



# ارائه یک مدل استراتژیک برای ایجاد نام و نشان تجاری

محمد رضا سعادت\*  
مهر سیما اشکان نژاد\*\*

شوریه‌شناسی و مطالعات فرهنگی

### چکیده

ورود به بازارهای جهانی و پویای امروزی و رقابت تنگاتنگ بین کسب و کارها در ارائه انبوهی از محصولات مشابه در یک رده به بازار، ارزش منحصر به فردی به مدیریت نام تجاری در بازاریابی داده و جایگاه آن را در قلب تجارت تثبیت ساخته است. برخی از عناصر مدل استراتژیک نام تجاری عبارتند از: چشم انداز نام تجاری، فرهنگ سازمانی، اهداف نام تجاری، ممیزی قلمرو نام تجاری، جوهره نام تجاری، اجرای عملیات داخلی، منبع یابی نام تجاری و ارزیابی نام تجاری. این هشت عنصر در واقع یک نگرش جامع به مدیریت نام تجاری ارائه نموده است که با تجلی روحیه تیمی در سازمان می‌تواند، برای حصول اطمینان از موفقیت مدیریت نام تجاری موثر واقع گردد.

### واژگان کلیدی: مدیریت استراتژیک، نام و نشان تجاری،

### جوهره نام تجاری، فرهنگ سازمانی

### مقدمه

برنامه ریزی و ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های مربوط به نام تجاری بودند. در محیط رقابتی امروزی، جایی که ارائه خدمات از اهمیت بسیار بالایی برخوردار شده است، بسیاری از سازمان‌ها معتقدند که باید توجه خود را بر روی مشتریان و کارکنان متمرکز کنند. تبلیغات نقش مفیدی را در ارائه پیام‌های نویدبخش در مورد یک نام تجاری<sup>۱</sup> و پوشاندن یک کالا یا خدمت با لباسی از ارزش‌های احساسی دارند، ولی این کارکنان شرکت هستند که آن وعده‌ها را عملی می‌کنند. کارکنان سازمان بدون داشتن شناخت و تعهد کافی از نام

در گذشته، مدیریت نام تجاری<sup>۱</sup> صرفاً بر روی مشتریان متمرکز بود، و بر اساس این فرضیه عمل می‌نمود که فرآیندهای کارائی تولید می‌توانند به نحوی اداره شوند که قابلیت‌های کارکردی نام تجاری را تضمین کنند. (Hawkins-et-al,2005) مدیران نام تجاری مسوول

(یا نام تجاری موجود، مجدداً تعریف شد)، با نظارت بر عملکرد و جذب بازخوردها می‌توان پیشرفت‌های بیشتری را برنامه ریزی کرد. هر یک از سنگ بناهای این مدل را بطور مبسوط در ادامه مورد بررسی قرار خواهیم داد.

### چشم انداز نام تجاری

یک چشم انداز قوی نام تجاری، دلالت بر اراده بلند مدت برای نام تجاری دارند که باید کارکنان را به هیجان و داشته، تعهد آنها را تشویق کند و آنها را قادر به تفسیر چگونگی مشارکت در موفقیت سازمان سازد. کاتر<sup>۵</sup> استدلال می‌کند که سه روش مدیریت وجود دارد:

- ۱- مدیریت اقتدار گرایانه، که منجر به ترویج فرهنگ ترس بین افراد شده و انگیزه نوآوری را از کارکنان می‌گیرد.
- ۲- مدیریت خرد، که برای پرسنل دقیق توصیف می‌کند که چه کار کنند. این امر مستلزم سرمایه گذاری قابل توجه در سرپرستی کارکنان می‌باشد.
- ۳- مدیریت مبتنی بر چشم انداز، که از طریق باوراندن آینده روشن سازمان در افراد، به آنها انگیزه جستجوی راه‌های خلاقانه حل مساله را می‌دهد، این مدل، مبتنی بر مدیریت مبتنی بر چشم انداز است (Kotter, 1996).

در واقع، ایجاد چشم انداز برای نام تجاری ضمن متعهد کردن کارکنان به سازمان نوعی فعالیت تیم محور است که باید منجر به سهولت ارتباطات می‌شود. یکی از چالش‌هایی که تیم ارشد باید با آن مواجه شود آن است که آنها در حال پروراندن انتظاراتی هستند که دیدگاه‌های کارکنان را در تصمیم نهایی مشارکت خواهد داد. از دیدگاه قدرت-کنترل بروکراسی با استانداردسازی زیاد و تمرکز قدرت در دست مدیران عالی کنترل را تسهیل می‌کند بنابراین در فرهنگ‌های بوروکراتیک و اتوکراتیک، مدیران ممکن است از دخالت کارکنان در کارها احساس ناراحتی کنند. زیرا عادت به این ندارند که ایده‌هایشان مورد سوال واقع شود (رابینز ۱۹۹۲). گاهی اوقات کاهش کنترل می‌تواند در این سازمانها جهت تشدید مشارکت کارکنانشان مفید واقع شود.

