



## Consumers' Reactions to Brand Transgressions and Recovery Strategies: The Moderating Effect of Brand Image and the Mediating Role of Forgiveness

**Naghmeh Sheibani Moghadam** 

PhD Candidate, Department of Business Management, Faculty of Business Management, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: n.sheibani@ut.ac.ir

**Masoud Keimasi** \* 

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Business Management, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: keimasi@ut.ac.ir

**Rosa Hendijani** 

Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Business Management, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: rosa.hendijani@ut.ac.ir

**Mohamad Saleh Torkestani** 

Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Accounting and Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: torkestani@atu.ac.ir

### Abstract

#### Objective

Consumer-brand relationship is a well-documented phenomenon in marketing and consumer behavior. Relational marketing strategies focus on high customer retention rates, which depend on superior product or service delivery. Unfortunately, the unique nature of businesses makes it unrealistic to expect error-free services or products. Like individuals, even well-known and successful brands can make mistakes that damage their relationship with their consumers. This is an inevitable aspect of brand-consumer interactions. In recent decades, numerous brand transgressions have put major corporations to the test, including Samsung's exploding Galaxy Note 7 batteries, Wells Fargo's creation of fake accounts, and Volkswagen's emissions cheating scandal. Brand transgressions not only result in customer dissatisfaction in the short term but negatively affect the relationship with customers in the long run. The pervasiveness of brand transgression highlights the drastic need for empirical research into how people perceive and respond to such events to implement a suitable response strategy after brand transgression. This article seeks to contribute to the branding literature by exploring the moderating role of brand image in influencing consumer responses and behaviors following a brand transgression, as well as the effectiveness of brand recovery strategies. In addition, this study seeks to examine how forgiveness mediates the interaction effect of apology appeal and brand image on consumers' reactions. This study also investigates how the consistency between the type of apology appeal (emotional or

informational) and the brand image (warmth versus competence) affects the effectiveness of the response strategy in the context of brand transgression. Additionally, it explores the impact on key consumer outcomes such as negative word-of-mouth, repurchase intention, and brand trust. The conceptual model proposed in this research is novel and has not been previously examined, either in Iran or globally.

### Methodology

A 2x2 between-groups experimental design was employed, where the independent variables were brand image (warmth vs. competence) and apology appeal (emotional vs. informational). Before the main test, a pretest was conducted to check stimuli development and external validity. 146 students and graduates of Tehran universities were randomly assigned to conditions of the pretest and main test of this research. Data was gathered by distributing a questionnaire. Data analysis was performed with ANOVA and moderated mediation (PROCESS).

### Findings

The results demonstrate that aligning the apology type with the brand image results in more favorable consumer responses following a brand transgression. Specifically, an emotional apology is more effective for warm brands, boosting repurchase intention, reducing negative word-of-mouth, and increasing brand trust. In contrast, an informational apology works better for competent brands, particularly in fostering brand trust. Additionally, forgiveness mediates the relationship between the type of apology and consumer response, with this mediation effect being moderated by the brand image type.

### Conclusion

The findings of this study offer fresh insights into the dynamics of brand transgression, response strategies, and how consumers react. This study also provides practical guidance for managers on preserving a brand's reputation following a transgression, helping to maintain positive customer behaviors. Additionally, it offers valuable recommendations for crafting effective response strategies that foster customer trust and brand loyalty.

**Keywords:** Brand image, Brand transgression, Consumer responses, Forgiveness, Response strategy.

**Citation:** Sheibani Moghadam, Naghmeh; Keimasi, Masoud; Hendijani, Rosa & Torkestani, Mohamad Saleh (2024). Consumers' Reactions to Brand Transgressions and Recovery Strategies: The Moderating Effect of Brand Image and the Mediating Role of Forgiveness. *Journal of Business Management*, 16(3), 618-640. <https://doi.org/10.22059/JIBM.2022.341757.4351> (in Persian)

Journal of Business Management, 2024, Vol. 16, No.3, pp. 618-640

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIBM.2022.341757.4351>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: April 26, 2022

Received in revised form: July 03, 2022

Accepted: September 16, 2023

Published online: September 28, 2024





## واکنش مصرف‌کنندگان به اشتباه‌های برند و استراتژی‌های جبران پس از آن: بررسی

### نقش تعدیلگری تصویر برند و نقش میانجیگری قصد بخشش برند

#### نغمه شیبانی مقدم

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت کسب‌وکار، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: n.sheibani@ut.ac.ir

#### مسعود کیماسی \*

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت کسب‌وکار، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: keimasi@ut.ac.ir

#### رزا هندجانی

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت کسب‌وکار، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: rosa.hendijani@ut.ac.ir

#### محمد صالح ترکستانی

دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: torkestani@atu.ac.ir

### چکیده

**هدف:** ارتباط میان مصرف‌کننده و برند در حوزه بازاریابی و رفتار مصرف‌کننده اهمیت بسزایی دارد. بازاریابی رابطه‌مند بر حفظ رابطه مطلوب با مشتری از طریق ارائه محصولات و خدمات مطابق با انتظارات مشتری تأکید دارد. از سوی دیگر با توجه به ماهیت هر کسب‌وکار، برندها نمی‌توانند بدون خطا و اشتباه این انتظارات را برآورده کنند و رابطه مصرف‌کننده و برند همانند رابطه میان انسان‌ها در اثر وقایعی نامطلوب خدشه‌دار می‌شود. نمونه اشتباه‌های برند در دهه‌های اخیر نشان می‌دهد که وقوع این وقایع نامطلوب، حتی برای بزرگ‌ترین برندها هم اجتناب‌ناپذیر است. انفجار باتری موبایل‌های نوت ۷ سامسونگ، حساب‌های جعلی در بانک ولز فارگو و تقلب در اطلاع‌رسانی در خصوص میزان آلاینده‌های خودروهای فولکس واگن، نمونه‌هایی از این اشتباه‌هاست. اشتباه‌های برند نه تنها در کوتاه‌مدت موجب نارضایتی مصرف‌کننده می‌شود، بلکه در بلندمدت نیز به رابطه مصرف‌کننده و برند آسیب می‌زند. بنابراین آشنایی با ابعاد مختلف مفهوم اشتباه‌های برند و نحوه تأثیر آن بر رفتار مصرف‌کننده، به‌منظور تدوین استراتژی پاسخ اثربخش ضروری است. هدف این پژوهش، توسعه ادبیات حوزه برند از طریق بررسی نقش تعدیلگری تصویر برند و نقش میانجیگری قصد بخشش در شکل‌گیری واکنش مصرف‌کننده بعد از اشتباه برند و به‌کارگیری استراتژی پاسخ توسط برند است. این پژوهش بررسی می‌کند که چگونه هم‌خوانی میان پیام عذرخواهی و تصویر برند، موجب اثربخشی استراتژی پاسخ پس از اشتباه برند می‌شود و بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد. مدل مفهومی این پژوهش تاکنون در هیچ پژوهشی داخلی و خارجی بررسی نشده است.

**روش:** این پژوهش به روش آزمایشی اجرا شده است که طی آن با دست‌کاری متغیرهای مستقل، اثرهای هر یک از آن‌ها بر متغیر وابسته سنجیده می‌شود و با کنترل سایر متغیرها، روابط علت و معلولی را نشان می‌دهد. در این پژوهش، یک طرح آزمایشی فاکتوریل میان‌گروهی دو (عذرخواهی: احساسی، اطلاعاتی) در دو (تصویر برند: دوستانه، شایسته) بر مبنای طراحی سناریو اجرا شده است. پیش

از آزمایش اصلی پژوهش، پیش‌آزمونی به‌منظور اطمینان از روایی بیرونی و اعتبار سناریوهای طراحی شده صورت گرفت. ۱۴۶ نفر از دانشجویان و فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های شهر تهران، به‌صورت تصادفی به دو دسته پیش‌آزمون و آزمایش دسته‌بندی شدند. داده‌های پژوهش از طریق توزیع پرسش‌نامه جمع‌آوری و با روش‌های تحلیل واریانس و رگرسیون، در نرم‌افزار اسپاس تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان می‌دهد که هنگام وقوع اشتباه برند، برند دوستانه در صورت عذرخواهی احساسی و برند شایسته در صورت عذرخواهی اطلاعاتی موجب اعتماد بیشتر، قصد خرید مجدد بیشتر و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی کمتری می‌شود. درعین‌حال، عذرخواهی اطلاعاتی در مقایسه با عذرخواهی احساسی، به اعتماد به برند بیشتری منجر می‌شود. قصد بخشش، اثر تعدیلگری تصویر برند بر رابطه میان عذرخواهی و واکنش مصرف‌کننده را میانجیگری می‌کند.

**نتیجه‌گیری:** نتایج این پژوهش بینش جدیدی در خصوص اشتباه‌های برند و استراتژی اثربخش پاسخ پس از آن، از طریق بررسی متغیرهای میانجی و تعدیلگر ارائه می‌دهد. این یافته‌ها همچنین دستورالعمل‌های خاصی را برای مدیران در خصوص چگونگی حفظ برند پس از اشتباه در راستای تقویت رابطه با مصرف‌کننده و تدوین استراتژی‌های پاسخ اثربخش ارائه می‌دهد.

**کلیدواژه‌ها:** استراتژی پاسخ اشتباه برند، بخشش، تصویر برند، واکنش مصرف‌کننده.

**استناد:** شیبانی مقدم، نغمه؛ کیماسی، مسعود؛ هندیجانی، رزا و ترکستانی، محمدصالح (۱۴۰۳). واکنش مصرف‌کنندگان به اشتباه‌های برند و استراتژی‌های جبران پس از آن: بررسی نقش تعدیلگری تصویر برند و نقش میانجیگری قصد بخشش برند. *مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۳)، ۶۱۸-۶۴۰.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۰۶

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۷/۰۷

doi: <https://doi.org/10.22059/JIBM.2022.341757.4351>

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۳، دوره ۱۶، شماره ۳، صص. ۶۱۸-۶۴۰

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مقدمه

هزینه کسب مشتری جدید چندین برابر هزینه حفظ مشتریان موجود است؛ از این رو حفظ مشتریان از طریق ارتباط مؤثر با آن‌ها از ضرورت‌های دنیای امروز است. شرکت‌ها در فضای رقابتی، به منظور جذب و حفظ مشتریان از رویکردهای جدید بازاریابی، همچون بازاریابی رابطه‌مند استفاده می‌کنند (هلنسن، ۲۰۱۹ به نقل از لطفی، فرهنگی، فریدچهر و غریب‌نواز، ۱۴۰۱). استراتژی‌های بازاریابی رابطه‌مند بر نرخ بالای نگهداری مشتری تأکید دارند و به نوع و نحوه ارائه خدمات و محصولات وابسته‌اند. از سوی دیگر، ارائه خدمات و محصولات ۱۱۰ درصد عاری از خطا، غیرممکن است و حتی بهترین برندها مانند اپل، تویوتا، استارباکس و سونی، نمی‌توانند به‌طور کامل از وقوع اشتباه جلوگیری کنند (باقی و گابریلی، ۲۰۲۱).

