رسانه‌ای با فرایندهای خلاقانه‌شان و محیط اغلب آزاد محاط بر آنها، حفظ انعطاف لازم درون ساختار سازمان است و نباید به خلاقیت

لازم و نوآوری بالقوه صدمه‌ای وارد شود. مسئله مهم، یافتن تعادل مناسبی از تفکیک سازمانی و نیز سطح درستی از رسمیت در سازمان است.

## ۲-۵. پیامدهایی برای مدیریت رسانه و پژوهش‌های اقتصادی

معماری مجموعه برند، در ادبیات مدیریت از موضوعاتی است که به‌طور مداوم درمورد آن تحقیق و پژوهش به‌عمل می‌آید (تراپ، ۲۰۰۱) و محدوده وسیع بررسی‌نشده‌ای نیز در حوزه‌های مدیریت رسانه و اقتصاد وجود دارد (آتیس، ۲۰۰۸). برندسازی مستلزم آن است که به‌عنوان یک حوزه تصمیم استراتژیک که از طریق معماری برند روی روابط پیچیده بین محصولات و برندهای شرکت تأثیر می‌گذارد، تجزیه و تحلیل شود (میوزیک و لامبکین، ۲۰۰۹؛ آگلا<sup>۹۵</sup>، ۲۰۰۶). سازمان‌های رسانه‌ای با بازارهای چندلایه و ناپایدارشان، مصرف‌کنندگان و ترکیب مشتریان گوناگون خود و تعداد بسیاری از ذی‌نفعان که به بسترهای ارتباطی نیاز دارند، از نمونه‌های اصلی برای تحقیق در حوزه تنظیم تصویر بین شرکت و برندهای محصولات هستند و امتیاز ایجاد و حفظ رابطه قوی با گروه‌های متفاوت مشتریان را برای شرکت حفظ می‌کنند یا به بازار در خصوص شایستگی‌های واضح و اصلی شرکت، علامت می‌دهند. مطالعات تجربی در خصوص استراتژی‌های برندسازی سازمان‌های رسانه‌ای، می‌تواند نظریه‌های ارزیابی معماری برند را هم به‌طور کلی و هم در مدیریت رسانه تقویت کند.

از دیگر موضوعات موردعلاقه متقابل، ایجاد معماری برند بین‌المللی مناسب به‌منظور فراهم کردن ساختاری برای استفاده از برندهای قوی در سایر بازارها، جذب و ترکیب برندهای به‌دست‌آمده و یکپارچگی استراتژی در بازارها (داگلاس، کریگ و نیکسون<sup>۹۶</sup>، ۲۰۰۱) و نیز عوامل موفقیت محصولات مختلف، شرکت و استراتژی‌های برندسازی ترکیبی در فضاهای ارتباطی چندکاناله و پیچیده است. به‌علاوه، در اختیار گرفتن<sup>۹۷</sup> وابستگی‌های متقابل برندها از طریق پرتفوی از برندهای رسانه‌ای در رابطه با تعامل بین برندها و کاربردهای شان، آگاهی‌ها و بصیرت‌های رفتاری را نسبت به معماری برند رقابتی ایجاد می‌کند (سروثا و بورگوا<sup>۹۸</sup>، ۲۰۱۰) و همکاری‌های بالقوه برند با برند را موجب می‌شود (آگلا، ۲۰۰۶).

بازارهای چندتکه برای رسانه‌ها انحصاری نبوده و این مطلب در دهه گذشته موضوعی پرشور و جذاب به‌شمار می‌رفته‌است (روشه و تیرو<sup>۹۹</sup>، ۲۰۰۶). نمونه‌های دیگر شامل مواردی از قبیل کارت‌های پرداخت<sup>۱۰۰</sup> (صاحبان کارت‌ها و تجار<sup>۱۰۱</sup>)، نرم‌افزار سیستم عامل<sup>۱۰۲</sup> (توسعه‌دهندگان اپلیکیشن‌ها و کاربران) یا باشگاه‌های محل ملاقات<sup>۱۰۳</sup> (مردها و زن‌ها) -جایی که بستر مورد استفاده از دو بخش یا بیشتر تشکیل شده و از بستر طراحی شده برای تعامل با یکدیگر استفاده به‌عمل می‌آورند- است. برندسازی، منعکس‌کننده ارزش‌ها و معیارهای ذی‌نفعان است و می‌تواند ترجیحات مشتریان را تعیین کند و به‌تبع آن نوعی مزیت رقابتی را برای شرکت ایجاد نماید. بررسی ادبیات نشان می‌دهد که این علاقه‌مند شدن پژوهش‌ها نسبت به برندسازی رسانه‌ای با بازارهای دو و سه‌طرفه‌اش، می‌تواند بین بینش‌های اقتصادی

و رفتارهای کاربران همکاری ایجاد کند و بدین ترتیب پیامدهای مهمی به روی تصمیم‌گیری استراتژیک بر جای بگذارد.

