







Designing an Organizational Brand Management Model in Bank Melli with a Focus on the Brand Logo

Sara Pesaran afsharian ¹, Mohammad Haghghi ²,
Mahdi Haghghi Kaffash ³, Hashem Aghazade ⁴

¹ Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. sara.afsharian@ut.ac.ir

² (Corresponding author) Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. mhaghghi@ut.ac.ir

³ Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. m.haghghi@atu.ac.ir

⁴ Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. haghazade@ut.ac.ir

Article Info

Research Article

Issue 53

Volume 21

Page 81 to 100

Submission Date: 2020/12/13

Review Date: 2021/01/30

Acceptance Date: 2021/04/13

Publication Date: 2024/03/20

Keywords

Brand Management,
Organizational Culture,
Brand Identity,
Dynamic Brand Model.

Cite this article

Pesaran afsharian,S. , Haghghi,M. , Haghghi Kaffash,M. and Aghazade,H. (2024). Designing an Organizational Brand Management Model in Bank Melli with a Focus on the Brand Logo. *Islamic Art Studies*, 21(53), 81-100.

 dorl.net/dor/20.1001.1.1735708.1403.21.53.5.9

 dx.doi.org/10.22034/IAS.2021.261870.1466

ABSTRACT

This research is mixed-methods, fundamental in terms of objective, and is considered field research according to the data collection method. The qualitative technique used was meta-synthesis, and in the quantitative part, system dynamics model analysis was employed. The target population consisted of managers and banking experts with a Master's degree or higher and work experience exceeding 10 years. The sampling method was snowball sampling, and the sample size, based on theoretical data saturation, was 7. In the qualitative part, interviews were analyzed using MAXQDA software, and in the quantitative part, the identified components were analyzed using Vensim software. Based on the research results, a total of 15 categories and 54 concepts were identified and extracted. These categories include brand identity management, brand equity, organizational culture, etc. The research findings can yield significant results for bank managers and marketing experts. It is quite evident that the importance of this category in Iran's financial services and banking industry is felt more than ever, due to the intensification of banks' shift from a static state to a competitive and dynamic industry.

Research Objectives:

1. Designing an organizational brand management model in Bank Melli with a focus on the brand logo.
2. Identifying variables affecting organizational brand management in Bank Melli and identifying the relationships between variables on this bank's brand management.

Research Questions:

1. What components does the design of an organizational brand management model in Bank Melli, with a focus on the brand logo, consist of?
2. What variables influence organizational brand management in Bank Melli?

Introduction

Today, marketing strategies in Iran's banking industry have undergone many changes. In the past, the primary goal of senior bank managers was to attract new customers and offer them diverse products, whereas today, bank marketing managers seek to differentiate their organization's brand from competitors so that through a powerful organizational brand, they can optimally perform many of their organizational activities such as attracting and retaining stakeholders (customers, shareholders, employees, etc.), offering new products and services, investment, capital attraction, etc. Logo design has a high impact on customers' perceptions of the brand, and these perceptions are highly useful in building brand image and brand personality (Kaur, 2019). Indeed, an effective logo means customers have a positive perception of the design, and it can positively affect the brand image and its personality. There are many characteristics in logo design that can influence perceptions: a sense of modernity, a sense of aesthetics, a sense of interest, and style. From Coleman's perspective (2011), service brand identity is a strategic view of how a service brand should be perceived by its stakeholders to achieve a clear understanding of that brand's personality. Brand identity is the sum of promises an organization makes to consumers. A brand is a mental and spiritual movement that must reside in the minds of consumers, buyers, and employees. A strong brand helps a company differentiate itself in the market and express why its products or services are uniquely capable of meeting customer needs (Coleman, 2014, pp.1068-1069).

A brand manager's intangible human, relational, organizational, and informational capital affects brand management capabilities (i.e., a brand manager's power to manage the brand effectively) (Cui et al., 2014, pp.148-149). Brand management capabilities encompass broad areas; including brand development and enhancement (such as creating, maintaining, and updating the brand image, creating a unique value position, maintaining the alignment of brand value with customer type); brand communications and interactions (such as identifying advertising targets, effectively conveying brand messages, and evaluating brand interaction outputs); and brand relationship management (such as creating a brand interaction among its customers, building and strengthening the connection between the brand and its customers, and increasing brand integrity). A brand manager who is capable of developing greater brand management capabilities is more effective in brand development and management and is therefore able to deliver more value in the market, which will also lead to greater brand performance (Cui, et al., 2014, pp.148-149).

Brand equity is one of the most famous and important concepts in marketing, widely discussed by marketing researchers and experts today. A brand or trademark is one of the most important elements of marketing and success in an economic firm. Any

economic firm can differentiate its goods and services from its competitors through its brand and refer to its brand as a valuable and profitable asset. Brand equity is a set of assets and liabilities linked to a brand, its name, and symbol that add to or subtract from the value provided by a product or service to an organization and/or its customers. The organization's brand performance is heavily influenced by this concept (Wang, et al., 2015, pp.2235-2236). The higher the brand equity, the higher the brand performance, and consequently the organizational performance will be, and all of this is made possible under the umbrella of a powerful organizational brand. Unfortunately, despite the increasing need for in-depth studies on brand equity, little research has been conducted on evaluating brand equity in Iran's banking industry, and a research gap in this area is evident. On the other hand, service organizations have the most interaction with customers; therefore, in these types of organizations, the brand is considered an important communication tool within the customer relationship management set, and is valuable to customers for two reasons: first, it reduces consumer risk, and second, it saves on decision-making costs (Skard et al., 2011). Also, a brand is one of the effective signals in the market that a company uses due to information asymmetry in the market. If customers become disappointed with a brand, all the company's investments and future profits are at risk. Therefore, the brand acts as a lever, encouraging the company to properly fulfill its commitments (Nysveen, et al., 2013, pp.419-420). Increased competition in the service sector, especially banks, has caused financial institutions to pay more attention to retaining current customers and striving to attract new ones; in this regard, branding is among the organizational areas that assist organizations in this path. In fact, when customers cannot compare the services of different banks with each other, they usually use what they have at hand, such as the bank's image or brand, for decision-making. Therefore, the tangible features of the bank along with its intangible features must be considered in relevant studies.

The concept of organizational brand management is a multi-domain concept that goes beyond the organization's marketing approach and actually encompasses all organizational components and stakeholders. This is a relatively emerging concept with a noticeable distinction from product branding, which, based on the type of brand architecture strategy an organization chooses, can result in the product brand and the organizational brand being the same. On the other hand, the organizational brand has a high overlap with other organizational concepts such as organizational image, organizational reputation, and organizational identity, and are sometimes mistakenly used interchangeably in research (Balmer, 2012, pp.11). Therefore, there is no single consensus on a model that can see all these concepts close to the organizational brand together and also manage it within the organization. Only each model has examined this

concept from an angle and stated elements in its model, and rarely have macro and micro organizational concepts as well as intra-organizational and extra-organizational elements been brought together in one model. Considering these and other previously mentioned points, the research seeks to design an organizational brand management model in the service sector - Bank Melli - using the System Dynamics technique.

Conclusion

In summary, the model obtained in the present research comprises, in order of priority, 15 categories and 54 concepts. The results and findings of the present research are discussable from two comparative aspects: First, the final finding and achievement of this research is a relatively comprehensive and complete model based on the requirements and characteristics of the country's banking system, especially Bank Melli, and is more suitable than other models presented by experts, given that they were developed for communities other than the banking system. Other presented models were for communities such as students, employees, nurses, or other non-educational institutions and organizations, and if some were for banks, they were very brief, with very little comprehensiveness and generalizability, and cannot be a suitable model for the banking system. Although this model has similarities with other models, it has been drawn as much as possible in accordance with the characteristics of the banking system, particularly Bank Melli.

Second, the obtained model, compared to other models, shows greater comprehensiveness in terms of dimensions, components, and derived indicators. This has been compared with some domestic and foreign research, and while the model of the present research benefits from most of their components and indicators, it has identified and enumerated a number of new components and indicators, which is a strength of the present research. The main achievement of the research is the model's comprehensiveness and its localization for Bank Melli based on the current characteristics of the banking system. The results obtained from comparing the present model with other research are presented below.

The findings of the present research are in line with the findings of research (Abedi et al., 2019; Azar et al., 2019; Rastegar et al., 2019; Hamidizadeh et al., 2018; Mehrnough & Tahmasebi, 2017; Abedi & Jamalo, 2017; Esfandani et al., 2016; Salarzahi et al., 2016; Bazazi et al., 2015; Grace et al., 2020; Araja et al., 2020; Das et al., 2019; Freil et al., 2019; Hunt, 2019; Chen et al., 2019; Vera et al., 2018; Jivanes et al., 2017; Mohan et al., 2016; Gao et al., 2016). As can be observed, the obtained model is more complete and comprehensive compared to other models. The reviewed research related to

organizational brand management showed that, firstly, the conducted research was not systematic and grounded in data. This means the effective factors were not completely identified and mentioned; secondly, they did not look at the subject of organizational brand management from all aspects such as internal, external, tangible, intangible, controllable, and uncontrollable, whereas all the aforementioned aspects have been addressed in the present research, and indicators and components have been identified for each, demonstrating the model's comprehensiveness. However, in general, the research conducted in this field has somewhat confirmed the indicators and components obtained in this research.

Considering the results obtained in the present research, i.e., identifying 15 components comprising 54 indicators for the organizational brand management model in Bank Melli, the following recommendations are offered:

1. Preserving, strengthening, and consolidating social relations through:
 - Creating conditions and establishing informal relations in banks.
 - Providing conditions for interaction and communication with the international academic banking community.
 - Forming social associations in banks.
 - Providing suitable conditions for establishing appropriate communication among managers and between managers and experts and other administrative staff.
2. Preserving, strengthening, and consolidating appropriate ethical behaviors in the workplace through:
 - Creating conditions for constructive competition among employees.
 - Formulating and implementing laws centered on equality among managers in the bank.
 - Reducing administrative corruption and non-political behaviors in the bank.
3. Preserving, strengthening, and consolidating employees' working conditions through:
 - Formulating appropriate organizational laws commensurate with the status and position of managers and employees, and reducing the vertical structure in the bank.

- Comprehensive support from the bank for employees and managers in all areas.
 - Providing job security for managers, creating a match between the job and their personality.
 - Decentralization and appropriate scheduling of overtime activities with managers' input, and flexible working hours.
4. Preserving, strengthening, and consolidating organizational culture through:
- Providing conditions for the free flow of information.
 - Creating a system for criticisms and suggestions, freedom of expression, and transparency in affairs.
 - Granting freedom of action in work.
 - Providing conditions for managers and employees to identify with the bank.
5. Preserving, strengthening, and consolidating increased bank efficiency through:
- Planning to reduce employee absenteeism and commitment to presence in the bank.
 - Providing suitable conditions for employees in bank branches to reduce transfers/relocations.
 - Increasing the bank's overall performance through increased employee efficiency.
6. Preserving, strengthening, and consolidating the bank's reputation and credibility through:
- Hiring graduates with high academic quality and encouraging other banking candidates.
 - Utilizing the capacity of graduates to introduce the bank to other candidates by providing them with suitable services.