بنابراین رابطه مصرف‌کننده و برند<sup>۲</sup> در بازاریابی اهمیت بسزایی دارد. پژوهش‌های زیادی در خصوص بعد مثبت این رابطه مانند رضایت و وفاداری صورت گرفته است. با وجود این، طی پژوهش‌های صورت گرفته، رابطه منفی مصرف‌کننده و برند رایج‌تر از رابطه مثبت مصرف‌کننده و برند با نسبت ۵۵ درصد در مقابل ۴۵ درصد است. همچنین پژوهش‌های روان‌شناختی نشان می‌دهد که اطلاعات منفی در ذهن افراد در مقایسه با اطلاعات مثبت، به یادماندنی‌ترند، در ذهن عمیق‌تر پردازش و بیشتر به اشتراک گذاشته می‌شوند (آکر، وس و موگیلنر، ۲۰۱۰).

رابطه منفی با برند، نه تنها به مصرف‌کننده، بلکه به برند نیز آسیب می‌زند و می‌تواند به ضرر مالی و آسیب به تصویر برند منجر شود. رابطه مثبت می‌تواند در اثر وقوع اشتباه از سوی برند، به راحتی به رابطه‌ای منفی تبدیل شود که اهمیت مدیریت اشتباه‌های برند<sup>۴</sup> را نمایان می‌کند (فورنیر و آوارز، ۲۰۱۳). در نتیجه، بررسی اتفاق‌های منفی میان مصرف‌کننده و برند، عوامل مؤثر و تأثیرپذیر و استراتژی پاسخ برند پس از آن، نیازمند توجه بیشتری است.

مطالعات اشتباه برند در دنیا، از سال ۲۰۰۴ به‌طور جدی در ادبیات بازاریابی در دنیا مطرح و مطالعه شد. در ایران پژوهش‌های محدودی در این حوزه صوت گرفته است. اشتباه برند هرگونه انحراف از قوانین صریح یا ضمنی برند است که به رابطه میان مصرف‌کننده و برند آسیب می‌زند (آکر، فورنیر و براسل، ۲۰۰۴). قوانین صریح، طی ارتباط میان دو طرف رابطه تعیین می‌شود. قوانین ضمنی عموماً شامل استانداردهای فرهنگی می‌شود که به‌عنوان رفتار مناسب در جامعه تعریف شده است (مت و کویچ، ۲۰۰۷ به نقل از آکر و همکاران، ۲۰۰۴).

شکست محصولات، توسعه نامناسب برند، همکاری مشترک نادرست برند و هرگونه رفتاری که از قوانین صریح و ضمنی برند، سرپیچی کند، به‌عنوان اشتباه برند شناخته می‌شود. بحران برند<sup>۷</sup>، رسوایی برند<sup>۸</sup>، شکست برند<sup>۹</sup>، سوءرفتار

1. Baghi & Gabrielli
2. Consumer-brand relationship
3. Aaker, Vohs & Mogilner
4. Brand transgression
5. Fournier & Alvarez
6. Aaker, Fournier & Brasel
7. Brand crisis
8. Brand scandal
9. Brand failure

برند<sup>۱</sup>، آسیب‌های ناشی از محصول<sup>۲</sup>، شکست خدمات<sup>۳</sup>، مفاهیم مشابه دیگری در ادبیات موضوع هستند که مفهوم اشتباه‌های برند، همه آن‌ها را دربرمی‌گیرد و همگی زیر چتر مفهوم جامع اتفاق‌های منفی بازاریابی<sup>۴</sup> قرار می‌گیرند (خامیتو، گرگور و سوری<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹).

در هر رابطه‌ای چه انسانی و چه غیرانسانی، احتمال وقوع اتفاق‌های منفی وجود دارد. اشتباه برند حتی برای بزرگ‌ترین برندها نیز اجتناب‌ناپذیر است؛ زیرا منشأهای متفاوتی دارد، مانند عوامل بیرونی و طبیعی، اشتباه‌های عمدی و خراب‌کارانه نیروهای انسانی، اقدامات رقبا و اشتباه‌های غیرعمدی در فرایندها (تاکور و هیل<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱)؛ اما در صورت عدم مدیریت این مشکل، عواقب نامطلوبی برای برند به‌جای می‌گذارد که گاهی جبران‌ناپذیر است و به نابودی برند منجر می‌شود. اشکال در پدال گاز خودروهای تویوتا در سال ۲۰۰۹ که به فراخوانی ماشین‌ها منجر شد یا سوءاستفاده از نیروهای انسانی در شرکت هواپیمایی کره نمونه‌هایی از اشتباه‌های برند هستند (کیم، پارک و لی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹).

در نتیجه این اشتباه‌ها مشکلات، نارضایتی‌ها و شکایت‌هایی در ارتباط میان مصرف‌کننده و برند به وقوع می‌پیوندد که به کاهش اعتماد و تعهد مشتری، کاهش وفاداری و روی‌گردانی از برند منجر می‌شود؛ بنابراین توانایی برند در احیای برند پس از اشتباه، در نگهداری مشتری و دستیابی به منافع مالی بلندمدت آن ضروری است (ژو، ژانگ و کی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲) که می‌تواند به ارزیابی مجدد مطلوب برند، نگرش مثبت و رفتار سازنده مصرف‌کننده منجر شود (لی و آتکینسون<sup>۹</sup>، ۲۰۱۹). برندها با درپیش گرفتن استراتژی پاسخ<sup>۱۰</sup> مناسب پس از وقوع این اشتباه‌ها، می‌توانند رابطه خود را با مشتری مجدداً احیا کنند که این امر، مستلزم آگاهی آن‌ها از این مفهوم، انواع و منشأ اشتباه‌ها، عوامل تأثیرگذار بر ادراک اشتباه توسط مصرف‌کننده، تأثیر تفاوت‌های برند، نوع رابطه مصرف‌کننده و برند و به‌کارگیری استراتژی‌های پاسخ متناسب است.

تمرکز اصلی این پژوهش بر تعیین استراتژی پاسخ اثربخش پس از وقوع اشتباه و تأثیرهای آن بر رفتار مصرف‌کننده است. با توجه به اهمیت استراتژیک این مبحث در سطح کسب‌وکار و سطح کلان جامعه، هدف این پژوهش، توسعه ادبیات حوزه برند، رابطه مصرف‌کننده - برند و اشتباه‌های برند از طریق بررسی نقش تعدیلگری تصویر برند و نقش میانجیگری قصد بخشش در شکل‌گیری واکنش مصرف‌کننده، بعد از اشتباه برند و به‌کارگیری استراتژی پاسخ توسط برند است. این پژوهش با استفاده از روش آزمایشی بررسی می‌کند که چگونه هم‌خوانی میان نوع پیام عذرخواهی (احساسی یا اطلاع‌رسانی) و تصویر برند (دوستانه یا شایسته) موجب اثربخشی استراتژی پاسخ می‌شود و بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد. مدل مفهومی این پژوهش تاکنون در هیچ پژوهشی داخلی و خارجی بررسی نشده است که دستاورد نظری این پژوهش است.

1. Brand misconduct
2. Product harm crisis
3. Service failure
4. Negative event in marketing
5. Khamitov, Grégoire & Suri
6. Thakur & Hale
7. Kim, Park & Lee
8. Zhou, Zhang & Ki
9. Lee & Atkinson
10. Response strategy

## پیشینه نظری پژوهش

## اشتباه برند

یکی از متغیرها و ابعاد درگیر در برندسازی، عملکرد برند است (خانی، آقازاده، اسفیدانی و امیرشاهی، ۱۴۰۱) که در صورت وقوع اشتباه برند زیر سؤال می‌رود. اشتباه برند هرگونه انحراف از قوانین صریح یا ضمنی برند است که به رابطه میان مصرف‌کننده و برند آسیب می‌زند (آکر و همکاران، ۲۰۰۴). این اشتباه‌ها نه تنها موجب نارضایتی مصرف‌کننده در کوتاه‌مدت می‌شود، بلکه به رابطه میان مصرف‌کننده و برند در بلندمدت آسیب جدی وارد می‌کند (کیم و همکاران، ۲۰۱۹). اشتباه برند به عکس‌العمل‌های متفاوتی در مصرف‌کنندگان منجر می‌شود؛ مانند نگرش‌های منفی برند، تغییر برند و شکایت (رومانی، گرپی و دالی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲) اشتراک‌گذاری با دیگران و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی (لین و سانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴)، انتقام و اجتناب از سوی مصرف‌کننده (گرگوری، تریپ و لگو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹)، تأثیر منفی بر رابطه با برند (آکر و همکاران، ۲۰۰۴)، تأثیر منفی بر قصد خرید (لین و سانگ، ۲۰۱۴). رایج‌ترین دسته‌بندی اشتباه‌های برند توسط دوتا و پولیگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) ارائه شده است. اشتباه‌های مربوط به عملکرد<sup>۵</sup> (تهدیدکننده منافع فردی) که توانایی برند را در ارائه مزایای کارکردی زیر سؤال می‌برد؛ مانند اشتباه فنی در یکی از قطعات خودرو. اشتباه‌های مربوط به مسائل ارزشی<sup>۶</sup> (تهدیدکننده منافع جمعی) ماهیتی اجتماعی و اخلاقی دارند که توانایی برند در ارائه مزایای نمادین را خدشه‌دار می‌کند؛ مانند استفاده از کودکان به‌عنوان کارگر در تولید محصولات.