سه عنصر برای چشم انداز نام تجاری تعریف می‌گردند. همانطور که در شکل ۲ مشاهده می‌کنید اولین عنصر، آینده ترسیم یافته است که مدیران را به تفکر در مورد محیط آتی که در ۱۰ سال بعد پیش روی خود دارند، تشویق می‌کند. با در نظر آوردن ۱۰ سال آینده، از فرافکنی‌های تدریجی پرهیز شده و دیدگاه چالشی تری در مورد آینده ایجاد می‌شود، تعیین یک افق بلند مدت، مدیران را تشویق به اندیشیدن در مورد چالش‌هایی می‌کند که منجر به تغییرات در بازار می‌شود، استفاده از تکنیک دلفی بین اعضای تیم نام تجاری، مفروضات متفاوتی را در مورد آینده مطلوب نمایش می‌دهد. که از

تجاری شرکت نمی‌تواند منافع وعده داده شده را به دست ذینفعان برساند (Bettis Prahalad 1995). بنابراین، برای حصول اطمینان از وجود یک رویکرد هماهنگ و سراسری در سازمان به منظور تحویل نام تجاری وعده داده شده به مصرف کنندگان، سازمان‌ها، برنامه ریزی و هماهنگی در فعالیت‌های مرتبط با ایجاد نام تجاری<sup>۳</sup>، به سمت تشکیل تیم‌هایی از مدیران ارشد، حرکت نموده‌اند. در نتیجه این مقاله علاوه بر ارائه یک مدل استراتژیک برای ایجاد نام تجاری نگاهی هم به اهمیت ایجاد نام تجاری در داخل سازمان<sup>۴</sup> و فرهنگ داخلی سازمان دارد.

### مدیریت استراتژیک نام تجاری

مدیریت نام تجاری، رویکردی است که باید بطور همه جانبه در شرکت پیاده شود این امر مستلزم انسجام و هماهنگی بین واحدهای مختلف سازمانی است. در حالی که این احتمال وجود دارد که بین واحدهای مختلف سازمان چنین هماهنگی وجود نداشته باشد. این فرایند را می‌توان از طریق رویکرد برنامه ریزی شده ای که پرسنل را قادر به درک اهداف نام تجاری و نقش حمایتی آنها از نام تجاری می‌کند، به تحقق رسانید. مدل شکل ۱ مبتنی بر فراگردی است که مدیران را وادار می‌سازد بطور مستمر مناسب بودن اصول و مفروضات نام تجاری را مورد بررسی قرار دهند (Chernatony, 2004). (Leslie de



اعتقاد بر این است که برنامه ریزی نام تجاری باید از تیم مدیریتی ارشد متشکل از رشته‌های مختلف منتج گردد. به موازاتی که تیم مدیریت این مدل را بکار می‌گیرد، تاکید از استراتژی بر تاکتیک و اجرا تغییر جهت می‌دهد. به محض اینکه یک نام تجاری توسعه پیدا کرد

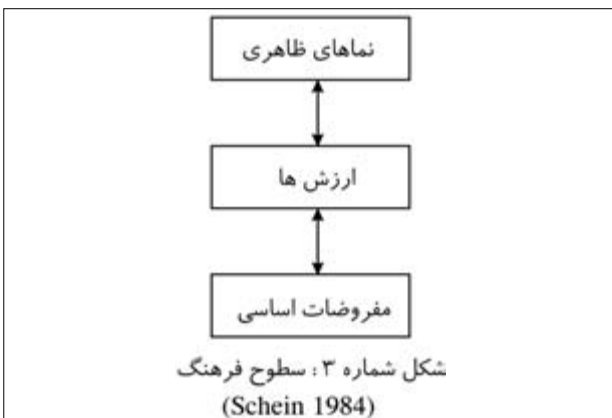
آمده و از طریق بحث و گفتگو و پاسخ به سوالاتی مانند: چرا نام تجاری مهم است؟ پاسخ می دهند و به کمک راهبر کارگاه آموزشی به نوعی استدلال و مفهوم روشن از مقصد نام تجاری می رسند (Oechsle&Henderson, 2000).

عنصر سوم چشم انداز نام تجاری، ارزش های نام تجاری است. یکی از گویاترین تعاریف ارزش را عقاید پایدار در مورد پدیده خاصی که بطور فردی یا اجتماعی مورد ترجیح است تعریف می کند. ارزش ها، رفتار پرسنل را همانگونه که راه می روند و صحبت می کنند، اداره می کند. برای مثال، ارزش های صلیب سرخ در مورد انسانیت، یکپارچگی و استقلال، به افراد سازمان انگیزه می دهد که به سمت مکان های پر خطر بروند تا به دیگران کمک کنند. در واقع آنها، پایه ای را برای تمایز نام تجاری فراهم آوردند (Martin, 1992). صرف نظر از تعداد ارزش ها، بسیاری از مدیران از ارزش ها به روش متفاوتی حمایت می کنند که منجر به کاهش وفاداری پرسنل می شود. ظهور تفاوت ها بین ارزش های مورد حمایت و مصوب می تواند به سازگاری بیشتر در ارائه نام تجاری کمک شایانی بنماید (Hatch&Schultz, 2001).

#### فرهنگ سازمانی:

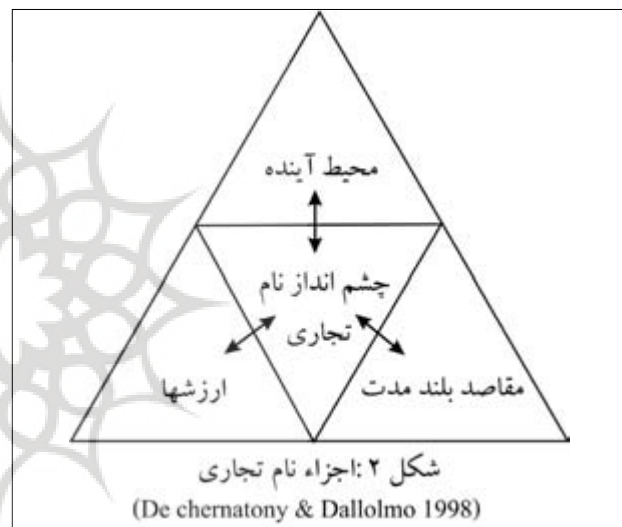
یکی از عناصر چشم اندازی قوی، ارزش های نام تجاری است که به عنوان بخشی از فرهنگ سازمان شناسایی می شود. یک فرهنگ سازمانی کاملاً شفاف، مبنایی را برای تمایز نام تجاری ایجاد می کند که در اغلب موارد توسط مشتریان مورد استقبال قرار می گیرد.

