

## بررسی اجزای برندسازی در صنعت هتلداری<sup>۱</sup>

**حمید ایوبی**

Hamid.auobi@Gmail.com

در این فصل ، مصرف در صنعت میهمان نوازی را با تکیه بر رفتارهای فردی و بررسی اینکه فرایندهای ذهنی چگونه بر رفتار مصرف تاثیر می گذارد ، مورد بررسی قرار می دهیم. در این فصل ، عواملی همچون ادراک ، شخصیت ، آموزش ، حافظه ، تمایلات ، انگیزش و چگونگی تاثیرگذاری این عوامل بر رفتار مصرف کننده را بررسی می کنیم.

---

<sup>۱</sup> این مقاله در اولین کنفرانس بین المللی هتل داری هزاره سوم مورد پذیرش واقع شده است.

## بررسی اجزای برندسازی در صنعت هتلداری

حمید ایوبی<sup>۲</sup>

### چکیده:

افزایش رقابت جهانی، قدرت تقلید محصولات و خدمات، وجود مصرف کنندگان پیچیده و آگاه، قدرت خرده فروشان، اثربخشی هزینه رسانه ها و بسیاری مسائل دیگر باعث شده شرکت ها برای فروش محصولات خود به مبحث برندسازی توجه کنند. در واقع برند ارزش ویژه ای را برای محصول، خدمت از طریق متمایز کردن آن نسبت به رقبا و همچنین ارزش افزوده ای برای آن ها ایجاد می کند. در این مقاله سعی شده با توجه به تفاوت هایی که بین برند خدمات و محصولات فیزیکی وجود دارد، اجزای اصلی برندسازی در صنعت هتلداری، با توجه به تحقیقات گذشته مورد بررسی قرار گیرد.

واژگان کلیدی: برندسازی، هویت برند<sup>۳</sup>، تصویر برند<sup>۴</sup>، برندسازی داخلی<sup>۵</sup>، خدمات<sup>۶</sup>

---

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی - گرایش بازاریابی دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی

<sup>۲</sup> Brand identity

<sup>۳</sup> Brand image

<sup>۴</sup> Internal branding

<sup>۵</sup> Services

## ۱- مقدمه

افزایش رقابت جهانی، قدرت تقلید محصولات و خدمات، وجود مصرف‌کنندگان پیچیده و آگاه، قدرت خرده‌فروشان، اثربخشی هزینه رسانه‌ها و بسیاری مسائل دیگر باعث شده شرکت‌ها برای فروش محصولات خود به مبحث برندسازی توجه کنند. (ایوبی و حسینی، ۱۳۸۸)<sup>i</sup> کلمه Brand (نام و نشان) از زمان نوردیک‌های باستان (ساکنان قدیمی اسکانداویا) پدید آمده است و امروزه به معنی یک نام، واژه، طرح، سمبل یا هر شکل دیگری است که کالا یا خدمت یک فروشنده را از سایر فروشندگان متمایز می‌کند و می‌تواند ارزش افزوده‌ای را برای محصول به ارمغان آورد.

در ادبیات برند به دو مفهوم هویت برند و تصویر برند اشاره شده که منظور از اولی تصویری از محصول است که سازمان می‌خواهد به آن برسد و دومی به معنی تصویری از محصول است که در ذهن مصرف‌کننده ایجاد شده است. در نتیجه برای ایجاد برندی مناسب و درخور ابتدا می‌بایست هویت آن را بررسی و تجزیه و تحلیل کرد برای رسیدن به این منظور می‌بایست بازار هدف، شرایط موجود محصول و عرضه‌کننده و دیگر عوامل مهم را تجزیه و تحلیل کرد و سپس با راهکارهای مناسب تصویری برندی متناسب با هویت آن در ذهن مشتری بوجود آورد. از این رو در این مطالعه ابتدا به هویت برند به عنوان یکی از عناصر برندسازی و فرآیند ایجاد آن در هتل‌ها پرداخته می‌شود و سپس به چگونگی ایجاد تصویر برند در ذهن مشتری پرداخته می‌شود. با توجه به اینکه صنعت هتلداری یک صنعت خدماتی بوده، و از آنجایی که تفاوت‌هایی در ایجاد تصویر برند در محصولات فیزیکی و خدمات وجود دارد این تفاوت‌ها را شناسایی کرده و به صورتی مفصل آن را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

## ۲- تعریف برند و برندسازی

انجمن بازاریابی آمریکا (۲۰۰۷) برند را اینگونه تعریف می‌کند<sup>v</sup> "یک نام، واژه، طرح، سمبل یا هر شکل دیگری است که کالا یا خدمت یک فروشنده را از سایر فروشندگان متمایز می‌کند" (Johansson, ۲۰۰۷)<sup>i</sup> آکر<sup>v</sup> که یکی از صاحب‌نظران در زمینه برندسازی می‌باشد برند را اینگونه تعریف می‌کند: "نام یا سمبل مشخصی (مثلا لوگو، علامت تجاری و ...) که برای مشخص کردن کالاها یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان و متمایز کردن آن‌ها از محصولات مشابه رقبا در نظر گرفته شده است" (Blain, ۲۰۰۱)<sup>ii</sup>

رونی<sup>^</sup> بیان می‌کند نام و نشان یک عبارت، علامت، سمبل یا ترکیبی از اینهاست که به منظور شناسایی کالاها و خدمات یک فروشنده و یا گروهی از آنان از محصولات رقبا مورد استفاده است. (Rooney, ۱۹۹۵)<sup>iv</sup>

بوز-آلن و همیلتون<sup>^</sup> تعریف دیگری از برند ارائه می‌دهد: برند راه میانبری برای برقراری ارتباط با بازار به وسیله داده‌ها. لسلی دی چرناطونی<sup>^</sup> پرفسور بازاریابی مدرسه بازرگانی آزاد بریتانیا می‌گوید: برند عبارت است از مشارکت فعال در هر گونه ارتباطی، که این ارتباط چه بین مشتری و برند، کارمند و کارمند، مشتری یا کارمند و دیگر ذینفعان بوجود می‌آید. (دستجردی، ۱۳۸۵)<sup>v</sup>

همانطور که مشاهده می‌شود، در تمام این تعاریف، به یک ویژگی به طور مشترک اشاره شده است و این ویژگی آنست که برند برای فروشندگان، نوعی دارائی است که توسط آن می‌توانند به عنوان ارزشی متفاوت در ذهن مشتریان نفوذ کنند، به عبارت دیگر در ذهن مشتری تمایزی را نسبت به محصول یا خدمت مورد نظر ایجاد کند.