### بی‌نوشت

1. “Media Branding from an Organizational and Management-Centered Perspective”, Springer International Publishing Switzerland 2015, G. Siegert et al. (eds.), Handbook of Media Branding, DOI 10.1007/978-3-319-18236-0-5

2. Sabine baumann, Jade University of Applied Sciences, Wilhelmshaven, Germany, e-mail: sabine.baumann@jade-hs.de

3. Brand Architecture

4. Corporate Brand

5. Product Brand

6. Media Brand Strategy

7. Stakeholder

8. Co-branding

9. Brand Alliance

10. Business to Business

11. Transmedia Storytelling

12. Transformations

13. Aris & Bughin

14. McDowell

۱۵. بامگارث و بوند، یک مرور کلی بر تعاریف برند داشته‌اند و در این مرور، به جنبه‌هایی نظیر قانونی، مبتنی بر هدف، مبتنی بر تأمین‌کننده، مبتنی بر تقاضا و تعاریف یکپارچه‌شده توجه داشته‌اند (Baumgarth, 2008; Bode, 2010).

16. American Marketing Association

17. Chan-Olmsted

18. brand identity

19. Forster

20. brand image

21. McDowell

۲۲. تصویر برند مستلزم آن است که توجه مصرف‌کنندگان به یک برند جلب شود (آگاهی برند) و درمورد برند، دانش لازم را به‌دست بیاورند که معنای خود را در توانایی‌شان در تشخیص برند می‌یابد (چِن اولمستِد، ۲۰۰۶).

23. Ferrell Lowe

فصلنامه نقدکتاب

اطلاعات  
و ارتباطات

سال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶





24. Chan-Olmsted
25. mono brand
26. Chan-Olmsted
27. Homburg & Krohmer
28. brand architecture
29. Aaker & Joachimsthaler
30. Devlin
31. Dooley & Bowie
32. Petromilli, Morrison, & Million
33. Branded house
34. House of Brands
35. Aaker & Joachimsthaler
36. Muzellec & Lambkin
37. Brand differentiation
38. Esch, Krieger, & Strödter
39. brand equity
40. recognition
41. Bruhn
42. Gaiser
43. Kotler, Bliemel, & Keller
44. emotional value
45. Ferrell Lowe
46. Baumgarth
47. Esch
48. corporate communication
49. Kotler
50. Bruhn
51. Gaiser & Bossenmaier
52. live the brand
53. engage consumers in a brand experience
54. Tuten
55. Bode
56. recipient
57. Wirtz

فصلنامه نقدکتاب

اطلاع‌رسانی  
ارتباطات

سال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۸۹

58. Shapiro & Varian
59. Dogruel & Katzenbach
60. Shane & Cable
61. Siegert
62. Differentiation
63. Aaker and Mader
64. Tropp
65. Rituals and myths
66. Forster
67. Fournier
68. Gerth, & Rademacher
69. placement
70. Social opinion sharing sites.
71. economies of scale
72. Corporate branding
73. Argenti & Druckenmiller
74. Bertelsmann
75. Disney
76. Touchstone
77. multi-sidedness
78. branding frontline
79. Lufthansa
80. Gruner +Jahr
81. bottom line oriented
82. Achtenhagen & Norback
83. Blum
84. freelance
85. Transmedia storytelling
86. Bourdaa
87. Freeman
88. Giannini
89. Kurtz
90. von Rimscha
91. Ward

فصلنامه نقدکتاب

اطلاعات  
ارتباطاتسال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۹۰

92. Hadas

93. Ots

۹۴. اپرای صابونیا یا نمایش صابونی (Soap Opera) اصطلاحی است که کاربرد آن در زبان انگلیسی به دهه ۱۹۳۰ (میلادی) بازمی‌گردد و برای اشاره به نوعی از سریال‌ها به کار می‌رود. این اصطلاح تحقیرآمیز، به این اشاره دارد که سازندگان نمایش‌های رادیویی و تلویزیونی برای دریافت تبلیغات بیشتر (که بیشتر آن‌ها تبلیغ صابون بودند) سریال‌های خود را بی‌جهت طولانی می‌کردند. این نام‌گذاری می‌تواند به مفهوم آب‌بستن هم اشاره کند که با مخلوط کردن شیر با آب حجم آن را زیاد می‌کردند.