یک نام تجاری می تواند به عنوان بخشی از ارزش های احساسی عملکردی شناخته شود. با وجود رقابتی که قادر به رقابت بر سر ارزش های عملکردی هستند، ارزش های احساسی می توانند مبنایی پایدارتر جهت ایجاد نام تجاری فراهم کنند. به عبارت دیگر، اینکه مشتری چه چیزی دریافت می کند مطرح نیست، اینکه چگونه دریافت می کند مهم است (al-et-Hawkins). بطور مثال وقتی برگرکینگ و مک دونالد<sup>۱۰</sup>، مزایای عملکردی مشابهی از نام تجاری خود ارائه می دهند، شاخص متمایز کننده ای که ممکن است مشتریان را تحت تاثیر قرار دهد، روش خدمت رسانی به آنهاست. فرهنگ سازمانی



طریق کارگاه های آموزشی متوالی، جذابیت آینده های متفاوت می تواند بصورت اجماع بکار رود (Ritchie, 1999) چالش که ممکن است ایجاد شود، شناسایی موانع ناشی از مدل های ذهنی مدیران بوده که تمایلی به ارزیابی مجدد آن ندارند (Huff, 1990).

عنصر دوم، مقصد نام تجاری است که بیانگر این است که چگونه می توان با وجود نام تجاری، دنیای بهتری ایجاد کرد؟ کارکنان را مشتاق ساخت؟ و آنها را هدایت کرد؟ یک مقصد خیلی خاص و الهام بخش نام تجاری باید بتواند فراتر از بیانات شرکت در مورد سود آوری باشد. سود آوری از نظر اولویت برای شرکت تجاری مثل نفس کشیدن است. یعنی خیلی بدیهی است. یک بانک انگلیسی



مقصد خود را اینگونه تعریف کرده است که نام تجاریش صرفاً سودآوری نیست بلکه در جستجوی مشارکت و داشتن سهمی در دنیا می باشد. مقصد شرکت نایک<sup>۷</sup>، نمونه خوبی از پرسنل و مشتریان پر انگیزه است که حس رقابت، برد و پیروزی بر رقبای را تجربه می کنند (Lomax Todd, 1999).

یکی از راههایی که می توان از آن برای شناسایی مقصد نام تجاری استفاده کرد، گشودن این بحث در سازمان است. بطور مثال نحوه تشویق مدیر عامل شرکت شل<sup>۸</sup> در مورد ایجاد نام تجاری بدین گونه بود که در دهه ۱۹۹۰ در کارگاه های آموزشی که برای پرسنل شرکت در بسیاری از کشورهای دنیا برگزار می شد بحث مقصد نام تجاری شرکت را مطرح می کردند و از این طریق مقصد نام تجاری شرکت کمک به افراد در ایجاد دنیایی بهتر عنوان شد (2000, Oechsle&Henderson).

روش دیگری برای دستیابی به نگرش پرسنل در مورد نام تجاری استفاده از روش پنچ چرا<sup>۹</sup> است. در این روش که توسط کولینز و پاراس<sup>۹</sup> در سال ۱۹۹۶ ارائه شد افراد در یک کارگاه آموزشی گرد هم

(موجود) را می‌توان ارزیابی کرده و تغییرات احتمالی را شناسایی نمود. نکته‌ای که باید به آن توجه کرد این است که مدل ذهنی و مفروضات مدیران ممکن است منجر به ایجاد مقاومت در برابر تغییر گردد که باید آنرا مورد توجه قرار داد (Schein, 1984).

### تدوین اهداف برای نام تجاری:

چشم انداز نام تجاری باید یک نوع جهت و مسیر را برای نام تجاری مشخص نماید. به منظور تبدیل چشم انداز نام تجاری به اهداف کمی، بکار بردن یک فرایند دو مرحله‌ای مفید بنظر می‌رسد. ابتدا یک هدف بلند مدت برای نام تجاری تدوین می‌شود سپس به یک سری اهداف کوتاه مدت تر شکسته می‌شود، برای مثال شرکت هواپیمایی انگلستان، هدفی بلند مدت برای نام تجاری خود تدوین کرد که در دنیای سفر و جهانگردی تبدیل به یک رهبر گردد و برای این منظور یکسری اهداف کوتاه مدت تر را شامل خشنودی مشتریان و داشتن شبکه جهانی را ایجاد

کرد (Pringle & Gordon, 2001). به خاطر

بوروکراسی سازمانی تا حدی اعمال و رفتار کارکنان از اهداف مرکزی منحرف شده و در حالیکه حجم کار زیادی انجام می‌شود، گام‌های اندکی به سمت اهداف بر داشته می‌شود (رابینز ۱۹۹۲). یک روش متمرکز کردن توجهات افراد بر دستیابی به اهداف نام تجاری از طریق مکانیسم‌های تحریک کننده عملی می‌شود. (Collins, 1999). برای مثال گرانت راک<sup>۱۱</sup> که هدفش ارائه خدمات به بهترین نحو بود. بعد از تحویل سنگ‌های خرد شده به پیمانکار ساخت جاده و خیابان، صورتحساب‌های تقریباً جدیدی به آنها ارائه کرد که بر روی آنها این جمله چاپ شده بود: اگر مشتری راضی نباشد، آنها باید مبلغ را کاهش داده و چکی را با مبلغ پایین تر ضمیمه صورتحساب کنند و به همراه یک توضیح کوتاه در مورد علل آن به شرکت بفرستند.