تعریف آکر تفاوت بین لوگو و برند را مشخص می‌کند. لوگو در واقع جنبه بصری برند است که مواردی همچون تصویر ذهنی، هویت، ادراکات و تغییرات رفتاری را در بر می‌گیرد. با وجود آنکه ایجاد لوگو یکی از ابعاد مهم برند است اما تنها جزئی از فرآیند برندسازی می‌باشد. برندسازی تمام فعالیت‌های بازاریابی که لوگو را پشتیبانی می‌کند در بر دارد. فعالیت‌هایی چون توسعه لوگو، تلاش برای تحت تاثیر قرار

<sup>v</sup> Aaker

<sup>^</sup> Rooney

<sup>^</sup> Booz-Allen & Hamilton

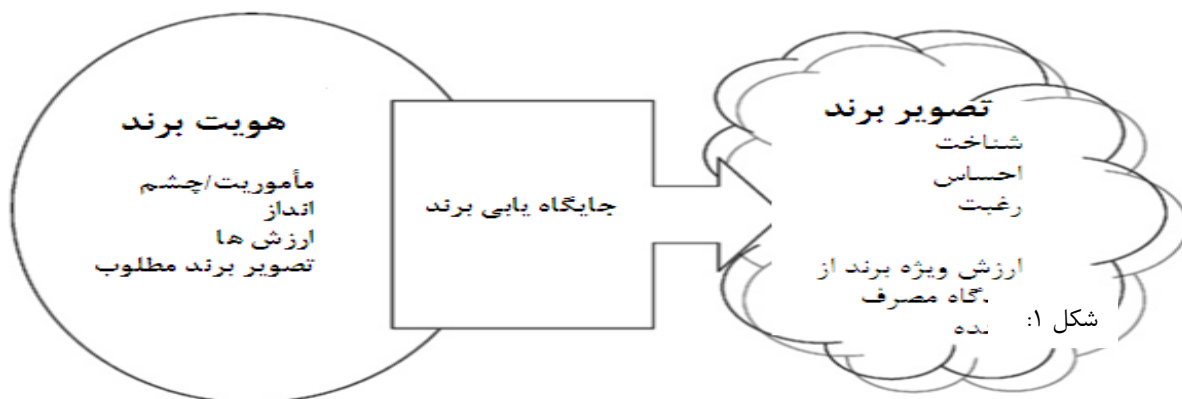
<sup>^</sup> Leslie De Chernatony

دادن مواردی مثل ادراکات مربوط به لوگو، تصاویر ذهنی ایجاد شده در ذهن افراد در مورد لوگو، تجربیاتی که افراد به برند مربوط می‌سازند و نهایتاً تغییر رفتار (رفتار مخاطب) در جهتی که از برند انتظار می‌رود (Blain, ۲۰۰۱). می‌توان گفت هدف برندسازی افزایش آگاهی و شکل دهی انتظارات و ادراکات مثبت نسبت به یک محصول خاص و تغییر رفتار مشتری در جهت استقبال از محصول و خرید آن است.

### ۳- عناصر اصلی برندسازی

برند چیزی بیش از یک سمبل ساده است که به عموم نمایش داده شود. برند می‌باید چیزی را حمایت کند، وعده‌های به مصرف کننده را در خود جای دهد و در نتیجه چیزی بیش از یک لوگو است. برند همچنین شامل "یک تصویر یا یک نوع همبستگی‌ای است که هنگامی که مصرف کننده در باره برند فکر می‌کند در ذهنش تداعی شود." (Belch & Belch, ۲۰۰۴).<sup>۱۱</sup> در نتیجه بهتر است برند را نشان دهنده یک هویت برای تولید کننده و یک تصویر برای مصرف کننده دانست. اگر این عناصر متمایز برند را به عنوان هویت برند (محور درونی سازمان) که نشان دهنده تصویر خود و تصویر بازار دلخواه و دیگری را به عنوان تصویر برند (محور برونی سازمان) که نشان دهنده تصویر واقعی‌ای که مصرف کنندگان از محصول دارند. اگر به شدت تولید کنندگان را از افتادن در دام تصویر برند بر حذر می‌دارد. (Pike, ۲۰۰۴) در ادامه ابتدا به مسائل هویت برند و چگونگی ایجاد برند می‌پردازیم و سپس روش‌هایی که تصویر برند در ذهن مشتری شکل می‌گیرد را مرور می‌کنیم.