## استراتژی‌های پاسخ پس از اشتباه برند

وقتی اشتباه رخ می‌دهد عکس‌العمل درست برند می‌تواند ارتباط با مصرف‌کننده را احیا کند و در مقابل، عکس‌العملی نادرست، موجب خدشه‌دار شدن رابطه با مصرف‌کننده شود. به همین علت است که از دهه نود، مفهوم احیا<sup>۷</sup>، اهمیت پیدا کرده است. احیا هرگونه اقدامی است که در راستای دل‌جویی از مصرف‌کننده پس از بروز اشتباه از سوی برند صورت می‌گیرد (هس، گانسان و کلین<sup>۸</sup>، ۲۰۰۳). دو دسته اصلی احیا بر اساس فراتحلیل صورت‌گرفته توسط رسک و گلبریچ<sup>۹</sup> (۲۰۱۴) شامل ملموس<sup>۱۰</sup> یا پولی (مانند برگشت پول) و ناملموس<sup>۱۱</sup> (مانند عذرخواهی) دسته‌بندی شده است. عذرخواهی<sup>۱۲</sup>، بیانیه‌ای است که طی آن، برند هم مسئولیت اشتباه خود را می‌پذیرد و هم بابت آن، ابراز پشیمانی می‌کند. عذرخواهی به‌عنوان یک استراتژی پاسخ مناسب پس از بروز اشتباه برند ذکر شده است که انواع مختلف آن،

1. Romani, Grappi & Dalli
2. Lin & Sung
3. Grégoire, Tripp & Legoux
4. Dutta & Pullig
5. Performance related crises
6. Value related crises
7. Recovery
8. Hess, Ganesan & Klein
9. Roschk & Gelbrich
10. Tangible (compensation)
11. Intangible (psychological)
12. Apology

کارکردهای متفاوتی دارند (کیم و همکاران، ۲۰۰۴). پژوهش‌های بسیاری به بررسی اثربخشی وجود یا عدم وجود عذرخواهی و پذیرش یا عدم‌پذیرش مسئولیت اشتباه پرداخته‌اند که در ادبیات موضوع، به‌عنوان بررسی «چه چیزی»<sup>۱</sup> مطرح شده‌اند (بردفورد و گرت، ۱۹۹۵). نتایج پژوهش‌ها در حوزه «چه چیزی» نشان می‌دهد که عذرخواهی و پذیرش مسئولیت پس از وقوع اشتباه، از عدم معذرت‌خواهی یا نپذیرفتن مسئولیت مؤثرتر است؛ در نتیجه پژوهش‌های اخیر در حوزه عذرخواهی، به چگونگی<sup>۳</sup> عذرخواهی پرداخته است.

یکی از پرکاربردترین استراتژی‌های عذرخواهی که به چگونگی آن پرداخته و در سال‌های اخیر در کانون قرار گرفته است، دو نوع احساسی<sup>۴</sup> در مقابل اطلاعاتی<sup>۵</sup> است (لی و آتکینسون، ۲۰۱۹). پیام عذرخواهی اطلاعاتی، شناخت‌گرایانه است و به‌گونه‌ای طراحی شده است که تمرکز زیادی بر ارائه اطلاعات و محتوا برای جلب توجه عقلانیت مخاطب داشته باشد، در نتیجه حاوی اطلاعات دقیق و عینی است؛ در حالی که پیام عذرخواهی احساسی، جهت‌گیری عاطفی دارد و به‌گونه‌ای طراحی شده است که بر انتقال احساسات به مخاطب تمرکز کند، در نتیجه بر بُعد ذهنی، ارتباطی و عاطفی تأکید دارد (کلی و کوبرگ، ۲۰۱۴).

### عامل مؤثر بر اثربخشی استراتژی پاسخ پس از اشتباه برند: تصویر برند

برندها از نظر ویژگی‌هایی مانند تصویر برند که ادراکات و انتظاراتی را در مخاطب برمی‌انگیزاند، تفاوت دارند، در نتیجه بر عکس‌العمل مخاطب پس از وقوع اشتباه تأثیرگذارند. بر اساس پژوهش‌های گذشته، در صورت وقوع اشتباه، ویژگی‌های برند بر تعیین استراتژی اثربخش واکنش به اشتباه برند تأثیرگذارند (لی و آتکینسون، ۲۰۱۹؛ هسی، ۲۰۱۶؛ ژانگ، کشمیری و سینلی، ۲۰۱۷).

بر اساس مدل برند به‌عنوان چارچوب تعاملات عمدی<sup>۹</sup> کروین، فیسک و ملون<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۲)، دوستانگی برند<sup>۱۱</sup> و شایستگی برند<sup>۱۲</sup>، دو بُعد مهم در ادراک برند هستند. این مدل بر پایه نظریه رابطه مصرف‌کننده و برند (فورنیر، ۱۹۹۸) اقتباسی از مدل محتوای کلیشه‌ای<sup>۱۴</sup> (فیسک، کادی، گلیک و خو، ۲۰۰۲) متناسب با ادراک برند است. دوستانگی شامل مفید بودن، صداقت، دوستی و قابل‌اعتماد بودن است، درحالی‌که شایستگی شامل کارایی، هوش، وظیفه‌شناسی و مهارت

1. What
2. Bradford & Garette
3. How
4. Emotional
5. Informational
6. Claeys & Cauberghe
7. Hassey
8. Zhang, Kashmiri & Cinelli
9. Brand as intentional agent framework (BIAF)
10. KervynT Fiske & Malone
11. Warmth
12. Competence
13. Fournier
14. Stereotype content model
15. Fiske, Cuddy, Glick & Xu



است. در پژوهش‌های برند، این دو بعد تحت عناوینی مانند کلیشه برند، ادراک برند، تصویر برند و شخصیت نام‌برده شده‌اند که در این پژوهش از عنوان تصویر برند استفاده شده است.

### پیشینه تجربی پژوهش

پژوهش‌های داخلی در زمینه اشتباه برند و استراتژی پاسخ عموماً طی پژوهش‌های پیمایشی به این نتیجه رسیده‌اند که احیای خدمات بر وفاداری، رضایت، تبلیغات دهان‌به‌دهان و نگرش تأثیرگذار است که ارتباط زیادی به مدل این پژوهش ندارند (به‌طور مثال صمدی، حاجی‌پور و فارسی زاده، ۱۳۸۷). دهقانی (۱۳۹۷) با اجرای طرح آزمایشی به این نتیجه رسید که عوامل زمان واکنش، جبران خدمات و حساسیت خرید بعد از بازبایی شکست خدمات، بر متغیرهای تبلیغات مثبت دهان‌به‌دهان، قصد خرید مجدد و رضایت بعد از بازبایی برای خرده‌فروشان آنلاین با ارزش ویژه برند بالا و پایین تأثیر معنادار دارد. عبداللهی، اکبری و اسماعیل‌پور (۱۳۹۸) طی یک پژوهش آزمایشی به این نتیجه رسیدند که تلاش فوق‌العاده در مقایسه با سه استراتژی‌های دیگر (انکار، فراخوان اجباری، فراخوان ارادی) مناسب‌ترین استراتژی است.

در ادامه به مرتبط‌ترین پژوهش‌های خارجی اشاره می‌شود که همگی با روش آزمایشی اجرا شده‌اند. لی و اتکینسون (۲۰۱۹) به این نتیجه رسیدند که در سطح درگیری پایین با اشتباه برند صورت‌گرفته، عذرخواهی اطلاعاتی (در مقایسه با عذرخواهی احساسی) برای برند با تصویر کارکردی (در مقایسه با برند با تصویر نمادین)، اثربخش‌تر است. در پژوهش هسی (۲۰۱۶) مشخص شد که برند با شخصیت دوستانه بابت شکست رابطه‌ای و برند با شخصیت شایسته در صورت وقوع شکست مبادله‌ای بیشتر بخشیده می‌شوند. لی و همکاران (۲۰۱۹) به این نتیجه رسیدند که در اشتباه برند تهدیدکننده جامعه، عذرخواهی اطلاعاتی اثربخشی بیشتری دارد. در اشتباه برند تهدیدکننده فرد، هر دو نوع عذرخواهی احساسی و اطلاع‌رسانی اثربخشی یکسانی دارند.

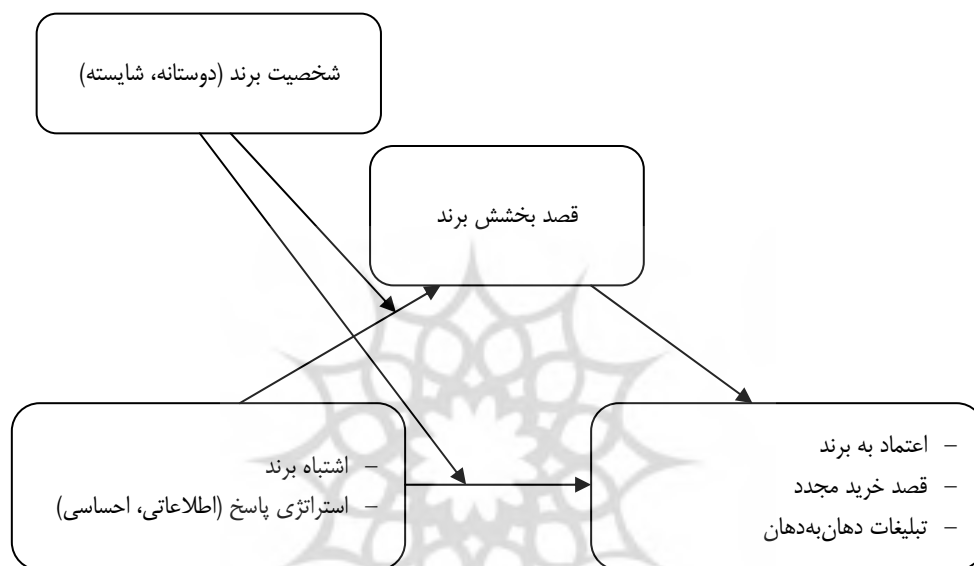
اینکه چه نوع عذرخواهی در چه شرایطی اثربخش‌تر است، موضوع مهمی است که بسیار کم به آن پرداخته شده است (کلی و کوبرگ، ۲۰۱۴) و نیازمند پژوهش‌های عمیق‌تری در این حوزه است. از سوی دیگر خامیتو و همکاران (۲۰۱۹) در یک مطالعه سیستماتیک که به مقایسه سه مفهوم اصلی اتفاق‌های منفی در بازبایی شامل شکست خدمات، آسیب ناشی از محصول و اشتباه برند پرداخته‌اند، به مواردی به‌عنوان نیازهای پژوهشی آینده در حوزه اشتباه‌های برند اشاره کرده‌اند: در حوزه اشتباه برند، به حوزه‌های کاربردی‌تر که بینش‌های مدیریتی ایجاد می‌کند، مانند «استراتژی پاسخ پس از وقوع اشتباه»، بیشتر پرداخته شود. همچنین فرایند سفر مشتری شامل قبل از احیا، احیا و پس از احیا بیشتر موردتوجه قرار گیرد. علاوه‌براین به تأثیرهای اشتباه برند بر رفتار مصرف‌کننده در هر سه بُعد رفتاری، احساسی و شناختی پرداخته شود. از سوی دیگر، بررسی مدل‌هایی شامل میانجیگری تعدیل‌شده<sup>۱</sup>، به توسعه نیاز دارد.