### حسابرسی نیروها (عوامل) سوق دهنده و باز دارنده:

همانطور که شکل ۵ نشان می‌دهد، پنج نیروی کلیدی وجود دارند که می‌توانند یک نام تجاری را توسعه و بهبود داده یا از حرکت باز دارد، از طریق حسابرسی هر یک از این عوامل بطور جداگانه، استراتژی‌های قوی‌تری را می‌توان ارائه داد که ضمن تمرکز بر نیروهای مثبت، آنها را تقویت نموده و با نیروهای باز دارنده مقابله کند (Jones, 2001).



می‌تواند جایگزین رسمیت در سازمان شده و با کاهش معایب رسمیت بالا، به سان چسبی در مکان‌های مختلف سازمان باشد که اعضای سازمان را طوری یکپارچه می‌کند که به روش‌های مشابهی رفتار و عمل کنند (رابینز ۱۹۹۲). این امر، می‌تواند به کارکنان انگیزه داده و بواسطه رفتار منسجم کارکنان، حس سازگاری را در مورد نام تجاری ایجاد کند. علاوه بر این، یک فرهنگ سازمانی قوی می‌تواند سطح اعتماد سهامداران از نام تجاری را افزایش داده و عملکرد نام تجاری را تقویت می‌کند.

فرهنگ سازمانی را در ۳ سطح می‌توان تجزیه و

تحلیل نمود. بارزترین سطح، نمای ظاهری

فرهنگ در سازمان است این رده شامل

چیدمان اداره، نوع لباس پوشیدن افراد،

طرز صحبت افراد، تکنولوژی سازمان

و... می‌باشد. در حالیکه جمع آوری

این نوع داده‌ها آسان است، استنباط

درباره دلیل رفتار یک گروه بسیار چالش

برانگیز است. چیدمان تجهیزات و اقلام اداره، ممکن

است دال بر باور شرکت در دسترسی آزاد به اطلاعات باشد، اما

علاوه بر آن می‌تواند بیانگر دغدغه سازمان در مورد کاهش هزینه‌ها

هم باشد (Schein, 1984).

بطور کلی با اینکه افراد می‌توانند ارزش‌های مشتری را ترغیب و

تشویق کنند، اما در عمل به روشی رفتار می‌کنند که یک سری

ارزش‌های محوری دیگری را نیز اضافه می‌کنند. به منظور درک بهتر

دلایل پنهانی رفتار، لازم است تا عمیق تر وارد مفروضات اساسی

شکل دهنده رفتار افراد شویم. افراد دارای نقشه‌ها و تصاویر ذهنی

متفاوتی هستند که به سان قوانینی، محیط تجاری آنها را شکل داده و

نتایج کارشان را با توجه به عوامل خاصی پیش بینی می‌کند بطور

مثال برخی مدیران اینگونه فرض می‌کنند که افزایش تبلیغات منجر

به سطوح بالاتر آگاهی افراد می‌شود و بنابراین، افزایش فروش

خواهد شد. از سویی دیگر بعضی از مدیران ممکن است استنباط و

فرضی خلاف آن داشته باشند (Huff 1990 & Schwenk, 1988).

از طریق ممیزی فرهنگ سازمانی، سپس ارزیابی آن در مقابل

چشم انداز نام تجاری (طبق نمودار) مناسب بودن فرهنگ فعلی

وقتی که تجزیه و تحلیل توزیع کننده به پایان رسید، لازم است تا با توجه به هم جهت یا خلاف جهت بودن این عوامل متناسب با موفقیت یا شکست نام تجاری، نمره یک یا صفر تعلق داد (Jones & Chernatony, 2001)

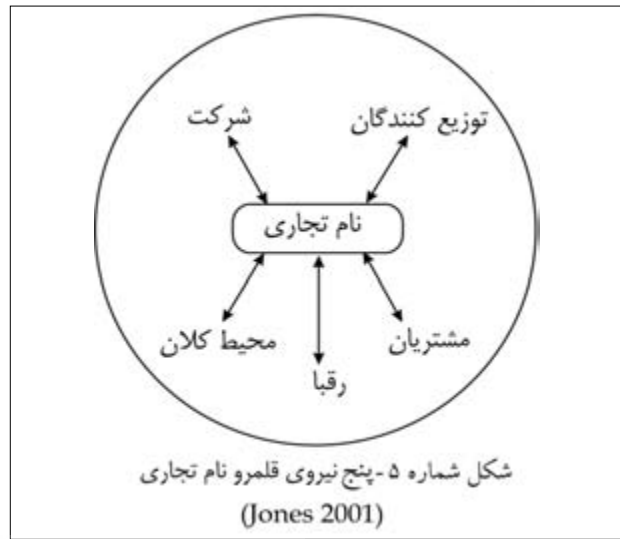
وقتی نیروی سوم یعنی مصرف کنندگان را بررسی می کنیم، به سوالات زیر باید پاسخ دهیم:

- تا چه حد نام تجاری با نیازهای خاص مصرف کنندگان نزدیک است؟
- آیا میزان اطلاعات از نام تجاری، منعکس کننده دخالت مصرف کنندگان در فراگرد تصمیم گیری می باشد؟
- تا چه حد نام تجاری، ریسک ادراک شده را کاهش می دهد؟
- نیروی چهارم که بر خوب و مناسب بودن نام تجاری موثر است، رقبا می باشد. برخی از موضوعات جهت ارزیابی رقبا عبارتند از:
  - میزان و حدی که رقبا در آن مقیاس از هم متمایز می شوند.
  - اهداف نام های تجاری رقابتی و تاثیری که می توانند داشته باشند.