در شکل ۱ این دو مقوله متمایز را به همراه عنصر سومی به نام جایگاه برند که بر روی دو عنصر قبلی همپوشانی دارد نشان می‌دهد. پیشنهاد شده که جایگاه برند همان وجه مشترک بین هویت برند و تصویر برند است که شرکت‌ها و مؤسسات می‌توانند بر آن کنترل داشته باشند. (Pike, ۲۰۰۴)



هویت برند، جایگاه برند و تصویر برند

### ۴- ایجاد هویت برند

به نظر نگارنده، اولین قدم در فرآیند ایجاد برند، ایجاد ارزش هسته‌ای در مجموعه هتل و برند آن است. این ارزش می‌بایست پایدار، مرتبط، قابل ارتباط و دارای مزیت برجسته برای گردشگران بالقوه باشد. هرگاه این ارزش‌های هسته‌ای ایجاد شدند آنها می‌بایست در تمام فعالیت‌های بازاریابی رسوخ کرده و جای داشته باشند و توسط آنها پشتیبانی شوند به طوری که ارزش‌های برند به طور منسجمی در ارتباطات دیده شود. همچنین ارزش‌های برند می‌بایست بوسیله نشان و شعار یا امضای برند مستحکم و تقویت شوند و راهنمایی از شیوه طراحی جهت اطمینان از پایداری و سازگاری پیام و رویکرد را پیش رو بگذارد. برای ایجاد ضمیمه احساسی موفق یک برند هتل می‌بایست ارزش‌های آن خصوصیات زیر را داشته باشد:

- باورکردنی و معتبر
- قابل تحویل و انتقال
- القا کننده ایده‌های قوی
- جذاب برای ذی‌نفعان و شرکا
- تقویت ارتباط با مشتری.

هنگامی که این تحقیقات بازار انجام شد، قدم بعدی توسعه هویت برند است. از مهمترین فعالیت‌ها در این مرحله مفهوم هرم مزایای برند و معماری برند است. هنگامی که ارزش‌های اصلی برند ایجاد شدند آنها می‌بایست تمام عناصر هویت برند را پشتیبانی و در تمام آنها رسوخ کند. از عکس برداری، رنگ، فن چاپ و تن صدا گرفته تا مارک برند در همه این‌ها ارزش‌ها دیده شود. چشم انداز ( که می‌بایست متناسب با مصرف کننده بالقوه و ذینفعان باشد) می‌بایست در هسته ارزش برند بیان شده باشد که بطور ثابت از طریق محصول و تمام ارتباطات بازاریابی تقویت شود در واقع هرگونه اقدام در رسانه‌ها به حفظ دوام برند در صورت داشتن محصولی قوی کمک می‌کند .

با توجه به آنچه گفته شد، پنج فاز ایجاد برند عبارتند از :

فاز یک : تحقیقات بازار، تجزیه و تحلیل نظریه‌های راهبردی

فاز دوم: توسعه هویت برند

فاز سوم: آغاز و معرفی برند: انتقال چشم‌انداز

فاز چهارم: اجرای برند

فاز پنجم: نظارت، ارزیابی و بررسی .

مجموعه اقداماتی که جهت انتقال چشم‌انداز باید صورت گیرد را با عنوان برندسازی داخلی در ادامه مورد بحث خواهیم پرداخت. علاوه بر آنچه گفته شد، در کتاب ۲۲ قانون تثبیت نام تجاری، مجموعه قوانینی ذکر شده که برای تثبیت برند خود می‌بایست از آنها پیروی کرد که در اینجا به چند قانون آن که می‌تواند در مورد حوزه هتلداری مفید باشد پرداخته می‌شود (رایز و رایز، ۱۳۸۵) <sup>viii</sup>:

- قانون معروفیت بدین معنی که تولد یک برند از طریق معروفیت و شهرت آن شکل می‌گیرد و نه از طریق تبلیغات.
- قانون اعتبار بدین معنی که رکن اصلی موفقیت یک برند، در ادعای اصالت آن است.
- قانون تبلیغات بدین معنی که هر برند پس از تولد، به تبلیغات نیازمند است، تا سالم و ماندگار شود.
- قانون زیر زنجیره‌ها بدین معنی که آنچه را که یک برند می‌سازد، زیر زنجیره‌ها می‌توانند به راحتی نابود کنند. مجموعه هتل‌های هالییدی این ، با ارائه زیر زنجیره‌های خود از جمله Holiday inn Select، Holiday inn Express، Holiday inn Garden Court، به صورت یک برند عظیم درآمده است. ارائه این زیر زنجیره‌ها، موجب فرسایش و تضعیف برند اصلی می‌شود. پژوهش‌هایی که روی مشتریان ( هالییدی این پلازا) انجام گرفت، این نتیجه را نشان می‌دهند: هتل خوبی است، اما نسبت به هالییدی این ، کمی گران است. شرکت هالییدی این سرانجام این پیام را دریافت کرده، درصدد حل مساله برآمده است. از هم اکنون، نام این زیر زنجیره‌ها، کران پلازا خواهد بود که مبین عدم ارتباط آن با برند اصلی یعنی هالییدی این است.

## ۵- چگونگی ایجاد برند در ذهن مشتری

افراد معمولاً دنیای اطراف خود را نگاه می‌کنند و توسط مشاهدات خود به باور می‌رسند. هنگامی که این نگاه در مورد برند باشد به آن تماس برند<sup>۱۱</sup> نامیده می‌شود. تماس های برند می‌تواند از منابع متفاوتی باشد. یک مشتری می‌تواند پیام برند را از طریق عناصر فیزیکی محصول، کارکنان در فرآیند خدمت، ارتباطات برنامه ریزی بازاریابی، ارتباطات شفاهی دوستان، مقالات روزنامه ها و .... دریافت کند. یک نوع طبقه بندی منابع تماس برند را به چهار دسته تقسیم کرده است:

- پیام های برنامه ریزی شده<sup>۱۲</sup> (تبلیغات، بروشورها و ...)
- پیام های محصول<sup>۱۳</sup> (وضعیت فیزیکی محصول، خصوصیات آن و ...)
- پیام های خدمات<sup>۱۴</sup> (تماس ها در فرآیند خدمت)
- پیام های برنامه ریزی نشده<sup>۱۵</sup> (تبلیغات دهان به دهان، مقالات روزنامه ها و ...)

