



## Identifying the Discourse Framework of Sustainable Brand Legitimacy in an Industrial Context

Sima Alipour<sup>1</sup>, Morteza Maleki Minbashrazgah<sup>2</sup>, Davood Feiz<sup>3</sup>, Azim Zarei<sup>4</sup>

### ABSTRACT

#### 1. INTRODUCTION

Sustainability is rapidly becoming a viable ideology in business (Erdil, 2013), becoming one of the most important criteria for customer choice and stakeholder attitudes toward brands (Vesal et al., 2021; Sheth & Sinha, 2015). There is a tendency to use sustainability for symbolic purposes (to increase reputation or create a public image), but does not necessarily involve fundamental changes in the organization (Gond et al., 2012). Even if companies have sustainability certificates and regular sustainability reports, it may not penetrate the organization and remain on the surface (Jaber & Oftedal, 2020). Therefore, actions that were once seen as justified can now be considered as unsustainable actions and are no longer legitimate. Therefore, legitimacy is necessary as a central role in an ecosystem, and as a process, it starts from the individual level and expands to groups, communities and networks (Haack & Sieweke, 2018; Haack et al., 2021; Gustafson & Pomirleanu, 2021).

---

1. Ph.D. Candidate in Marketing Management, Faculty of Economics, Management and Administrative sciences, Semnan University, Iran; [s\\_alipour@semnan.ac.ir](mailto:s_alipour@semnan.ac.ir)

2. Corresponding author; Associate Prof., Faculty of Economics, Management and Administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran [mmaleki80@semnan.ac.ir](mailto:mmaleki80@semnan.ac.ir)

3. Prof., Faculty of Economics, Management and Administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran; [feiz1353@semnan.ac.ir](mailto:feiz1353@semnan.ac.ir)

4. Prof., Faculty of Economics, Management and Administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran; [a\\_zarei@semnan.ac.ir](mailto:a_zarei@semnan.ac.ir)

**How to cite:** Alipour, S., Maleki MinBashRazgah, M., feiz, D., & Zarei, A. (2024). Identifying the Discourse Framework of Sustainable Brand Legitimacy in an Industrial Context. *Quarterly Journal of Brand Management*, 11(2), -. doi: 10.22051/bmr.2023.42352.2412

Past research focusing on consumer markets showed that adopting environmental sustainability practices, such as pollution prevention and reducing energy and natural resource consumption, forces companies to strengthen their brand equity (Chen, 2010; Chen, 2015; Olsen et al., 2014). But compared to consumer markets, the dominant marketing activities and the economic value of marketing activities occur in industrial markets, and the operation of industrial companies also requires significant resource consumption and imposes a greater burden on the environment (Kapitan et al., 2019). Therefore, sustainability is a vital input to create a positive brand image for industrial companies; However, despite its importance, sustainable branding has been particularly neglected in industrial marketing research (Vesal et al., 2021). Especially in developing countries, where the role of branding is crucial for taking advantage of market opportunities and gaining competitive advantages, but the dominant frame of reference for research on industrial branding still emphasizes developed countries (Nyadzayo et al., 2018). Therefore, it is surprising that there is little research on industrial markets focusing on the relationship between sustainability and brand in developing countries. Because insufficient infrastructure and socioeconomic conditions in developing countries place more responsibility on companies for market and regional development (Sheth & Sinha, 2015). Therefore, it is necessary to understand how industrial companies operating in developing countries (such as Iran) can build legitimate brands and increase market presence through sustainable investment.

However, research that has investigated the legitimacy of B2B sustainable brands is rare, so the present study seeks to fill the research gap related to the legitimacy, sustainability and branding of B2B companies in the marketing literature. On the other hand, due to the fact that legitimacy in its current environment is evaluated by the influence of social beliefs ,and cultural values (Suddaby et al.,

2017), it should be evaluated differently in environments that have different laws or religions. Also, considering the problems of climate change related to B2B businesses in the country; it is very important to pay attention and act to legitimize a sustainable brand. Therefore, this research identifies the discourse framework of B2B sustainable brand legitimacy in Iran. The purpose of this study is to show how industrial companies can legitimize their sustainable brands for their B2B customers.

## **2. MATERIALS AND METHODS**

In the current research, the philosophical framework of the positivist interpretive paradigm (Q method) was used to investigate the concept of sustainable B2B brand legitimacy. The Q method is a technique that enables the researcher to first identify and classify individual perceptions and opinions and secondly to categorize groups of people based on their perceptions (McKeown & Thomas, 2013). The main purpose of this technique is to reveal different thinking patterns, not to count the number of people who have different thinking.

The current research is practical in terms of its purpose, and in terms of collecting information, it has been done with the Q method. The statistical population of the research includes managers of B2B businesses. Considering that in Q studies, the sample size can be from 8 to 40 people (Khoshgooyan Fard, 2007). In this research, 12 people who were directly related to the subject were selected purposefully. the criteria for participants to enter the research; There are managers of B2B industries with more than ten years of work experience who have expertise and work experience in B2B industries where sustainability plays an essential role.

### **3. RESULTS AND DISCUSSION**

Through the calculation of the score arrays of the five groups (mental patterns), identified and also by sorting the factor arrays in each factor (mental group), propositions that are more agreed or disagreed in each mental group were determined. The findings of the study indicate five mentalities; External legitimacy, pragmatic legitimacy, normative legitimacy, instrumental legitimacy, and catalyst legitimacy are stable in relation to brand legitimacy.

### **4. CONCLUSION**

The results of the present study indicate that legitimation process is a process that includes not only the marketing function, but also the entire organization. Therefore, B2B businesses should pay attention to the use of employees in customer relations, because they are basically the faces of the brand. Also, sustainable B2B brands should be associated with positive associations; Create value for both suppliers and customers. Branding and legitimization are actions that can be done simultaneously.

**Keywords:** B2B Business, Brand legitimacy, Sustainable Branding, Q Method.



تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۰۱  
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۸  
وب سایت: <http://bmr.alzahra.ac.ir>

مقاله پژوهشی

فصلنامه مدیریت برند

دوره یازدهم، شماره ۲  
تابستان ۱۴۰۳  
صص ۱۹۰-۱۴۹

## شناسایی چارچوب گفتمانی مشروعیت برند پایدار در یک زمینه صنعتی<sup>۱\*</sup>

سیماعلی پور<sup>۲</sup>، مرتضی ملکی مین باش رزگاه<sup>۳\*</sup>، داوود فیض<sup>۴</sup>، عظیم زارعی<sup>۵</sup>

### چکیده

امروزه شرکت‌ها تحت فشار قرار گرفته‌اند تا مسئولیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی را در چارچوب استراتژی‌ها و سیستم‌های مدیریتی خود بپذیرند؛ زیرا توجه به پایداری می‌تواند برندهای رقابت‌کننده در بازارهای B2B را متمایز کند. از طرفی دستیابی به پایداری و مزیت رقابتی مستلزم آن است که شرکت‌ها برندسازی، شهرت و مشروعیت خود را به روشی متقابل پشتیبانی و ترکیب کنند. لذا هدف از پژوهش حاضر شناسایی چارچوب گفتمانی مشروعیت برند پایدار در یک زمینه صنعتی می‌باشد. چارچوب فلسفی این پژوهش، پارادایم تفسیری-اثبات‌گرایی و از دسته پژوهش‌های کاربردی و اکتشافی است. مشارکت‌کنندگان پژوهش که به‌صورت هدفمند انتخاب شدند، ۱۲ نفر از فعالین حوزه B2B آشنا با برندسازی پایدار هستند که دیدگاه‌های آن‌ها با استفاده از تحلیل عاملی کیو با استفاده از نرم‌افزار SPSS 25 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد که الگوی مشروعیت برند پایدار در یک زمینه صنعتی، در پنج دسته ذهنیت مشروعیت خارجی، مشروعیت عمل‌گرایانه، مشروعیت هنجاری، مشروعیت ابزاری و کاتالیزور مشروعیت قرار دارد. فرآیند مشروعیت بخشی، فرآیندی است که نه فقط عملکرد بازاریابی، بلکه کل سازمان را در بر می‌گیرد. لذا کسب‌وکارهای B2B باید استفاده از کارکنان در روابط با مشتری را مورد توجه قرار دهند، زیرا آن‌ها اساساً چهره‌های برند هستند. همچنین برندهای پایدار B2B باید با تداعی مثبت؛ هم برای تأمین‌کنندگان و هم برای مشتریان‌شان ارزش ایجاد کنند.

**واژگان کلیدی:** مشروعیت برند، برند سازی پایدار، کسب‌وکار B2B، روش کیو.

۱. شناسه دیجیتال: 10.22051/BMR.2923.42352.2412

۲. مقاله مستخرج از رساله دکتری

۳. دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
s\_alipour@semnan.ac.ir

۴. نویسنده مسئول: دانشیار دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران  
m.maleki@umz.ac.ir

۵. استاد دانشکده مدیریت، اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
feiz1353@semnan.ac.ir

۶. استاد دانشکده مدیریت، اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
a\_zarei@semnan.ac.ir

## ۱- مقدمه

برندها نیروی قدرتمندی در زندگی روزمره ما هستند، برند B2B برای خریداران تجاری به همان اندازه مهم است که برند B2C برای مصرف‌کنندگان اهمیت دارد. شناخت کامل و پذیرش پتانسیل برندسازی در سراسر سازمان، اولین و حیاتی‌ترین گام در ایجاد یک برند قوی B2B است (کالر و کاتلر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). برندسازی B2B را می‌توان به‌عنوان فعالیت‌های ساخت و مدیریت برند برای شرکت‌های صنعتی تعریف کرد. ضروری است شرکت‌های صنعتی بر تقویت برند شرکتی خود تمرکز کنند و برند را به‌عنوان پایه‌ای برای تمام فعالیت‌های شرکت در نظر بگیرند (بندیکسن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۴؛ لیپیانن و کارجالتو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). در بازارهای صنعتی، برندسازی B2B می‌تواند از دیدگاه خریدار صنعتی مشخص شود، زیرا محصولات یا خدمات صنعتی برای مصرف‌کنندگان عمومی هدف قرار نمی‌گیرند (مودامبی<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۷). در عصر دیجیتال، برندسازی B2B نیازمند ارتباطات داخلی قوی، ارتباطات خارجی مستمر و شجاعت برای شرکت در گفتگوهای موضوعی برند است (لیپیانن و کارجالتو، ۲۰۱۵).

از طرفی در دنیای امروز، شرکت‌ها تحت فشار قرار می‌گیرند تا مسئولیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی را در چارچوب استراتژی‌ها و سیستم‌های مدیریتی خود بپذیرند (پنگ<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ ورباچ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). پایداری می‌تواند برندهای رقابت‌کننده در بازارهای B2B را

- 
1. Keller and Kotler
  2. Bendixen
  3. Lipiäinen and Karjaluoto
  4. Mudambi
  5. Peng
  6. Werbach

متمایز کند (کومار و کریستودولپولولو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). پایداری به سرعت در حال تبدیل شدن به یک ایدئولوژی قابل دوام در تجارت است (ایردیل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳) که به یکی از معیارهای مهم انتخاب مشتری و نگرش سهامداران نسبت به برندها تبدیل شده است (وصال<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۱؛ شث و سینها<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵).