References

Abedi, E., & Jamallo, F. (2017). Investigating the factors affecting corporate brand identity and its impact on brand performance and employee satisfaction in Alborz Insurance (Case study: Employees in Tehran province). *Modiriyat-e Bazargani*, 9(3), 617–640. [in Persian]

- Azar, A., Rostagar, A., & Bagheri Gharablagh, H. (2019). Transformational brand-specific leadership: Exploring the role of employees' brand-building behaviors on brand evangelism in insurance companies. *Modiriyat-e Bazargani*, 11(1), 141–162. [in Persian]
- Azar, A., Zabihi Jamkhaneh, M., & Khan-Ahmadloo, R. (2018). Ranking and explaining the role of national industries in terms of importance in promoting the brand of the Iranian nation. *Modiriyat-e Brand*, 5(16), 7–40. [in Persian]
- Azizi, S., & Bolourparsa, M. R. (2016). Mapping the brand association networks of "Keshavarzi Bank" and "Tejarat Bank" using the brand concept map technique. *Modiriyat-e Bazargani*, 8(2), 413–432. [in Persian]
- Babaei Zaklikiki, M. A., Baradaran Sarkhabi, Z., & Heidarzadeh, K. (2018). Designing a model of customer brand engagement using a grounded theory approach. *Modiriyat-e Brand*, 5(4), 41–84. [in Persian]
- Balmer, J. M. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General management*, 21(1), 24-46.
- Balmer, J. M., Powell, S. M., Kernstock, J., & Brexendorf, T. O. (2017). Introduction: Current state and future directions for research on corporate brand management. In *Advances in corporate branding* (pp. 1-21). Palgrave Macmillan, London.
- Battistoni, E., Fronzetti Colladon, A., & Mercorelli, G. (2013). Prominent determinants of consumer-based brand equity. *International Journal of Engineering Business Management*, 5(Godište 2013), 5-25.
- Behzadi, M., & Abedi, E., & Hashemi, M. (2019). Investigating the Behavioral / Attitudinal Consequences of Internal Brand Management among Sales Personnel of Farmand Company. *Journal of Business Management*, 11(3), 505-524.
- Behzadi, M., Abedi, E., & Hashemi, S. M. (2019). Investigating the behavioral/attitudinal consequences of internal brand management among sales employees of Farmand Company. *Modiriyat-e Bazargani*, 11(3), 505–524. [in Persian]
- Biedenbach, G., Bengtsson, M., & Wincent, J. (2011). Brand equity in the professional service context: Analyzing the impact of employee role behavior and customer–employee rapport. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1093-1102.
- Blankson, C., Kalafatis, S. P., Coffie, S., & Tsogas, M. H. (2014). Comparisons of media types and congruence in positioning of service brands. *Journal of Product & Brand Management*.

- Chang, A., Chiang, H. H., & Han, T. S. (2015). Investigating the dual-route effects of corporate branding on brand equity. *Asia Pacific Management Review*, 20(3), 120-129.
- Chatzipanagiotou, K., Veloutsou, C., & Christodoulides, G. (2016). Decoding the complexity of the consumer-based brand equity process. *Journal of Business Research*, 69(11), 5479-5486.
- Chen, S. C., & Lin, C. P. (2019). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 22-32.
- Coleman, D., De Chernatony, L., & Christodoulides, G. (2011). B2B service brand identity: Scale development and validation. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1063-1071. Coleman, D. A., De Chernatony, L., & Christodoulides, G. (2015). B2B service brand identity and brand performance. *European Journal of Marketing*.
- Cui, A. P., Hu, M. Y., & Griffith, D. A. (2014). What makes a brand manager effective? *Journal of Business Research*, 67(2), 144-150.
- Esfidani, M., Ashkani, M., & Abbasi, A. (2016). The effect of consumer brand communications on brand evangelism. *Cheshmandaz-e Modiriyat-e Bazargani*, 27, 159–175. [in Persian]
- Ferrell, O. C., Harrison, D. E., Ferrell, L., & Hair, J. F. (2019). Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 95, 491-501.
- Foxall, G. R., Yan, J., Oliveira-Castro, J. M., & Wells, V. K. (2013). Brand-related and situational influences on demand elasticity. *Journal of Business Research*, 66(1), 73-81.
- Gao, Q., & Feng, C. (2016). Branding with social media: User gratifications, usage patterns, and brand message content strategies. *Computers in Human Behavior*, 63, 868-890.
- Gharacheh, M., & Dabouyan, M. (2011). Employee loyalty in interaction with customer loyalty in service industries. *Tahghighat-e Bazargani-ye No'in*, 1(3), 27–46. [in Persian]
- Giovanis, A. N., & Athanasopoulou, P. (2018). Consumer-brand relationships and brand loyalty in technology-mediated services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 287-294.

- Grace, D., Ross, M., & King, C. (2020). Brand fidelity: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101908.
- Hamidizadeh, M. R., Saki Pour, A., & Jalali, S. M. (2018). Identifying and evaluating the pattern of key factors in corporate-level brand mark regeneration. *Modiriyat-e Brand*, 5(16), 85–107. [in Persian]
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27-41.
- Hsu, L., & Lawrence, B. (2016). The role of social media and brand equity during a product recall crisis: A shareholder value perspective. *International journal of research in Marketing*, 33(1), 59-77.
- Keller, K. L., Parameswaran, M. G., & Jacob, I. (2011). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India.
- Lee, Z., & Bourne, H. (2017). Managing dual identities in nonprofit rebranding: An exploratory study. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(4), 794-816.
- Mehrnoush, M., & Tahmasebi, D. (2017). The effect of brand specific value and social capital on brand image. *Modiriyat-e Bazargani*, 34, 905–925. [in Persian]
- Mohan, B. C., & Sequeira, A. H. (2016). The impact of customer-based brand equity on the operational performance of FMCG companies in India. *IIMB Management Review*, 28(1), 13-19.
- Nysveen, H., Pedersen, P. E., & Skard, S. (2013). Brand experiences in service organizations: Exploring the individual effects of brand experience dimensions. *Journal of Brand Management*, 20(5), 404-423.
- Omidikia, K., & Moshabbaki, A., Khodadadhoseini, H., & Azizi, Sh. (2012). Understanding the organizational capabilities of brand positioning in the food industry using data-based theory. *Strategic Management Thought*, 6(1), 35-72. (in Persian)
- Omidikia, K., Mashbaki, A., Khodadad Hosseini, H., & Azizi, S. (2012). Understanding organizational capabilities for corporate brand positioning in the food industry using grounded theory. *Andisheh-ye Modiriyat-e Rahbordi*, 6(1), 35–72. [in Persian]
- Salarzahi, H., Mobaraki, M., & Moradzadeh, A. (2016). The mediating role of organizational identity in the relationship between internal branding and turnover intention. *Modiriyat-e Brand*, 3(1), 97–118. [in Persian]

- Skard, S., Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2011). Brand and customer experience in service organizations: Literature review and brand experience construct validation.
- Tasci, A. D. (2018). Testing the cross-brand and cross-market validity of a consumer-based brand equity (CBBE) model for destination brands. *Tourism management*, 65, 143-159.
- Vera, J., & Trujillo, A. (2017). Searching most influential variables to brand loyalty measurements: An exploratory study. *Contaduría y administración*, 62(2), 600-624.
- Wallace, M., Lings, I., Cameron, R., & Sheldon, N. (2014). Attracting and retaining staff: the role of branding and industry image. In *Workforce development* (pp. 19-36). Springer, Singapore.
- Wang, D. H. M., Chen, P. H., Yu, T. H. K., & Hsiao, C. Y. (2015). The effects of corporate social responsibility on brand equity and firm performance. *Journal of business research*, 68(11), 2232-2236.



طراحی مدل مدیریت برند سازمان در بانک ملت با تمرکز بر لوگوی برند

سارا پسران افشاریان^۱، محمد حقیقی^۲، مهدی حقیقی کفاش^۳، هاشم آقازاده^۴

^۱ گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران، sara.afsharian@ut.ac.ir

^۲ (نویسنده مسئول) گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران، mhaghghi@ut.ac.ir

^۳ گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران، m.haghghi@atu.ac.ir

^۴ گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران، haghazade@ut.ac.ir

چکیده

این پژوهش آمیخته و از لحاظ هدف بنیادین است و برحسب روش گردآوری داده‌ها میدانی محسوب می‌شود. تکنیک کیفی مورد استفاده شده فراترکیب و در قسمت کمی تحلیل مدل پویای سیستم بوده است. جامعه هدف مدیران و خبرگان بانکداری با مدرک کارشناسی ارشد به بالا و سابقه کاری بالای ۱۰ سال بودند. روش نمونه‌گیری گلوله برفی و تعداد حجم نمونه باتوجه به اشباع نظری داده‌ها ۷ بوده است. در قسمت کیفی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA به تحلیل مصاحبه‌ها پرداخته شده و در قسمت کمی با استفاده از نرم‌افزار Vensim به تحلیل مؤلفه‌های شناسایی شده پرداخته شده است. براساس نتایج پژوهش، در مجموع ۱۵ مقوله و ۵۴ مفهوم شناسایی و استخراج شدند. این مقوله‌ها شامل مدیریت هویت برند، ارزش ویژه برند، فرهنگ سازمانی و غیره می‌باشد. یافته‌های پژوهش می‌تواند برای مدیران بانک و کارشناسان بازاریابی نتایج حائز اهمیت داشته باشد. کاملاً آشکار است که اهمیت این مقوله در صنعت خدمات مالی و بانکداری در ایران، به‌واسطه تشدید جریان حرکت بانک‌ها از حالتی ایستا به صنعتی رقابتی و پویا، بیش‌ازپیش احساس شده است.

اهداف پژوهش:

۱. طراحی مدل مدیریت برند سازمان در بانک ملت با تمرکز بر لوگوی برند.
۲. شناسایی متغیرهای اثرگذار بر مدیریت برند سازمان در بانک ملت و شناسایی ارتباط بین متغیرها بر مدیریت برند این بانک.