در طول زمان مجموع تماس های برند منجر به رابطه با برند<sup>۱۶</sup> می‌شود و باعث می‌شود محصول برای مصرف کننده معنی پیدا کند. یک برند شامل توسعه متداول ارتباطات برند است. به طور استعاره ایجاد یک برند را در ذهن مصرف کننده همانند جمع آوری قطعاتی از پازل عکس است. یک تماس برند تنها، خواه از انواع مختلف تماس باشد، نشان دهنده قطعه ای از پازل است. در طول زمان یک مشتری تماس های بیشتری را جمع می‌کند و به تعبیری قطعات بیشتری از پازل را جمع می‌کند و در نهایت پازل شکل می‌گیرد. هرگاه تعداد قطعات کافی باشند مشتری می‌تواند تصویر پازل را بفهمد. این فرآیند ایجاد و جورچین پازل همانند فرآیند ایجاد تصویر در ذهن مشتری است. لازم به ذکر است هر کدام از این قطعات پازل نیز ممکن است به یک اندازه نباشند. به عنوان مثال در اغلب اوقات قطعه تبلیغات دهان به دهان آشنایان تأثیری بیشتری در شکل گیری تصویر دارد تا تبلیغات برنامه ریزی شده. (Moilanen & Rainisto, ۲۰۰۹)<sup>x</sup> به دلیل اینکه صنعت هتلداری از جمله صنایع خدماتی به حساب می‌آید در فرآیند برندسازی آن، مجموعه عوامل موفقیتی به غیر از آنچه در برندسازی محصولات فیزیکی است وجود دارد از اینرو در اینجا لازم است تفاوت برند خدمات و محصولات فیزیکی را نشان داده شود.

## ۶- تفاوت برند خدمات و برند محصولات فیزیکی

برند در ذهن مصرف کننده به یک شکل پدید می‌آید خواه آن برند در مورد محصولات فیزیکی باشد و یا در مورد خدمات یا برند مکانی خاص باشد. با این وجود، روش های ایجاد و نگهداری یک برند و روش های استفاده از فرصتهایی که توسط برند های قدرتمند ایجاد می‌شود به طور محسوسی در بین محصولات و خدمات متفاوت است.

<sup>۱۱</sup> Brand contact

<sup>۱۲</sup> Planned messages

<sup>۱۳</sup> Product messages

<sup>۱۴</sup> Service messages

<sup>۱۵</sup> Unplanned messages

<sup>۱۶</sup> Brand relationship

در فرآیند توسعه برند در محصولات فیزیکی، مهمترین عامل رامی توان ارتباطات برنامه ریزی شده در نظر گرفت (پیام‌های ارتباطات برنامه ریزی شده)، که توسط فرد بازاریاب انجام شده و از طریق رسانه های ارتباطی منتقل می شود. خود محصول نیز نقش حمایت کننده ای در توسعه برند دارد بدین معنی که آن محصول باید در بر گیرنده خصوصیات و مزایایی باشد که مورد علاقه مشتریان باشد. محصولات فیزیکی همیشه دارای خصیصه های یکسانی بوده (می توان آنها را در یک استاندارد کیفی نگه داشت) و اگر تحقیقات بازاریابی به خوبی انجام شود، می تواند منجر به ایجاد علاقه در مشتریان و مقبولیت آن محصول شود. خصیصه ها باید با مزایایی که مشتریان به دنبال آن هستند تطابق داشته باشند.

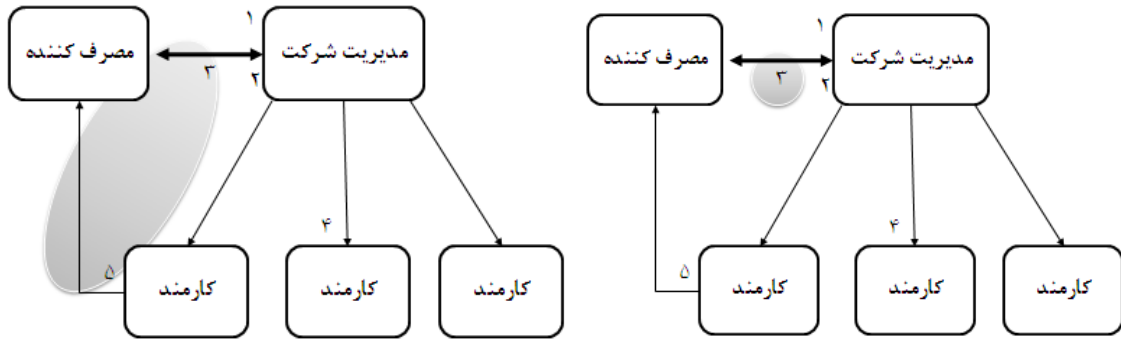
برنامه ریزی محصول قسمتی از فرآیند توسعه برند است اما معمولاً این فلسفه مورد غفلت قرار می گیرد که محصول توسعه می یابد تا از این طریق هویت برندی که مورد نظر تولید کننده است مورد حمایت قرار گیرد. محصول فیزیکی فراهم کننده بنیاد اصلی توسعه برند توسط ارتباطات بازاریابی برنامه ریزی شده است. ارتباط بازاریابی (پیام های ارتباطات برنامه ریزی شده) ، هنگامی که فرد بازاریاب برای برند، زمان و منابع خود را مصرف می کند مهمترین عامل به حساب می آید و به طور کلی می توان اذعان داشت که با وجود اینکه خود محصول فیزیکی پایه و اساس توسعه برند را شکل می دهد، توجه و تمرکز بر ارتباط بازاریابی برنامه ریزی شده طبیعی و عاقلانه به نظر می رسد.