در نتیجه با در نظر گرفتن این خلأهای پژوهشی، تمرکز اصلی این پژوهش بر فرایند سفر مشتری شامل قبل از احیا، احیا و پس از احیا، تعیین استراتژی پاسخ اثربخش پس از وقوع اشتباه با رویکردی جدید (پیام عذرخواهی اطلاعاتی و احساسی)، بررسی تأثیر هم‌خوانی نوع استراتژی پاسخ و نوع تصویر برند (تصویر برند دوستانه، شایسته) و تأثیرهای آن بر

رفتار مصرف‌کننده (ابعاد احساسی، شناختی و رفتاری) است. در نتیجه این پژوهش مشخص خواهد شد که چه نوع استراتژی پاسخ پس از اشتباه برند با چه نوع تصویر برند هم‌خوانی دارد و اثربخشی بیشتری ایجاد می‌کند. همچنین اثر متغیرهای تعدیلگر و میانجی در این رابطه بررسی می‌شود.

### مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

مدل مفهومی کلی این پژوهش به شرح شکل ۱ است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

در رابطه مصرف‌کننده و برند، ویژگی‌های شریک این رابطه (برند) بر رفتارهای مصرف‌کننده پس از وقوع اشتباه برند تأثیر می‌گذارد (آکر و همکاران، ۲۰۰۴) که همان‌گونه که در پیش‌ازاین اشاره شد، پژوهش‌های بسیار کمی در خصوص تفاوت‌های برند در حوزه استراتژی پاسخ پس از اشتباه برند صورت گرفته است.

برای انتخاب متغیرهای وابسته بر اساس فراتحلیل پژوهش‌های رابطه مصرف‌کننده - برند، قصد خرید و تبلیغات دهان‌به‌دهان، از مهم‌ترین مفاهیم در بررسی این رابطه هستند (فسچرین، هرینریچ، ۲۰۱۵). از سوی دیگر بر اساس فراتحلیل دیگری اعتماد به برند بعد مهمی در رابطه مصرف‌کننده و برند است (خامیتو و همکاران، ۲۰۱۹). اعتماد به برند، بر بُعد شناختی؛ قصد خرید مجدد، بر بُعد رفتاری مثبت؛ تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی، بر بعد رفتاری منفی و بخشش به‌عنوان متغیر میانجی بر بُعد احساسی واکنش مصرف‌کننده تأکید دارد. در نتیجه تمامی ابعاد این واکنش در پژوهش حاضر بررسی خواهد شد (خامیتو و همکاران، ۲۰۱۹).

با توجه به مدل اثرهای تطبیق عاطفی - شناختی، مبانی عاطفی و شناختی بر حساسیت افراد به پیام‌های احساسی در مقابل منطقی تأثیر می‌گذارد (لی و همکاران، ۲۰۱۹)؛ بنابراین انواع مختلف تصویر برند، به به‌کارگیری مبانی متفاوت

(شناختی در مقابل عاطفی) در فرایند پردازش اطلاعات مصرف‌کننده منجر می‌شوند؛ به طوری که انتظار می‌رود تصویر برند دوستانه منجر به تحریک بُعد عاطفی و تصویر برند شایسته، باعث تحریک بعد شناختی در پردازش اطلاعات شود (یو و مک‌اینیس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). با بسط این تئوری به حوزه اشتباه‌های برند، فرضیه‌های زیر مطرح شده است:

**فرضیه ۱:** در صورت وقوع اشتباه برند، برند دوستانه در صورت عذرخواهی احساسی اعتماد بیشتری به برند ایجاد می‌کند.  
**فرضیه ۲:** در صورت وقوع اشتباه برند، برند شایسته در صورت عذرخواهی اطلاع‌رسانی اعتماد بیشتری به برند ایجاد می‌کند.

**فرضیه ۳:** در صورت وقوع اشتباه برند، برند دوستانه در صورت عذرخواهی احساسی، به تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی کمتری منجر می‌شود.

**فرضیه ۴:** در صورت وقوع اشتباه برند، برند شایسته در صورت عذرخواهی اطلاع‌رسانی، به تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی کمتری منجر می‌شود.

**فرضیه ۵:** در صورت وقوع اشتباه برند، برند دوستانه در صورت عذرخواهی احساسی، به قصد خرید بیشتری منجر می‌شود.

**فرضیه ۶:** در صورت وقوع اشتباه برند، برند شایسته در صورت عذرخواهی اطلاع‌رسانی به قصد خرید بیشتری منجر می‌شود.

بر اساس پژوهش یو و مک‌اینیس (۲۰۰۵)، پیام‌های اطلاعاتی اعتبار بیشتری را تداعی می‌کنند و این اعتبار، به اعتماد بیشتری منجر می‌شود.

**فرضیه ۷:** عذرخواهی اطلاعاتی در مقایسه با عذرخواهی احساسی، به اعتماد به برند بیشتری منجر می‌شود.

توسعه نظریه‌های بازاریابی لزوم توجه به متغیرهای میانجی و تعدیلگر، به‌عنوان تکمیل‌کننده الگوهای پژوهشی بازاریابی را بیشتر کرده است. طبق مطالعه سیستماتیک خامیتو و همکاران (۲۰۱۹)، تصویر برند که تداعیاتی از رابطه قبلی مصرف‌کننده و برند القا می‌کند، متغیر تعدیلگر است. قصد بخشش نیز اثر استراتژی پاسخ پس از اشتباه برند را روی رفتار مصرف‌کننده تعدیل می‌کند (سارنکو و توجیب<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

**فرضیه ۸:** در صورت وقوع اشتباه برند، قصد بخشش، اثر تعدیلگری تصویر برند بر رابطه میان عذرخواهی و رفتار مصرف‌کننده را میانجیگری می‌کند.

## روش‌شناسی پژوهش

روش آزمایشی با دست‌کاری متغیر مستقل، اثرهای آن را بر متغیر وابسته می‌سنجد و با کنترل سایر متغیرها، روابط علت و معلولی را نشان می‌دهد. در این پژوهش با طراحی آزمایش و سناریو، به بررسی ابعاد مختلف مدل مفهومی پژوهش پرداخته‌ایم. سناریو آزمایش عبارت است از: شبیه‌سازی وضعیت واقعی برای مخاطب، به‌منظور دریافت واکنش‌های او.

استفاده از نام برند واقعی در سناریو پژوهش آزمایشی، علاوه بر داشتن بار حقوقی، موجب تأثیرگذاری ناخواسته تداعیات پیشین برند بر شرایط و نتایج تحقیق خواهد شد؛ در نتیجه برای اینکه اثر متغیرهای ناخواسته خنثی شود، از سناریو برند ساختگی استفاده شده است (لی و همکاران، ۲۰۱۹).

جامعه آماری این پژوهش دانشجویان و فارغ‌التحصیلان سال‌های ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۰ دانشگاه‌های شهر تهران هستند؛ زیرا علاوه بر همگن بودن، توانایی درک سناریو و آزمایش را نیز دارند. همچنین در پژوهش‌های معتبر خارجی این حوزه نیز، استفاده از این جامعه آماری مناسب عنوان شده است (مزارعی، اکبری فر و نیکبخت، ۱۴۰۰). نمونه‌گیری به روش غیراحتمالی در دسترس صورت گرفته است. بر اساس پژوهش‌های معتبر مشابه قبلی، برای هر حالت آزمایش بین ۲۰ تا ۳۰ نمونه کفایت می‌کند. در پژوهش حاضر برای هر حالت آزمایش، تعداد ۲۵ شرکت‌کننده در نظر گرفته شده که این تعداد نمونه، از کفایت و قدرت پیش‌بینی‌کنندگی زیادی برخوردار است (وان ورهیس و مورگان، ۲۰۰۷ به نقل از عبداللهی، اکبری و اسماعیل‌پور، ۱۳۹۸).

با توجه به اینکه تمامی سؤال‌ها بر اساس منابع معتبر است که بارها استفاده و تأیید شده‌اند و همچنین با اخذ نظر خبرگان دانشگاهی، روایی آزمون تأیید شده است. در این پژوهش از روش آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پژوهش استفاده شده است. در این پژوهش یک طرح آزمایشی فاکتوریل بین گروهی دو (تصویر برند: دوستانه، شایسته) در دو (نوع پیام معذرت‌خواهی: احساسی، اطلاعاتی) مورد بررسی قرار گرفته است.

برای انتخاب صنعت بر اساس بررسی پژوهش‌های گذشته، معیارهایی مهم هستند که عبارت‌اند از: اکثر افراد جامعه به صورت تقریباً مداوم با آن در ارتباط باشند و اشتباه برند در صنعت توسط مشتری در گذشته ادراک شده باشد. با بررسی پایگاه داده‌ها سازمان بازرسی کل کشور، مشخص شد که بیشترین شکایت‌ها، در سازمان بازرسی کل کشور مربوط به بانک‌هاست. در نتیجه صنعت بانکداری تمامی معیارهای مدنظر برای سناریو این آزمایش را دارند.

فرایند پژوهش به این صورت است که پس از صفحه معرفی پرسش‌نامه، بر اساس شیوه‌نامه اخلاق پژوهش آزمایشی، رضایت ضمنی پاسخ‌گو برای شرکت در پژوهش اخذ می‌شود. سپس پاسخ‌گو با یکی از چهار حالت پژوهش به صورت تخصیص تصادفی مواجه می‌شود؛ به این صورت که ابتدا یکی از دو سناریو آزمایش تصویر برند شایسته یا دوستانه، به صورت تصادفی به مخاطب نشان داده می‌شود. پس از هر سناریو، سؤال‌های مربوط به تست دست‌کاری آن پرسیده می‌شود. سپس پاسخ‌گو با سناریو اشتباه برند مواجه می‌شود. بعد از آن، یکی از دو سناریو پیام عذرخواهی اطلاعاتی یا احساسی به پاسخ‌گو ارائه می‌شود و در نهایت متغیرهای میانجی و وابسته اندازه‌گیری شده و در پایان اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان اخذ می‌شود.