یک برند پایدار برندی است که با موفقیت مسائل زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی را در عملیات تجاری خود ادغام کرده باشد (فوربس<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). برندسازی پایدار می‌تواند از مزیت رقابتی با تأثیر مثبت بر ادراکات ارزیابی محصول و رضایت مشتری حمایت کند و مرتبط کردن برند B2B با ارزش‌های مطلوبی مانند مسئولیت‌پذیری، سرپرستی اجتماعی و محیطی و اخلاقیات از جذابیت محیط کار حمایت می‌کند (شث و سینها، ۲۰۱۵) و منجر به ایجاد حسن نیت، ارتقای شهرت شرکت، ایجاد سود سهام برای سهامداران از طریق افزایش تقاضا و تضمین درآمدهای آتی از طریق وفاداری و حمایت از سهامداران می‌شوند و ارزش برند را بالا می‌برند (لوه و تان<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰). با این حال، بسیاری از شرکت‌هایی که خود را پایدار می‌دانند تنها یک سوم این تعریف را برآورده می‌کنند (فوربس، ۲۰۲۰).

تمایل به استفاده از پایداری برای اهداف نمادین (برای افزایش شهرت یا ایجاد یک تصویر عمومی) وجود دارد، اما لزوماً شامل تغییرات اساسی در سازمان نیست (گند<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). حتی اگر

1. Kumar and Christodoulou
2. Erdil
3. Vesal
4. Sheth and Sinha
5. www.forbes.com
6. Loh and Tan
7. Gond

شرکت‌ها گواهی‌های پایداری و گزارش‌های پایداری منظم داشته باشند، باز هم ممکن است به داخل سازمان نفوذ نکند و در سطح باقی بماند (جابر و افتدال<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰)؛ بنابراین ذینفعان در ارزیابی اقدامات زیست‌محیطی شرکت‌ها با چالش‌هایی مواجه هستند، زیرا آن‌ها اغلب فاقد اطلاعات لازم برای انجام این کار می‌باشند (لیون و ماکسول<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). به دلیل این عدم تقارن اطلاعاتی، ذینفعان باید سرنخ‌هایی را جستجو کنند که اطلاعات مربوط به تعهدات زیست‌محیطی فعلی و آتی شرکت را ارائه دهد (برونی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). بدون اطلاعات مناسب، احتمال سوء تعبیر و مزیت رقابتی مهار نشده وجود دارد (جولیوس و اوجانسویو<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). این مسئله منجر به مشکل می‌شود؛ زیرا شرکت‌ها سپس بر اساس فرضیه‌های نادرست قضاوت می‌شوند. یکی دیگر از پیچیدگی‌های انتقال پایدار مربوط به اندازه‌گیری پایداری است. استدلال می‌شود که اندازه‌گیری پایداری به‌عنوان یک کار چالش برانگیز در نظر گرفته می‌شود زیرا اجرای آن دشوار است و هیچ هدف خاصی برای دستیابی به هنگام معرفی پایداری در شرکت‌ها وجود ندارد (بانگارتنر و راتر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷)؛ سندهاوالیا و دالچر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵). لذا اقداماتی که زمانی موجه دیده می‌شدند، می‌توانند در حال حاضر به‌عنوان اقدامات ناپایدار تلقی شوند و دیگر مشروع نباشند. اگر سازمان‌ها کاری را که «درست» تلقی می‌شود انجام ندهند، جامعه می‌تواند مأموریت سازمان را برای فعالیت پس بگیرد؛ زیرا جامعه در وهله اول حق وجود را برای سازمان‌ها قائل شده است. این منجر به

- 
1. Jaber and Oftedal
  2. Lyon and Maxwell
  3. Berrone
  4. Julius and Ojansivu
  5. Baumgartner and Rauter
  6. Sandhawalia and Dalcher



وضعیتی می‌شود که هر سازمانی در قبال جامعه پاسخگو باشد و دائماً وجود خود را توجیه کند (وودوارد<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۶)؛ بنابراین مشروعیت لازمه‌ای برای نقش محوری در یک اکوسیستم است و به‌عنوان یک فرآیند، از سطح فردی شروع می‌شود، به گروه‌ها، جوامع و شبکه‌ها گسترش می‌یابد (هاک و سیوک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸؛ هاک و همکاران، ۲۰۲۱؛ گوستافسون و پومیرلیانو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱).

در تلاش برای بررسی چگونگی مشروعیت بخشیدن به فعالیت‌های پایدار توسط یک شرکت، به تعریف روشنی از این مفهوم و ابعاد کلیدی آن نیاز است. استدلال می‌شود که شرکت‌ها باید مشروع تلقی شوند تا انتظارات ذینفعان مختلف مانند کارمندان، تامین‌کنندگان، مشتریان، سرمایه‌گذاران و جامعه را برآورده و تعادل ایجاد کنند؛ بنابراین مشروعیت به دو دسته داخلی و خارجی تقسیم می‌شود. مشروعیت داخلی، از یک سو به این اشاره دارد که چگونه افراد در شرکت‌ها اقداماتی را که برای شرکت آن‌ها مفید است، هدایت می‌کنند (دروری و هونینگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). از سوی دیگر، مشروعیت خارجی با حوزه‌های سازمانی، آژانس‌های نظارتی، انجمن‌های حرفه‌ای و شهرت سروکار دارد (گرین‌وود<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۲). یکی از پرکاربردترین گونه‌شناسی‌ها توسط ساچمن<sup>۶</sup> (۱۹۹۵) ایجاد شد که سه نوع مشروعیت را شناسایی کرد: مشروعیت عمل‌گرایانه، اخلاقی و شناختی<sup>۷</sup>. مشروعیت عمل‌گرایانه به سازمان‌هایی اشاره دارد که

- 
1. Woodward
  2. Haack and Sieweke
  3. Gustafson and Pomirleanu
  4. Drori and Honig
  5. Greenwood
  6. Suchman
  7. pragmatic, moral and cognitive legitimacy

نیازهای مخاطبان خارجی خود را برآورده می‌کنند، مانند توانایی ارائه محصولی که آن نیازها را برآورده می‌کند. مشروعیت اخلاقی نشان می‌دهد که آیا اقدامات سازمان‌ها از نظر اجتماعی پذیرفته شده می‌باشد یا کار درستی محسوب می‌شود. در نهایت، مشروعیت شناختی نیز نشان می‌دهد که آیا سازمان‌ها ضروری یا اجتناب‌ناپذیر هستند و آیا در نتیجه پذیرفته یا حتی بدیهی تلقی می‌شوند (ساچمن، ۱۹۹۵).

از آنجایی که مشروعیت یک عنصر ضروری برای شرکت‌ها است (کاستلو و لوزانو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱؛ سزینکوتا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴)، باید نوعی شناسه برند مانند نام، لوگو یا روش دیگری برای شناسایی برند وجود داشته باشد که برندهای B2B شرکت‌ها برای فعالیت به آن نیاز دارند (پتی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). بسته به الزامات قانونی کشور نیز، نوعی شناسه یا مجوز قانونی مانند شماره تجاری می‌تواند برای انجام قانونی تجارت مورد نیاز باشد. با این حال، شناسه‌های برند ممکن است به دلیل استفاده نادرست، تقلید یا دستکاری کافی نباشد (ارتکین<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۸) و برای نام بردن چند گزینه باید از نظر قانونی با علائم تجاری<sup>۵</sup>، علائم تجاری ثبت شده<sup>۶</sup>، علائم تجاری فنی<sup>۷</sup>، برچسب‌ها<sup>۸</sup>، حق نسخه برداری<sup>۹</sup>، پتنت‌ها<sup>۱۰</sup>، یا پتنت‌های طراحی<sup>۱۱</sup> محافظت شوند (پتی، ۲۰۱۲). کاستلو و لوزانو<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۱)، اشاره می‌کنند که دلیل

1. Castelló and Lozano
2. Czinkota
3. Petty
4. Ertekin
5. trademarks
6. registered trademarks
7. technical trademarks
8. labels
9. copyrights
10. patents
11. design patents
12. Castelló and Lozano

ضرورت مشروعیت برند از این واقعیت ناشی می‌شود که شرکت‌ها برای حفظ مجوز فعالیت و به‌دست آوردن قدرت برای گسترش، نیاز به مشروعیت دارند (کاستلو و لوزانو، ۲۰۱۱)؛ زیرا مشروعیت برند ادراکی تعمیم‌یافته مبنی بر اینکه اقدامات یک موجودیت در برخی از سیستم‌های ساخته‌شده اجتماعی از هنجارها، ارزش‌ها، باورها و تعاریف، مطلوب و مناسب هستند، می‌باشد (ساچمن، ۱۹۹۵).

مفهوم مشروعیت یا مشروعیت برند برای دنیای به‌هم‌پیوسته اجتماعی برندها ضروری است و نشان‌دهنده تناسب اجتماعی یک برند است (ساچمن، ۱۹۹۵). اگر مشروعیت برند یک سازمان آسیب ببیند، می‌تواند فرصتی برای رقبای آن ایجاد کند تا از آن استفاده کنند (شی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). حتی اگر یک بار مشروعیت به دست آید، باید دائماً بازسازی و تقویت شود زیرا با چالش و رقابت روزانه در محیط‌های آنلاین (هاکالا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷) و آفلاین مواجه است (کیتز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). اخیراً گوستافسون و پومیرلیانو<sup>۴</sup> (۲۰۲۱)، برندهای صنعتی و مشروعیت را در مقاله پژوهشی خود مورد مطالعه قرار دادند و نشان دادند که شرکت‌هایی که می‌خواهند مشروع دیده شوند باید با تأثیرگذاری بر درک جامعه از شرکت مشروعیت ایجاد کنند (وودوارد و همکاران، ۱۹۹۶). ادبیات در حال حاضر در موضوع ایجاد مشروعیت برند صنعتی از سطح فردی به گروه‌ها، جوامع و شبکه‌های بزرگتر کافی نیست (گوستافسون و پومیرلیانو، ۲۰۲۱). طبق گفته دیندتی<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۱)، مشروعیت به طور گسترده در زمینه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است، اما مطالعات عمدتاً بر استراتژی‌های

---

1. Shi

2. Hakala

3. Kates

4. Gustafson and Pomirleanu

5. Debenedetti

مشروعیت بخشی<sup>۱</sup> در بازارهای جدید به جای بازارهای صنعتی<sup>۲</sup> متمرکز شده است. لذا ایجاد مشروعیت برند صنعتی یک فرآیند گسترده و مورد مطالعه اکوسیستم است (گوستافسون و پومیرلیانو، ۲۰۲۱).