سؤالات پژوهش:

۱. طراحی مدل مدیریت برند سازمان در بانک ملت با تمرکز بر لوگوی برند دارای چه مؤلفه‌هایی است؟
۲. مدیریت برند سازمان در بانک ملت متأثر از چه متغیرهایی است؟

اطلاعات مقاله

مقاله پژوهشی

شماره ۵۳

دوره ۲۱

صفحه ۸۱ الی ۱۰۰

تاریخ ارسال مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۲۳

تاریخ داوری: ۱۳۹۹/۱۱/۱۱

تاریخ صدور پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۲۴

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۱/۰۱

کلمات کلیدی

مدیریت برند، فرهنگ سازمانی، هویت برند، مدل پویای برند.

ارجاع به این مقاله

پسران افشاریان، سارا، حقیقی، محمد، حقیقی کفاش، مهدی، & آقازاده، هاشم. (۱۴۰۳). طراحی مدل مدیریت برند سازمان در بانک ملت با تمرکز بر لوگوی برند. مطالعات هنر اسلامی، ۲۱(۵۳)، ۸۱-۱۰۰.

doi dx.doi.org/10.22034/IAS.2021.261870.1466

مقدمه

امروزه استراتژی‌های بازاریابی در صنعت بانکداری ایران دچار تغییرات بسیاری شده است. در گذشته، هدف اصلی مدیران ارشد بانک‌ها، جذب مشتریان جدید و ارائه محصولات متنوع به آن‌ها بوده است، در حالی که امروزه مدیران بازاریابی بانک‌ها به دنبال تمایز برند سازمان خود از رقبا هستند تا بتوانند توسط برند سازمان قدرتمند بسیاری از فعالیت‌های سازمانی خود از قبیل جذب و نگهداری ذی‌نفعان (مشتریان، سهامداران، کارکنان و غیره)، ارائه محصولات و خدمات جدید، سرمایه‌گذاری، جذب سرمایه و غیره به بهترین شکل انجام دهند. طراحی لوگو تأثیر بالایی در ادراکات مشتریان از برند دارد و این ادراکات در ساخت تصویر برند و شخصیت برند کاربرد زیادی دارد (Kaur, ۲۰۱۹). در واقع، لوگو مؤثر یعنی مشتریان ادراک مثبتی از طرح داشته و بتواند بر تصویر برند و شخصیت آن اثر مثبت داشته باشد. ویژگی‌های زیادی در طراحی لوگو وجود دارد که می‌تواند بر ادراکات اثر بگذارد: احساس مدرنتیه، احساس زیبایی‌شناسی، احساس علاقه و سبک. از دیدگاه کلمن (۲۰۱۱)، هویت برند خدمات یک دیدگاه استراتژیک است در مورد اینکه یک برند خدمات باید چگونه از سوی سهامدارانش ادراک گردد تا درک آشکاری از شخصیت آن برند حاصل گردد. هویت نام تجاری مجموع قول‌هایی است که یک سازمان به مصرف‌کنندگان می‌دهد. برند یک حرکت ذهنی و روحی است که می‌بایست در ذهن مصرف‌کنندگان، خریداران و کارکنان قرار گیرد. یک برند قوی به شرکت کمک می‌نماید تا خود را در بازار متمایز سازد و بیان نماید که چرا محصولات و یا خدماتش توانایی ارضای نیازهای مشتریان را به صورت منحصربه‌فرد دارد (coleman, ۲۰۱۴, pp. ۱۰۶۸-۱۰۶۹).

سرمایه ناملموس انسانی، ارتباطی، سازمانی و اطلاعاتی یک مدیر برند روی قابلیت‌های مدیریت برند اثر می‌گذارد (یعنی قدرت یک مدیر برند برای مدیریت مؤثر برند). (Cui et al., ۲۰۱۴, pp. ۱۴۸-۱۴۹) قابلیت‌های مدیریت برند حوزه‌های وسیعی را دربر می‌گیرد؛ از جمله توسعه برند و افزایش آن (از قبیل خلق، نگهداری و به‌روز کردن تصویر برند، ایجاد یک موقعیت ارزشی منحصر به‌فرد، حفظ مطابقت ارزش برند با نوع مشتریان)؛ ارتباطات و تعامل برند (از قبیل شناسایی هدف تبلیغاتی، انتقال اثربخش پیام‌های برند و ارزیابی برون دادهای تعاملی برند)؛ و مدیریت روابط برند (از قبیل ایجاد یک تعامل برند بین مشتریان، ساخت، تقویت ارتباط بین برند و مشتریان و افزایش صداقت برند). مدیر برندی که قادر به توسعه قابلیت‌های بیشتری در مدیریت برند باشد، از نظر توسعه و مدیریت برند اثربخش‌تر است و بنابراین قادر به انتقال ارزش بیشتری در بازار است که منجر به عملکرد بیشتر برند هم خواهد شد (Cui, et al., ۲۰۱۴, pp. ۱۴۸-۱۴۹).

ارزش ویژه برند یکی از مشهورترین و مهم‌ترین مفاهیم بازاریابی است که امروزه به‌طور گسترده توسط محققان و صاحب‌نظران بازاریابی مورد بحث قرار می‌گیرد. برند یا علامت تجاری یکی از مهم‌ترین عناصر بازاریابی و موفقیت در یک بنگاه اقتصادی می‌باشد. هر بنگاه اقتصادی می‌تواند به‌وسیلهٔ برند خود، کالاها و خدماتش را از دیگر رقبای خود متمایز سازد و از برند به‌عنوان یک دارایی باارزش و سودآور برای خود یاد کند. ارزش ویژهٔ برند مجموعه‌ای از دارایی‌ها و تعهدات پیوندیافته با یک برند، نام و نشانی است که موجب افزایش و یا کاهش ارزش حاصل از یک محصول یا

خدمات برای یک سازمان و یا مشتریان آن سازمان می‌باشد عملکرد برند سازمان به شدت از این مفهوم تأثیر می‌پذیرد (Wang, et al., ۲۰۱۵, pp. ۲۲۳۵-۲۲۳۶). هرچقدر ارزش ویژه برند بالا باشد عملکرد برند در نتیجه عملکرد سازمان بالا خواهد بود و همه این‌ها در سایه برند سازمان قدرتمند میسر می‌شود. متأسفانه علی‌رغم این‌که لزوم مطالعات عمیق در خصوص ارزش ویژه برند بیش از پیش احساس می‌شود؛ اما تحقیقات اندکی در زمینه ارزیابی ارزش ویژه برند در صنعت بانکداری در ایران صورت گرفته است و خلأ مطالعاتی در این زمینه مشهود است. از سوی دیگر، سازمان‌های خدماتی بیشترین تعامل را با مشتریان دارند؛ بدین سبب در این نوع سازمان‌ها برند، یکی از ابزارهای ارتباطی مهم در مجموعه مدیریت ارتباط با مشتری محسوب می‌گردد و به دو دلیل برای مشتریان ارزشمند است: اول اینکه ریسک مصرف‌کننده را کاهش می‌دهد و دوم در هزینه‌های تصمیم‌گیری صرفه‌جویی می‌نماید (Skard et al., ۲۰۱۱). همچنین برند یکی از علائم مؤثر در بازار می‌باشد که شرکت به دلیل عدم تقارن (ناموزونی) اطلاعات در بازار آن را به کار می‌برد. اگر مشتریان از یک برند مأیوس و ناامید شوند، تمام سرمایه‌گذاری‌های شرکت و سودهای آینده آن در معرض خطر قرار می‌گیرند. پس برند همانند یک اهرم عمل کرده و شرکت را تشویق می‌کند تا به طور مناسب به تعهداتش عمل نماید (Nysveen, et al., ۲۰۱۳, pp. ۴۱۹-۴۲۰). افزایش رقابت در بخش خدمات خصوصاً بانک‌ها باعث توجه بیشتر مؤسسات مالی به حفظ مشتریان فعلی و تلاش برای جذب مشتریان جدید شده است؛ در این میان، برندینگ از جمله حوزه‌های سازمانی است که سازمان‌ها را در این راستا یاری می‌رساند. در واقع، زمانی که مشتریان امکان مقایسه خدمات بانک‌های مختلف را با یکدیگر ندارند، معمولاً از آنچه در اختیار دارند مانند تصویر یا برند بانک برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. از این‌رو، ویژگی‌های ملموس بانک همراه با ویژگی‌های ناملموس آن باید در مطالعات مورد نظر قرار گیرد.

مفهوم مدیریت برند سازمان، مفهوم چندحوزه‌ای است که ماورای رویکرد بازاریابی سازمان است و در واقع تمامی اجزا سازمان و ذی‌نفعان را دربر می‌گیرد، این مفهوم نسبتاً مفهوم نوظهوری بوده و تمایز قابل مشاهده‌ای با برند محصول دارد که می‌تواند براساس نوع استراتژی معماری برندی که سازمان برمی‌گزیند برند محصول و برند سازمان یکسان داشته باشد؛ از سوی دیگر، برند سازمان هم‌پوشانی بالایی با سایر مفاهیم سازمانی از قبیل تصویر سازمان، شهرت سازمان و هویت سازمان دارد و گاهی به اشتباه به جای هم در تحقیقات استفاده می‌شود (Balmer, ۲۰۱۲, pp. ۱۱)؛ بنابراین اجماع واحدی در مورد مدلی که بتواند تمامی این مفاهیم نزدیک به برند سازمان را در کنار یکدیگر ببیند و همچنین به مدیریت آن در سازمان بپردازد وجود ندارد و تنها هر مدل از جهتی به بررسی این مفهوم پرداخته‌اند و در مدل خودان عناصر را بیان کرده‌اند و مفاهیم کلان سازمانی و خرد همچنین عناصر درون سازمانی و برون سازمانی را در مدل کم‌تر گرد هم آورده‌اند، با توجه به این موارد و سایر موارد که پیشتر اشاره شد تحقیق به دنبال طراحی مدل مدیریت برند سازمان در بخش خدماتی-بانک ملت با استفاده از تکنیک پویایی سیستم است.