فصلنامه نقدکتاب

اطلاعات  
ارتباطات

سال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۹۱

95. Ugla

96. Douglas, Craig & Nijssen

97. capturing

98. Serota & Bhargava

99. Rochet & Tirole

100. Payment cards

101. Cardholders and merchants

102. Operating system software

103. Dating clubs

#### منابع

- Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2000). "The brand relationship spectrum", *California Management Review*, N 42 (4), 8–23.
- Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2001). *Brand leadership: Die Strategie für Siegermarken*, München: Financial Times Prentice Hall.
- Aaker, D. A. & Mader, F. (1992). *Management des Markenwerts*, Frankfurt/Main: Campus.
- Achtenhagen, L. & Norbach, M. (2010). "Entertainment firms and organisation theories", In K. Lantzsch, K.D. Altmepfen, & A. Will (Eds.), *Handbuch Unterhaltungsproduktion, Media Branding from an Organizational and Management-Centered Perspective 77*, Beschaffung und Produktion von Fernsehunterhaltung (1st ed. pp. 52–66). Wiesbaden: VS, Verlag für Sozialwissenschaften.
- Argenti, P. A. & Druckenmiller, B. (2004). "Reputation and the corporate brand", *Corporate Reputation Review*, N 6 (4), 368–374.

- Aris, A. & Bughin, J. (2009). *Managing media companies: Harnessing creative values* (2nd ed).  
Chichester: Wiley.
- Baumgarth, C. (2008). *Markenpolitik: Markenwirkungen–Markenführung–Markencontrolling* (3rd ed). Wiesbaden: Gabler. Revised edition.
- Baumgarth, C. (2009). *Markenorientierung von Medienmarken*, In A. Gröppel-Klein & C. C. Germelmann (Eds.), *Medien im Marketing, Optionen der Unternehmenskommunikation* (pp. 69–92). Wiesbaden: Gabler.
- Blum, S. (2010). *Crossmediale Vermarktung von Medienangeboten*, Zur Rolle von Konzernen und Unternehmensnetzwerken bei der Vermarktung der Fernsehserie “Sex and the City”, In K. Lantzsch, K.-D. Altmeyen, & A. Will (Eds.), *Handbuch Unterhaltungsproduktion*, Beschaffung und Produktion von Fernsehunterhaltung (1st ed. pp. 303–315), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bode, P. (2010). *Markenmanagement in Medienunternehmen: Ansatzpunkte zur Professionalisierung*, der strategischen Führung von Medienmarken (1st ed). Wiesbaden: Gabler.
- Bourdaa, M. (2014). “This is not marketing. This is HBO: Branding HBO with transmedia Storytelling”, *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA-PGN*, N 7 (1), 18–25.
- Bruhn, M. (2009a). “Der Beitrag von Public Relations für den Markenwert: Konzeptualisierung und Stand der Forschung”, In A. Gröppel-Klein & C. C. Germelmann (Eds.), *Medien im Marketing, Optionen der Unternehmenskommunikation* (pp. 179–203). Wiesbaden: Gabler.
- Bruhn, M. (2009b). *Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation: Strategische Planung und operative Umsetzung* (5th ed), Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bruhn, M. (2009c). “Planung einer integrierten Kommunikation”, In M. Bruhn (Ed.), *Handbuch Kommunikation, Grundlagen - innovative Ansätze - praktische Umsetzungen* (1st ed, (pp. 435–457). Wiesbaden: Gabler.