اما در بخش خدمات وضعیت مقداری متفاوت است به این دلیل که یک خدمت به شکل یک فرآیند است و از این رو در توسعه برند اساس ضعیف تری را داراست. اساس توسعه برند در حوزه خدمات را می توان مشارکت مشتری در فرآیند خدمت دانست. در واقع هسته توسعه برند خدمت را باید برنامه ریزی و کنترل فرآیند خدمت دانست؛ جایی که ارتباط بازاریابی برنامه ریزی شده در آن تنها یک نقش حمایت کننده را برای برند ایفا می کند. هرگاه یک تجربه منفی از ارزش ویژه برند در طول فرآیند خدمت بوجود آید این وضعیت نمی تواند با رویه های ارتباط برنامه ریزی شده بر طرف شود. همچنین هرگاه چندین تماس برند منفی در فرآیند خدمت یک شرکت خدماتی روی دهد، آنها نمی توانند آن را توسط روش های ارتباطی برنامه ریزی شده برطرف کنند. در واقع مهمترین وظیفه فرآیند توسعه برند شرکت خدماتی، کنترل فرآیندهای خدمت به شکلی است که مشتریان تماس های مثبتی از برند را دریافت کنند که این عمل منجر به ایجاد رابطه بین برند و مشتری می شود. در این مورد رویه های ارتباط بازاریابی صرفاً معیارهای حمایت کننده هستند.

در هنگام ایجاد برند برای صنایع خدماتی همچون هتلداری لازم است در نظر داشته باشیم که :

- یک فرآیند خدمت ضعیف می تواند یک برند خوب را خراب کند.
- اگر هویت برند در تعارض با فرهنگ سازمان (شرکت باشد)، فرآیند خدمت، برند مورد نظر را نمی تواند ارتقا دهد.
- اگر فرآیند خدمت ، برندی مثبت در ذهن مشتریان ایجاد نکند، این وضعیت تنها با ارتباط بازاریابی برنامه ریزی شده بر طرف نمی شود؛ بلکه این وضعیت باید توسط خود فرآیند خدمت و در فرهنگ سازمان برطرف شود.

شکل های ۲ و ۳ نشان دهنده تفاوت تمرکزی است که برای ایجاد و حفظ برندها در مورد محصولات فیزیکی در مقابل خدمات باید در نظر داشت. هنگامی که برندسازی محصولات فیزیکی مد نظر باشد، تمرکز توسعه برند بر روی ارتباط بازاریابی است که شکل دهنده بخش اعظم ارتباط برند مشتری است. نقش کارکنان در این مفهوم ناچیز است (شکل ۲). (Moilanen & Rainisto, ۲۰۰۹)



شکل ۲: تأکید ایجاد برند در مورد محصولات فیزیکی شکل ۳: تأکید ایجاد برند در مورد محصولات خدماتی

اما تمرکز در خدمات متفاوت (شکل ۳) با آنچه است در محصولات فیزیکی وجود دارد به این دلیل که یک محصول خدماتی در طول تماس های خدمات بوجود می آید. یک خدمت در طول یک فرآیندی بوجود می آید که مشارکت کننده های اصلی آن کارکنان شرکت و مشتریان در کنار یکدیگر هستند. خدمات تجربی و ناملموس هستند و در طول خدمت، مشتری میزان زیادی با تماس های برندی روبرو می شود. نقش خدمت، یعنی رویارویی تعاملات بین مشتری و شرکت، از اهمیت حیاتی در ایجاد برند ایفا میکند و در این مورد نقش حیاتی ارتباط بازاریابی برنامه ریزی شده جای خود را به نقش حمایت کننده می دهد. به عبارتی بهتر، کارکنان شرکت و تمام فرآیند خدمت باید نشان دهنده برند شرکت در هر عملی که انجام می دهند باشند و از این طریق می توانند برند شرکت را زنده نگه دارند.

از این رو نقش حیاتی در برند خدمات را ارتباطات داخلی بازی می کند. تصاویر روشن و صحیح از برند توسط ارتباطات داخلی ایجاد می شود. بسیاری از هتل ها که ارتباطات خارجی خود را کنترل می کنند از ارتباطات داخلی خود غافل مانده یا به آن اهمیت چندانی نمی دهند. باید اذعان داشت که هنگامی می توان به هویت برند و تصویر برند دلخواه مربوط به خود رسید که کارکنان خود را از آنچه می خواهیم انجام دهیم با خبر ساخته، چشم انداز و استراتژی شرکت را به شکلی ملموس و دقیق به آنها نشان دهیم تا از آن طریق بتوان به وعده برندی که به مشتریان داده ایم برسیم.

## ۷- مفهوم برندسازی داخلی

ادبیات برندسازی شرکت و خدمات این موضوع را تایید کرده که کارکنان بر روی مشتریان و دیگر ذینفعان ادراکات برند از طریق نقششان در تحویل ارزش های کارکردی (آنچه که تحویل می دهند) و ارزش های احساسی (چگونه آنها تحویل می دهند) دارای نفوذ هستند. (de Chernatony, ۲۰۰۲) هنگامی که آنها با ارزش های برند همسو می شوند، برند شرکت (خدماتی) می تواند به یک مزیت رقابتی پایدار دست یابد. از اینرو، برندسازی داخلی به عنوان نیل به مزیت رقابتی از طریق افراد به عنوان هدف اصلی آن تعریف شده که این مزیت غیر قابل تقلید از طرف دیگران است با توجه به این دیدگاه باید به کیفیت غیر متناجس در خدمات توجه شود. از یک طرف، طبیعت ناملموس برندهای خدمات، اهمیت اجرای وعده برند را پررنگ تر می کند به این دلیل که ارزیابی کیفیت برند خدمات کاریست دشوار، مشتریان با ریسک هایی در حین فرآیند تصمیم گیری خرید دچار می شوند. داور و پاکر<sup>۱۷</sup> (۱۹۹۴) پیشنهاد می کنند که برند باید به عنوان وسیله ای جهت کاهش ریسک عمل کند. برای نیل به این منظور، وعده برند می بایست در هر رویارویی مشتری با خدمت به بهترین نحو