از آنجا که مشروعیت برند پایدار در بازارهای صنعتی به اقدامات حمایتی متقابلی که منجر به افزایش مزیت رقابتی و بهبود موقعیت اجتماعی شرکت می‌شود، اشاره دارد (سیزینکوتا و همکاران، ۲۰۱۴) و مسائل پایداری که برای مصرف کنندگان مهم است، ممکن است به طور مشابه در روابط صنعتی بین کسب‌وکار دیده نشود؛ لذا مطالعه مشروعیت برند پایدار شرکت‌های صنعتی در اکوسیستم‌های خود به جای مقایسه مستقیم آن‌ها با بازارهای مصرفی اهمیت دارد. پژوهش‌های گذشته با تمرکز بر بازارهای مصرفی نشان می‌دهد که اتخاذ شیوه‌های پایداری زیست‌محیطی، مانند پیشگیری از آلودگی و کاهش مصرف انرژی و منابع طبیعی، شرکت‌ها را وادار به تقویت ارزش ویژه برند خود می‌کند (چن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰؛ چن، ۲۰۱۵؛ اولسن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۴)؛ اما در مقایسه با بازارهای مصرفی، فعالیت‌های بازاریابی غالب و ارزش اقتصادی بیشتر فعالیت‌های بازاریابی در بازارهای صنعتی رخ می‌دهد و عملیات شرکت‌های صنعتی نیز به مصرف منابع قابل توجهی نیاز دارد و بار بیشتری را بر محیط زیست وارد می‌کند (کاپیتان<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). لذا پایداری یک ورودی حیاتی برای ایجاد تصویر مثبت از برند برای شرکت‌های صنعتی است؛ با این حال، با وجود اهمیت آن، برندسازی پایدار به ویژه در

- 
1. egitimation
  2. Industrial markets
  3. Chen
  4. Olsen
  5. Kapitan

پژوهش‌های بازاریابی صنعتی نادیده گرفته شده است (وصال و همکاران، ۲۰۲۱). علی‌الخصوص در کشورهای در حال توسعه که نقش برندسازی برای استفاده از فرصت‌های بازار و کسب مزیت‌های رقابتی حیاتی است، اما چارچوب مرجع غالب برای پژوهش در مورد برندسازی صنعتی همچنان بر کشورهای توسعه‌یافته تاکید زیادی دارد (نیادزیو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). لذا تعجب‌آور است که پژوهش‌ها در مورد بازارهای صنعتی با تمرکز بر رابطه بین پایداری و برند در کشورهای در حال توسعه اندک است. از آنجا که زیرساخت‌های ناکافی و شرایط اجتماعی- اقتصادی در کشورهای در حال توسعه مسئولیت بیشتری را بر عهده شرکت‌ها برای توسعه بازار و منطقه می‌گذارد (شث و سینها، ۲۰۱۵)؛ بنابراین، درک اینکه چگونه شرکت‌های صنعتی فعال در کشورهای در حال توسعه (مانند ایران) می‌توانند برندهای مشروع بسازند و حضور در بازار را از طریق سرمایه‌گذاری پایداری افزایش دهند؟ ضرورت دارد.

از طرفی با توجه به فوریت محدود کردن افزایش دمای جهانی، پایداری برای سال‌ها در راس برنامه‌های شرکت‌های صنعتی قرار داشته است. با این حال، در حالی که این امر به‌عنوان یک الزام اخلاقی پذیرفته شده است، وضعیت شرکت‌های صنعتی برای کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای روشن نیست (مکنزی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). ایران با مجموع انتشار گازهای گلخانه‌ای نزدیک به ۶۱۶۷۴۱ میلیون تن CO<sub>2</sub> اولین کشور مسئول تغییرات اقلیمی در خاورمیانه و هفتمین کشور در جهان است (منصوری‌دانشور<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). لذا ضروری به نظر می‌رسد که کسب‌وکارهای صنعتی در داخل کشور با

---

1. Nyadzayo

2. Mckinsey: <https://b2n.ir/d73876>

3. Mansouri Daneshvar

تاکید بر مشروعیت برند پایدار در جهت کاهش آلودگی‌ها و مسئولیت‌پذیری اجتماعی حرکت کنند. با این حال پژوهش‌هایی که مشروعیت برند پایدار B2B را بررسی کرده‌اند نادر است، بنابراین مطالعه حاضر به دنبال پر کردن خلأ پژوهشی مرتبط با مشروعیت، پایداری و برندسازی شرکت‌های B2B در ادبیات بازاریابی می‌باشد. از سویی با توجه به اینکه مشروعیت در محیط کنونی خود با تأثیرپذیری از باورهای اجتماعی و ارزش‌های فرهنگی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (سادابی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷)، باید آن را در محیط‌هایی که قوانین یا مذاهب متفاوتی دارند، متفاوت ارزیابی کرد. همچنین با توجه به مشکلات تغییرات اقلیمی مرتبط با کسب‌وکارهای B2B در کشور؛ توجه و اقدام به منظور مشروعیت بخشی به برند پایدار اهمیت فراوانی دارد. لذا این پژوهش به شناسایی چارچوب گفتمانی مشروعیت برند پایدار B2B در ایران می‌پردازد. هدف این مطالعه نشان‌دادن راه‌هایی است که چگونه شرکت‌های صنعتی می‌توانند برندهای پایدار خود را برای مشتریان B2B خود مشروعیت بخشند؟

## ۲- پیشینه پژوهش

شالوده خوبی از پژوهش‌ها در مورد فعالیت‌های برندسازی در شبکه‌های B2B وجود دارد (مالاسکا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۱؛ مرز<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۹؛ تورمالا و سارانیمی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). برخی از پژوهش‌ها مسئولیت اجتماعی شرکت (کارول<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶؛ هور<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۴؛

- 
1. Suddaby
  2. Mälåskå
  3. Merz
  4. Tormålå and Saraniemi
  5. Carroll
  6. Hur

پرزباترس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲؛ کاندلیوس و کوهن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶)، توسعه برندسازی (مرز و همکاران، ۲۰۰۹؛ ولوستسو و گازمن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷)، ژانرهای خاص برندسازی B2B، مانند برندسازی صنعتی (وبستر و کلر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴) و برندسازی شرکتی (هاچ و شولتز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳) و ترکیب پایداری با برندسازی (کومار و کریستوپولو<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴)، مانند برندسازی سبز و آگاهانه را مورد بررسی قرار داده‌اند (ایگلسیاس و ایند<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰؛ وانگ، ۲۰۱۹).

در رابطه با بحث مشروعیت در برندسازی، برندها و برندسازی قبلاً با مشروعیت<sup>۸</sup> مرتبط بوده‌اند (گو<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ هاکالا و همکاران، ۲۰۱۷؛ کیتز، ۲۰۰۴؛ رستچلر<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۲۱)، اما در اکثر مطالعات انجام شده، تمرکز صرفاً بر برندهای B2C یا برندهایی بوده است که هم مشتریان B2C و هم B2B دارند، مانند بخش انرژی (گو و همکاران، ۲۰۱۸). نقطه شروع درک مشروعیت و فرآیند مشروعیت توسط ساچمن (ساچمن، ۱۹۹۵) ایجاد شد که توضیح داد «چگونه سازمان ساخته و چگونه اداره می‌شود و به طور همزمان، چگونه درک و ارزیابی می‌شود». با این حال، اطلاعات کمی در مورد اینکه چگونه شرکت‌های تاسیس شده پایداری را در عمل انجام می‌دهند (اینگرت<sup>۱۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶؛ مولداوسکا<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۷)، چگونه ابتکارات

1. Perez-Batres
2. Scandalius and Cohen
3. Veloutsou and Guzman
4. Webster and Keller
5. Hatch and Schultz
6. Kumar and Christodouloupoulou
7. Iglesias and Ind
8. legitimacy
9. Guo
10. Rentschler
11. Engert
12. Moldavska

احتمالی با شرکت درگیر می‌شوند (شرتل<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴؛ اینگرت و همکاران، ۲۰۱۶) و چگونه شرکت‌ها فناوری‌های جدید خود را در طول یک تغییر نهادی مشروع می‌کنند (پاتالا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). بر اساس بررسی سیستماتیک سادابی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷)، مشروعیت سازه‌های رایج و پرکاربرد در مطالعات سازمانی و رشته‌های مرتبط است، اما به معانی، کاربردها و سوء استفاده‌های مختلفی از این پدیده منجر شده‌است. انواع یا ابعاد مشروعیت از دو بعد مانند مشروعیت شناختی و سیاسی-اجتماعی<sup>۴</sup> (آلدریچ و فیول<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴) تا سه بعد مانند مشروعیت ابزاری، رابطه‌ای و اخلاقی<sup>۶</sup> (توست<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱)، حتی به ساختارهای چهار بعدی مانند مشروعیت عمل‌گرایانه، اخلاقی، شناختی و قانونی<sup>۸</sup> (والکر<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۴) یا مشروعیت شناختی، هنجاری، رابطه‌ای و نظارتی<sup>۱۰</sup> (گوستافسون و پولیمر، ۲۰۲۱) مفهوم سازی می‌شوند. این ابعاد مختلف معمولاً ترکیبی از ابعادی هستند که پژوهشگران قبلی در آثار خود از آن‌ها استفاده کرده‌اند. علاوه بر ابعاد، برخی از مطالعات، اصطلاحات مشروعیت خاص و متکی به زمینه مانند مشروعیت محیطی (بانسال و کلند<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۴) یا مشروعیت مدیریتی را بررسی کرده‌اند (روف و اسکات<sup>۱۲</sup>، ۱۹۹۸).

- 
1. Schrette
  2. Patala
  3. Suddaby
  4. cognitive and sociopolitical legitimacy
  5. Aldrich and Fiol
  6. instrumental, relational and moral legitimacy
  7. Tost
  8. regulative
  9. Walker
  10. cognitive, normative, relational and regulative
  11. Bansal and Clellan
  12. Ruef and Scott



طبق نظر زینکوتا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴)، دستیابی به پایداری و مزیت رقابتی مستلزم آن است که شرکت‌ها برندسازی، شهرت و مشروعیت خود را به روشی متقابل پشتیبانی و ترکیب کنند. نتایج فرآیند مشروعیت برند سبز: اول، یک گفتمان جدید یا اصلاح شده (دیندتی و همکاران، ۲۰۲۱؛ گوستافسون و پومیرلیانو، ۲۰۲۱) و حتی کسب مقام پیشرو یا رهبر عقیده بودن (لیپیانین و کارجالوتو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). دوم، تأثیرات بر تصویر برند (چانگ و بیروم<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱؛ دا سیلوریا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۳)، ارزش ویژه برند (هور<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۴؛ ایشاق و دی ماریا<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰) و شهرت برند (پچانگ و بیروم، ۲۰۲۱؛ ولسنتو و مونتیهو<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). سوم، مشروعیت برند سبز (گو و همکاران، ۲۰۱۷؛ ۲۰۱۸) می‌باشد.

جابر و افتانل<sup>۸</sup> (۲۰۲۰)، به بررسی مشروعیت برای پایداری در یک شرکت نفت و گاز پرداختند و معیاری از مشخصات سازمانی یک شرکت را برای پایداری معرفی و تایید کردند. آن‌ها از تئوری نهادی به‌عنوان یک دریچه برای درک عواملی استفاده کردند که به پذیرش فعالیت‌های انرژی تجدیدپذیر در یک شرکت نفت و گاز مشروعیت می‌بخشد. نتایج مطالعه نشان داد که ستون‌های نظارتی و هنجاری، نقش اصلی را در مشروعیت بخشیدن به فعالیت‌های انرژی تجدیدپذیر در شرکت مورد مطالعه ایفا می‌کنند. اخیراً گوستافسون و پومیرلیانو (۲۰۲۱)، برندهای صنعتی B2B و مشروعیت را در مقاله پژوهشی

- 
1. Czinkota
  2. Lipiäinen and Karjaluoto,
  3. Chung and Byrom
  4. da Silveira
  5. Hur
  6. Ishaq and di Maria
  7. Veloutsou and Moutinho
  8. Jaber and Oftedal

خود مورد مطالعه قرار داده و نشان دادند که برندهای B2B می‌توانند سطوح بالایی از مشروعیت را با استفاده از سه عنصر بلاغی<sup>۱</sup> در متون برند خود ایجاد کنند. ترتیب انجام این کار باید از پاتوس<sup>۲</sup> (استدلال‌های مبتنی بر احساسات) گرفته تا لوگو<sup>۳</sup> (استدلال‌های مبتنی بر منطق) و اخلاق<sup>۴</sup> (استدلال‌های مبتنی بر اقتدار<sup>۵</sup>) ترتیب داده شود، زیرا ویژگی‌های تعامل برند B2B، مانند فرآیند خرید، به افق طولانی‌مدت نیاز دارد (گوستافسون و پومیرلیانو، ۲۰۲۱).