- Chan-Olmsted, S. M. (2006). *Competitive strategy for media firms: Strategic and brand management in changing media markets*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chan-Olmsted, S. M. (2011). "Media branding in a changing world: Challenges and opportunities 2.0", *International Journal on Media Management*, N 13 (1), 3–19.
- Devlin, J. (2003). "Brand architecture in services: The example of retail financial services", *Journal of Marketing Management*, N 19 (9–10), 1043–1065.
- Dogruel, L. & Katzenbach, C. (2010). "Internet-O" konomie-Grundlagen und Strategien aus kommunikations wissenschaft licher Perspektive", In *W. Schweiger & K. Beck (Eds.), Handbuch, Online-Kommunikation* (1st ed. pp. 105–129). Wiesbaden: VS Verlag fu'r Sozial wissenschaft en.
- Dooley, G. & Bowie, D. (2005). "Place brand architecture: Strategic management of the brand portfolio", *Place Branding*, N 1(4), 402–419.
- Douglas, S. P. Craig, C. S. & Nijssen, E. J. (2001). "Integrating branding strategy across markets: Building international brand architecture", *Journal of International Marketing*, N 9 (2), 97–114.
- Doyle, G. (2006). "Managing global expansion of media products and brands: A case study of FHM", *The International Journal on Media Management*, N 8 (3), 105–115.
- Doyle, G. (2015). "Brands in international and multi-platform expansion strategies: Economic and management issues", In G. Siegert, K. F€orster, S. M. Chan-Olmsted, & M. Ots (Eds.), *Handbook of media branding*. Cham: Springer.
- Esch, F.R. Krieger, K. H. & Str€odter, K. (2009). "Marken in Medien und Medien als Marken", In A. Gr€oppel-Klein & C. C. Germelmann (Eds.), *Medien im Marketing, Optionen der Unternehmens kommunikation* (pp. 41–67), Wiesbaden: Gabler.
- Ferrell Lowe, G. (2011). "Respecting the PSB heritage in the PSM brand", *International Journal on Media Management*, N 13 (1), 21–35.
- F€orster, K. (2011). *TV-Markenfu'hrung: Besonderheiten, Strategien, Instrumente*. In K. F€orster (Ed.), *Strategien erfolgreicher TV-Marken. Eine internationale Analyse* (pp. 9–30). Wiesbaden: VS Verlag fu'r Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH  
Wiesbaden.

- Fournier, S. (1998). "Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research", *Journal of Consumer Research*, N 24 (4), 343–353.
- Freeman, M. (2014). "Transmediating Tim Burton's Gotham City: Brand convergence, child audiences, and Batman: The animated series", *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA-PGN*, N 7 (1).
- Gaiser, B. (2005). "Brennpunkt Markenführung: Aufgabenbereiche und aktuelle Problemfelder der Markenführung", In B. Gaiser (Ed.), *Praxisorientierte Markenführung, Neue Strategien, innovative Instrumente und aktuelle Fallstudien* (1st ed. pp. 5–24). Wiesbaden: Gabler.
- Gaiser, B. & Bossenmaier, W. (2005). "Implementierung Integrierter Marken kommunikation: Zentrale Erfolgsfaktoren der Implementierung aus Unternehmens- und Agentursicht", In B. Gaiser (Ed.), *Praxisorientierte Markenführung, Neue Strategien, innovative Instrumente und aktuelle Fallstudien* (1st ed. pp. 309–324). Wiesbaden: Gabler.
- Giannini, E. (2014). "Selling across the spectrum: The multiplatform brand flows of heroes", *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA-PGN*, N 7 (1).
- Hadas, L. (2014). "Authorship and authenticity in the transmedia brand: The case of Marvel's Agents of SHIELD", *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA-PGN*, N 7(1).
- Homburg, C. & Krohmer, H. (2006). *Marketing management* (1st ed). Wiesbaden: Gabler.
- Reprint.
- Kotler, P. Bliemel, F. & Keller, K. L. (2007). *Marketing management: Strategien für Wertschaffendes Handeln*, (12th ed). München: Pearson Studium. Revised edition.
- Kurtz, B. W. L. D. (2014). "Introduction: Transmedia practices: A television branding revolution", *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA-PGN*, N 7 (1), 1–8.
- Lobigs, F. (2015). *An economic theory of media brand*, In G. Siegert, K. Förster, S. M. Chan-Olmsted, & M. Ots (Eds.), *Handbook of media branding*, Cham: Springer.
- McDowell, W. S. (2006). "Issues in marketing and branding", In A. B. Albarran,