۱. پیشینه نظری

از آنجایی که خدمات ناملموس تر از کالاهای فیزیکی هستند و بیشتر احتمال دارد که کیفیت آن‌ها با توجه به ویژگی‌های فرد یا افرادی که خدمات را ارائه می‌دهند تغییر کند بحث برندسازی برای شرکت‌های خدماتی بسیار حائز اهمیت است و شیوه‌ای است که می‌تواند مشکلات مربوط به نامشهود بودن و تغییرپذیری کیفیت را مورد هدف قرار داده و راه‌حلی برای آن بیابد. استفاده از نمادهای برند هم بسیار مهم است، زیرا ماهیت مجازی خدمات را تغییر داده و به صورت ماهیت حقیقی‌تر و محسوس‌تری مطرح می‌سازد (Keller, ۲۰۱۱). بلنکسون و کالافاتیس^۱ (۲۰۱۳) معتقدند برندهای خدماتی از دو جهت با برند کالاهای فیزیکی متفاوت هستند. نخست از این جهت که ویژگی‌های خدمات با کالاهای فیزیکی تفاوت فاحشی دارند و دوم اینکه برندهای خدماتی به شدت وابسته به رفتار و نگرش کارمندان هستند. از آنجایی که کارمندان در حین مواجهه خدمت با مشتریان تعامل مستقیم دارند، رفتار آن‌ها تأثیر به‌سزایی بر تصویر سازمان دارد (قرچه و دابویان، ۱۳۹۰). تعامل فردی که بین ارائه‌دهنده خدمت و مشتری ایجاد می‌شود و از دو طریق بر نگرش مشتری تأثیرگذار است. نخست اینکه کارمندان تا چه اندازه مطابق انتظارات و خواسته‌های مشتریان عمل می‌کنند و دوم واکنش‌های احساسی و عاطفی که کارمندان در طول تعامل با مشتریان از خود نشان می‌دهند (Biedenbach, et al., ۲۰۱۱, pp. ۱۰۹۹-۱۱۰۰). به‌زعم والس و دیگران (۲۰۱۵) کارمندان متعهد به برند از دو طریق باعث افزایش قدرت یک برند خدماتی می‌شوند: نخست اینکه نقش مثبت آن‌ها در کیفیت مواجهه خدمت^۲ باعث بهبود تجربه برند از دیدگاه مشتریان می‌شود و دوم اینکه در تعاملی که با همکاران خود دارند باعث بهبود محیط کاری و تقویت رفتارهای حامی برند از سوی سایر کارمندان می‌شوند.

مفهوم برند سازمان به صورت رسمی اولین بار در مقاله‌ای در سال ۱۹۹۵ توسط آقای بالمر معرفی شد. در این مقاله به ضرورت بررسی برند سازمان در سازمان‌ها اشاره شده و اهمیت تأکید مدیران ارشد بر این مفهوم یادآوری گردید همچنین ایشان به تعاریف پایه‌ای این مفهوم پرداختند و تفاوت‌های این مفهوم با سایر مفاهیم سازمانی را بیان کرده‌اند (Balmer et al., ۲۰۱۷, pp. ۳). مفهوم برند سازمان بخش جدایی‌ناپذیر از یک فلسفه بازاریابی سازمانی است. فلسفه بازاریابی سازمانی خاطر نشان می‌کند که سازمان‌ها و همچنین برندهای آن‌ها (برند سازمان) می‌توانند وسیله‌ای بسیار قدرتمند و پرمفهوم برای روابط دوطرفه بین سازمان با مشتری/ذی‌نفعان باشند، و توسط مجموعه‌ای از مفاهیم مهم در سطح سازمان مانند هویت سازمان، بازاریابی سازمانی، ارتباطات سازمان‌ها، تصویر سازمان و شهرت سازمان‌ها پی‌ریزی شوند (Balmer, et al., ۲۰۱۷, pp. ۶).

^۱ Blankson & Kalafatis

^۲ Service Encounter Quality

۲. پیشینه تجربی

در خصوص پیشینه تجربی پژوهش، قابل ذکر است که مدل‌های موجود در زمینه مدیریت برند اغلب در زمینه رفتار مشتریان در خرده‌فروش‌ها ارائه شده است و مدل مدیریت برند سازمانی به صورت معدود انجام شده است. در ادامه به تحقیقاتی که در زمینه مدیریت برند سازمان بوده است، اشاره می‌شود. کای و ژائووهی^۳ (۲۰۱۷)، در تحقیقی به بررسی تأثیر دو حالت از ارتباط بین نسلی بر ارزش برند پرداختند. نتایج نشان داد که یکی از چالش‌های مهم مدیران تجاری متقاعد کردن نسل جدید برای قبول یک برند است که محبوب پدر و مادر آن‌ها بوده است و می‌توانند برای افزایش ارتباطات بازاریابی از به‌کارگیری نشانه‌های سمعی و بصری در وسایل بازاریابی خودشان مانند تبلیغات استفاده کنند و اعتماد و وفاداری برند بین‌نسلی را ایجاد کنند.

چانگ و همکاران^۴ (۲۰۱۷)، در تحقیقی به بررسی اثرات دو مسیر تجاری شرکت‌های بزرگ بر ارزش برند، به این نتیجه رسیدند که اجرای موفقیت‌آمیز برندسازی شرکت به ساخت یک تصویر منسجم از برند و همچنین شهرت برند منجر می‌شود و باعث می‌شود که هویت برند به خوبی توسط مشتریان درک شود و کارکنان را تشویق می‌کند که خود را به وسیله برند شرکت شناسایی کنند و به پرورش حس نوع‌دوستی آن‌ها کمک می‌کند.

در پژوهش‌های ایرانی نیز به مواردی اشاره می‌شود؛ امیدی‌کیا و همکارانش (۱۳۹۱)، در تحقیقی با عنوان شناخت قابلیت‌های سازمانی جایگاه‌سازی برند شرکت در صنعت مواد غذایی که با استفاده از نظریه داده‌بنیاد انجام شد؛ به این نتیجه رسیدند که ثبات سازمانی، زمینه مناسب جهت ایجاد و تقویت قابلیت‌های مؤثر بر هویت‌بخشی به برند شرکت را فراهم می‌کند. هویت ایجادشده از طریق قابلیت‌های تصویرپردازی مثبت به جایگاه‌سازی برند کمک می‌کند. درعین حال، شایستگی‌های مدیریت ارشد و پویایی بازار به عنوان عوامل مداخله‌گر و بستر ساز، شرایط تقویت و تسریع جایگاه‌سازی برند را موجب می‌شود. مهاجری (۱۳۸۷)، در تحقیقی با عنوان تأثیر رویکرد بازاریابی ارتباطی برای ایجاد ارزش جهت مشتریان بانک کشاورزی به این نتیجه رسیدند که بین اعتماد مشتری به بانک، تعهد بانک در برابر مشتری و ارتباط بین بانک و مشتری بر ارزش درک شده مشتری اثر رابطه وجود دارد، همچنین ارزش درک شده مشتری اثر معناداری در رضایت وی دارد و در نهایت رضایت مشتری نیز اثر معناداری در وفاداری وی نسبت به بانک دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، پژوهشی آمیخته است که به لحاظ هدف بنیادین و از لحاظ گردآوری داده‌ها، اکتشافی-استقرایی محسوب می‌شود. در قسمت کیفی از تکنیک فراترکیب و در قسمت کمی از تکنیک تحلیل پویای سیستم استفاده شده است. جامعه هدف این پژوهش شامل مدیران و خبرگان بانکداری با مدرک کارشناسی ارشد به بالا و سابقه کاری بالای ۱۰ سال است که از طریق مراجعه حضوری برای مصاحبه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری از نوع روش غیراحتمالی

^۳ Cai, Zhao, He

^۴ Aihwa Chang & et at

قضاوتی و گلوله برفی بوده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است. در این پژوهش ابتدا ۳ نفر از پژوهشگرانی که در زمینه مدیریت برند سازمانی کار پژوهشی انجام داده بودند، انتخاب و مصاحبه با آن‌ها انجام گرفت. پس از انجام مصاحبه نفرات جدیدی توسط آن‌ها معرفی شدند که مورد مصاحبه قرار گرفتند و به همین شکل فرآیند مصاحبه ادامه یافت. با انجام ۷ مصاحبه، تشخیص محقق این بوده است که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست. فرآیند مصاحبه به گونه‌ای طراحی گردید که بعد از هر مصاحبه، داده‌ها، کدگذاری و تحلیل شد تا ضمن شناسایی ابعاد مطرح شده، توسط صاحب‌نظران اولیه، این ابعاد در مصاحبه‌های بعدی پیگیری شوند.

به‌منظور تنظیم سؤال پژوهش، اولین گام برای محققان تمرکز بر چه چیزی مطالعه است. در پژوهش حاضر، سؤال اصلی «طراحی مدل مدیریت برند سازمان در بخش خدماتی؛ بانک ملت چگونه است؟» مورد بررسی قرار می‌گیرد که با مدنظر قراردادن پارامترهای مندرج در جدول ۱ تنظیم می‌شود.

جدول ۱. سؤال پژوهش

پارامترها	تنظیم سؤال
چه چیزی (سؤال) مورد مطالعه):	عوامل مؤثر بر مدل مدیریت برند سازمان در بخش خدماتی؛ بانک ملت کدامند؟
چه کسی (جامعه) مورد مطالعه):	در این پژوهش چندین پایگاه داده و موتور جستجوی مختلف مورد بررسی قرار گرفت. همچنین ... نفر با روش گلوله برفی برای مصاحبه انتخاب شدند.
چه وقت (محدودیت زمانی):	مقالات مطالعه شده در این پژوهش از سال ۱۹۸۰ به بعد است زیرا عمدتاً تحقیقات انجام‌گرفته در این مقوله از سال مذکور به بعد بوده است.
چگونگی (روش فراهم آوری) مطالعات):	در این پژوهش روش «تحلیل اسنادی»، تحلیل داده‌هایی که به‌صورت ثانویه می‌باشند، مورد استفاده قرار گرفته است.

روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی، کدگذاری نظری برگرفته از روش فراترکیب می‌باشد. فراترکیب یک روش غیر آماری مورد استفاده به منظور یکپارچه‌سازی، ارزیابی و تفسیر یافته‌های مطالعات کیفی متعدد است. این مطالعات ممکن است جهت شناسایی عناصر کلیدی و تم‌های مشترک به ترکیب عناصر هسته مشترک با یکدیگر ترکیب شوند. تأکید در این پژوهش بر روش فراترکیب و استفاده از آن به‌منظور ترکیب مطالعات مورد بررسی است؛ چراکه در طی مطالعات جامعی و بررسی نظام‌مندی که صورت می‌پذیرد، دانش و بینش محقق نسبت به حوزه مورد بررسی افزایش می‌یابد که باتوجه به اندک بودن تعداد مطالعات جامع در حوزه مدیریت برند به‌نوبه خود بسیار کمک‌کننده خواهد بود. در قسمت کمی از روش مدل‌سازی پویایی سیستم‌ها استفاده شده است. معمولاً مدل‌سازی توصیف اولیه مسئله را از طریق مذاکره با تیم سازمان، بررسی داده‌های موجود در بایگانی، جمع‌آوری داده، مصاحبه و مشاهده مستقیم براساس اهداف اصلی

تدوین و تعیین می‌کند. برای شناخت سیستم مورد مطالعه باید برای این پرسش‌ها پاسخی یافت: مسئله چیست؟ چه چیزی را می‌خواهیم بررسی کنیم و چرا برای ما مهم است؟ متغیرهای کلیدی و مفاهیم اصلی سیستم چیست؟ محدوده زمانی مورد مطالعه مسئله چیست؟ رفتار سیستم و متغیرهای اصلی آن در گذشته به چه صورت بوده است و پیش‌بینی می‌شود در آینده چگونه باشد؟ پس از آنکه فرضیه پویای اولیه تدوین شد، باید آن را آزمون کرد. قبل از آزمون مدل، لازم است فرمول‌ها و معادلات مربوط به متغیرهای سطح (انباشت‌ها) و متغیرهای نرخ (جریان‌ها) و سایر متغیرهای مدل تعیین گردد تا براساس این معادلات، شبیه‌سازی مناسبی در جهت آزمون مدل صورت گیرد. در واقع با وارد کردن معادلات، مدل‌های ذهنی به دنیای واقعی پیوند داده می‌شوند. در پژوهش حاضر از نرم‌افزار ونسیم-۵۶، برای مدل‌سازی و شبیه‌سازی استفاده شده است.