تا به امروز، ادبیات مربوط به مشروعیت برند پایدار B2B در بازاریابی محدود است. فقدان پژوهشی که جنبه اجتماعی مشروعیت برند B2B را در برگیرد و توضیح دهد که از طریق آن مشروعیت از افراد به گروه‌ها، جامعه و شبکه‌ها منتقل می‌شود و ویژگی‌های زبانی که از نظر اجتماعی همه این گروه‌ها را به مشروعیت برند مرتبط می‌کند، وجود دارد و مطالعات کمی در مورد بررسی استراتژی‌های مشروعیت در بازارهای صنعتی انجام شده است (دینبیتی و همکاران، ۲۰۲۱). لذا این مطالعه با تلفیق شیوه‌های پایداری، مشروعیت و برندسازی B2B از سه جهت به غنی سازی ادبیات کمک می‌کند. اول این مطالعه به موضوع کمیاب مشروعیت برند B2B و نحوه ایجاد آن می‌پردازد (گوستافسون و پومیرلیانو، ۲۰۲۱). دوم، این مطالعه پژوهش‌های در حال ظهور برندسازی شرکتی پایدار (لاتینن و ناروانن<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰) به طور خاص برندسازی صنعتی پایدار و ادغام بازاریابی و عملیات برای دستیابی به پایداری (کومار و کریستودولپولولو، ۲۰۱۴)

1. rhetoric

2. pathos

3. logos

4. ethos

5. authority

6. Lahtinen and Närvänen

را مورد بررسی قرار داده است. سوم، این مطالعه همچنین به منابع مشروعیت دیگری غیر از منابع معمولی که با پایداری مرتبط هستند، مانند گزارش‌های پایداری (هان و لولفس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴) یا گواهی‌های پایداری اشاره می‌کند (ریچاردز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر برای بررسی مفهوم مشروعیت برند پایدار B2B، چارچوب فلسفی پارادایم تفسیری-اثبات‌گرایی (روش کیو) استفاده شد. روش کیو فنی است که پژوهشگر را قادر می‌سازد تا اولاً ادراکات و عقاید فردی را شناسایی و طبقه‌بندی کند و ثانياً به دسته‌بندی گروه‌های افراد بر اساس ادراکاتشان بپردازد (مک‌کن و توماس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). هدف اصلی این فن، آشکار ساختن الگوهای مختلف تفکر است، نه شمارش تعداد افرادی که تفکرات مختلفی دارند. در این پژوهش از فرآیند پنج مرحله‌ای کیو، به شرح زیر استفاده شده است:

۱. گردآوری فضای گفتمان از طریق مصاحبه، مطالعه موارد مرتبط
۲. انتخاب نمونه معرف فضای گفتمان با استفاده از صاحب‌نظران سازمانی و اساتید متخصص
۳. انتخاب مشارکت‌کنندگان به‌صورت هدفمند و بر اساس تحصیلات، تجربه، زمینه شغلی و غیره
۴. مرتب‌سازی کیو توسط مشارکت‌کنندگان
۵. تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی (خوشگویان فرد<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷).

---

1. Hahn and Lülfs  
 2. Richards  
 3. McKeown and Thomas  
 4. Khoshgouyan

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است و برحسب گردآوری اطلاعات با روش کیو انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران کسب و کارهای B2B می باشد. با توجه به این که در مطالعات کیو حجم نمونه می تواند از ۸ تا ۴۰ نفر باشد (خوشگویان فرد، ۲۰۰۷)؛ در این پژوهش ۱۲ نفر که با موضوع ارتباط مستقیم داشتند به صورت هدفمند انتخاب شدند. معیارهای ورود مشارکت کنندگان به پژوهش؛ مدیران صنایع B2B با سابقه کاری بالای ده سال می باشد که دارای تخصص و تجربه کاری در صنایع B2B که پایداری در آنها نقش اساسی دارد، هستند.

در این مقاله استدلال می شود که محیطی که امروزه برندها در آن فعالیت می کنند، نقش کنش اجتماعی و ارتباط از طریق زبان را برجسته می کند. برندها از طریق متون در گفتمان های برند؛ تولید و پخش؛ به اشتراک گذاشته، توزیع و گنجانده شده و در سطح کلان از طریق داستان ها و روایت ها مشروعیت پیدا می کنند. برای این منظور با توضیح چگونگی دستیابی به پاتوس، آرمها و اخلاق<sup>۱</sup> مکالمات پیرامون برندها، به ادبیات مربوط به برندسازی پایدار B2B کمک خواهد شد که با متقاعد کردن افراد تا شبکه ها، برای کمک به مشروعیت برند منجر خواهد شد. لذا در پژوهش حاضر بر اساس بینش های حاصل از نظریه های بلاغی و گفتمانی، گزاره ها مشخص خواهد شد.

سوال اصلی پژوهش حاضر، چگونگی مشروعیت بخشی در برند سازی کسب و کارهای B2B می باشد. گفتمان پژوهش حاضر از منابع گوناگونی (ادبیات نظری و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان) جمع آوری شد. تمامی مصاحبه ها با افراد به صورت رو در رو و فردی در

---

1. Pathos et al

زمان‌های مختلف و عموماً در دفاتر کاری ایشان انجام شد. میانگین زمان مصاحبه‌ها ۸۵ دقیقه بود. مدت زمان مصاحبه تا کسب توصیفی غنی از موضوعات مربوط به پژوهش ادامه یافت. در تمامی مصاحبه‌ها از دستگاه ضبط با کیفیت عالی برای انجام مصاحبه بهره گرفته شد و برای استخراج عوامل از تکنیک تحلیل تم استفاده شد. با استفاده از فرآیند کدگذاری، شاخص‌های شناسایی شده مربوط به هر کد، روی کارتی به نام کیو نوشته شد. پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان، با توجه به نظرات خبرگان از میان ۹۶ عبارت کیو، در نهایت ۵۵ نمونه عبارت کیو، انتخاب شد. سپس این کارت‌ها در اختیار مشارکت‌کنندگان پژوهش قرار گرفت. در نهایت داده‌های حاصل از مرتب‌سازی مشارکت‌کنندگان در نرم افزار SPSS 25 وارد شد تا با کمک تحلیل عاملی کیو، الگوی ذهنی مشروعیت بخشی در برند سازی کسب‌وکارهای B2B شناسایی شود.

### ۱-۳- روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات

بررسی روایی (اعتبار روش کیو) هنگامی مطرح می‌شود که یک سازه یعنی خصوصیتی پنهان مورد سنجش قرار می‌گیرد، زیرا در چنین حالتی پژوهشگر با این پرسش روبه‌روست که آیا مقیاس ساخته‌شده واقعاً همان چیزی را اندازه می‌گیرد که برای سنجش آن ساخته شده است؟ این در حالی است که مطالعه روش کیو در پی سنجش هیچ سازه‌ای نیست. آنچه می‌تواند درباره مطالعه کیو مطرح شود، جامعیت عبارات مطالعه کیو است. جهت سنجش روایی در روش کیو پژوهشگر باید از خود بپرسد، آیا عبارات گردآوری شده از چنان جامعیت و وسعتی برخوردار هستند که بتوانند ذهنیت‌های مختلف را نمایان کنند. از این نظر روایی محتوا بر اساس رتبه‌ای که مشارکت‌کنندگان

به عبارات می‌دهند و عبارات مجاور آن قابل بررسی است. به عبارت دیگر، انتظار می‌رود بین محتوای عباراتی که یا بر روی درجه یکسانی از طیف یا بر روی درجه‌های مجاور قرار دارند، تناسبی وجود داشته باشد (دنیس<sup>۱</sup>، ۱۹۸۸).

برای مرتب‌سازی کیو، پایایی نیز قابل طرح است؛ یعنی می‌توان پرسید که آیا یک مشارکت‌کننده یک دسته کارت را با دستورالعمل یکسان در تکرارهای مختلف به یک شکل مرتب می‌کند؟ باید توجه داشت که بر حسب موضوع مطالعه کیو، درجات طیف و تعداد کارت‌ها می‌توان انتظار داشت که تکرار مرتب‌سازی، منجر به نتیجه کاملاً یکسان نشود. با وجود این، دنیس (۱۹۸۸) بر پایایی بالای داده‌های کیو تأکید دارد و براون<sup>۲</sup> (۱۹۹۶)، معتقد است تکرار مرتب‌سازی تا ۸۵ درصد با مرتب‌سازی قبلی سازگار خواهد بود (خوشگویان‌فرد، ۲۰۰۷: ۵۷). در این پژوهش جهت محاسبه ضریب پایایی مرتب‌سازی کیو نیز از روش آزمون-آزمون مجدد، استفاده شد. آزمون-باز آزمون در مورد ۳ نفر از افراد نمونه دوباره اجرا شد و ضریب همبستگی ۸۱ درصد به دست آمد که نشانگر سطح بالایی از پایایی است.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

فضای گفتمان پژوهش حاضر شامل ۱۲ نفر است که با موضوع ارتباط مستقیم دارند. در زیر نمونه‌هایی از نقل قول‌های این دوازده نفر آورده شده است.

- به نظر من برندسازی پایداری فرآیند تمرکز و ادغام مسائل زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی شناسایی شده در

---

1. Dennis  
2. Brown

عملیات یک کسب و کاره. تلاش‌های پایداری شامل ایجاد، حفظ و ارائه یک نام تجاری، مزایای پایداری را به مشتریان و کره زمین ارائه می‌کند.

- پذیرش یا اعتبار هنجاری یک استراتژی سازمانی از طریق اجماع شرکت‌کنندگان به دست می‌آید که به‌عنوان ابزاری عمل می‌کند که شیوه‌های سازمانی را تقویت و اعضای سازمان را حول یک دیدگاه مشترک اخلاقی، استراتژیک یا ایدئولوژیک بسیج می‌کند.

- به هر حال نباید فراموش کنیم که نوع صنعت به شدت بر روی مشروعیت یک کسب و کار می‌تونه تاثیر گذار اشه، به ویژه در بعضی صنایع حساسیت افشای کربن برای کاهش فشار و انتقاد از سوی جامعه بالا است.

- به نظر من برای شرکت‌های صنعتی، چشم‌انداز بازاریابی به نفع شرکت‌هایی که می‌تونن به طور مداوم اعتماد، شفافیت و تعامل را بین بازارهای هدف خودشون ایجاد کنن. اعتبار کلید سرمایه‌گذاری روی این روند هست و کسب و کارها باید در مورد نحوه تبلیغ برندهاشون برای شکوفایی یا حداقل بقا تحت استانداردهای پایداری تجدید نظر کنن.