- مسیر استراتژیک رقبا.
- منابع پشتوانه ای که رقبا از آن استفاده می کنند.
- پذیرش یک ارزیابی کلی با کمک رویکرد صفر و یکی، به شناخت میزان تاثیر آن نیرو در رشد نام تجاری کمک می کند.
- در نهایت، محیط کلان، مستلزم بازنگری محیط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تغییرات فناوری و تاثیر احتمالی آنها بر نام تجاری است (Jones & de Chernatony, 2001).

### جوهره نام تجاری<sup>۱۲</sup>

همانگونه که شکل ۱ نشان می دهد، تجزیه و تحلیل با تفکر خلاق آمیخته می شود تا هسته اصلی نام تجاری را ایجاد کند که این هسته به صورت ایده آل در یک عبارت کوتاه در مورد وعده ای که نام



- در این زمینه باید به موضوعات زیر توجه کرد:
- به چه میزان فعالیت های مربوط به ایجاد نام تجاری به خوبی هماهنگ شده اند؟
  - تا چه حد ارزش های که کارمندان برای آن کار می کنند در برگیرنده ارزش های سازمان و نام تجاری است؟
  - آیا فرهنگ هر یک از دپارتمان ها با فرهنگ ایده آل سازمانی متناسب است؟
  - کارکنان تا چه حد نام تجاری را درک کرده و احساس تعهد به آن دارند؟
  - کارکنان به چه میزان توسط سازمان و نام های تجاری آن شناخته می شوند؟

تکمیل این ارزیابی از تاثیر عوامل مختلف شرکت بر نام تجاری، تیم نام تجاری را به ارزیابی کلی در این مورد می رساند. بعد از مرور هر یک از این عوامل، تیم نام تجاری باید تصمیم بگیرد که آیا این عوامل در نهایت منتج به بهبود سازمان می شوند یا اینکه مانع موفقیت نام تجاری می گردند. در صورت احساس موفقیت کلی نام تجاری سازمان، نمره یک به آن داده می شود. و در صورت عدم موفقیت، نمره صفر تعلق می گیرد. با اجبار به دادن نمره صفر یا یک، تیم ضروری است که، ارزیابی خود از موفقیت یا شکست در بکارگیری عوامل حیاتی را مشخص کند (Jones, 2001).

اگر یک نام تجاری از طریق توزیع کنندگان توسعه یابد، برخی از عوامل زیر را باید مشخص کردند:

- تا چه میزان، اهداف نام تجاری با اهداف هر توزیع کننده متناسب است؟
- آیا توزیع کنندگانی وجود دارند که از قدرت اقتصادی خود جهت درخواست تخفیفات بالای غیر منطقی استفاده کنند؟
- آیا تمام توزیع کنندگان، در سطح مناسبی از فعالیت نام تجاری را حمایت می کنند؟

یکی از مزایای استفاده از هرم نام تجاری، سهولت ارتباط و انتقال درونی ویژگی‌های نام تجاری است. از آنجایی که تصمیمات انتخابی مصرف‌کنندگان، بر ویژگی‌های اندکی متکی است، تنها سه ویژگی اصلی را می‌بایست در بنیان و قاعده هرم قرار داد. با شناسایی این سه ویژگی از طریق تحقیقات رفتار مصرف‌کننده، اعضای تیم نام تجاری می‌بایست در یک کارگاه بر روی این نردبان‌های سه گانه کار کنند. با تمرکز بر ویژگی اول، تیم باید تعیین کند که چه مزایای عقلانی از طریق این ویژگی قابل احراز است، چه مشوق‌های احساسی و چه ارزش‌هایی ارائه شده و سرانجام، این ارزش منجر به ایجاد چه ویژگی شخصیتی می‌شود. این روش نردبانی، برای دو ویژگی دیگر هم مورد استفاده قرار می‌گیرد که می‌تواند در مجموع، منجر به ایجاد سه زنجیره واحد شود. سرانجام، با بررسی این ویژگی‌های شخصیتی، تیم مورد نظر، باید به دنبال این باشد که کدام شخصیت معروف، این ویژگی‌های سه گانه را با خود دارد (Leslie de Chernatony, 2004).

انجام این کار به صورت تیمی و نه به صورت فردی، مزایایی را با خود به همراه دارد. با وجود تیمی متشکل از افراد در زمینه‌های متفاوت، خلایق رشد کرده و منجر به برانگیختن ایده‌های خلاقانه در مورد موضع یابی نام تجاری در سطوح پایین هرم و ایجاد یک شخصیت نام تجاری جدید در سطوح بالای هرم می‌گردد.

### اجرای داخلی

برای اجرایی سازی جوهره نام تجاری، یک سیستم ارائه ارزش مناسب برای حمایت از جنبه‌های عملیاتی و احساسی نام تجاری لازم است. با تمرکز اولیه بر جنبه کارکردی نام تجاری، تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش یک فرایند جریان تولید را توانمند می‌کند (Porter, 1985) و برای فعالیت‌های خدماتی، چنین تحلیلی در قالب یک نقشه خدمت<sup>۱۴</sup> باید انجام شود. با توجه مجدد به جوهره نام تجاری، یک توازن مناسب می‌تواند میان برون سپاری برخی فعالیتها و حفظ برخی دیگر در درون شرکت انجام شود.