<sup>۱۷</sup> Dawar and Parker



برآورده شود. از طرف دیگر، همزمانی فرآیند تولید و مصرف موجب حضور مشتریان و فراهم کنندگان خدمات در یک مکان و یک زمان می شود که موجب ناهمگنی فرآیند می شود. برای اطمینان از سازگاری بین تجربه برند در گروه های ذینفع، لازم است کارکنان توانایی لازم برای درک ارزش های برندشان را داشته باشند. بالنتیجه، ارزیابی کارکنان از نقششان و تعهد آنها در تحویل وعده برند افزایش می یابد و ارزش های برند راهنمایی برای رفتارشان در سازمان می شود و برندسازی داخلی به عنوان ارتقاء دهنده برند در داخل سازمان بخصوص در بین کارکنان پیشنهاد شده است از اینرو جایگاه برندسازی داخلی در سازمان باید مشخص شود.

## ۷-۱ هماهنگ سازی منابع انسانی و بازاریابی

محققان و اندیشمندان مدیریت امروزه بر این باورند که کارکنان مهمترین منبع مزیت رقابتی سازمان هستند. آنها معتقدند که منابع انسانی شرکت همه نیازمندی های استراتژیک را برآورده می کند. این سرمایه به دلیل کمیابی، ارزشمندی جانشین ناپذیری و تقلیدناپذیری، بسیار با اهمیت است. (کابرا، ۲۰۰۳)<sup>x</sup>

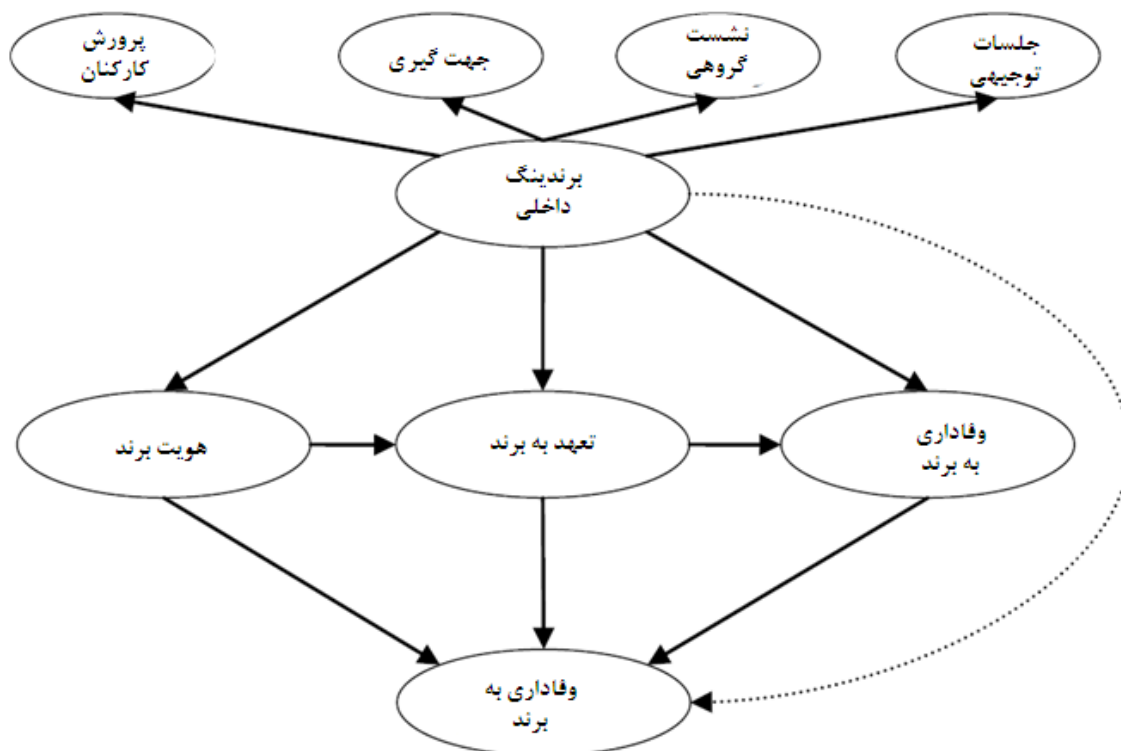
به صورت سنتی، مسئولیت برندسازی به عنوان ارتباطات داخلی بر عهده افراد بازاریابی است. برای مثال، با در نظر گرفتن تبلیغات به عنوان وسیله ای جهت ارتباط فعالیت های بازاریابی داخلی و خارجی، میچل (۲۰۰۲) اذعان می کند که مسئولیت برندسازی داخلی بر عهده دپارتمان بازاریابی است به این دلیل که بازاریابی افراد منحصر در موقعیتی قرار گرفته که فعالیت های داخلی و خارجی را با هم تطابق می دهد. بهمین جهت، ساختار برندسازی داخلی کارکردی بازاریابی دارد. با این وجود، اعتماد تنها به ارتباطات داخلی را باید به عنوان دامی بر برندسازی داخلی دانست. در واقع برندسازی داخلی نیاز به چارچوبی یکپارچه شامل دانش های بازاریابی، مدیریت و منابع انسانی دارد. از طرفی هرچند که منابع انسانی قادر به توسعه دارایی های انسانی جهت ارتقاء عملکرد اقتصادی سازمان و موفقیت برند است اما ممکن نیست در مفهوم رشد ارزش های برند آن را انجام بدهد. بهمین جهت، کارکردن اصول و دانش آنها با هماهنگی با دپارتمان بازاریابی و برندسازی لازم است. هنگامی که مدیریت تئوریهای بازاریابی و منابع انسانی را درک کرد و توانست هماهنگی بین استراتژی های بازاریابی و استراتژی های زیر سیستم های منابع انسانی (زیر سیستم تامین نیرو، زیر سیستم ارزیابی عملکرد، زیر سیستم پاداش و زیر سیستم روابط کارکنان) (بامبرگر، ۱۳۸۴)<sup>xi</sup> آن ایجاد کند، کارکنان بهتر ارزش های برند را می پذیرند و آنها را درونی می کنند و خصوصیات و رفتارهای خود را با آن همسو می کنند. (Vallaster and de Chernatony, ۲۰۰۳) مطالعه تجربی پنجایسری و ویلسون<sup>xviii</sup> همچنین در سال ۲۰۰۷ هم افزایی بالقوه بین ارتباطات داخلی (بازاریابی) و برنامه های پرورشی (منابع انسانی) را پیشنهاد کردند. مطالعه آنها نشان داد که هر دو مقوله ارتباط داخلی و برنامه های پرورشی تاثیر چشمگیری بر رفتار حمایت کننده افراد از برند را داشته اند که تاثیر اولی بیشتر بوده است. بعلاوه، درک و دیگران<sup>xix</sup> (۲۰۰۵) پیشنهاد می کنند که برندینگ داخلی از طریق تکنیک های بازاریابی داخلی (IM) بوجود می آید. نگاهی اجمالی بر فرضیات مختلف محققان در مورد عناصر آمیخته بازاریابی داخلی (Ahmed et al., ۲۰۰۳)<sup>xii</sup> (Gummeson, ۱۹۹۱; Tansuhaj et al., ۱۹۹۱) به نظر می رسد هماهنگ سازی بین بازاریابی (ارتباطات داخلی) و منابع انسانی را حمایت می کند.