- تبلیغات دیگر برای برقراری ارتباط پیام شرکت با مصرف‌کنندگان کافی نیستن و باید ما تلاش‌هامون را برای ایمن‌سازی و استفاده از مکان‌های رسانه‌های شخص ثالث یک قدم فراتر بزاریم. مثلا دیدن کسب و کارمون در مقاله‌ای که یک روزنامه‌نگار بی‌طرف نوشته، اعتبار خدماتمون را تأیید می‌کند و به مصرف‌کنندگان نسبت به برند شرکت اطمینان می‌ده.

## ۴-۱- تشکیل دسته کیو و مراحل مرتب‌سازی

پژوهشگران بعد از انجام مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته و مطالعات کتابخانه‌ای عبارات کیو را مشخص کردند؛ که این عبارات مورد تایید خبرگان قرار گرفت. مجموعه عبارات کیو بدست آمده در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. عبارات کیو

منبع	نمونه کیو	کد عبارت
P1, P5	قرارداد اجتماعی ضمنی بین واحد تجاری و جامعه	۱
P3, P8, P12	توجه به انتظارات جامعه	۲
P1, P3, P5, P9	گزارش‌های زیست‌محیطی و اجتماعی	۳
P7, P9, P12	مطابقت با استانداردهای بدیهی	۴
P2, P4, P5, P8	تمرکز و ادغام مسائل زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی	۵
Gond et al (2012)	عدم استفاده از پایداری به‌عنوان اهداف نمادین	۶
Baumgartner & Rauter (2017); Sandhwalia & Dalcher, (2015)	حل چالش غیر قابل اندازه‌گیری بودن پایداری	۷
Drori & Honig (2013)	تمرکز بر انتظارات ذینفعان خارجی	۸
P9, P11	تاییدیه‌ی آژانس‌های نظارتی و انجمن‌های حرفه‌ای	۹
P5, P6, P10	دنبال کردن فناوری‌های پاک در سازمان	۱۰
P3, P7, P11, P12	چارچوب‌بندی هویت و شکل‌دهی جهت استراتژیک بر مبنای پایداری	۱۱
Hansen & Steen (2015)	حمایت از توافقنامه پاریس برای پایداری	۱۲
Hansen & Steen (2015)	سرمایه‌گذاری سنگین در فعالیت‌های انرژی‌های تجدیدپذیر	۱۳
P2, P8, P9, P11, P12	پذیرش ایده‌های جدید پایداری	۱۴
P1, P3, P6, P10	هدایت قوانین و هنجارها	۱۵
P2, P5, P9	تغییر جدید به سمت اقتصاد کم‌کربن	۱۶
P7, P11	فرآیند خود ارزیابی	۱۷



منبع	نمونه کیو	کد عبارت
P4, P12	ارزیابی منافع شخصی کارمندان	۱۸
P9, P12	باورها و تفاسیر از مفروضات شرکت	۱۹
P1, P5	آموزش پایداری	۲۰
P4, P8, P9	شفافیت در استراتژی‌های پایداری از طریق پلتفرم‌ها	۲۱
P3, P5, P6, P9	استفاده از استراتژی‌های افشا برای انطباق با انتظارات جامعه	۲۲
P8, P9, P12	افشای هر چه بیشتر اطلاعات اجتماعی و زیست‌محیطی در صنایع حساس	۲۳
P1, P3, P4	جلب اعتماد مشتریان از طریق پلتفرم‌ها	۲۴
P5, P7	سرمایه‌گذاری در پوشش‌های رسانه‌ای	۲۵
P6, P9, P10	مشارکت در تولید محتوای تبلیغاتی با شخص ثالث	۲۶
P2, P8, P11	تلاش برای کسب جوایز و افتخارات از سازمان‌های نظارتی	۲۷
P1, P5	کار با مشتریان شناخته شده	۲۸
P6, P9, P12	ساخت یک وب‌سایت با کیفیت	۲۹
P3, P4, P7, P11	گواهی‌های پایداری ISO 14001	۳۰
P4, P6	ارائه گزارش‌های داوطلبانه مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR)	۳۱
P2, P9	همانگی با دستورالعمل‌های جهانی ابتکار گزارش‌گری جهانی <sup>۱</sup> (GRI)، شورای گزارش‌دهی یکپارچه بین‌المللی <sup>۲</sup> (IIRC) و هیئت استاندارد حسابداری پایداری <sup>۳</sup> (SASB)	۳۲
P8, P12	افزایش اخلاقی کیفیت زندگی برای نسل حاضر و آینده	۳۳
P1, P3, P5	کاهش آسیب به محیط زیست	۳۴
Mäläskä et al., (2011); Merz et al., (2009); Törmälä & Saraniemi, (2018)	همکاری با ذینفعان خارجی و داخلی یا اعضای اکوسیستم برای ساخت برند پایدار	۳۵
P1, P2, P8	ارتباطات داخلی قوی	۳۶

1. Global Reporting Initiative
2. International Integrated Reporting Council
3. Sustainability Accounting Standard Board

منبع	نمونه کیو	کد عبارت
P5, P7, P11	ارتباطات خارجی مستمر	۳۷
P6, P7, P8, P9	شجاعت برای شرکت در گفتگوهای موضوعی به‌عنوان برند	۳۸
Mudambi et al., (1997)	بهبود عملکرد محصول، عملکرد توزیع، عملکرد شرکت و خدمات پشتیبانی	۳۹
P2, P5, P7, P8	ایجاد روابط عاطفی با جامعه محلی	۴۰
P9, P10, P11	ترویج فعالیت‌های پایداری محور	۴۱
P12	ادغام پایداری با بازاریابی	۴۲
P3, P8	کاهش انتشار تولید و کاهش ردپای زیست‌محیطی محصول	۴۳
P6, P11	مشارکت در زنجیره تأمین سبز	۴۴
P1, P4, P7, P8	توسعه محصول با محدودیت منابع	۴۵
P2, P3, P10	نوآوری محصول سبز	۴۶
P5, P8	لجستیک سبز	۴۷
P9	شستشوی سبز	۴۸
P11, P12	ادغام شیوه‌های پایداری در برند شرکتی	۴۹
P3, P4, P6	گفتمان‌های مطلوب نسبت به برند	۵۰
P3, P9, P11	ارتباط سازمان‌ها با نمادها، ارزش‌ها یا نهادهایی که قبلاً مشروعیت یافته‌اند	۵۱
P5, P12	تغییر اقدامات خود سازمان‌ها برای انعکاس بهتر تعاریف فعلی مشروعیت	۵۲
P1, P2, P8	تلاش برای تغییر دیدگاه فعلی مشروعیت به منظور انعکاس بهتر اقدامات پایداری کسب‌وکارها	۵۳
P6, P7	تغییر انتظارات و ادراکات ذینفعان از سازمان	۵۴
P7, P8, P10	ارتباط صحیح بین گفته‌ها و برند	۵۵

## ۲-۴- تحلیل عاملی کیو

از ماتریس همبستگی که روشی مرسوم و معمول در تحلیل‌عاملی است، جهت شناسایی الگوی مشروعیت بخشی در برند سازی کسب-وکارهای B2B استفاده شد. عامل‌ها به روش واریماکس که نوعی

چرخش متعامد است، چرخش یافتند. اعداد استخراج شده از تحلیل عاملی کیو در جدول ۲ مشخص شده‌اند.

جدول ۲. واریانس کل تبیین شده

مجموعه مجذورات دوران یافته			مقادیر ویژه			الگوها
درصد تجمعی	درصد واریانس	جمع کل	درصد تجمعی	درصد واریانس	جمع کل	
۱۷/۳۸۷	۱۷/۳۸۷	۲/۰۸۶	۲۴/۰۸۲	۲۴/۰۸۲	۲/۸۹۰	۱
۳۳/۰۴۸	۱۵/۶۶۱	۱/۸۷۹	۴۰/۳۹۳	۱۶/۳۱۱	۱/۹۵۷	۲
۴۸/۴۱۴	۱۵/۳۶۶	۱/۸۴۴	۵۳/۲۸۴	۱۲/۸۹۰	۱/۵۴۷	۳
۶۳/۴۷۱	۱۵/۰۵۷	۱/۸۰۷	۶۵/۲۴۵	۱۱/۹۶۱	۱/۴۳۵	۴
۷۴/۳۶۵	۱۰/۸۹۴	۱/۳۰۷	۷۴/۳۶۵	۹/۱۲۱	۱/۰۹۴	۵

با توجه به نتایج جدول ۲، پنج الگوی ذهنی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان شناسایی شد که در مجموع ۷۴/۳۶۵ درصد واریانس کل را تبیین می‌کنند. الگوی ذهنی اول ۱۷/۳۸۷ درصد، الگوی ذهنی دوم ۱۵/۶۶۱ درصد، الگوی ذهنی سوم ۱۵/۳۶۶ درصد، الگوی ذهنی چهارم ۱۵/۰۵۷ درصد و الگوی ذهنی پنجم ۱۰/۸۹۴ درصد واریانس کل را تشکیل می‌دهند. در جدول ۳، ماتریس چرخش یافته عامل‌ها مشاهده می‌شود. با توجه به این ماتریس، مشارکت‌کنندگانی که در هر یک از این پنج الگوی ذهنی قرار می‌گیرند، مشخص شده‌اند.

جدول ۳. ماتریس چرخش یافته‌ی عامل‌ها

مشارکت‌کنندگان	عامل‌ها				
	۵	۴	۳	۲	۱
P6	-۰/۰۴۸	-۰/۱۴۲	-۰/۱۴۰	-۰/۰۵۱	-۰/۷۶۲
P1	-۰/۰۴۰	-۰/۰۱۶	-۰/۲۹۸	-۰/۲۲۹	-۰/۷۴۸
P4	-۰/۲۵۷	-۰/۳۲۱	-۰/۰۴۴	-۰/۳۳۶	-۰/۶۸۵

مشارکت‌کنندگان	عامل‌ها				
	۵	۴	۳	۲	۱
P7	-۰/۰۰۵	-۰/۰۷۵	-۰/۰۴۰	۰/۹۳۵	-۰/۰۲۴
P5	-۰/۲۰۳	-۰/۱۴۶	-۰/۰۹۸	۰/۸۱۹	-۰/۰۵۸
P3	-۰/۰۲۵	-۰/۰۱۱	۰/۷۹۹	۰/۲۹۱	-۰/۲۳۲
P2	-۰/۰۷۳	-۰/۱۱۱	۰/۷۸۸	-۰/۱۳۸	-۰/۲۹۱
P9	-۰/۲۲۸	-۰/۱۵۴	۰/۶۳۶	-۰/۰۸۰	-۰/۵۰۳
P11	-۰/۰۸۰	-۰/۸۶۹	-۰/۰۳۸	-۰/۰۶۳	-۰/۲۴۴
P12	-۰/۰۴۰	-۰/۷۷۹	-۰/۰۹۱	۰/۱۰۶	-۰/۰۱۱
P8	-۰/۸۳۲	-۰/۲۱۹	۰/۱۱۳	۰/۲۰۰	-۰/۰۸۳
P10	-۰/۶۶۲	-۰/۲۵۹	-۰/۱۸۹	۰/۰۱۸	-۰/۱۱۸

نظر به این که بارهای عاملی، بزرگ‌تر از  $\frac{2.58}{\sqrt{n}}$  هستند (n برابر است با تعداد کارت‌های مطالعه کیو)، می‌توان گفت با اطمینان ۹۹ درصد بارهای عاملی رنگ شده، معنادارند (خوشگویان فرد، ۲۰۰۷).؛ بنابراین مشارکت‌کنندگان شماره ۶، ۱ و ۴ به‌صورت مشترک عامل اول؛ مشارکت‌کنندگان شماره ۷ و ۵ به‌صورت مشترک عامل دوم، مشارکت‌کنندگان شماره ۲، ۳ و ۹ به‌صورت مشترک عامل سوم، مشارکت‌کنندگان شماره ۱۱، ۱۲ به‌صورت مشترک عامل چهارم و مشارکت‌کنندگان شماره ۸ و ۱۰ به‌صورت مشترک عامل پنجم را تشکیل می‌دهند.