برای بانک ساختگی این پژوهش، بر اساس نظر خبرگان بانکی، نام برند «پویش» انتخاب شد. سناریو آزمایش اشتباه برند، از پژوهش‌های لی و همکاران (۲۰۱۹) استخراج شد و در آن به شرح صدور کارت اعتباری ۵۰ میلیون تومانی برای نیازهای ضروری پاسخ‌گو با تأخیر ۶ هفته‌ای (تحویل کارت طی دو ماه به جای دوهفته) پرداخته شد. سناریو تصویر

برند از پژوهش‌های هسی (۲۰۱۶) و ایگنرام، الن و ورلگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) اقتباس شده است که برای تصویر برند شایسته به عباراتی مانند «خدمات مالی و بانکی کاملاً حرفه‌ای، کارمندان تحصیل کرده و متخصص، تکنولوژی‌های بانکی پیشرفته و به‌روز» و برای تصویر برند دوستانه، به عباراتی مانند «محیطی گرم و دوستانه، کارمندان خوش‌برخورد، تکنولوژی‌های بانکی کاربرپسند» اشاره شده است. سناریو نوع پیام معذرت‌خواهی از پژوهش‌های لی و آتکینوسن (۲۰۱۹)، اسچوف و کلی<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) و لی و همکاران (۲۰۱۹) استخراج شده است. برای عذرخواهی اطلاعاتی، علاوه بر ابراز تأسف و پذیرش مسئولیت این اشتباه، به ارائه اطلاعات مانند «اشکالی در سیستم نرم‌افزاری صدور کارت اعتباری پیش آمد و سیستم نمی‌توانست به‌طور صحیح مشخصات مشتریان را از یکدیگر تفکیک کند؛ به طوری که نام مشتری، اطلاعات کارت و حد اعتباری مشتریان به‌صورت نادرست روی ۱۲۰۰ کارت اعمال شد.» و برای عذرخواهی احساسی به ابراز احساسات بدون ارائه اطلاعات مانند «هم‌دردی صادقانه ما را بابت مشکلاتی که این تأخیر برای شما ایجاد کرد، بپذیرید. ما عمیقاً متأسفیم که تجربه ناخوشایندی برای شما مشتری ارزشمند رقم خورد.» اشاره شد. تمامی سناریوها توسط خبرگان دانشگاهی، خبرگان بانکی و همچنین اجرای پیش‌آزمون، بررسی و تأیید شده است.

## یافته‌های پژوهش

### پیش‌آزمون

۴۴ نفر با تخصیص تصادفی سناریوهای مورد آزمایش با مشخصات جمعیت‌شناختی به شرح گروه سنی (۵۵درصد تا ۳۴ سال، ۴۰درصد تا ۳۵ سال، ۴۴ سال، ۵درصد تا ۴۵ سال، ۵۴ سال)، جنسیت (۶۳درصد بانو و ۳۷درصد آقا)، وضعیت اشتغال (۷۵درصد شاغل، ۲۵درصد غیرشاغل) و تحصیلات (۴۲درصد کارشناسی، ۳۹درصد کارشناسی ارشد، ۱۹درصد دکتری و بالاتر) در پیش‌آزمون شرکت کردند.

مطابق با پژوهش‌های خارجی معتبر در این زمینه، پیش از آزمایش اصلی، پیش‌آزمونی برای بررسی هم‌خوانی سناریوهای طراحی شده با اهداف و طرح پژوهش طراحی و اجرا شد. در خصوص پیش‌آزمون سناریوی آزمایش تصویر برند، ابتدا بر اساس سنج به‌کاررفته در پژوهش آکر و همکاران (۲۰۱۰) آزمایش دست‌کاری تصویر برند دوستانه و شایسته بررسی شد، به این منظور که آیا پاسخ‌گو، تفاوت دو سناریو تصویر برند دوستانه و شایسته را به‌درستی ادراک کرده است یا خیر. از سوی دیگر، این دو سناریو از منظر نگرش به برند، مرتبط بودن تصویر برند و مرتبط بودن صنعت، نباید با یکدیگر تفاوت معناداری داشته باشند تا تأثیر ناخواسته بر نتایج تحقیق نگذارند که نگرش برند بر اساس ونگ، کلر و لی<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) و دو مورد بعدی بر اساس آکر و همکاران (۲۰۰۴) اندازه‌گیری شد. در خصوص پیش‌آزمون سناریو اشتباه برند، شدت اشتباه برند بر اساس ماکسهم و نتمیر<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) بررسی شده تا اطمینان حاصل شود که این شدت در حد متوسط است. در نتیجه، علاوه بر اینکه برای پاسخ‌گو اهمیت دارد و ادراک می‌شود، به رنجش بسیار زیادی که پاسخ‌گو را از

1. Eigenraam, Eelen & Verlegh  
2. Schoofs&Claeys  
3. Wang, Keller & Li  
4. Maxham&Netemeyer

برند روی گردان کند، منجر نمی‌شود. همچنین سناریو اشتباه برند باید برای پاسخ‌گو باورپذیر باشد که با استفاده از پژوهش لین و سانگ (۲۰۱۴) اندازه‌گیری شد. اشتباه برند باید به‌طوری دست‌کاری شود که برند، مسئول اشتباه برند (کنترل‌پذیری) باشد که با سنجه آکر و همکاران (۲۰۰۴) بررسی شد. همچنین این اشتباه باید منافع فردی و نه منافع جمعی را تهدید کند که از سنجه لی و همکاران (۲۰۱۹) استفاده شد. در خصوص پیش‌آزمون سناریو پیام عذرخواهی، ابتدا بر اساس پژوهش اسچوف و کلی (۲۰۲۱) آزمایش دست‌کاری بررسی شد؛ به این معنا که پاسخ‌گو، تفاوت دو سناریو عذرخواهی اطلاعاتی و عذرخواهی احساسی را به‌درستی ادراک کرده است. از سوی دیگر این دو سناریو از منظر زمان‌بندی عذرخواهی (به‌موقع بودن آن) و شدت عذرخواهی (شدت ابراز تأسف) نباید با یکدیگر تفاوت معناداری داشته باشند تا تأثیر ناخواسته بر نتایج پژوهش نگذارند که مرجع این اندازه‌گیری، پژوهش لی و همکاران (۲۰۱۹) است. متغیرهایی که در پیش‌آزمون بررسی و اندازه‌گیری شد با استفاده از سنجه‌های معتبر، آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ و معیار سنجش طیف هفت‌تایی لیکرت یا طیف هفت‌تایی افتراق معنایی اندازه‌گیری شد.

طبق جدول ۱، نتایج پیش‌آزمون با استفاده از آزمون تی دو گروه مستقل نشان می‌دهند که آزمون دست‌کاری تصویر برند به‌درستی صورت گرفته است، تفاوت معناداری میان این دو سناریوی آزمایش وجود دارد و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است. همچنین بین این دو سناریو، تفاوتی از نظر نگرش برند، مرتبط بودن تصویر برند و مرتبط بودن صنعت وجود ندارد و سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است در نتیجه دست‌کاری متناسب با معیارهای پژوهش صورت گرفته است.

جدول ۱. نتایج پیش‌آزمون دست‌کاری و ادراک سناریو تصویر برند

متغیرها	تصویر برند شایسته		تصویر برند دوستانه		آزمون	
	تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار
دوستانگی	۲۲	۴/۴۶	۱/۵۷	۲۲	۵/۹۸	۰/۹۵
شایستگی	۲۲	۵/۴۵	۰/۷۶	۲۲	۴/۵۰	۰/۹۹
نگرش برند	۲۲	۵/۶۸	۱/۰۷	۲۲	۵/۳۴	۱/۲۰
مرتبط بودن تصویر برند	۲۲	۵/۶۳	۱/۱۹	۲۲	۵/۲۲	۱/۴۳
مرتبط بودن صنعت	۲۲	۵/۴۷	۱/۴۲	۲۲	۴/۸۴	۱/۴۶

همان گونه که در جدول ۲ آمده است نتایج پیش‌آزمون با استفاده از آزمون میانگین در خصوص سناریو اشتباه برند نشان می‌دهند که شدت اشتباه برند در حد متوسط است (میانگین ۳/۵۹)، این اشتباه کنترل‌پذیر بوده (میانگین ۵/۸۶) و در نتیجه مسئولیت اشتباه برعهده برند است، سناریو اشتباه برند باورپذیر است (میانگین ۵/۵۷) و این اشتباه به منافع فردی آسیب رسانده است (میانگین ۶/۳۹) که تمامی این نتایج نشان می‌دهد که سناریو بر اساس معیارهای موردنظر پژوهش طراحی شده است. مطابق نتایج جدول ۳ با استفاده از آزمون تی دو گروه مستقل، دست‌کاری نوع پیام معذرت‌خواهی به‌درستی صورت گرفته است و تفاوت معناداری میان دو سناریو وجود دارد (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵).

همچنین معذرت‌خواهی احساسی و اطلاعاتی از منظر زمان‌بندی و شدت، تفاوتی با یکدیگر ندارند (سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵).

جدول ۲. نتایج پیش‌آزمون سناریو اشتباه برند

اشتباه برند			متغیرها
انحراف معیار	میانگین	تعداد	
۱/۰۸	۳/۵۹	۴۴	شدت اشتباه برند
۱/۲۱	۵/۸۶	۴۴	کنترل‌پذیری اشتباه برند
۰/۹۹	۵/۵۷	۴۴	باورپذیری اشتباه برند
۱/۰۰۹	۶/۳۹	۴۴	نوع اشتباه برند (تهدیدکننده فرد)

جدول ۳. نتایج پیش‌آزمون دست‌کاری و ادراک سناریو نوع پیام عذرخواهی

آزمون	عذرخواهی احساسی			عذرخواهی اطلاعاتی			متغیرها	
	سطح معناداری	انحراف معیار	میانگین	تعداد	انحراف معیار	میانگین		تعداد
آماره t								
-۸/۲۷	۰/۰۰	۰/۹۸	۵/۳۵	۲۲	۰/۷۱	۳/۲۰	۲۲	نوع عذرخواهی
-۰/۶۸	۰/۵۰۳	۱/۰۸	۴/۱۴	۲۲	۱/۵۵	۳/۸۶	۲۲	زمان‌بندی عذرخواهی
-۱/۳	۰/۲۰۰	۱/۲۲	۵/۱۷	۲۲	۱/۳۲	۴/۶۸	۲۲	شدت عذرخواهی

با وجود چهار حالت آزمایش اصلی، تعداد ۱۰۰ نمونه کفایت می‌کند. به‌منظور اطمینان از رسیدن به این تعداد پاسخ‌گو، تعداد ۲۵۰ پرسش‌نامه توزیع شد که در نهایت ۱۰۲ پرسش‌نامه بدون نقص با تخصیص تصادفی حالت‌های آزمایش جمع‌آوری شد. اطلاعات جمعیت‌شناسی به شرح گروه سنی (۲۵ درصد ۱۸ تا ۲۴ سال، ۶۰ درصد ۲۵ تا ۳۴ سال، ۱۵ درصد ۳۵ تا ۴۴ سال)، جنسیت (۴۶ درصد بانو و ۵۴ درصد آقا)، وضعیت اشتغال (۸۰ درصد شاغل، ۲۰ درصد غیرشاغل) و سطح تحصیلات (۳۵ درصد کارشناسی، ۵۰ درصد کارشناسی ارشد، ۱۵ درصد دکتری و بالاتر) است.