۴. یافته‌های پژوهش

روش فراترکیب روشی مناسب جهت ترکیب مطالعات حاصل از مرور سیستماتیک انجام شده حول موضوع این تحقیق شناخته شده است. با انتخاب روش فراترکیب و از آنجا که هدف این روش، تجزیه یافته‌های هر یک از مطالعات، کشف نکات اساسی در آن‌ها و ترکیب نتایج به یک جایگزین کلی‌تر است، در آغاز امر به منظور تجزیه یافته‌های هر مطالعه و کشف نکات اساسی با روش کدگذاری باز پیشنهاد شده توسط ساندوسکی و بروسو (۲۰۰۶)، ابتدا تمام نکات و عوامل کلیدی استخراج شده از مستندات به‌عنوان کد در نظر گرفته شده سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از کدها، آن‌ها با یکدیگر مقایسه شده و در یک مقوله مشابه با در نظر گرفتن وجه اشتراکشان از نظر محقق، جمع و دسته‌بندی شده‌اند. در مرحله بعد پس از مرور چندبار مطالعات و شناسایی درست مفاهیم و ارتباط بین آن‌ها به منظور ترکیب نتایج، با استفاده از روش کدگذاری محوری و با برقراری پیوند بین مقوله‌ها و استراتژی‌ها، اطلاعات به شیوه جدیدی با یکدیگر ارتباط داده خواهند شد.

نهایتاً پس از بررسی مطالعات از جنبه‌های مختلف و تعیین ارتباط بین مقوله‌ها و استراتژی‌ها، مرحله کدگذاری محوری به پایان رسیده تا در گام نهایی تحلیل، کدگذاری انتخابی و خلق مدل نهایی پیشنهادی انجام شود. بنا بر نظر کرسول (۲۰۰۵) مدل نهایی می‌تواند در قالب نمودار ارائه شود.

کدگذاری باز و جدول‌بندی داده‌ها

در شکل ۱ چند مورد از استخراج مفاهیم، کدگذاری و مقوله‌بندی آن‌ها به‌عنوان نمونه آورده شده است.

شناسایی نکات کلیدی و کدگذاری

«اهمیت ارزش درک‌شده برند». {ارزش احساسی} {ارزش اطمینان}

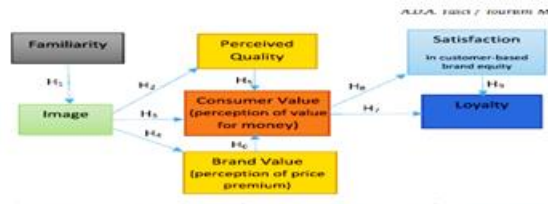


Fig. 2. Initial CBBE model proposed for customers (H1-a) (adapted from Tasci, 2016a).

related, only consumer-related components have been adopted by subsequent researchers, resulting in a four-dimensional CBBE including awareness, associations, quality, and loyalty. Aaker (1996) also provided his Brand Equity Ten Scale as a starting point for researchers, with the anticipation that some level of deviation would occur in its adoption for different product contexts.

Many researchers have adopted Aaker's (1996) and Keller's (1993) original CBBE frameworks with some modifications. Most studies have followed Aaker's CBBE framework; however, different study contexts require removing some components or adding new concepts, such as sustainability (Bassabadi, 2012), attachment (Assar, Mittal, & Sharma, 1995), and uniqueness (Netemeyer et al., 2004). Aaker's original components also included two concepts, consumer value/perceived value and brand value (perceived price premium), that were later separated as distinct components by other researchers (e.g., Krishnan & Hartline, 2001; Lassar et al., 1995; Netemeyer et al., 2004). With the new additions, the current literature concerning CBBE consists of over 25 components, which are listed in Table 1. Although the new components added by different researchers have introduced additional understanding to the concept of CBBE, including all these components in one study is neither feasible nor desirable.

many different relations among the CBBE components that they investigated. The included components, the items measuring components, and the directional relations among components are different in every study. For example, Yoo and Donthu (1997, 2001) and Yoo, Donthu, and Lee (2000) conceptualized a CBBE model that included perceived quality and loyalty, in addition to a combination of brand awareness/associations as one component. Their model also included store image as an indicator of perceived quality, in addition to other marketing mix elements (price, distribution intensity, advertising spending, and price deals) with direct and indirect influences on CBBE components. When Washburn and Plank (2002) tested Yoo and Donthu's (1997) scale, they identified an issue with treating awareness and associations as one component and recommended separating them as distinct components.

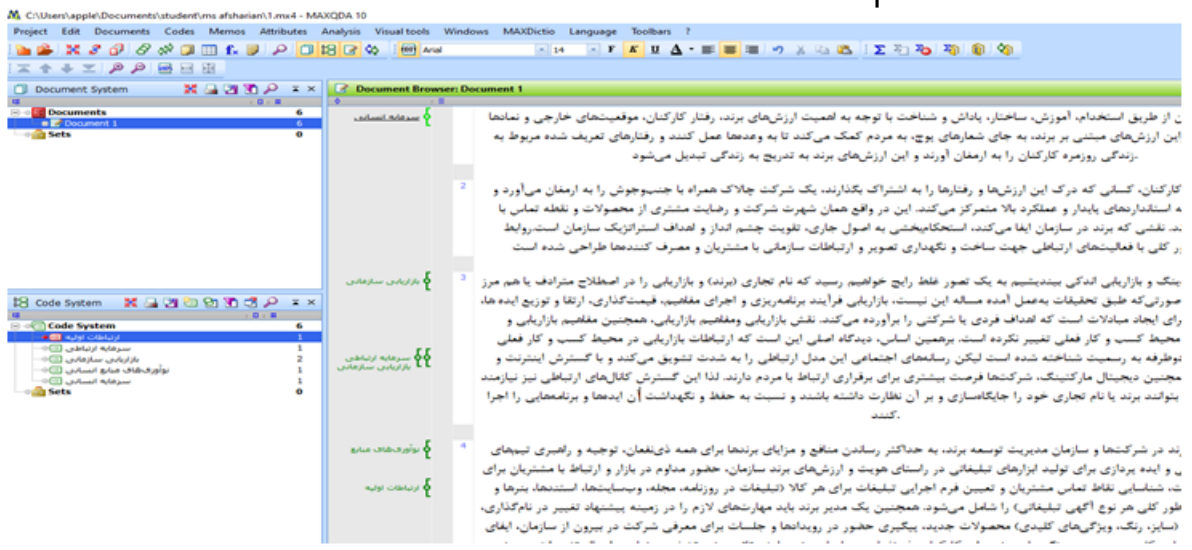
One of the observable differences among different CBBE studies is the role of the loyalty component. Loyalty is included as a component of CBBE in some studies (e.g., Boo et al., 2009; Kashif et al., 2015; Lee & Back, 2008; Vinh & Nga, 2015; Washburn & Plank, 2002; Yoo & Donthu, 1997, 2001), but treated as an outcome of CBBE in other studies (e.g., Liu et al., 2015; Netemeyer et al., 2004). For example, Liu et al. (2015) included quality, awareness, and image, in addition to a different component, uniqueness, as the components of CBBE, all of which were operationalized to influence customer repurchase intention, or loyalty.

Similarly, Netemeyer et al. (2004) conceptualized a CBBE model containing core or primary components and related brand associations, both of which were designed to influence brand response or loyalty variables. Core components included perceived quality, perceived value for cost, brand uniqueness, and willingness to pay a price premium, as the mediator of the influence of other core components on purchase intention and purchase behavior. Related brand associations included awareness, familiarity, popularity, organizational associations, and brand-image consistency, all of which were also designed to influence purchase intention and purchase behavior. Repeated measurement of these components by four empirical studies resulted in reducing perceived quality and perceived value into one component. This combined quality/value component and the uniqueness component predicted loyalty through the mediator component of CBBE, namely the willingness to pay a price premium.

Boo et al.'s (2009) CBBE model in the destination brand context included awareness, image, quality, value, and loyalty. Due to the

شکل ۱. نمونه اول از کدگذاری انجام گرفته در این پژوهش (مقاله تاسی و همکاران، ۲۰۱۸)

در ادامه به قسمتی از مصاحبه‌های انجام شده اشاره شده است: مصاحبه‌های انجام شده وارد نرم افزار MAXQDA شده‌اند. در این نرم افزار به صورت کیفی به تجزیه و تحلیل و شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت برند سازمانی پرداخته شده است.



شکل ۲. شناسایی معیارها در مصاحبه

۴.۱. مقوله بندی کدهای شناسایی شده

در ادامه با مقایسه مفاهیم مختلف به این نتیجه رسیدیم که مفاهیم شفافیت اطلاعات و مکانیسم ارتباطی عوامل به صورت واضح که در مطالعات مختلف مطرح شده بود، اشاره به یک موضوع دارند که پس از انجام مقایسه های مداوم و در مفهوم پردازی در سطح بالاتری از انتزاع، برچسب عوامل مؤثر بر مدیریت برند سازمانی به آن تخصیص یافت.

این روال برای تمام مطالعات صورت پذیرفت و نهایتاً نکات کلیدی برگرفته شده از محققین هر یک از مطالعات گذشته، به صورت زیر جدول بندی شد که در ستون اول شماره مطالعه مستخرج شده همراه با نام پایگاه داده مربوط به آن، در دو ستون دوم نام محقق، سالی که در آن پژوهش صورت گرفته و هدف محقق از آن پژوهش آورده شده است. در دو ستون بعدی روش تحقیق پژوهش مذکور و کشوری که داده های پژوهش از آن استخراج شده یا پژوهش برای آن حوزه انجام گرفته ذکر شده است. دو ستون نهایی نیز مربوط به مدیریت برند سازمانی و عوامل مؤثر بر آن از نقطه نظر محقق است که بیان کننده همان کدهای کلیدی استخراج شده از مفاهیم اصلی می باشند.