## ۲-۵- شناسایی الگوهای ذهنی

از طریق محاسبه آرایه‌های امتیازی گروه‌های پنجگانه (الگوهای ذهنی)، شناسایی شده و همچنین با مرتب‌سازی آرایه‌های عاملی در هر عامل (گروه ذهنی)، گزاره‌هایی مشخص شد که در هر گروه ذهنی

مورد موافقت یا مخالفت بیشتری قرار گرفته‌اند. نتیجه تحلیل در جداول ۴، ۵، ۶، ۷، ۸ نشان داده شده است.

**جدول ۴. مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت ذهنیت اول**

مهم‌ترین گزاره‌های موافقت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۵۵	تمرکز بر انتظارات ذینفعان خارجی	۱/۸۷۲
۵۴	تاییدیه‌ی آژانس‌های نظارتی و انجمن‌های حرفه‌ای	۱/۸۳۱
۵۳	شجاعت برای شرکت در گفتگوهای موضوعی به‌عنوان برند	۱/۸۲۸
۵۲	گواهی‌های پایداری ISO 14001	۱/۷۹۱
مهم‌ترین گزاره‌های مخالفت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۱	حمایت از توافق نامه پاریس	-۱/۸۵۹
۲	قرارداد اجتماعی ضمنی بین واحد تجاری و جامعه	-۱/۶۳۳

در این ذهنیت عبارات «تمرکز بر انتظارات ذینفعان خارجی»، «تاییدیه‌ی آژانس‌های نظارتی و انجمن‌های حرفه‌ای»، «شجاعت برای شرکت در گفتگوهای موضوعی به‌عنوان برند» و «گواهی‌های پایداری ISO 14001»، از امتیاز بیشتری برخوردار هستند. عبارات «حمایت از توافق نامه پاریس» و «قرارداد اجتماعی ضمنی بین واحد تجاری و جامعه» از امتیاز پایین‌تری برخوردار هستند؛ بنابراین با توجه به عباراتی که بیشترین امتیاز را به دست آورده‌اند، دیدگاه اول ذهنیت مشروعیت خارجی نام گرفت.

## جدول ۵. مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت ذهنیت دوم

مهم‌ترین گزاره‌های موافقت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۵۵	استفاده از استراتژی‌های افشا برای انطباق با انتظارات جامعه	۲/۲۲۰
۵۴	ارتباط صحیح بین گفته‌ها و برند	۱/۸۶۷
۵۳	ارائه گزارش‌های داوطلبانه مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR)	۱/۶۴۷
۵۲	ادغام شیوه‌های پایداری در برند شرکتی	۱/۵۰۳
مهم‌ترین گزاره‌های مخالفت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۱	حل چالش غیر قابل اندازه‌گیری بودن پایداری	-۱/۹۰۶
۲	عدم استفاده از پایداری به‌عنوان اهداف نمادین	-۱/۷۰۸

در این ذهنیت عبارات «استفاده از استراتژی‌های افشا برای انطباق با انتظارات جامعه»، «ارتباط صحیح بین گفته‌ها و برند»، «ارائه گزارش‌های داوطلبانه مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR)» و «ادغام شیوه‌های پایداری در برند شرکتی» از امتیاز بیشتری برخوردار هستند. عبارات «حل چالش غیر قابل اندازه‌گیری بودن پایداری» و «عدم استفاده از پایداری به‌عنوان اهداف نمادین» از امتیاز پایین‌تری برخوردار هستند؛ بنابراین با توجه به عباراتی که بیشترین امتیاز را به دست آورده‌اند، دیدگاه دوم ذهنیت مشروعیت عمل‌گرایانه نام گرفت.

## جدول ۶. مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت ذهنیت سوم

مهم‌ترین گزاره‌های موافقت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۵۵	تلاش برای تغییر دیدگاه فعلی مشروعیت به منظور انعکاس بهتر اقدامات پایداری کسب‌وکارها	۲/۰۰۵
۵۴	ارتباطات داخلی قوی	۱/۶۹۸
۵۳	باورها و تفاسیر از مفروضات شرکت	۱/۵۸۹
۵۲	هدایت قوانین و هنجارها	۱/۵۵۶

مهم ترین گزاره‌های مخالفت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۱	فرآیند خود ارزیابی	-۱/۸۸۸
۲	ارزیابی منافع شخصی کارمندان	-۱/۸۰۰

در این ذهنیت عبارات «تلاش برای تغییر دیدگاه فعلی مشروعیت به منظور انعکاس بهتر اقدامات پایداری کسب و کارها»، «ارتباطات داخلی قوی»، «باورها و تفاسیر از مفروضات شرکت» و «هدایت قوانین و هنجارها» از امتیاز بیشتری برخوردار هستند. عبارات «فرآیند خود ارزیابی» و «ارزیابی منافع شخصی کارمندان» از امتیاز پایین تری برخوردار هستند؛ بنابراین با توجه به عباراتی که بیشترین امتیاز را به دست آورده‌اند، دیدگاه سوم ذهنیت مشروعیت هنجاری نام گرفت.

#### جدول ۷. مهم ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت ذهنیت چهارم

مهم ترین گزاره‌های موافقت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۵۵	گفتمان‌های مطلوب نسبت به برند در شبکه‌های اجتماعی	۱/۸۶۸
۵۴	مشارکت در تولید محتوای تبلیغاتی با شخص ثالث	۱/۷۴۰
۵۳	جلب اعتماد مشتریان از طریق پلت فرم‌ها	۱/۵۵۵
۵۲	شفافیت در استراتژی‌های پایداری از طریق پلت فرم‌ها	۱/۵۱۲
مهم ترین گزاره‌های مخالفت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۱	ساخت یک وب سایت با کیفیت	-۱/۹۴۶
۲	سرمایه گذاری در پوشش‌های رسانه‌ای	-۱/۷۰۹

در این ذهنیت عبارات «گفتمان‌های مطلوب نسبت به برند»، «مشارکت در تولید محتوای تبلیغاتی با شخص ثالث»، «جلب اعتماد مشتریان از طریق پلت فرم‌ها» و «شفافیت در استراتژی‌های پایداری از

طریق پلت فرم‌ها» از امتیاز بیشتری برخوردار هستند. عبارات «ساخت یک وب سایت با کیفیت» و «سرمایه گذاری در پوشش‌های رسانه‌ای» از امتیاز پایین‌تری برخوردار هستند؛ بنابراین با توجه به عباراتی که بیشترین امتیاز را به دست آورده‌اند، دیدگاه چهارم ذهنیت مشروعیت ابزاری نام گرفت.

#### جدول ۸. مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت ذهنیت پنجم

مهم‌ترین گزاره‌های موافقت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۵۵	همکاری با ذینفعان خارجی و داخلی یا اعضای اکوسیستم برای ساخت برند پایدار	۰/۹۳۱
۵۴	ایجاد روابط عاطفی با جامعه محلی	۰/۸۵۷
۵۳	مشارکت در زنجیره تأمین سبز	۰/۸۴۱
۵۲	لجستیک سبز	۰/۷۷۸
مهم‌ترین گزاره‌های مخالفت		
رتبه	گویه‌ها	امتیاز
۱	ارتباطات خارجی مستمر	-۱/۱۸۵
۲	کار با مشتریان شناخته شده	-۱/۰۵۵

در این ذهنیت عبارات «همکاری با ذینفعان خارجی و داخلی یا اعضای اکوسیستم برای ساخت برند پایدار»، «ایجاد روابط عاطفی با جامعه محلی»، «مشارکت در زنجیره تأمین سبز» و «لجستیک سبز» از امتیاز بیشتری برخوردار هستند. عبارات «ارتباطات خارجی مستمر» و «کار با مشتریان شناخته شده» از امتیاز پایین‌تری برخوردار هستند؛ بنابراین با توجه به عباراتی که بیشترین امتیاز را به دست آورده‌اند، دیدگاه پنجم ذهنیت کاتالیزور مشروعیت نام گرفت.



## ۵- بحث و نتیجه گیری

شرکت‌های صنعتی، چه بخواهند و چه نخواهند، به شدت با پایداری زیست‌محیطی گره خورده‌اند. تولیدکنندگان و تامین‌کنندگان هر دو ملزم به تطبیق با تغییر مقررات زیست‌محیطی هستند که بر عملکرد آن‌ها تأثیر می‌گذارد. پایدارتر شدن و رعایت حداقل الزامات قانونی زیست‌محیطی یک الزام برای ادامه عملیات است؛ زیرا شرکت‌ها با فشار فزاینده‌ای از سوی ذینفعان مانند مشتریان، رقبا و قانون‌گذاران برای بهبود عملکرد زیست‌محیطی خود مواجه هستند. این امر به طرق مختلفی از جمله ایجاد قوانین جدید زیست‌محیطی و تقاضای ذینفعان انواع جدیدی از اطلاعات از شرکت‌ها ظاهر می‌شود (موسا و حسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). از این رو امروزه مشروعیت برند با مسائل پایداری درهم‌تنیده است و کسب‌وکارها برای کسب مشروعیت برند ملزم به انطباق خود با قوانین مرتبط با محیط زیست، انتظارات جامعه و ذینفعان می‌باشند. با این حال تغییر به یک برند سبز شرکتی به خودی خود اتفاق نمی‌افتد و به زمان، تلاش و همکاری چندین طرف داخلی و خارجی نیاز دارد (لی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸).

شرکت‌های صنعتی که می‌خواهند مشروع دیده شوند یا یک برند مشروع پایدار بسازند با مشکل مواجه بودن می‌شوند، به این دلیل که موجه بودن را نمی‌توان به سادگی به دست آورد. لذا پژوهش حاضر با هدف شناسایی چارچوب مشروعیت برند پایدار در یک زمینه صنعتی انجام شد. در این راستا، با استفاده از روش کیو ۱۲ نفر از فعالین حوزه B2B آشنا با موضوع پژوهش انتخاب شدند و ذهنیت آن‌ها در مورد مشروعیت برند پایدار در یک زمینه صنعتی بررسی شد.

1. Mousa and Hassan

2. Li et al

در نهایت، ۵۵ عامل شناسایی شده در اختیار دوازده نفر یادشده قرار گرفت. پس از تحلیل اطلاعات به دست آمده، مشخص شد آن‌ها در مجموع پنج الگوی ذهنی در مورد مشروعیت برند پایدار در یک زمینه صنعتی که عبارتند از: «مشروعیت خارجی»، «مشروعیت عمل‌گرایانه»، «مشروعیت هنجاری»، «مشروعیت ابزاری» و «کاتالیزور مشروعیت».