ابتدا وضعیت نرمال بودن توزیع داده‌ها با آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف بررسی شد. سطح معناداری بخشش ۰/۲۰۰، اعتماد به برند ۰/۲۰۰، قصد خرید مجدد ۰/۲۰۰ و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی ۰/۰۶۲ بود. با توجه به اینکه سطح معناداری برای تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۰۵ است در نتیجه توزیع داده‌ها نرمال است. در خصوص متغیرهای وابسته و میانجی پژوهش، قصد بخشش طبق سنجه کیم، پارک و لی (۲۰۱۹) آلفای کرونباخ ۰/۹۰، اعتماد به برند با استفاده از سنجه پژوهش مورگان و هانت<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) آلفای کرونباخ ۰/۹۲، قصد خرید مجدد بر اساس سنجه ماکسهم و نتمیر (۲۰۰۲) آلفای کرونباخ ۰/۸۸ و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی با کمک پژوهش جوایرمن، گرگوار، دیوزر و تریپ<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) آلفای کرونباخ ۰/۷۷ اندازه‌گیری شده‌اند که معیار سنجش تمامی آن‌ها طیف هفت‌تایی لیکرت (کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) است. در آزمایش اصلی پژوهش ابتدا آزمون دست‌کاری تصویر برند و نوع پیام معذرت‌خواهی را بررسی

1. Morgan &amp; Hunt

2. Joireman, Grégoire, Devezer &amp; Tripp

کردیم. نتایج جدول‌های ۴ و ۵ با استفاده از آزمون تی دو گروه مستقل نشان می‌دهد که این دست‌کاری به‌درستی صورت گرفته است (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵).

جدول ۴. آزمون دست‌کاری تصویر برند در آزمایش اصلی

متغیرها	تصویر برند شایسته			تصویر برند دوستانه			آزمون	
	تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار	معناداری	آماره t
دوستانگی	۵۰	۳/۰۶	۱/۰۳	۵۲	۵/۴۸	۰/۸۶	۰/۰۰	۱۲/۸۴
شایستگی	۵۰	۵/۵۴	۰/۹۷	۵۲	۴/۲۱	۱/۰۵	۰/۰۰	۷/۰۱

جدول ۵. آزمون دست‌کاری نوع پیام معذرت‌خواهی در آزمایش اصلی

متغیر	عذرخواهی اطلاعاتی			عذرخواهی احساسی			آزمون	
	تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار	سطح معناداری	آماره t
نوع عذرخواهی	۵۱	۲/۴۰	۰/۸۳	۵۱	۵/۲۶	۰/۹۰	۰/۰۰	-۱۶

نتایج تحلیل رگرسیون در جدول ۶ نشان می‌دهد که اثر تعاملی تصویر برند و عذرخواهی بر متغیرهای وابسته معنادار است (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵). به عبارت میان چهار حالت آزمایش، تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۶. نتایج تحلیل واریانس دوطرفه

Sig	F	M.S	قصد خرید مجدد			اعتماد			
			Sig	F	M.S	Sig	F	M.S	
۰/۵۹	۰/۲۸	۰/۲۳	۰/۲۲	۱/۴۶	۱/۸۴	۰/۰۵۱	۳/۹۰	۴/۲۰	تصویر برند
۰/۹۲	۰/۱۰	۰/۰۹	۰/۱۸	۱/۸۰	۲/۲۷	۰/۰۰	۲۳/۶۳	۲۵/۵۰	عذرخواهی
۰/۰۰	۲۶/۲۶۰	۲۲/۵۹	۰/۰۰	۱۶/۴۶	۲۰/۷۰	۰/۰۰	۳۷/۴۹	۴۰/۴۵	تصویر برند* عذرخواهی
		۰/۸۴۹		۱/۲۵				۱/۰۷	خطا

\*درجه آزادی ۱، کل ۱۰۲

جدول ۷. نتایج تحلیل واریانس دوطرفه - مقایسه میانگین چهار حالت آزمایش

تصویر برند دوستانه		تصویر برند شایسته		میانگین	اعتماد
عذرخواهی احساسی	عذرخواهی اطلاعاتی	عذرخواهی احساسی	عذرخواهی اطلاعاتی		
۴/۶۶	۴/۴۰	۳/۸۱	۶/۰۷		
۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۲۰		
۵/۰۷	۴/۴۷	۳/۹۰	۵/۱۰		
۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۲۲	۰/۲۲		
۲/۹۶	۳/۸۸	۴	۳/۰۴		
۰/۱۸	۰/۱۸	۰/۱۸	۰/۱۸		



نتایج تفاوت میانگین‌ها در جدول ۷ نشان می‌دهد که برند با شخصیت دوستانه در صورت عذرخواهی احساسی و برند با شخصیت شایسته در صورت عذرخواهی اطلاعاتی، به اعتماد بیشتر، قصد خرید بیشتر و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی کمتری منجر می‌شود. علاوه‌براین به دلیل وجود نمودارهای تقاطعی، این اثر تعاملی تأیید شده و فرضیه‌های یک تا شش این پژوهش پذیرفته می‌شود. در جدول ۸، اثر اصلی نوع عذرخواهی بر اعتماد مشخص شده است (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵) در نتیجه فرضیه هفت، مبنی بر اینکه عذرخواهی اطلاع‌رسانی به اعتماد بیشتری منجر می‌شود، پذیرفته می‌شود.

در خصوص فرضیه هشت به منظور بررسی متغیرهای میانجی و تعدیلگر، از تحلیل رگرسیون پروسس<sup>۱</sup> استفاده شده است که مدل ۸ پروسس با مدل این پژوهش و بررسی میانجیگری تعدیل شده هم‌خوانی دارد. در جدول ۸، تحلیل رگرسیون ۱، رگرسیون قصد بخشش بر تصویر برند، عذرخواهی و تعامل آن‌ها را نشان می‌دهد که این تعامل معنادار است (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵) و نشان می‌دهد که تصویر برند تأثیر عذرخواهی بر قصد بخشش را تعدیل می‌کند. رگرسیون ۲، رگرسیون اعتماد، تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی و قصد خرید مجدد (به‌طور مجزا) بر تصویر برند، عذرخواهی و تعامل آن‌ها را نشان می‌دهد که این تعامل معنادار است (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵) و نشان می‌دهد که تأثیر مستقیم عذرخواهی بر اعتماد، تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی و قصد خرید مجدد توسط تصویر برند تعدیل می‌شود. جدول ۹ نشان می‌دهد که تأثیر غیرمستقیم عذرخواهی بر اعتماد، تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی و قصد خرید مجدد از طریق نقش تعدیلگری تصویر برند و نقش میانجیگری قصد بخشش معنادار است زیرا عدد صفر در بازه کران پایین و بالای آن قرار نگرفته است؛ بنابراین تمامی روابط شده مطرح شده در فرضیه هشت پذیرفته می‌شود.

جدول ۸. نتایج تحلیل رگرسیون مدل ۸ پروسس - اثر مستقیم میانجیگری تعدیل شده

عذرخواهی (X) * تصویر برند (W)						
کران بالا	کران پایین	sig	t	SE	b	
۲/۳۵	۰/۷۸	۰/۰۰۰۱	۳/۹۶	۰/۳۹	۱/۵۶	رگرسیون ۱: قصد بخشش
۲/۳۳	۰/۸۷	۰/۰۰۰۰	۴/۳۵	۰/۳۶	۱/۶۰	رگرسیون ۲: اعتماد
-۰/۵۰	-۱/۸۷	۰/۰۰۰۹	-۳/۴۳	۰/۳۴	-۱/۱۹	رگرسیون ۲: تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی
۲/۰۷	۰/۲۸	۰/۰۱۰	۲/۶۱	۰/۴۴	۱/۱۷	رگرسیون ۲: قصد خرید مجدد

جدول ۹- نتایج تحلیل رگرسیون مدل ۸ پروسس - اثر غیرمستقیم میانجیگری تعدیل شده

تصویر برند				
BootLLCI	BootLLCI	BootSE	index	تأثیر غیرمستقیم
۱/۴۷	۰/۴۱	۰/۲۷	۰/۹۱	عذرخواهی ← قصد بخشش ← اعتماد
-۰/۳۲	-۱/۱۲	۰/۲۰	-۰/۶۹	عذرخواهی ← قصد بخشش ← تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی
۱/۱۱	۰/۲۴	۰/۲۲	۰/۶۲	عذرخواهی ← قصد بخشش ← قصد خرید مجدد

## بحث و نتیجه‌گیری

در هر رابطه‌ای چه انسانی و چه غیرانسانی، احتمال وقوع اتفاق‌های منفی وجود دارد. در نتیجه این اشتباه در رابطه میان مصرف‌کننده و برند نیز اجتناب‌ناپذیر است؛ زیرا ارائه خدمات و محصولات ۱۰۰ درصد عاری از خطا، ممکن نیست. قطع موقت سیستم‌های آنلاین مانند وبسایت‌ها و اپلیکیشن‌ها، تقلب‌های بانکی، استفاده از نیروی کار غیرقانونی و زیر سن قانونی، رفتار نامناسب کارکنان، استفاده از مواد نامرغوب در تولید محصولات، هک شدن سایت‌ها، تأخیر در پرواز به دلیل اشکالات فنی یا شرایط جوی نامناسب، همگی نمونه‌هایی از اشتباه‌های برند هستند؛ در نتیجه شناسایی عواملی که بر اثربخشی استراتژی‌های پاسخ در هر موقعیتی مؤثرند، برای پژوهشگران و فعالان این حوزه الزامی است.