با توجه به تحقیقات انجام شده توسط پنجایسری و دیگران (۲۰۰۹) بر روی هتل های تایلند این فرضیه را ثابت کرد که رویکردهای منابع انسانی ای همچون پرورش کارکنان، جلسات توجیهی، ایجاد بورد و کتابچه مربوط به برند و دیگر موارد بر روی برندسازی داخلی تاثیر گذاشته و از طرفی برندسازی داخلی نیز باعث می شود تا کارکنان درک بهتری از هویت برند داشته باشند و خود را بیشتر متعلق به برند

<sup>xviii</sup> Punjaisri and Wilson

<sup>xix</sup> Drake et al

بدانند که این خود باعث افزایش تعهد و وفاداری کارکنان به برند و اجرای هرچه بهتر وعده برند به مشتریان شده است که در ادامه با عنوان خروجی‌های برندسازی داخلی از آنها یاد می‌شود. مدل پیشنهادی وی که در برگیرنده آنچه تا کنون گفته شد به صورت زیر می‌باشد (شکل ۴).



شکل ۴: چارچوب برندسازی داخلی (Punjaisri et al, ۲۰۰۹) xii

۲-۷ خروجی‌های برندسازی داخلی: تعیین هویت برند، تعهد به برند<sup>۲۰</sup>، وفاداری به برند<sup>۲۱</sup> و رفتارهای حمایت کننده برند<sup>۲۲</sup>

شناسایی کارکنان در سازمان‌ها به عنوان امری حیاتی برای هر کسب کاری در حال افزایش است بخصوص در مفهوم برندهای شرکت‌های خدماتی این امر به صورتی حیاتی در نظر گرفته می‌شود زیرا که خصوصیات و رفتار کارکنان می‌تواند باعث رشد یا شکست برند شود. ستوارت<sup>۲۳</sup> اذعان می‌کند که " هر چه بیشتر کارکنان با سازمان شناخته تر شوند... کارکنان بیشتری راغبند آن هویت را در اعمالشان حمایت کنند". همینطور، برندسازی داخلی، همانطور که تضمین کننده خصوصیات و رفتارهای حمایت کننده کارکنان از برند است، می‌تواند در تحریک کردن هویت برند کارکنان سودمند باشد.

<sup>۲۰</sup> Brand commitment

<sup>۲۱</sup> Brand loyalty

<sup>۲۲</sup> Brand -supporting behaviours

<sup>۲۳</sup> Stuart

با توجه به تئوری هویت اجتماعی، کارکنان هنگامی که خودشان را در گروه اجتماعی تعیین هویت کردند به رفتارهایی تحریک می شوند که موجب کمک به اهداف گروه می شود. که در این مطالعه این گروه اجتماعی را می توان برند شرکت خدماتی (هتل) در نظر گرفت. بنا به نظر اشفورث و مال<sup>۲۴</sup> (۱۹۸۹)، هنگامی که برند متمایز و با اعتبار درک شود، کارکنان با هویت بخصوصی شناخته می شوند. هنگامی که آنها خودشان را به عنوان عضوی از برندی بخصوص ارجا می دهند، در حقیقت آنها تحریک می شوند تا منبع مثبت هویتشان را ارتقاء دهند و یا در این مطالعه موجب ارتقاء ارزشهای برند می شوند. در ادبیات برندسازی نیز همچنین به طور مشابه این مبحث بیان شده که وعده برند در بر دارنده مجموعه ای از ارزش های کارکردی و احساسی هستند که متمایز بوده و موجب ایجاد یک برند قوی و متفاوت می شود. (de Chernatony, ۲۰۰۱)<sup>xiv</sup>. از آن جایی که برندسازی داخلی سعی در تطبیق دادن کارکنان با اهدافشان را دارد، منطقی به نظر می رسد که چرا مطالعات اخیر نشان دادند برندسازی داخلی جهت ارتقاء احساسات تعلق کارکنان به برند سودمند بوده است.