ذهنیت مشروعیت خارجی در واقع، به این مسئله اشاره می‌کند که کسب و کارهای B2B برای کسب مشروعیت برند خود باید مورد تایید محیط بیرونی قرار گیرند. از این رو ضروری به نظر می‌رسد که این کسب‌وکارها همواره انتظارات جامعه را رصد کنند و در تدوین استراتژی‌های خود آن‌ها را مدنظر قرار دهند. لذا مشروعیت برند پایدار B2B باید با درک جامعه از شرکت ایجاد شود (وودوارد<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۶). در این صورت هنگامی که مشروعیت به دست آید، می‌تواند به مزایای مثبتی مانند افزایش شهرت، آگاهی و اعتبار برند منجر شود (گوستافسون و پومیرلیانو، ۲۰۲۱). از سوی دیگر اگر کسب و کارها مورد تایید آژانس‌های نظارتی و انجمن‌های حرفه‌ای معتبر در حوزه پایداری و برند سبز قرار بگیرند، به راحتی مورد تایید ذینفعان خود قرار خواهند گرفت. لذا به کسب‌وکارهای صنعتی در ایران پیشنهاد می‌شود که دریافت گواهی‌های پایداری ISO 14001 که مهر تایید دیگری بر مشروعیت برند پایدار است را در اقدامات پایداری خود قرار دهند. یکی از تصمیمات مهم کسب‌وکارهای B2B نیز که منجر به ایجاد مشروعیت برند پایدار می‌شود، شجاعت آن‌ها برای شرکت در گفت‌وگوهای موضوعی به‌عنوان برند است؛ از این رو کسب‌وکارهای صنعتی می‌توانند با شرکت در همایش‌ها و

1. Woodward

نمایشگاه‌های مرتبط با پایداری گامی بلند در راستای مشروعیت بخشی برند خود بردارند.

ذهنیت دوم، مشروعیت عمل‌گرایانه می‌باشد؛ که ملموس‌ترین مشروعیت محسوب می‌شود. در واقع این مشروعیت ارزیابی فعال ارزش مورد انتظاری است که یک سازمان برای ذینفعان اصلی خود ارائه خواهد کرد. لذا به کسب‌وکارهای صنعتی در ایران پیشنهاد می‌شود که با عملیاتی کردن استراتژی‌های افشا برای انطباق با انتظارات جامعه، ارائه گزارش‌های داوطلبانه مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR) و ادغام شیوه‌های پایداری در برند شرکتی، ارزش مورد انتظار ذینفعان را ارائه دهند. ارائه گزارش‌های داوطلبانه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها می‌تواند تصویر مثبتی از برند در اذهان مخاطبان و ذینفعان بسازد و ارزش ویژه برند را که تعیین‌کننده بها و ارزش آن برند است، تقویت کند. لذا، شرکت‌ها می‌توانند از اطلاعات افشا شده به‌عنوان یک استراتژی برای تأثیرگذاری بر ادراک مخاطبان خود استفاده کنند و با ایجاد ارتباط صحیح بین گفته‌ها و برند به مشروعیت برند خود کمک کنند.

ذهنیت سوم، مشروعیت هنجاری می‌باشد؛ دیدگاه هنجاری شامل ارزش‌ها و هنجارهایی است که توسط افرادی تنظیم می‌شود که اقدامات جدید سازمان را معرفی، ارزیابی، انتخاب و اجرا می‌کنند (دیز د کاسترو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸؛ مونیر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲) در واقع مشروعیت هنجاری به‌عنوان یک ارزیابی «منافع شخصی» تلقی می‌شود که افراد را قادر می‌سازد فعالیت‌های آن را بر اساس نتایج ملموس ارزشی که دریافت می‌کنند، بپذیرند (دارت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). با توجه به اینکه اقدامات پایداری در بازاریابی و

---

1. Díez-de-Castro

2. Munir

3. Dart

برندسازی کسب‌وکارهای B2B ادغام شده است، لازم است کسب‌وکارها برای تغییر دیدگاه فعلی مشروعیت به منظور انعکاس بهتر اقدامات پایداری تلاش کنند. در این راستا کسب‌وکارهای صنعتی می‌توانند با استفاده از رسانه‌های اجتماعی مانند لینکدین ارزش‌ها و هنجارهای پایدار کسب و کار خود را ارائه کنند.

از آنجا که یک شرکت به‌عنوان یک جامعه به‌صورت مینیاتوری دیده می‌شود که فرهنگی متشکل از قوانین، هنجارها و باورهای داخلی را به منظور هدایت رفتار روزانه نشان می‌دهد (اولاد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷)؛ ساخت ارتباطات داخلی قوی، باورها و تفاسیر مشترک از مفروضات شرکت ضروری است؛ زیرا مشروعیت داخلی شرکت به‌عنوان «پذیرش یا اعتبار هنجاری یک استراتژی سازمانی از طریق اجماع شرکت‌کنندگان در نظر گرفته می‌شود که به‌عنوان ابزاری عمل می‌کند که شیوه‌های سازمانی را تقویت می‌کند و اعضای سازمان را حول یک دیدگاه مشترک اخلاقی، استراتژیک یا ایدئولوژیک بسیج می‌کند» (دروری و هونینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷)؛ بنابراین، تمرکز بر مشروعیت داخلی نقش اساسی در چارچوب بندی هویت سازمانی به منظور شکل دادن به جهت استراتژیک جدید آن دارد و لازم است که قوانین و هنجارها به سمت پایداری هدایت شوند. ستون هنجاری بر کارکنان و درک آن‌ها از ارزشی که از تغییر فعالیت‌های پایدار جدیدی که در شرکت در حال وقوع است، دریافت می‌کنند، متمرکز است؛ بنابراین، ستون هنجاری؛ نگرش کارکنان و درک آن‌ها از فرآیند توسعه پایدار را اندازه‌گیری می‌کند. در نهایت تبدیل شدن به یک برند پایدار

---

1. Ulla de  
2. Drori and Honig

مستلزم تأیید و توجیه داخلی کارکنان شرکت است، چرا که برای پذیرش تغییرات اساسی مشروعیت هنجازی لازم است.

ذهنیت چهارم، مشروعیت ابزاری می‌باشد؛ رسانه اجتماعی، با جذب مشتریان بالقوه از طریق ایجاد روابط با مشتری، نقش مهمی در ایجاد رابطه در زمینه B2B ایفا می‌کند (دیویودی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). لذا، درک فناوری‌ها و ابزارهای رسانه اجتماعی به منظور ایجاد برند پایدار برای مدیران ضروری شده است؛ زیرا حضور قوی در رسانه‌های اجتماعی با استراتژی بازاریابی محتوایی هدفمند و مرتبط می‌تواند به ایجاد و حفظ شهرت برند یک کسب و کار به‌عنوان یک رهبر فکری در آن زمینه کمک کند و یک ابزار بازاریابی B2B فوق‌العاده موثر باشد. کسب‌وکارها با استفاده از رسانه‌های اجتماعی با ایجاد گفتمان‌های مطلوب نسبت به برند در شبکه‌های اجتماعی و مشارکت در تولید محتوای تبلیغاتی با شخص ثالث مانند خبرگان یک صنعت به مشروعیت‌بخشی برند خود کمک می‌کنند.

امروزه استفاده از رسانه‌های اجتماعی در مدیریت روابط B2B بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است و شرکت‌های B2B باید خود را با تغییراتی که در دنیای دیجیتال اتفاق می‌افتد وفق دهند. لذا باید شرکت‌ها به جلب اعتماد مشتریان و شفافیت در استراتژی‌های پایداری از طریق پلتفرم‌ها اقدام کنند. این شرکت‌ها باید بیاموزند که چگونه در جنبه بازاریابی دیجیتال شرکت خود تعامل داشته باشند، زیرا این چیزی است که روابط آن‌ها با مشتری را تقویت می‌کند و آگاهی از برند را بهبود می‌بخشد (وانگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷).

---

1. Dwivedi

2. Wang

ذهنیت پنجم، کاتالیزور مشروعیت می‌باشد؛ برخی از روابط و اقدامات شرکت‌ها می‌تواند به عنوان کاتالیزور در مشروعیت بخشی شرکت‌ها عمل کند. در واقع کاتالیزورها سرعت دستیابی شرکت‌ها به مشروعیت را بالا می‌برند. برخی اقدامات شرکت‌ها مانند همکاری با ذینفعان خارجی و داخلی یا اعضای اکوسیستم برای ساخت برند پایدار، ایجاد روابط عاطفی با جامعه محلی و مشارکت در زنجیره و لجستیک سبز به‌عنوان کاتالیزور در مشروعیت بخشی سریع‌تر به کسب‌وکارهای B2B کمک می‌کنند. چرا که در یک اکوسیستم B2B، تعامل بازیگران با برند به ورودی تصویر برند و هویت برند تبدیل می‌شود (دیویس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸) و ادغام مشروعیت برند سبز به برندسازی صنعتی پایدار نیازمند همکاری بین تمام سطوح داخلی و خارجی شرکت است. اگر برندینگ سبز و پایدار فقط بر عهده بخش بازاریابی باشد، برای ادغام با سایر بخش‌های شرکت دچار مشکل می‌شود. به خصوص در شرکت‌های B2B، روابط تجاری باید به جای اینکه فقط گواهی‌پایداری را در وبسایت شرکت فهرست کند، برند سبز و پایدار را نیز در نظر بگیرد. در نهایت نتایج پژوهش حاضر حاکی از آن است که؛ فرآیند مشروعیت بخشی، فرآیندی است که نه فقط عملکرد بازاریابی، بلکه کل سازمان را در بر می‌گیرد. لذا کسب‌وکارهای B2B باید استفاده از کارکنان در روابط با مشتری را مورد توجه قرار دهند، زیرا آن‌ها اساساً چهره‌های برند هستند. همچنین برندهای پایدار B2B باید با تداعی مثبت؛ هم برای تأمین‌کننده و هم برای مشتریان‌شان ارزش ایجاد کنند. برندسازی و مشروعیت بخشیدن اقداماتی هستند که می‌توانند به طور همزمان انجام شوند (جوولیوس و اوجانسیو، ۲۰۲۲).

---

1. Davis  
2. Julius & Ojansivu

## فهرست منابع

- خوشگویان فرد، علیرضا (۱۳۸۶). روش‌شناسی کیو، انتشارات مرکز تحقیقات صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران.
- Aldrich, H. E. & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *The Academy of Management Review*, 19(4), 645–670.
- Bansal, P. & Clelland, I. (2004). Talking trash: Legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment. *Academy of Management Journal*, 47(1), 93–103.
- Baumgartner, R. J. & Rauter, R. (2017). Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization. *Journal of Cleaner Production*, 140, 81-92.
- Bendixen, M., Bukasa, K. A. & Abratt, R. (2004). Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 371–380.
- Berrone, P., Fosfuri, A. & Gelabert, L. (2017). Does greenwashing pay off? understanding the relationship between environmental actions and environmental legitimacy. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 363–379.
- Brown, S.R. (1996). Q Methodology and Qualitative research, *Qualitative Health Research*, 6(4), 561-567.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1), 1-8.
- Castelló, I. & Lozano, J. M. (2011). Searching for new forms of legitimacy through corporate responsibility rhetoric. *Journal of Business Ethics*, 100(1), 11–29.
- Chen, R. J. (2015). From sustainability to customer loyalty: A case of full service hotels' guests. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 261-265.
- Chen, Y. S. (2010). The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business ethics*, 93(2), 307-319.