همان گونه که قبلاً اشاره شد، ویژگی‌های برند یکی از متغیرهایی است که در تعیین استراتژی پاسخ مناسب پس از وقوع اشتباه برند تأثیرگذار است؛ زیرا هر برند بر اساس تداعیات خاص خود، ادراک می‌شود که بر فرایند نحوه پردازش اطلاعات مصرف‌کننده و رفتار مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد و نقش مهمی در برانگیختن انگیزه مصرف‌کننده برای پردازش برند دارد (لی و آتکینسون، ۲۰۱۹). برای شناخت رابطه مصرف‌کننده و برند، درک نقشی که برند در این رابطه برای او بازی می‌کند، حیاتی است. با توجه به تحقیقات پیشین، در این پژوهش به بررسی تأثیر تصویر برند (دوستانه یا شایسته) در صورت وقوع اشتباه برند و تعیین استراتژی پاسخ متناسب با آن پرداخته شده است.

نتایج پژوهش‌ها در حوزه استراتژی‌های پاسخ پس از اشتباه برند نشان می‌دهد که وجود عذرخواهی و پذیرش مسئولیت پس از وقوع اشتباه از عدم معذرت‌خواهی یا نپذیرفتن مسئولیت مؤثرتر است؛ در نتیجه پژوهش‌های اخیر در حوزه عذرخواهی، به چگونگی عذرخواهی پرداخته است که یکی از پرکاربردترین آن‌ها دو نوع احساسی در مقابل اطلاعاتی است (لی و آتکینسون، ۲۰۱۹). با توجه به مدل اثرهای تطبیق عاطفی - شناختی، انواع مختلف تصویر برند به کارگیری مبانی متفاوت (شناختی در مقابل عاطفی) در فرایند پردازش اطلاعات مصرف‌کننده منجر می‌شوند؛ در نتیجه انتظار می‌رود پس از وقوع اشتباه برند، برند دوستانه با پیام عذرخواهی احساسی و برند شایسته با پیام عذرخواهی اطلاع‌رسانی هم‌خوانی بیشتری داشته و مطلوبیت بیشتری ایجاد کند.

هدف اصلی این پژوهش، توسعه آگاهی از مفهوم اشتباه برند و بررسی اثرهای آن بر رفتار مصرف‌کننده، به‌منظور کمک به برندها در خصوص درک چگونگی واکنش مخاطب به اشتباه برند در موقعیت‌های مختلف و تدوین استراتژی پاسخ متناسب با موقعیت اشتباه رخ داده توسط برند است. در راستای این هدف، یک طرح آزمایشی دو (تصویر برند: شایسته، دوستانه) در دو (نوع پیام عذرخواهی: احساسی، اطلاع‌رسانی) طراحی شد.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که در صورت وقوع اشتباه برند، هم‌خوانی میان تصویر برند و نوع پیام معذرت‌خواهی، بر اثربخشی استراتژی پاسخ تأثیرگذار است؛ به طوری که برند با تصویر دوستانه در صورت عذرخواهی احساسی و برند با تصویر شایسته در صورت عذرخواهی اطلاع‌رسانی بیشتر بخشیده می‌شود، منجر به اعتماد بیشتر، قصد خرید بیشتر و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی کمتری می‌شود (فرضیه‌های ۱ تا ۶). همچنین با توجه به تأثیر ارائه اطلاعات به مخاطب بر جلب اعتماد او، در این تحقیق مشخص شد عذرخواهی اطلاعاتی در مقایسه با عذرخواهی احساسی، به اعتماد به برند بیشتری منجر می‌شود (فرضیه ۷). با بررسی رابطه میان‌جیگری تعدیل‌شده در مدل این تحقیق مشخص

شد در صورت وقوع اشتباه برند، قصد بخشش، اثر تعدیلگری تصویر برند بر رابطه میان عذرخواهی و رفتار مصرف‌کننده را میانجیگری می‌کند (فرضیه ۸).

پژوهش‌های داخلی در زمینه اشتباه برند و استراتژی پاسخ عموماً طی پژوهش‌های پیمایشی به این نتیجه رسیده‌اند که احیای خدمات بر وفاداری، رضایت، تبلیغات دهان‌به‌دهان و نگرش تأثیرگذار است؛ در نتیجه ارتباطی به مدل این پژوهش ندارند و قابل مقایسه با آن نیستند. در میان پژوهش‌های خارجی با وجود اینکه اهمیت و اثربخشی عذرخواهی به‌عنوان استراتژی پاسخ پس‌ابحران طی تحقیقات گذشته مشخص شده است، همان‌گونه که در پیشینه تحقیق آمده است، تحقیقات کمی در این خصوص انجام شده است. از سوی دیگر اینکه چه نوع عذرخواهی در چه شرایطی اثربخش‌تر است، موضوع مهمی است که بسیار کم به آن پرداخته شده است. نتایج این پژوهش که بررسی اثر هم‌خوانی تصویر برند و نوع پیام عذرخواهی بر اثربخشی استراتژی پاسخ پس از وقوع اشتباه برند پرداخته است با نتایج تحقیق لی و اتکینسون (۲۰۱۹) هم‌خوانی دارد. آنان به این نتیجه رسیدند که در سطح درگیری پایین با اشتباه برند صورت‌گرفته، عذرخواهی اطلاعاتی برای برند با تصویر کارکردی و عذرخواهی احساسی برای برند با تصویر نمادین منجر به نگرش برند بهتر، قصد خرید بیشتر و تبلیغات دهان‌به‌دهان منفی کمتری می‌شود. همچنین نتایج این پژوهش با پژوهش ژانگ و همکاران (۲۰۱۶) که به بررسی هم‌خوانی اثربخش ویژگی‌های برند با نوع پیام عذرخواهی پس از وقوع اشتباه برند پرداخته است، هم‌سو است. آنان اذعان دارند در صورت رفتار غیراخلاقی برند با سابقه و سن بیشتر عذرخواهی مبهم برای برندی با سابقه کم و جوان عذرخواهی شفاف موجب بخشش و قصد خرید بیشتری می‌شود.

### پیشنهاد‌های پژوهشی

با توجه به اهمیت توسعه دانش در حوزه اشتباه برند و استراتژی پاسخ اثربخش پس از آن به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی، سایر متغیرهای مؤثر در این حوزه شامل تفاوت‌های فردی، ویژگی‌های برند، نوع اشتباه برند، نوع رابطه مصرف‌کننده - برند و استراتژی‌های پاسخ متناسب با آن نیز مورد بررسی قرار بگیرد تا مشخص شود چه استراتژی پاسخی در چه شرایطی اثربخشی بیشتری دارد. به‌طور مثال، سایر ویژگی‌های برند (مانند برندهایی با قدمت بالا در مقابل برندهای جوان، برندهای تلاشگر در مقابل برندهای رهبر بازار)، سایر استراتژی‌های پاسخ (مانند پیام عذرخواهی عمومی در مقابل پیام عذرخواهی خصوصی، پیام معذرت‌خواهی تایپ شده در مقابل پیام معذرت‌خواهی دست‌نویس، پیام معذرت‌خواهی پذیرش اشتباه در مقابل بهانه‌تراشی، عذرخواهی گذشته‌نگر در مقابل آینده‌نگر) و در شرایط انواع مختلف اشتباه برند (مانند اشتباه عملکردی در مقابل اشتباه ارزشی، اشتباه کنترل‌پذیر در مقابل اشتباه کنترل‌ناپذیر، اشتباه مهارتی در مقابل اشتباه صداقتی)، برای مصرف‌کنندگان با ویژگی‌های مختلف (مانند نحوه تفکر شهودی در مقابل نحوه تفکر تحلیلی، خودمحوری مستقل در مقابل خودمحوری رابطه‌ای، هویت اخلاقی درونی شده در مقابل هویت اخلاقی نمادین، تمرکز تنظیمی پیش‌رونده در مقابل اجتنابی) نیز بررسی شود تا مشخص شود چه استراتژی پاسخی برای چه برندی و در صورت وقوع چه نوع اشتباهی و برای چه نوع مصرف‌کنندگان، اثربخشی بیشتری دارد. همچنین متغیرهای میانجی (مانند احساس خشم) و متغیرهای تعدیلگر (مانند نوع رابطه مصرف‌کننده - برند مبادله‌ای در مقابل رابطه‌ای) در نظر گرفته شود.

### پیشنهادهای کاربردی

اشتباه‌های برند، اجتناب‌ناپذیر است در نتیجه سازمان‌ها باید با این مفهوم و تأثیرهای آن آشنا باشند تا بتوانند استراتژی پاسخ مناسبی برای جبران اشتباه در پیش بگیرند. در نتیجه نتایج این پژوهش برای تمامی سازمان‌ها کاربردی است. شاید بتوان مواجهه و مدیریت اشتباه برند را تا حدی به مدیریت بحران مرتبط ساخت که یکی از مشکلات اساسی در کشور است. با اینکه می‌دانیم وقایعی مانند سیل و زلزله محتمل است؛ اما بازم هنگام وقوع، برنامه مدونی برای مواجهه و مدیریت آن نداریم. همین مشکل در کسب‌وکارها نیز وجود دارد. اشتباه برند اتفاق می‌افتد، پس باید بتوانیم برنامه مشخصی برای مواجهه با آن داشته باشیم؛ بنابراین به صاحبان برند پیشنهاد می‌شود تا بر اساس ویژگی‌های برند، ویژگی‌های مصرف‌کننده و نوع رابطه مصرف‌کنندگان با برند، ضمن مطالعه و آشنایی بیشتر با انواع اشتباه‌های برند و انواع استراتژی‌های پاسخ، دستورالعمل‌هایی برای مواجهه با این شرایط تدوین کنند تا در صورت وقوع اشتباه، بتوانند سریع عکس‌العمل مناسب را نشان دهند و از آسیب‌های ناشی از آن بکاهند. در خصوص نتایج این پژوهش، به برندهایی با تصویر برند شایسته پیشنهاد می‌شود که در صورت وقوع اشتباه برند با ویژگی‌های شرح داده شده در این پژوهش، از استراتژی پاسخ عذرخواهی اطلاع‌رسانی استفاده کنند و برندهای دوستانه از پیام عذرخواهی احساسی استفاده کنند. همچنین صاحبان برند در نظر داشته باشند در طراحی پیام عذرخواهی هرچه اطلاعات بیشتری با مخاطب به اشتراک گذاشته شود، اعتماد بیشتری به برند ایجاد می‌شود. به امید روزی که همه برندهای ارزشمند ایرانی برای مواجهه با اشتباه برند، استراتژی از پیش تعیین شده‌ای داشته باشند تا بتوانند این بحران را به نحو احسن مدیریت کنند.