با توجه به تئوری تشخیص هویت سازمانی، کارکنانی که خودشان را به وسیله گروه اجتماعی بخصوصی می شناسند، هنگامی که با انتخابی برخورد کردند که سازگاری بین اهداف سازمان و اهداف خودشان را حفظ می کند در جهت منافع استراتژیک سازمان عمل می کنند. بهمین نحو، تئوری تعهد سازمانی پیشنهاد می کند هنگامی که کارکنان سازمان به ارزش ها و اهداف سازمان اعتقاد داشته و آن ها را قبول کنند، آنها راغب به اجرا کردن تلاش هایی در جهت اهداف سازمان هستند. از آنجایی که برندسازی داخلی سعی در بوجود آوردن درک تسهیم شده ی برند در تمام سازمان را دارد، مطالعات اخیر تاثیر مثبت برندسازی داخلی را در تعهد به برند کارکنان را تایید کرده است (Punjaisri and Wilson, ۲۰۰۷)<sup>xv</sup> با توجه به این دو تئوری می توان نتیجه گیری کرد که پذیرش ارزش ها و اهداف سازمان توسط کارکنان موجب افزایش میل به ماندن آن ها و وفاداری آن ها می شود. همچنین پاپاسولومو و وروتیس<sup>۲۵</sup> (۲۰۰۶) به این نتیجه رسیدند که برندسازی داخلی بر روی وفاداری به برند در کارکنان تاثیر گذاشته است. (Punjaisri and Wilson et al, ۲۰۰۹)

## نتیجه گیری

افزایش رقابت جهانی، قدرت تقلید محصولات و خدمات، وجود مصرف کنندگان پیچیده و آگاه، قدرت خرده فروشان، اثربخشی هزینه رسانه ها و بسیاری مسائل دیگر باعث شده شرکت ها برای فروش محصولات خود به مبحث برندسازی توجه کنند. با توجه به اهمیت این موضوع بررسی اجزا این مقوله ضروری به نظر می رسد که به صورت کلی این اجزا شامل هویت برند و تصویر برند می باشد همانگونه که در بررسی های اجزا برندسازی مشاهده شد تفاوتی بین تاکیدات در فرآیند ایجاد برندسازی محصولات فیزیکی و برندسازی محصولات خدماتی (هتل ها) وجود دارد بدین معنی که در فرآیند ایجاد برند هتل باید تأکید بیشتری بر مسائل مربوط به کارکنان داشت که این مقوله با عنوان برندسازی داخلی در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفت و اثرات آن در هتل ها بر شمرده شد. امید است با انجام مطالعات بیشتر در مورد این مقوله و مقولات دیگری که در این مطالعه ذکر شد بتوان گامی مؤثر در جهت برندسازی صنعت هتلداری برداشته شود.

<sup>۲۴</sup> Ashforth and Mael

<sup>۲۵</sup> Papsolomou and Vrontis

## منابع و مأخذ

- ایوبی، حمید و حسینی، حسن (۱۳۸۸). برند مقاصد گردشگری: جایگاه و چالش‌ها. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت سرمایه فکری، زنجان
- ii Johansson, J. Working with Events to build a Destination Brand Identity-the DMO Perspective. Tourism Management thesis. Goteborg University, ۲۰۰۷.
- iii Blain, C.R. Destination branding in destination marketing organizations. MBA thesis, University of Calgary, ۲۰۰۱.
- iv Rooney, J. A.. Branding: a trend for today and tomorrow. Journal of Product and Brand Management. ۴ (۴). ۱۹۹۵. P. ۴۸-۵۵.
- v یوسفی دستجردی، محمد حسن. طراحی مدل استراتژیک نام و نشان. کنفرانس بین‌المللی مدیریت بازاریابی. ۱۳۸۵
- vi Belch, E. G., & Belch, M. A. Advertising and promotion (۶th ed.). New York: McGraw-Hill. ۲۰۰۴
- vii Pike, S. Destination Marketing Organization. Oxford. UK. Elsevier. ۲۰۰۴
- viii رایزال و رایز. لورا؛ ۲۲ قانون ثابت برای تثبیت نام تجاری. ترجمه منیژه شیخ‌جوادی، انتشارات سیته، تهران، ۱۳۸۱
- ix Moilanen, Teemu. Rainisto, Seppo. How to Brand Nations, Cities and Destinations. Palgrave macmillan. ۲۰۰۹
- x Cabrera, e. f. Strategic human resource evaluation, journal of human resource planning Vol. ۲۶, No. ۱, ۲۰۰۳. P. ۴۹.
- XI بامبرگر، پیتر و مشولم، ایلن. استراتژی منابع انسانی؛ تدوین اجرا و آثار، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
- xii Ahmed, P.K., Rafiq, M. and Saad, N.M. Internal marketing and the mediating role of organisational competencies, European Journal of Marketing, Vol. ۳۷ No. ۹, ۲۰۰۳ pp. ۱۲۲۱-۴۱.
- xiii Punjaisri, k. Wilson, A. Evanschitzky, H. Internal branding to influence employees' brand promise delivery: a case study in Thailand. Journal of Service Management. Vol. ۲۰ No. ۵, ۲۰۰۹. pp. ۵۶۱-۵۷۹
- xiv de Chernatony, L. From Brand Vision to Brand Evaluation, Butterworth-Heinemann, Oxford, ۲۰۰۱
- xv Punjaisri, K. and Wilson, A. The role of internal branding in the delivery of employee brand promise, Journal of Brand Management, Vol. ۱۵ No. ۱, ۲۰۰۷ pp. ۵۷-۷۰.