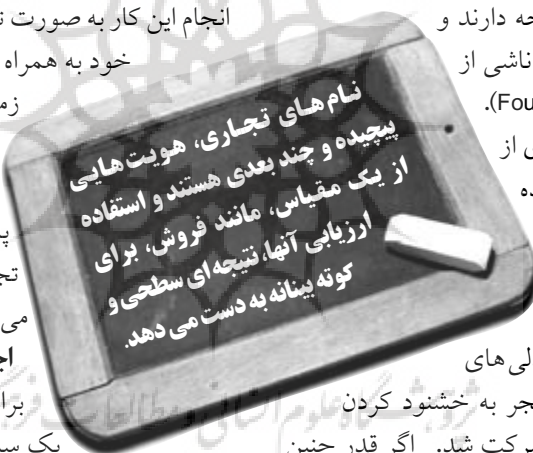
ارزش‌های احساسی نام تجاری می‌تواند به وسیله به کارگیری کارکنان تا میزانی که ارزش‌های فردی آنان با ارزشهای نام تجاری همسو باشد، مورد حمایت قرار گیرد. روشهای دیگر تقویت تعهد کارکنان، توانمند سازی است که امروزه استفاده از شیوه‌های آن، در حال گسترش است، برای تصمیم‌گیری در مورد سطوح توانمندسازی، ارزشهای نام تجاری می‌بایست مورد ملاحظه قرار گیرند و هم چنین می‌بایست به فرهنگ سازمانی، استراتژی کسب و کار و

تجاری می‌دهد بیان می‌شود. البته خلایق و تفکر خارج از محدوده‌ها در این فرآیند اهمیت بسیار اساسی دارد. به عنوان مثال، در حالی که یک شرکت خدماتی به عنوان ارائه خدمات تعمیرات اتومبیل نام تجاری خود را تقویت می‌کرد، متوجه شد که رقیبش نیز با داشتن یک موضع بسیار قدرتمند، چنین ادعایی را دارد. بعد از تجزیه و تحلیل‌های بسیار، این شرکت نام تجاری خود، به عنوان مدیریت‌کننده سفرهای افراد تغییر داد و برای آن موضعی دوباره یافت (Kunde, 2000).

یکی از راه‌های ایجاد ماهیت برای وعده نام تجاری<sup>۱۳</sup>، استفاده از هرم نام تجاری است که در شکل ۶ نمایش داده شده است. وقتی مدیران به یک نام تجاری جدید می‌اندیشند، در واقع به دنبال شکاف‌های بهره‌برداری نشده در بازار هستند تا پس از آن بتوانند با استفاده از صلاحیت‌ها و توانایی‌های اصلی خود نام تجاری را بگونه‌ای نمایش دهند که به وسیله یک فناوری جدید و یا یک فرآیند، ویژگی‌های منحصر به فردی را ارائه دهد. اما به هر حال، مصرف‌کنندگان کمتر به ویژگی‌ها توجه دارند و بیشتر توجه خود را معطوف به مزایای ناشی از این ویژگی‌ها می‌کنند (Fournier, 1998).

مشتریان با تجربیات خود به درک بهتری از نام تجاری می‌رسند و مزایای ارائه شده منجر به مشوق‌های احساسی می‌شود. به عنوان مثال، یکی از مزایای خطوط هوایی امارات، به عنوان یک نوآور، نصب تلویزیون‌های شخصی در صندلی‌های همه پروازهای ارزان قیمت بود که منجر به خشنود کردن مشتریان و یک مشوق احساسی برای شرکت شد. اگر قدر چنین مشوق‌های احساسی دانسته شود، می‌بایست تبدیل به ارزش مورد نظر مطلوب برای مشتریان شود بنابراین این مشوق‌های احساسی (شادی) منجر به ایجاد یک ارزش برای مشتری (مستقل بودن) می‌شود.

برای چنین مسافرانی که به آزادی زمان و موضوعی که تماشا می‌کنند ارزش قائلند، این کار و ارائه این حس استقلال، منجر به این می‌شود که مشتری یکبار دیگر هم پرواز با این شرکت را تجربه کند. مشتریان کمتر زمان خود را صرف جستجو و تفسیر اطلاعات مربوط به نام تجاری می‌کنند (Kotler, 2006). بنابراین، در نقطه بالایی هرم یاد شده، شخصیت قرار دارد که نشان دهنده ویژگی‌های شخصیتی مربوط به نام تجاری است. با ترفیع نام تجاری، بخصوص با استفاده از یک شخصیت که معرف ویژگی‌های آن نام تجاری است، مشتریان این استنباط را می‌کنند که نام تجاری مورد نظر آنها دارای این ویژگی‌های شخصیتی است (Leslie de Chernatony, 2004).



جزء کاهنده ریسک انجام می‌شود. سوالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که نام تجاری به چه میزان از ریسک مالی، عملکردی، زمانی و اجتماعی می‌کاهد. (De cernatony & Mc Donald, 1998) جزء حمایت قانونی، میزان توانایی نام تجاری در حمایت و پیشگیری از سوء استفاده از نام تجاری را تعریف می‌کند. جزء بیان اختصاری، تیم نام تجاری را مجبور به ساده سازی ارائه نام تجاری به گونه ای که تاکید بیشتر بر کیفیت باشد و نه کمیت، می‌سازد. و جزء آخر یعنی جنبه نمادین، نشان می‌دهد که ارزش نام تجاری چگونه می‌تواند از طریق پیوستن به شخصیت یا سبک زندگی، وارد زندگی روزمره شود (De cernatony & Mc Donald, 1998).