جدول ۲. استخراج عوامل مؤثر بر مدیریت برند سازمانی در بخش خدماتی

عوامل مؤثر بر مدیریت برند سازمانی در بخش خدماتی	نتیجه گیری	منطقه مورد مطالعه	روش تحقیق	هدف/سؤال تحقیق	سال/نویسنده	ردیف
<ul style="list-style-type: none"> • وفاداری برند • روابط مشتری و برند • دل بستگی به برند • هویت سازی بصری 	<p>شامل ۵۹۲ مصرف کننده آمریکایی است، روند دقیق ایجاد مقیاس را گزارش می کند. مطالعه ۱ شامل تولید گویه های مقیاس، اعتبار سنجی محتوایی و تلخیص مقیاس است، در حالی که مطالعه ۲ شامل یک روش جمع آوری داده های دو مرحله ای شامل ارزیابی مقیاس وفاداری برند تلخیص شده در شبکه ای از روابط منطقی است</p>	شرکت های ایالات متحده آمریکا	آمیخته/مطالعه موردی	وفاداری برند: ایجاد و اعتبار سنجی مقیاس	(۲۰۲۰) Grace et al.	L۱

در جدول شماره ۳ نیز کدهای ایجاد شده همراه با مقوله های اصلی منسوب به هر دسته آورده شده است.

جدول ۳. مقوله‌های شناسایی شده

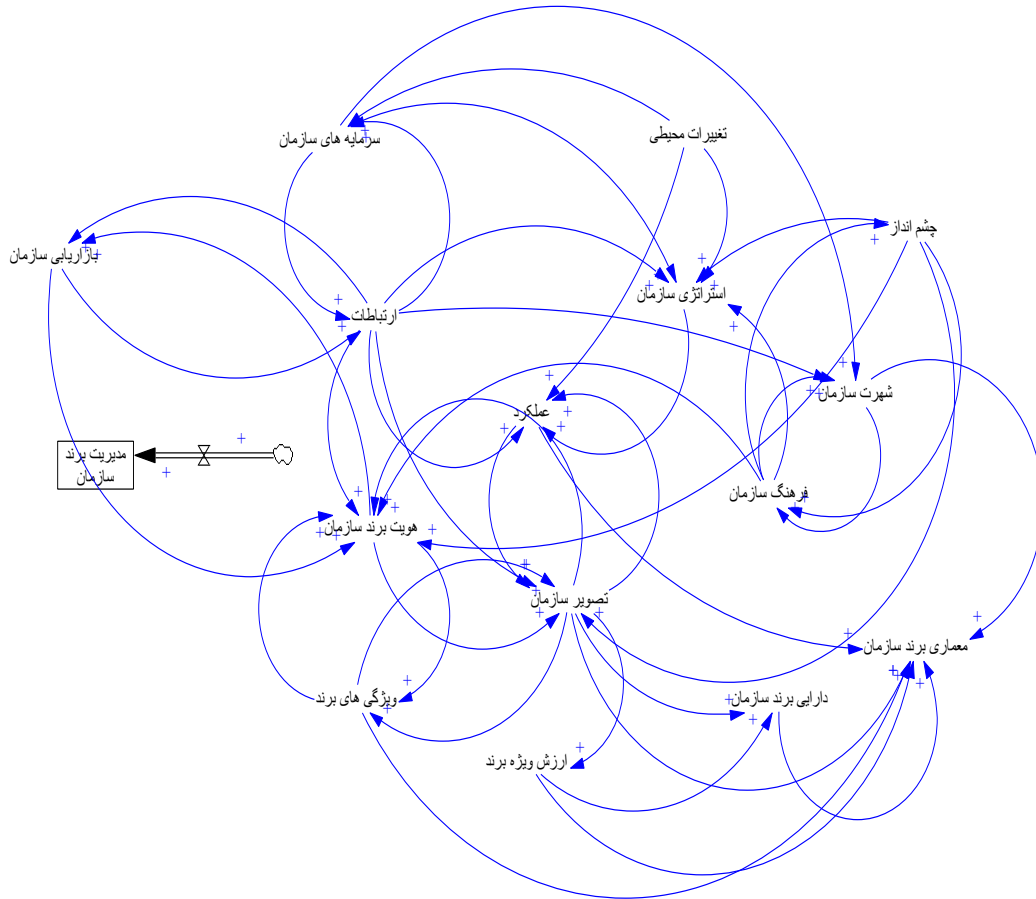
مفاهیم و کدهای شناسایی شده	مقوله کلی	مأخذ
تمرکز بر کارکنان و مراجعه کنندگان	مدیریت هویت برند	P۸, P۱۳
هویت‌سازی بصری		L۱, L۲, L۱۹, P۴, P۶
شخصیت برند		L۳, L۱۵, P۵, P۶, P۱۲
نوآوری‌های منابع انسانی		P۵, INTERVIEW
آگاهی از برند	ارزش ویژه برند	L۳, L۷, P۳
کیفیت ادراک شده		L۱۲, L۱۶, P۳, P۹, P۱۲
تداعی‌های ذهنی		L۱۰, L۱۳, L۱۶, L۱۴, L۱۸, P۳, P۹, P۸, P۱۰,
وفاداری مشتریان به برند		L۱, L۴, L۸, L۹, L۱۰, L۱۲, L۱۶, L۱۷, P۴, P۵, P۹, P۱۰
ارزش‌ها	فرهنگ سازمان	L۱۱, P۵, INTERVIEW
رفتار		L۲, L۱۰, P۱, P۳
طرز تلقی		P۳, INTERVIEW
رضایت از برند	ویژگی‌های برند	L۴, L۶, L۱۰, L۱۳, L۱۶, L۱۷, P۱, P۳, P۷, P۸, P۹, P۱۲
اعتماد به برند		L۴, L۶, L۸, L۱۰, L۱۲, P۷, P۸
دلبستگی به برند		Grace, et al., (۲۰۲۰), Ferrell, et al., (۲۰۱۹), Hollebeck & Macky (۲۰۱۹), Hsu & Lawrence (۲۰۱۶) بابایی رکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)، مهرنوش و طهماسبی (۱۳۹۶)، اسفندانی و همکاران (۱۳۹۵)، عزیزی و بلورپارسا (۱۳۹۵)
سرمایه انسانی	سرمایه ناملموس برند	Chatzipanagiotou, et al., (۲۰۱۶), Gao & Feng, (۲۰۱۶), Battistoni, et al., (۲۰۱۳), Foxall, et al., (۲۰۱۳) حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۷)، سالارزهی و همکاران (۱۳۹۵)
سرمایه ارتباطی		Mohan & Sequeira (۲۰۱۶), Battistoni, et al., (۲۰۱۳), Foxall, et al., (۲۰۱۳)

مفاهیم و کدهای شناسایی شده	مقوله کلی	مأخذ
		حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۷)
سرمایه سازمانی		Chatzipanagiotou, et al., (۲۰۱۶), Gao & Feng (۲۰۱۶) آذر و همکاران (۱۳۹۸)، عابدی و همکاران (۱۳۹۸)
سرمایه اطلاعاتی		Battistoni, et al., (۲۰۱۳), Foxall, et al., (۲۰۱۳)
فلسفه	بازاریابی	آذر و همکاران (۱۳۹۸)، عابدی و جمالو (۱۳۹۷)
محصول یا خدمات		آذر و همکاران (۱۳۹۸)، عابدی و جمالو (۱۳۹۷)
قیمت		عابدی و همکاران (۱۳۹۸)، بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)
مکان		بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
جایگاه یابی		بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
یکپارچه	معماری برند سازمان	آذر و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
مورد تأیید		مصاحبه Lee & Bourne, (۲۰۱۷)
برنددار		مصاحبه Lee & Bourne, (۲۰۱۷)
خانوادگی		آذر و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
اشتراکی		مصاحبه Lee & Bourne, (۲۰۱۷)
ارزش اطمینان	دارایی برند سازمان	عابدی و همکاران (۱۳۹۸)، حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
ارزش احساسی		Chen & Lin, (۲۰۱۹) عابدی و همکاران (۱۳۹۸)
ارزش مالی		Chen & Lin (۲۰۱۹), Vera & Trujillo (۲۰۱۷), Giovanis & Athanasopoulou, (۲۰۱۸) عابدی و همکاران (۱۳۹۸)
شهرت سازمان		Battistoni, et al., (۲۰۱۳), Foxall, et al., (۲۰۱۳) مصاحبه

مفاهیم و کدهای شناسایی شده	مقوله کلی	مأخذ
عملکرد سازمان	عملکرد سازمان	عابدی و همکاران (۱۳۹۸)، حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
تصویر برند	تصویر برند	Mohan & Sequeira (۲۰۱۶), Battistoni, et al., (۲۰۱۳), Foxall, et al., (۲۰۱۳) حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۷)
چشم انداز	چشم انداز	Grace, et al., (۲۰۲۰), Ferrell, et al., (۲۰۱۹), Hollebeek & Macky (۲۰۱۹), Hsu & Lawrence (۲۰۱۶) مصاحبه
سیاست	تغییرات محیطی	عابدی و همکاران (۱۳۹۸)، بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)
اقتصاد		Chatzipanagiotou, et al., (۲۰۱۶), Battistoni, et al., (۲۰۱۳), Gao & Feng (۲۰۱۶) سالارزهی و همکاران (۱۳۹۵)، مصاحبه
اخلاق		Chen & Lin (۲۰۱۹), Vera & Trujillo (۲۰۱۷), Giovanis & Athanasopoulou (۲۰۱۸) عابدی و همکاران (۱۳۹۸)
اجتماع		عابدی و همکاران (۱۳۹۸)، بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)
تکنولوژی		Battistoni et al., (۲۰۱۳), Foxall, et al., (۲۰۱۳)
ارتباطات اولیه	ارتباطات سازمانی	آذر و همکاران (۱۳۹۸)، عابدی و جمالو (۱۳۹۷)
ارتباطات ثانویه		آذر و همکاران (۱۳۹۸)، عابدی و جمالو (۱۳۹۷)
ارتباطات ثالث		عابدی و همکاران (۱۳۹۸)، بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)
فرهنگ سازمان	استراتژی سازمان	بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
استراتژی تمایز		بابایی زکلیکی و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه
استراتژی مسئولیت اجتماعی		Battistoni, Fronzetti Colladon & Mercorelli (۲۰۱۳), Foxall, Yan, Oliveira-Castro & Wells (۲۰۱۳) حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۷)، مصاحبه

۴.۲. مدل سازی

پس از بررسی معیارهای مطرح شده در بخش کیفی و ارزیابی آنها با استفاده از نظر کارشناسان، معیارهای منتقل شده به مدل و روابط بین آنها به صورت شکل ۳ بیان می شود.