- S. M. Chan-Olmsted, & M. O. Wirth (Eds.), *Handbook of media management and economics* (pp. 229–250). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- McDowell, W. S. (2011). “The brand management crisis facing the business of journalism”, *International Journal on Media Management*, N 13 (1), 37–51.
- Murphy, J. M. (1990). *Brand strategy*, New York: Prentice-Hall.
- Murray, S. (2005). “Brand loyalties: Rethinking content within global corporate media” *Media, Culture and Society*, N 27 (3), 415–435.
- Muzellec, L. & Lambkin, M. C. (2009), “Corporate branding and brand architecture: A conceptual framework”, *Marketing Theory*, N 9 (1), 39–54.
- No author. (2007). *Klasse Masse?* (p. 12). Retrieved from [http://www.hello-hello.de/publications/KlassMasse\\_.pdf](http://www.hello-hello.de/publications/KlassMasse_.pdf)
- Ots, M. (2008). “Media and brands: New ground to explore”, In M. Ots (Ed.), *Media brands and branding, JIBS Research Reports No, 2008-1* (Vol. 1, pp. 1–7). Jönköping: Jönköping University.
- Ots, M. & Hartmann, B. J. (2015). “Media brand cultures: Researching and theorizing how consumers engage in the social construction of media brands”, In G. Siegert, K. F€orster, S. M. Chan-Olmsted, & M. Ots (Eds.), *Handbook of media branding*, Cham: Springer.
- Petromilli, M. Morrison, D. & Million, M. (2002). “Brand architecture: Building brand portfolio value”, *Strategy and Leadership*, N 30 (5), 22–28.
- Rochet, J.C. & Tirole, J. (2006). “Two-sided markets: A progress report”, *The RAND Journal of Economics*, N 37 (3), 645–667.
- Serota, K. B. & Bhargava, M. (2010). “Brand-usage networks: A demand side approach to brand architecture”, *Journal of Strategic Marketing*, N 18 (6), 451–471.
- Shane, S. & Cable, D. (2002). “Network ties reputation and the financing of new ventures”, *Management Science*, N 48 (3), 364–381.
- Shapiro, C. & Varian, H. R. (2000). “Information rules: A strategic guide to the network economy [Nachdr.]”, Boston, MA: *Harvard Business School Press*.
- Siegert, G. (2001). *Medien Marken Management: Relevanz, Spezifika und Implikationen einer medienökonomischen Profilierungsstrategie* (2. unveränderte). München: Verlag Reinhard- Fischer.
- Siegert, G. (2008). “Self promotion: Pole position in media brand management”,

فصلنامه نقدکتاب

اطلاع رسانی  
وابتباطات

سال چهارم، شماره ۱۵  
پاییز ۱۳۹۶

۱۹۵

- In M. Ots (Ed.), *Media brands and branding*, JIBS Research Reports No. 2008-1 (Vol. 1, pp. 11–26), Jönköping: Jönköping University.
- Siebert, G. (2015). “Market driven media brands: Supporting or faking high journalistic quality?”, In G. Siebert, K. Förster, S. M. Chan-Olmsted, & M. Ots (Eds.), *Handbook of media branding*, Cham: Springer.
- Siebert, G. Gerth, M. A. & Rademacher, P. (2011). “Brand identity-driven decision making by journalists and media managers-The MBAC model as a theoretical framework”, *International Journal on Media Management*, N 13 (1), 53–70.
- The American Marketing Association*. (2014). Dictionary. Retrieved from <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter¼B>
- Tropp, J. (2011). *Moderne Marketing-Kommunikation* (1st ed). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Tuten, T. L. (2008). *Advertising 2.0: Social media marketing in a Web 2.0 world*, Westport, CT: Praeger.
- Ugla, H. (2006). “The corporate brand association base: A conceptual model for the creation of inclusive brand architecture”, *European Journal of Marketing*, N 40 (7/8), 785–802.
- von Rimscha, M. B. (2015). “Branding media content: From storytelling to distribution”, In G. Siebert, K. Förster, S. M. Chan-Olmsted, & M. Ots (Eds.), *Handbook of media branding*. Cham: Springer.
- Ward, S. (2014). “Investigating the practice of television branding: An afterword on methodology”, *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA-PGN*, N 7 (1).
- Wirtz, B. W. (2011). *Media and internet management* (1st ed). Wiesbaden: Gabler.