### ارزیابی نام تجاری

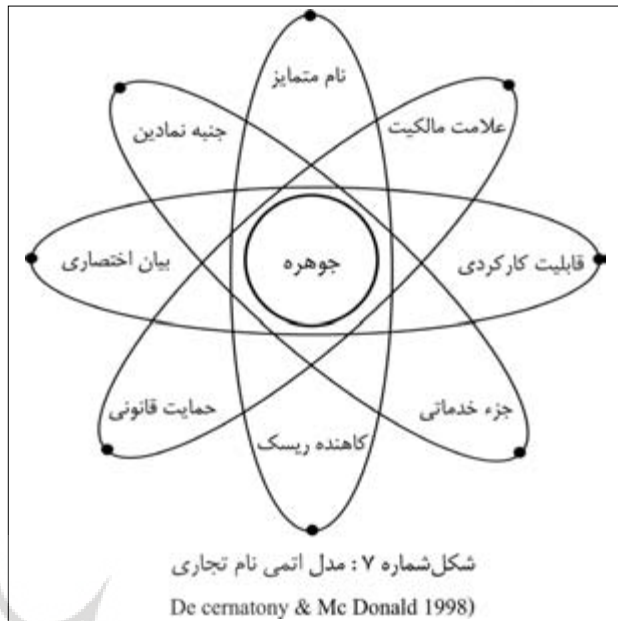
با ادامه دادن نمودار شکل شماره یک احتمال رسیدن به نام تجاری یکپارچه که مورد احترام همه ذی نفعان است افزایش می‌یابد. نام‌های تجاری، هویت‌هایی پیچیده و چند بعدی هستند و استفاده از یک مقیاس، مانند فروش، برای ارزیابی آنها، نتیجه‌ای سطحی و کوتاه بینانه به دست می‌دهد. به جای این کار، سنج‌های نام تجاری می‌بایست مناسب بودن سیستم پشتیبانی داخلی به همراه مطابقت خارجی جوهره نام تجاری و میزان رضایت ایجاد شده توسط نام تجاری را مورد سنجش قرار دهند. ماهیت بهبودهای نام تجاری، به ایده‌هایی که از طریق مدل، به وجود می‌آید، بستگی دارد با مرور تصمیماتی که توسط تیم نام تجاری با حرکت در مراحل نمودار شکل شماره یک اتخاذ می‌شود. یک سیستم ارزیابی و کنترل می‌تواند ایجاد کرد که کارآن، بررسی مسائل زیر باشد:

#### چشم انداز نام تجاری:

- چه پیشرفت‌هایی انجام شده است که نوید یک آینده و چشم انداز بهتر را می‌دهد؟
- تا چه میزان، نام تجاری، دامنه بازار خود را تبدیل به مکانی بهتر می‌کند؟
- تا چه حد، ذی نفعان از ارزش‌های نام تجاری آگاهند و از آنها حمایت می‌کنند؟

#### فرهنگ سازمانی:

- تا چه حد، مصنوعات، ارزشها و مفروضات شرکت از ارزش‌های نام تجاری حمایت می‌کنند؟
- آیا هیچ خرده فرهنگ مخربی در درون سازمان وجود دارد؟
- فرهنگ سازمانی تا چه حد برای محیط، مناسب است؟



شکل شماره ۷: مدل اتمی نام تجاری  
De cernatony & Mc Donald (1998)

انواع کارکنان نیز توجه کرد (pringle, 2001). نتیجه اجرای مکانیکی و انسانی سیستم ارائه ارزش این است که می‌تواند رابطه ای قوی میان مشتریان و نام تجاری ایجاد کند. برخی از سازمان‌ها، تا حد زیادی در حال بهره‌برداری از مزایای هزینه ای فناوری اطلاعات هستند. در چنین مواردی، شرکت‌ها باید فکری به حال تعامل مشتریان با کارکنان بکنند، در غیر این صورت، شرکت با دست خود، مانعی بزرگ برای ایجاد پیوند میان نام تجاری و مصرف کنندگان ایجاد کرده است.

#### منابعی که ویژگی‌های نام تجاری را مشخص می‌کند:

همانگونه که آمیخته بازاریابی، اجرایی سازی استراتژی بازاریابی را امکان پذیر می‌کند، مدل اتمی که در شکل ۸ نمایش داده شده است. امکان رسیدن به جوهره نام تجاری را فراهم می‌سازد. هشت جز وجود دارند که می‌توان برای شناخت نام تجاری از آنها استفاده کرد. با حرکت در جهت عقربه‌های ساعت، می‌توان جزء اول را مشاهده کرد که به نامگذاری نام تجاری اشاره دارد و به این موضوع می‌پردازد که عنوان نام تجاری، تا چه حد نشان دهنده نام شرکت است (نشان مالکیت) و تا چه حد نام تجاری از نام مستقل برخوردار است (نام متمایز).

جزء قابلیت اجرایی، مزایای کارکردی نام تجاری را آشکار می‌کند که می‌توان از میان آنها به عملکرد، قابلیت اعتماد و احساس اشاره کرد. برای خدمات پس از فروش باید تمهیداتی دیده شود که این کار از طریق جزء خدماتی انجام شود. ایجاد اطمینان مشتری از طریق رفع نگرانی‌های، کاری است که توسط

5-Fournier, S. (1998) Consumers and their Brands : developing relationship theory in consumer research , Journal of Consumer research , 25 (4) , 343-373.?