### محدودیت‌ها

جمع‌آوری داده برای طرح‌های آزمایشی نیازمند پلتفرمی برای تخصیص تصادفی هریک از موقعیت‌ها به پاسخ‌دهندگان است که متأسفانه هیچ یک از پلتفرم‌های تدوین پرسش‌نامه در داخل کشور این امکان را ندارند و پلتفرم‌های خارجی با زبان فارسی هم‌خوانی کمی دارند و در برخی مواقع، دسترسی به آنان قطع می‌شود که همین مسئله جمع‌آوری داده غیرحضور را با مشکل مواجه ساخت و نیاز به جمع‌آوری داده حضوری را افزایش داد. با توجه به محدودیت‌های زمانی و ساختاری نیاز است که چنین پلتفرمی با حمایت جامعه علمی فراهم آید تا علاوه بر توسعه پژوهش‌های آزمایشی، نحوه اجرای آن را تسهیل کرده و کیفیت داده‌های جمع‌آوری شده ارتقا یابد.

### منابع

خان، سجاد؛ آقازاده، هاشم؛ اسفیدانی، محمدرحیم و امیرشاهی، میراحمد (۱۴۰۱). برندسازی در صنایع خلاق (مورد مطالعه: صنعت مد لباس ایران). *مدیریت بازرگانی*، ۱(۱۴)، ۳۷-۶۴.

دهقانی، محمدمهدی (۱۳۹۷). *بررسی تأثیر بازاریابی خدمات برای شکست در تحویل کالا بر رفتار مشتری در خرده‌فروشی‌های آنلاین با ارزش برند بالا و پایین*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

صمدی، منصور؛ حاجی پور، بهمن و فارسی زاده، حسین. (۱۳۸۷). نارسایی در ارائه خدمات، استراتژی‌های احیای خدمات و تأثیر آن‌ها بر رفتار مصرف‌کننده. *مدیریت بازرگانی (دانش مدیریت)*، ۱(۱)، ۷۱-۸۶.

عبداللهی، مهشید؛ اکبری، محسن و اسماعیل‌پور، رضا (۱۳۹۸). مطالعه تجربی تأثیر استراتژی‌های پاسخ‌گویی و سطح شهرت شرکت بر قصد خرید و تبلیغات توصیه‌های منفی مصرف‌کنندگان در زمان شکست محصول. *فصلنامه علمی تحقیقات بازاریابی نوین*، ۹(۲)، ۳۱-۵۲.

لطفی، علی؛ فرهنگ، علی اکبر؛ فریدچهر، الهام و غریب نواز، نادر (۱۴۰۱). ارائه مدل تبیین‌کننده کیفیت ارتباط با مشتریان شرکتی (مورد مطالعه: بانک اقتصاد نوین). *مدیریت بازرگانی*، ۱(۱۴)، ۹۴-۱۱۳.

مزارعی، سجاد؛ عسکری‌فر، کاظم و نیکبخت، امین (۱۴۰۰). بررسی نقش تعدیلگری دانش و درگیری ذهنی مصرف‌کننده بر رابطه محتوای پیام کمیابی محصول و قصد خرید آنی آنلاین مشتریان. *فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۱(۳)، ۹۳-۱۱۰.

## References

- Aaker, J., Fournier, S. & Brasel, S.A. (2004). When good brands do bad. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 1-16
- Aaker, J., Vohs, K. & Mogilner, C. (2010). Non-profits are seen as warm and for-profits as competent: Firm stereotypes matter. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 224-237.
- Abdollahi, M., Akbari, M. & Esmaeilpour, R. (2009). An Empirical Study of the Impact of Response Strategies and Reputation of the Company on Consumers' Purchase Intention and Negative Word of Mouth Communication at the Time of Product Failure. *Journal of new marketing research*, 2 (9), 31-52. (in Persian)
- Baghi, I. & Gabrielli, V. (2021). The role of betrayal in the response to value and performance brand crisis. *Marketing letter*, 32, 203-217.
- Bradford, J. L. & Garrett, D. E. (1995). The effectiveness of corporate communicative responses to accusations of unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 14(11), 875-892.
- Claeys, A.S. & Cauberghe, V. (2014). What makes crisis response strategies work? The impact of crisis involvement and message framing. *Journal of Business Research*, 67(2), 182-189.
- Dehghani, M.M. (2018). *Investigating the effect of service recovery for delivery failure on customer behavior in online retailers with high and low brand equity*. Master thesis, management faculty, University of Tehran, Iran. (in Persian)
- Dutta, S. & Pullig, C. (2011). Effectiveness of corporate responses to brand crises: The role of crisis types and response strategies. *Journal of Business Research*, 64(12), 1281-1287.
- Eigenraam, A.W., Eelen, J. & Verlegh, P.W.J. (2021). Let Me Entertain You? The Importance of Authenticity in Online Customer Engagement. *Journal of Interactive Marketing*, 54, 53-68.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P. & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from the perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 878-902.

- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(March), 343-373.
- Fournier, S. & Alvarez, C. (2013). Relating badly to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 23(2), 253-264.
- Grégoire, Y., Tripp, T. M. & Legoux, R. (2009). When customer love turns into lasting hate: The effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance. *Journal of Marketing*, 73(6), 18-32.
- Hassey, R.V. (2016). How Brand Personality and Brand Failure Type Shape Brand Forgiveness. *Journal of Product & Brand Management*, 28(2), 300-315.
- Hess, R. L., Ganesan, S. & Klein, N. M. (2003). Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 127-145.
- Joireman, J., Grégoire, Y., Devezer, B. & Tripp, T.M., (2013). When do customers offer firms a “second chance” following a double deviation? The impact of inferred firm motives on customer revenge and reconciliation. *Journal of retailing*, 89, 315-337.
- Kervyn, N., Fiske, S. & Malone, C. (2012). Brands as intentional agents’ framework: How perceived intentions and ability can map brand perception. *Journal of Consumer Psychology*, 22, 205-207.
- Khamitov, M., Grégoire, Y. & Suri, A. (2019a). A systematic review of brand transgression, service failure recovery and product-harm crisis: integration and guiding insights. *Journal of Academy of Marketing Science*, 48, 519-542.
- Khamitov, M., Wang, X. & Thomson, M., (2019b). How Well Do Consumer-Brand Relationships Drive Customer Brand Loyalty? Generalizations from a Meta-Analysis of Brand Relationship Elasticities. *Journal of consumer research*, 46(3), 435-459.
- Khani, S., Aghazade, H., Esfidani, M. & Amirshahi, M. (2022). Branding in Creative Industries: Iran's Fashion Clothing Industry. *Journal of Business Management*, 14(1), 37- 64. (in Persian)
- Kim, P. H., Ferrin, D. L., Cooper, C. D. & Dirks, K. T. (2004). Removing the shadow of suspicion: The effects of apology versus denial for repairing competence- versus integrity-based trust violations. *Journal of Applied Psychology*, 89, 104-118.
- Kim, Y., Park, K. & Lee, S.S. (2019). The underdog trap: The moderating role of transgression type in forgiving underdog brands. *Psychology & marketing*, 36, 28-40.
- Lee, S.Y. & Atkinson, L., (2019). Never easy to say “sorry”: Exploring the interplay of crisis involvement, brand image, and message appeal in developing effective corporate apologies. *Public Relations Review*, 45, 178-188.
- Lee, S.Y., Sung, Y.H., Choi, D. & Kim D.H. (2019). Surviving a Crisis: How Crisis Type and Psychological Distance Can Inform Corporate Crisis Responses. *Journal of Business Ethics*, 168, 795-811.
- Lin, J. & Sung, Y. (2014). Nothing Can Tear Us Apart: The Effect of Brand Identity Fusion in Consumer-Brand Relationships. *Psychology and marketing*, 31(1), 54-69.

- Lotfi, A., Farhangi, A.A., Faridchehr, E. & Gharib Navaz, N. (2022). Presenting a Model for Explaining the Quality of Relationship with Corporate Customers (Case Study: Eghtesad-e Novin Bank). *Journal of Business Management*, 14(1), 94-113. (in Persian)
- Maxham, J. G. & Netemeyer, R. G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *Journal of Marketing*, 66(4), 57-71.
- Mazarei, S., Askarifar, K. & Nikbakht, A. (2021). Investigating the Moderating Effects of Consumers' Product Involvement and Knowledge in the Relationship between Product Scarcity Content and Online Impulse Buying Intention. *Journal of new marketing research*, 11(3), 93-110. (in Persian)
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Romani, S., Grappi, S. & Dalli, D. (2012). Emotions that drive consumers away from brands: measuring negative emotions toward brands and their behavioral effects. *International Journal of Research in Marketing*, 29(1), 55-67.
- Roschk, H. & Gelbrich, K. (2014). Identifying appropriate compensation types for service failures: A meta-analytic and experimental analysis. *Journal of Service Research*, 17(2), 195-211.
- Samadi, M., Hajipour, B. & Farsizadeh, H. (2008). Service failure, service recovery and its effect on consumer behavior. *Journal of business management*, 1(1), 71-86. (in Persian)
- Schoofs, I. & Claeys A.S., (2021). Communicating sadness: The impact of emotional crisis communication on the organizational post-crisis reputation. *Journal of business research*, 130, 271-282.
- Thakur, R. & Hale, D. (2021). Strategic crisis response: managerial implications and direction for recovery and survival. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(10), 1959-1973. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2021-0029>
- Tsarenko, Y. & Tojib, D. (2015). Consumers' forgiveness after brand transgression: the effect of the firm's corporate social responsibility and response. *Journal of Marketing Management*, 31(17-18), 1851-1877.
- Wang, L.W., Keller, L.R. & Li, J. (2016). Thinking styles affect reactions to brand crisis apologies. *European journal of marketing*, 50(7-8), 1263-1289.
- Yoo, C. & MacInnis, D. (2005). The brand attitude formation process of emotional and informational ads. *Journal of Business Research*, 58(10), 1397-1406.
- Zhang, C., Kashmiri, S. & Cinelli, M. (2017). How Does Brand Age Influence Consumer Attitudes toward a Firm's Unethical Behavior? *Journal of business ethics*, 158, 699-711.
- Zhou, Z., Zhang, X. & Ki, E.J. (2022). Crisis response strategy manipulation: A systematic review and a test of nuances. *Public relations review*, 48(3). DOI:10.1016/j.pubrev.2022.102208