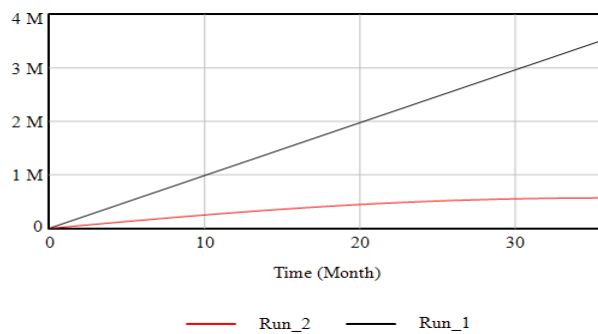
شکل ۳. مدل مسئله تحقیق

در ابتدا متغیر حالت در اینجا تأثیر مدیریت برند سازمانی در بخش خدماتی (بانک ملت) است. در این مدل، عملکرد بر عوامل مختلفی تأثیرگذار است. عملکرد مثبت، باعث بهبود تصویر سازمان و در نتیجه، افزایش بهره‌وری عملکرد در این راستا می شود. این تأثیر بر ارزش ویژه برند و همچنین ارتقای دارایی برند سازمان و در نتیجه، بهبود عملکرد سازمان می انجامد. از طرف دیگر، فرهنگ سازمان باعث ایجاد فرصت برای افزایش خدمات به مشتریان و بهبود عملکرد می گردد. این افزایش در ارائه خدمت به مشتریان به دلیل جذب مشتری بیشتر و همچنین حفظ مشتریان پیشین می تواند باعث افزایش درآمد سالانه، افزایش سود خالص و در نهایت افزایش عملکرد بانک ملت گردد. در مدل براساس تعداد چرخه‌ها متغیرها مشخص شدند که در ادامه براساس LOOP مشخص شدند.

۵. اعتبارسنجی ساختار مدل

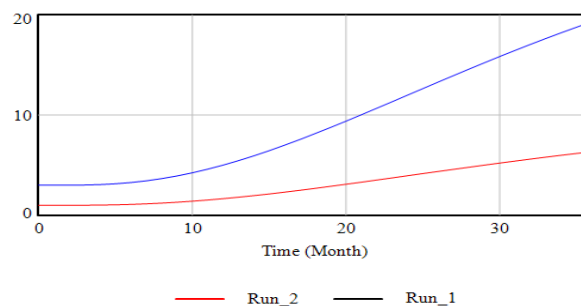
۵.۱. آزمون کفایت مرز

در آزمون کفایت مرز باید به این سؤال پاسخ داده شود که آیا مفاهیم مهم مرتبط با مسئله درون مدل در نظر گرفته شده است؟ در این تحقیق، مدل پیشنهادی براساس مرور ادبیات و تحلیل کیفی انجام گرفته و تمام متغیرهای کلیدی مدل ساخته شده، براساس تصدیق اهمیت آن‌ها در مرور ادبیات مربوط به مدیریت برند سازمانی بخش خدماتی وارد مدل شده است. علاوه بر این ضرورت و اهمیت تمامی متغیرهای اشاره شده در ادبیات تحقیق برای تصمیم‌گیری‌های مربوط در جلسات کارشناسی با خبرگان نیز موردبررسی قرار گرفته است، که متغیرهای درون مدل حاصل متغیرهای تأیید شده توسط ادبیات تحقیق و خبرگان است. برای بررسی این سؤال که آیا رفتار مدل پس از حذف مفروضات مرز تغییر چشمگیری نشان می‌دهد؟ نتایج حاصل از مدل ارائه شده پس از حذف قسمت‌هایی از مدل و تغییر مرز مدل موردبررسی قرار گرفت. در نمودار ۱ تأثیر حذف عامل تغییرات محیطی نشان داده شده است. این عامل بر مدیریت برند در نتیجه افزایش خدمات به مشتریان و جذب مشتری و از طریق آن بر افزایش درآمد فروش سالانه، سود خالص و در نهایت عملکرد سازمان مؤثر است. حذف این متغیر به معنی نادیده گرفتن آن در شبیه‌سازی است (و نه عدم). این مورد لزوم در نظر گرفتن همه متغیرها و روابط بین آن‌ها را نشان می‌دهد. در صورت لحاظنکردن این متغیر، سیستم افزایش عملکردی مجازی را نشان می‌دهد، که از شرایط واقعی به دور است.



نمودار ۱. تأثیر حذف عامل تغییرات محیطی

در نمودار اثر حذف عامل سرمایه ناملموس سازمانی نشان داده شده است.



نمودار ۲. تأثیر حذف عامل سرمایه ناملموس سازمانی

سرمایه ناملموس سازمانی یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر مدیریت برند سازمان است. حذف این عامل، به معنی نادیده گرفتن آن در طراحی و برنامه‌ریزی سیستم، طبق نمودار آبی یک افزایش عملکرد مجازی را نشان داده است. این در حالی است که با لحاظ کردن این متغیر و در حالت وجود مشکل در بخش سرمایه ناملموس سازمانی در حال حاضر، نمودار قرمز شرایط واقعی سیستم را نشان می‌دهد.

نتیجه‌گیری

در مجموع، الگوی به‌دست‌آمده در پژوهش حاضر به ترتیب اولویت مشتمل بر ۱۵ مقوله و ۵۴ مفهوم است. نتایج و یافته‌های پژوهش حاضر به لحاظ مقایسه‌ای از دو جنبه قابل بحث است: اول این‌که یافته و دستاورد نهایی پژوهش حاضر، الگویی نسبتاً جامع و کامل براساس استلزامات و ویژگی‌های نظام بانکی کشور به‌ویژه بانک ملت است و از سایر الگوهای ارائه‌شده توسط صاحب‌نظران با توجه به این‌که برای جوامعی غیر از نظام بانکداری تدوین شده‌اند، مناسب‌تر است. سایر الگوهای ارائه‌شده برای جوامعی مثل دانشجویان، کارکنان، پرستاران، یا سایر نهادها و سازمان‌های غیرآموزشی بوده است و اگر برخی از آن‌ها برای بانک‌ها بوده است خیلی مختصر بوده‌اند و جامعیت و تعمیم‌پذیری آن‌ها بسیار کم است و نمی‌توانند الگوی مناسبی برای نظام بانکداری باشند. این الگو هرچند مشابهت‌هایی با سایر الگوها دارد ولی تا حد امکان متناسب با ویژگی‌های نظام بانکداری به‌خصوص بانک ملت ترسیم شده است.

دوم اینکه الگوی به‌دست‌آمده در مقایسه با سایر الگوها، از نظر ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های به‌دست‌آمده، جامعیت بیشتری را نشان می‌دهد. این موضوع با برخی از پژوهش‌های داخلی و خارجی مقایسه شده است که ضمن برخورداری الگوی پژوهش حاضر از اکثر مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن‌ها، تعدادی مؤلفه و شاخص جدید شناسایی و احصاء نموده است که نقطه قوتی برای پژوهش حاضر است و دستاورد اصلی پژوهش جامعیت الگو و بومی بودن آن برای بانک ملت براساس ویژگی‌های فعلی نظام بانکداری است. نتایج به‌دست‌آمده از مقایسه الگوی حاضر با سایر پژوهش‌ها در زیر ارائه شده است.

یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش (عابدی و همکاران، ۱۳۹۸؛ آذر و همکاران، ۱۳۹۸؛ رستگار و همکاران، ۱۳۹۸؛ حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۷؛ مهرنوش و طهماسبی، ۱۳۹۶؛ عابدی و جمالو، ۱۳۹۶؛ اسفندانی و همکاران، ۱۳۹۵؛ سالارزهی و همکاران، ۱۳۹۵؛ بازایی و همکاران، ۱۳۹۴؛ گریس و همکاران، ۲۰۲۰؛ اراجا و همکاران، ۲۰۲۰؛ داس و همکاران، ۲۰۱۹؛ فریل و همکاران، ۲۰۱۹؛ هانت، ۲۰۱۹؛ چن و همکاران، ۲۰۱۹؛ ورا و همکاران، ۲۰۱۸؛ جیوانیس و همکاران، ۲۰۱۷؛ موهان و همکاران، ۲۰۱۶؛ گائو و همکاران، ۲۰۱۶) هم‌سو هستند. چنان‌که ملاحظه می‌شود الگوی به‌دست‌آمده در مقایسه با سایر الگوها کامل‌تر و جامع‌تر است. تحقیقات بررسی شده و مرتبط با مدیریت برند سازمانی، نشان داد اولاً تحقیقات انجام‌شده به‌صورت داده بنیاد نظام‌مند نبوده است. به این معنی که عوامل مؤثر به‌صورت کامل شناسایی و ذکر نشده است؛ ثانیاً از همه جوانب نظیر داخلی، خارجی، ملموس، ناملموس، قابل کنترل و غیرقابل کنترل به موضوع مدیریت برند سازمانی نگاه نکرده‌اند، درحالی‌که به تمام جوانب پیش گفته در تحقیق

حاضر پرداخته شده و برای هر کدام شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی شناسایی شده است که جامعیت الگو را نشان می‌دهد. اما به‌طور کلی تحقیقات انجام شده در این زمینه تاحدودی موید شاخص‌ها و مؤلفه‌های به‌دست‌آمده در این تحقیق بوده‌اند.

باتوجه‌به نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش حاضر یعنی شناسایی ۱۵ مؤلفه مشتمل بر ۵۴ شاخص برای الگوی مدیریت برند سازمانی در بانک ملت، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱- حفظ، تقویت و تثبیت روابط اجتماعی از طریق:

- ایجاد شرایط و برقراری روابط غیررسمی در بانک‌ها
- فراهم کردن شرایط تعامل و ارتباط با جامعه علمی بانکداری بین‌المللی
- تشکیل تشکلهای اجتماعی در بانک‌ها
- فراهم کردن شرایط مناسب جهت برقراری ارتباط مناسب بین مدیران با یکدیگر و با کارشناسان و سایر کارکنان اداری.