- Chung, S. Y. & Byrom, J. (2021). Co-creating consistent brand identity with employees in the hotel industry. *Journal of Product and Brand Management*, 30(1), 74–89.
- Czinkota, M., Kaufmann, H. R. & Basile, G. (2014). The relationship between legitimacy, reputation, sustainability and branding for companies and their supply chains. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 91–101.
- da Silveira, C., Lages, C. & Simões, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. *Journal of Business Research*, 66(1), 28–36.
- Dart, R. (2004). The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit management and leadership*, 14(4), 411-424.
- Davis, D. F., Golicic, S. L. & Marquardt, A. J. (2008). Branding a B2B service: Does a brand differentiate a logistics service provider? *Industrial Marketing Management*, 37(2), 218–227
- Debenedetti, A., Philippe, D., Chaney, D. & Humphreys, A. (2021). Maintaining legitimacy in contested mature markets through discursive strategies: The case of corporate environmentalism in the French automotive industry. *Industrial Marketing Management*, 92, 332–343.
- Dennis, K. E. (1988). Q-methodology: New perspectives on estimating reliability and validity. *Measurement of nursing outcomes*, 2, 409-419.
- Díez-de-Castro, E., Peris-Ortiz, M., & Díez-Martín, F. (2018). Criteria for evaluating the organizational legitimacy: A typology for legitimacy jungle. In *Organizational legitimacy* (pp. 1-21). Springer, Cham.
- Drori, I., & Honig, B. (2013). A process model of internal and external legitimacy. *Organization Studies*, 34(3), 345-376.
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Rana, N. P., & Raman, R. (2021). Social media adoption, usage and impact in business-to-business (B2B) context: A state-of-the-art literature review. *Information Systems Frontiers*.
- Engert, S., Rauter, R., & Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic



- management: A literature review. *Journal of cleaner production*, 112, 2833-2850.
- Erdil, T. S. (2013). Strategic brand management based on sustainable-oriented view: an evaluation in Turkish home appliance industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 122-132.
- Ertekin, L. Sorescu, A. & Houston, M. B. (2018). Hands off my brand! The financial consequences of protecting brands through trademark infringement lawsuits. *Journal of Marketing*, 82(5), 45-65.
- Gond, J. P., Grubnic, S., Herzig, C., & Moon, J. (2012). Configuring management control systems: Theorizing the integration of strategy and sustainability. *Management Accounting Research*, 23(3), 205-223.
- Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings, C. R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of management journal*, 45(1), 58-80.
- Guo, R., Tao, L., Li, C. B. & Wang, T. (2017). A path analysis of greenwashing in a trust crisis among Chinese energy companies: The role of brand legitimacy and brand loyalty. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 523-536.
- Guo, R., Zhang, W., Wang, T., Li, C. B. & Tao, L. (2018). Timely or considered? Brand trust repair strategies and mechanism after greenwashing in China—from a legitimacy perspective. *Industrial Marketing Management*, 72, 127-137.
- Gustafson, B. M. & Pomirleanu, N. (2021). A discursive framework of B2B brand legitimacy. *Industrial Marketing Management*, 93, 22-31.
- Haack, P. & Sieweke, J. (2018). The legitimacy of inequality: Integrating the perspectives of system justification and social judgment. *Journal of Management Studies*, 55(3), 486-516.
- Haack, P., Schilke, O. & Zucker, L. (2021). Legitimacy revisited: disentangling propriety, validity, and consensus. *Journal of Management Studies*, 58(3), 749-781.

- Hahn, R. & Lülf, R. (2014). Legitimizing negative aspects in GRI-oriented sustainability reporting: A qualitative analysis of corporate disclosure strategies. *Journal of Business Ethics*, 123(3), 401–420.
- Hakala, H., Niemi, L. & Kohtamäki, M. (2017). Online brand community practices and the construction of brand legitimacy. *Marketing Theory*, 17(4), 537–558.
- Hansen, G. H., & Steen, M. (2015). Offshore oil and gas firms' involvement in offshore wind: Technological frames and undercurrents. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 17, 1-14.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1041–1064.
- Hur, W.-M., Kim, H. & Woo, J. (2014). How CSR leads to corporate brand equity: Mediating mechanisms of corporate brand credibility and reputation. *Journal of Business Ethics*, 125(1), 75–86.
- Iglesias, O. & Ind, N. (2020). Towards a theory of conscientious corporate brand cocreation: the next key challenge in brand management. *Journal of Brand Management*, 27(6), 710–720.
- Jaber, T., & Oftedal, E. M. (2020). Legitimacy for sustainability: A case of a strategy change for an oil and gas company. *Sustainability*, 12(2), 525.
- Julius, E., & Ojansivu, I. (2022). Becoming rightfully green: how industrial companies legitimate their green brands for their customers?.
- Kapitan, S., Kennedy, A. M., & Berth, N. (2019). Sustainably superior versus greenwasher: A scale measure of B2B sustainability positioning. *Industrial Marketing Management*, 76, 84-97.
- Kates, S. M. (2004). The dynamics of brand legitimacy: An interpretive study in the gay men's community. *Journal of Consumer Research*, 31, 455-464.

- Keller, K. L., & Kotler, P. (2022). Branding in B2B firms. In *Handbook of business-to-business marketing* (pp. 205-224). Edward Elgar Publishing.
- Khoshgouyan fard, A. (2007). Q Method. IRIB research. (In Persian)
- Kumar, V., & Christodouloupoulou, A. (2014). Sustainability and branding: An integrated perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 6-15.
- Lahtinen, S. & Närvänen, E. (2020). Co-creating sustainable corporate brands: a consumer framing approach. *Corporate Communications*, 25(3), 447-461.
- Li, D., Huang, M., Ren, S., Chen, X. & Ning, L. (2018). Environmental legitimacy, green innovation, and corporate carbon disclosure: Evidence from CDP China 100. *Journal of Business Ethics*, 150(4), 1089-1104.
- Lipiäinen, H. S. M. & Karjaluoto, H. (2015). Industrial branding in the digital age. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 30(6), 733-741.
- Loh, L., & Tan, S. (2020). Impact of sustainability reporting on brand value: an examination of 100 leading brands in Singapore. *Sustainability*, 12(18), 7392.
- Lyon, T. P. & Maxwell, J. W. (2011). Greenwash: Corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(1), 3-41.
- Mäläskä, M., Saraniemi, S. & Tähtinen, J. (2011). Network actors' participation in B2B SME branding. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1144-1152.
- Mansouri Daneshvar, M. R., Ebrahimi, M., & Nejadsoleymani, H. (2019). An overview of climate change in Iran: facts and statistics. *Environmental Systems Research*, 8(1), 1-10.
- McKeown, B., & Thomas, D. B. (2013). *Q methodology* (Vol. 66). Sage publications.
- Merz, M. A., He, Y. & Vargo, S. L. (2009). The evolving brand logic: A service - dominant logic perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 328-344.

- Moldavska, A. (2017). Defining organizational context for corporate sustainability assessment: Cross-disciplinary approach. *Sustainability*, 9(12), 2365.
- Mousa, G. A. & Hassan, N. T. (2015). Legitimacy theory and environmental practices: Short notes. *International Journal of Business and Statistical Analysis*, 2(1), 2384– 4663.
- Mudambi, S., Doyle, P. & Wong, V. (1997). An exploration of branding in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 26(5), 433-446.
- Munir, K. A. (2002). Being different: How normative and cognitive aspects of institutional environments influence technology transfer. *Human Relations*, 55(12), 1403-1428.
- Nyadzayo, M. W., Matanda, M. J., & Rajaguru, R. (2018). The determinants of franchise brand loyalty in B2B markets: An emerging market perspective. *Journal of Business Research*, 86, 435-445.
- Olsen, M. C., Slotegraaf, R. J., & Chandukala, S. R. (2014). Green claims and message frames: how green new products change brand attitude. *Journal of Marketing*, 78(5), 119-137.
- Patala, S., Korpivaara, I., Jalkala, A., Kuitunen, A., & Soppe, B. (2019). Legitimacy under institutional change: How incumbents appropriate clean rhetoric for dirty technologies. *Organization Studies*, 40(3), 395-419.
- Peng, Y., Li, J., & Yi, J. (2019, February). International Oil Companies' Low-Carbon Strategies: Confronting the Challenges and Opportunities of Global Energy Transition. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 237, No. 4, p. 042038). IOP Publishing.
- Perez-Batres, L., Doh, J., Miller, V. & Pisani, M. (2012). Stakeholder pressures as determinants of CSR strategic choice: Why do firms choose symbolic versus substantive self-regulatory codes of conduct? *Journal of Business Ethics*, 110(2), 157–172.
- Petty, R. D. (2012). From label to trademark: The legal origins of the concept of brand identity in nineteenth century America. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(1), 129–153.

- Rentschler, R., Fillis, I., & Lee, B. (2022). Artists versus arts council: A longitudinal analysis of brand legitimacy. *Poetics*, 92, 101623.
- Richards, M., Zellweger, T. & Gond, J. P. (2017). Maintaining moral legitimacy through worlds and words: An explanation of firms' investment in sustainability certification. *Journal of Management Studies*, 54(5), 676–710.
- Ruef, M. & Scott, R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 877–904.
- Sandhwalia, B. S., & Dalcher, D. (2015). Dynamic knowledge support model for decision-making and sustainable growth: An empirical study. *Group Decision and Negotiation*, 24(5), 803-823.
- Scandellius, C. & Cohen, G. (2016b). Achieving collaboration with diverse stakeholders —The role of strategic ambiguity in CSR communication. *Journal of Business Research*, 69(9), 3487–3499.
- Schrettle, S., Hinz, A., Scherrer-Rathje, M., & Friedli, T. (2014). Turning sustainability into action: Explaining firms' sustainability efforts and their impact on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 147, 73-84.
- Sheth, J., & Sinha, M. (2015). B2B branding in emerging markets: A sustainability perspective. *Industrial Marketing Management*, 51, 79–88.
- Shi, W., Wajda, D. & Aguilera, R. v. (2022). Interorganizational spillover: A review and a proposal for future research. *Journal of Management*, 48(1), 185–210.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
- Suddaby, R., Bitektine, A. & Haack, P. (2017). Legitimacy. *Academy of Management Annals*, 11(1), 451–478.

- Törmälä, M. & Saraniemi, S. (2018). The roles of business partners in corporate brand image co-creation. *Journal of Product and Brand Management*, 27(1), 29–40.
- Tost, L. P. (2011). An integrative model of legitimacy judgments. *Academy of Management Review*, 36(4), 686–710.
- Ulla de, S. Knowledge Culture. In *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*; IGI Global: Hershey, PA, USA, 2017; pp. 1856–1880.
- Veloutsou, C. & Guzmán, F. (2017). The evolution of brand management thinking over the last 25 years as recorded in the Journal of Product and Brand Management. *Journal of Product and Brand Management*, 26(1), 2–12.
- Vesal, M., Siahtiri, V., & O'Cass, A. (2021). Strengthening B2B brands by signalling environmental sustainability and managing customer relationships. *Industrial Marketing Management*, 92, 321–331.
- Walker, K., Schlosser, F. & Deephouse, D. L. (2014). Organizational ingenuity and the paradox of embedded agency: The case of the embryonic Ontario solar energy Industry. *Organization Studies*, 35(4), 613–634.
- Wang, Y., Rod, M., Ji, S., & Deng, Q. (2017). Social media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Werbach, A. (2009). Strategy for sustainability: a business manifesto [Books24x7 version].
- Woodward, D. G., Edwards, P. & Birkin, F. (1996). Organizational legitimacy and stakeholder information provision<sup>1</sup>. *British Journal of Management*, 7(4), 329– 347.