6-Huff, A.(1990) Mapping Strategic Thought , Wiely , New York.

7-Hatch , M.J.and Schultz , M.(2001) Are the Strategic Signs aligned for your corporate brand? Harvard Business Review , February , 1-8.

8-Kotter , J.(1996) Leading Change . Harvard Business School Press, Boston, Ma.

9-Kunde , J.(2000) Corporate Religion , Pearson Education , Harlow.

10-Lomax,W.,Sherski,E.and Todd,S.(1999) Assessing the risk of Consumer Confusion : some practical test results , Journal of Brand Management , 7(2) , 119-132.

11-Martin , J.(1992) Cultures in organizations : Three Perspectives , Oxford University Press , Oxford

12-Oechsle , S.and Henderson , T.(2000) Identity : an exploration into purpose and principles of Shell,Corporate Reputation Review , 3(1) , 75-77

13-Oringle , H.and Gordon , W.(2001) Brand Managers , Wiely , Chichester

14-Porter , M.(1985) Competitive advantage , Free Press , New York.

15-Ritchie , I.(1999) Crafting a Value -driven vision for a natural treasure,Tourism Marketing,20(3) , 273-82.

16-Schein , E.(1994) Coming to a new awareness of organizational culture, Sloan Management Review , Winter , 3-16??

17- Hawkins, Best, Coney, Consumer Behavior, 9th edition, McGraw-Hill, 2006

### منابع فارسی

۱۸-رابینز، استیفن، تئوری سازمان (طراحی، ساختار، کاربرد)، سید مهدی الوانی

و حسن دانایی فرد، چاپ اول، نشر صفار، ۱۳۷۵

۱۹- کاتلر، فیلیپ، مدیریت بازاریابی، بهمن فروزنده، چاپ دوم، تهران، نشر

اتروپات، ۱۳۸۴

1- brand management

2 - brand promise

3 - brand building

4 - internal branding

5 - Kotter

6 -propose

7 -shell

8 -5whys

9 -collins & parras

10 - McDonald & Burger king

11 -Granite Rock

12 - brand essence

13 - brand Promise

14 - service blue print

15 - Business Week

16 - Interbrand

\*کارشناسی ارشد بازرگانی گرایش بازاریابی دانشگاه علامه

طباطبایی، پژوهشگر موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی

\*\* کارشناسی ارشد بازرگانی گرایش بازاریابی دانشگاه شهید

بهشتی

### اهداف :

■ کارکنان تا چه حدی از اهداف نام تجاری آگاه و به آن

متعهدند؟

■ نام تجاری تا چه حد در رسیدن به اهداف خود موفق بوده

است؟

■ کارکنان تا چه حد از عناصر هرم نام تجاری آگاهند و به چه

میزان، متمایل به عمل به وعده های نام تجاری هستند؟

■ تا چه حد، ادراک مصرف کنندگان از هرم نام تجاری مطابق با

هرم برنامه ریزی شده است؟

### اجرا و منبع سازی نام تجاری :

■ سیستم تحویل ارزش، تا چه حدی برای نام تجاری مناسب

است؟

■ ذی نفعان تا چه میزان از نام تجاری آگاهند؟

■ ذی نفعان چه قدر به نام تجاری متعهدند؟

■ آیا ذی نفعان، هیچ گونه تعارضی میان وعده نام تجاری و

تجربیات خود با نام تجاری می بینند؟

تیم نام تجاری، از طریق انجام یک نظارت قانونی بر نام تجاری،

قادر خواهد بود به پالایش اندیشه خود پردازد و این کار را با

حرکت در مدل نمودار شکل یک تکمیل کند

(Leslie & De cernatony, 2004).

### نتیجه گیری

مروری بر فهرست سالانه ی معروفترین نامهای تجاری که توسط

بیزنس ویک و ۱۵ و اینتر برند ۱۶ چاپ می شود بیانگر آن است که امروزه

ارزش بازاری اغلب شرکت ها مدیون نام تجاری و مدیریت درست

آن است. نام های تجاری و بازاریابی نام تجاری در قلب تجارت قرار

گرفته و بسیاری از بهترین شرکت های معروف جهان مانند

پراکت اند گمبل و مارس در حول نام تجاری خود ساختار بندی

می شوند. مقاله حاضر با یکپارچه سازی اصول مدیریت استراتژیک

در کنار مفاهیم رایج مدیریت نام تجاری و قرار دادن آنها زیر چتر

تشریح مساعی کلیه ی اعضای سازمان، به ارائه مدلی استراتژیک از

مدیریت نام تجاری پرداخته که با پیاده سازی آن در سازمان می توان

به تجلی روحیه ی تیمی و نگرش یک سویه کارکنان به نام تجاری

گامی مهم در جهت موفقیت سازمان برداشت. ■

### منابع :

1-Bettis , R. and Prahalad , C.K.(1995) The dominant logic : retrospective and extension , Strategic Management Journal , 16(1) , 5-14.

2-Collins , J.(1999) Turning goals into results : The power of catalytic mechanisms , Harvard Bussiness Review, July -August , 70-82.

3-De Chernatony ,L.,Harris,F.and Dall Olmo Riley ,F.(2000)Added Value : its nature , roles and sustainability,Journal of Marketing , 34 (1/2).

4-De Chernatony , L.(2001) from brand vision to brand extension , Butterworth-Heinemann , Oxford