۲- حفظ، تقویت و تثبیت رفتارهای اخلاقی مناسب در محیط کار از طریق:

- ایجاد شرایط برای رقابت سازنده بین کارکنان
 - تدوین قوانین و اجرای آن‌ها با محوریت برابری مدیران در بانک
 - کاهش فساد اداری و رفتارهای غیرسیاسی در بانک
- ۳- حفظ، تقویت و تثبیت شرایط کاری کارکنان از طریق:
- تدوین قوانین سازمانی مناسب با شأن و جایگاه مدیران و کارکنان و کاهش ساختار عمودی در بانک
 - حمایت همه جانبه بانک از کارکنان و مدیران در همه حوزه‌ها
 - فراهم کردن امنیت شغلی برای مدیران، ایجاد تناسب بین شغل با شخصیت آن‌ها
 - تمرکززدایی و زمان بندی مناسب فعالیت‌های اضافه کاری با نظر مدیران و انعطاف ساعات کاری

۴- حفظ، تقویت و تثبیت فرهنگ سازمانی از طریق:

- فراهم کردن شرایط جریان آزاد اطلاعات
- ایجاد سیستم انتقادات و پیشنهادات، آزادی بیان و شفافیت در امور
- دادن آزاد عمل در کار

- فراهم کردن شرایط برای همانندسازی مدیران و کارکنان با بانک
- ۵-حفظ، تقویت و تثبیت افزایش کارآیی بانک از طریق:
 - برنامه‌ریزی برای کاهش غیبت کارکنان و تعهد به حضور در بانک
 - فراهم کردن شرایط مناسب برای کارکنان در شعب بانک در جهت کاهش جابه‌جایی‌ها
 - افزایش عملکرد کلی بانک از طریق افزایش کارآیی کارکنان
- ۶-حفظ، تقویت و تثبیت شهرت و اعتبار بانک از طریق:
 - استخدام فارغ‌التحصیلان با کیفیت علمی بالا و ترغیب سایر داوطلبان بانکی
 - استفاده از ظرفیت فارغ‌التحصیلان برای معرفی بانک به سایر داوطلبان با ارائه خدمات مناسب به آنها

منابع و مآخذ:

کتاب‌ها

مقالات

- آذر، عادل؛ ذبیحی جامخانه، محسن و خان‌احمدلو، رضا. (۱۳۹۷). «رتبه‌بندی و تبیین نقش صنایع ملی از حیث اهمیت در ارتقاء برند ملت ایران». مدیریت برند، دوره ۵، شماره ۱۶، ۴۰-۷.
- آذر، عادل؛ رستگار، عباسعلی و باقری قره‌بلاغ، هوشمند. (۱۳۹۸). «رهبری تحول آفرین برند خاص: واکاوی نقش رفتارهای برند ساز کارکنان بر بشارت برند در شرکت‌های بیمه». مدیریت بازرگانی، دوره ۱۱، شماره ۱، ۱۶۲-۱۴۱.
- اسفیدانی، محمد؛ اشکانی، مهدی و عباسی، امیرحسین. (۱۳۹۵). «تأثیر ارتباطات برند مصرف‌کننده بر بشارت برند. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، دوره ۲۷، ۱۷۵-۱۵۹.
- امیدی‌کیا، کامران؛ مشبکی، اصغر؛ خداداد حسینی، حمید و عزیزی، شهریار. (۱۳۹۱). «شناخت قابلیت‌های سازمانی جایگاه‌سازی برند شرکت در صنعت مواد غذایی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد». اندیشه مدیریت راهبردی، دوره ۶، شماره ۱، ۷۲-۳۵.
- بابایی زکلیکی، محمدعلی؛ برادران سرخابی، زهرا و حیدرزاده، کامبیز. (۱۳۹۷). «طراحی مدل مشغولیت مشتری با برند با رویکرد نظریه داده‌بنیاد». مدیریت برند، دوره ۵، شماره ۴، ۸۴-۴۱.
- بهزادی، مریم؛ عابدی، احسان و هاشمی، سید محمود. (۱۳۹۸). «بررسی پیامدهای رفتاری/نگرشی مدیریت برند داخلی میان کارکنان فروش شرکت فرمند». مدیریت بازرگانی، دوره ۱۱، شماره ۳، ۵۲۴-۵۰۵.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا؛ ساکی پور، آذین و جلالی، سید مهدی. (۱۳۹۷). «شناسایی و ارزشیابی الگوی عوامل کلیدی بازآفرینی علامت تجاری در سطح شرکت». مدیریت برند، دوره ۵، شماره ۱۶، ۱۰۷-۸۵.
- سالارزهی، حبیب‌اله؛ مبارکی، مسلم و مرادزاده، عبدالباسط. (۱۳۹۵). «نقش میانجی هویت سازمانی در رابطه بین برندسازی داخلی و تمایل به ترک خدمت». مدیریت برند، دوره ۳، شماره ۱، ۱۱۸-۹۷.
- عابدی، احسان و جمالو، فاطمه. (۱۳۹۶). «بررسی عوامل مؤثر بر هویت برند سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد برند و رضایت کارکنان بیمه البرز (مطالعه موردی: کارکنان استان تهران)». مدیریت بازرگانی، دوره ۹، شماره ۳، ۶۴۰-۶۱۷.
- عزیزی، شهریار و بلورپارسا، محمدرضا. (۱۳۹۵). «ترسیم شبکه تداعی های برند «بانک کشاورزی» و «بانک تجارت» با استفاده از فن نقشه مفهوم برند». مدیریت بازرگانی، دوره ۸، شماره ۲، ۴۳۲-۴۱۳.
- قره‌چه، منیژه و دابوئیان، منیره. (۱۳۹۰). «وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی». تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۱، شماره ۳، ۴۶-۲۷.

مهرنوش، مینا و طهماسبی، داریوش. (۱۳۹۶). «اثر ارزش ویژه برند و سرمایه اجتماعی بر تصویر برند». مدیریت بازرگانی، شماره ۳۴، ۹۲۵-۹۰۵.

Balmer, J. M. (۱۹۹۵). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General management*, ۲۱(۱), ۲۴-۴۶.

Balmer, J. M., Powell, S. M., Kernstock, J., & Brexendorf, T. O. (۲۰۱۷). Introduction: Current state and future directions for research on corporate brand management. In *Advances in corporate branding* (pp. ۱-۲۱). Palgrave Macmillan, London.

Battistoni, E., Fronzetti Colladon, A., & Mercorelli, G. (۲۰۱۳). Prominent determinants of consumer-based brand equity. *International Journal of Engineering Business Management*, ۵(Godište ۲۰۱۳), ۵-۲۵.

Behzadi, M., & Abedi, E., & Hashemi, M. (۲۰۱۹). Investigating the Behavioral / Attitudinal Consequences of Internal Brand Management among Sales Personnel of Farmand Company. *Journal of Business Management*, ۱۱(۳), ۵۰۵-۵۲۴.

Biedenbach, G., Bengtsson, M., & Wincent, J. (۲۰۱۱). Brand equity in the professional service context: Analyzing the impact of employee role behavior and customer-employee rapport. *Industrial Marketing Management*, ۴۰(۷), ۱۰۹۳-۱۱۰۲.

Blankson, C., Kalafatis, S. P., Coffie, S., & Tsogas, M. H. (۲۰۱۴). Comparisons of media types and congruence in positioning of service brands. *Journal of Product & Brand Management*.

Chang, A., Chiang, H. H., & Han, T. S. (۲۰۱۵). Investigating the dual-route effects of corporate branding on brand equity. *Asia Pacific Management Review*, ۲۰(۳), ۱۲۰-۱۲۹.

Chatzipanagiotou, K., Veloutsou, C., & Christodoulides, G. (۲۰۱۶). Decoding the complexity of the consumer-based brand equity process. *Journal of Business Research*, ۶۹(۱۱), ۵۴۷۹-۵۴۸۶.

Chen, S. C., & Lin, C. P. (۲۰۱۹). Understanding the effect of social media marketing activities: The mediation of social identification, perceived value, and satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change*, ۱۴۰, ۲۲-۳۲.

Coleman, D., De Chernatony, L., & Christodoulides, G. (۲۰۱۱). B2B service brand identity: Scale development and validation. *Industrial Marketing Management*, ۴۰(۷), ۱۰۶۳-۱۰۷۱.

Coleman, D. A., De Chernatony, L., & Christodoulides, G. (۲۰۱۵). B2B service brand identity and brand performance. *European Journal of Marketing*.

Cui, A. P., Hu, M. Y., & Griffith, D. A. (۲۰۱۴). What makes a brand manager effective? *Journal of Business Research*, ۶۷(۲), ۱۴۴-۱۵۰.

Ferrell, O. C., Harrison, D. E., Ferrell, L., & Hair, J. F. (۲۰۱۹). Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study. *Journal of Business Research*, ۹۵, ۴۹۱-۵۰۱.

Foxall, G. R., Yan, J., Oliveira-Castro, J. M., & Wells, V. K. (۲۰۱۳). Brand-related and situational influences on demand elasticity. *Journal of Business Research*, ۶۶(۱), ۷۳-۸۱.

Gao, Q., & Feng, C. (۲۰۱۶). Branding with social media: User gratifications, usage patterns, and brand message content strategies. *Computers in Human Behavior*, ۶۳, ۸۶۸-۸۹۰.

- Giovanis, A. N., & Athanasopoulou, P. (۲۰۱۸). Consumer-brand relationships and brand loyalty in technology-mediated services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, ۴۰, ۲۸۷-۲۹۴.
- Grace, D., Ross, M., & King, C. (۲۰۲۰). Brand fidelity: Scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, ۵۲, ۱۰۱۹۰۸.
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (۲۰۱۹). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, ۴۵, ۲۷-۴۱.
- Hsu, L., & Lawrence, B. (۲۰۱۶). The role of social media and brand equity during a product recall crisis: A shareholder value perspective. *International journal of research in Marketing*, ۳۳(۱), ۵۹-۷۷.
- Keller, K. L., Parameswaran, M. G., & Jacob, I. (۲۰۱۱). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India.
- Lee, Z., & Bourne, H. (۲۰۱۷). Managing dual identities in nonprofit rebranding: An exploratory study. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, ۴۶(۴), ۷۹۴-۸۱۶.
- Mohan, B. C., & Sequeira, A. H. (۲۰۱۶). The impact of customer-based brand equity on the operational performance of FMCG companies in India. *IIMB Management Review*, ۲۸(۱), ۱۳-۱۹.
- Nysveen, H., Pedersen, P. E., & Skard, S. (۲۰۱۳). Brand experiences in service organizations: Exploring the individual effects of brand experience dimensions. *Journal of Brand Management*, ۲۰(۵), ۴۰۴-۴۲۳.
- Omidikia, K., & Moshabbaki, A., Khodadadhoseini, H., & Azizi, Sh. (۲۰۱۲). Understanding the organizational capabilities of brand positioning in the food industry using data-based theory. *Strategic Management Thought*, ۶(۱), ۳۵-۷۲. (in Persian)
- Skard, S., Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (۲۰۱۱). Brand and customer experience in service organizations: Literature review and brand experience construct validation.
- Tasci, A. D. (۲۰۱۸). Testing the cross-brand and cross-market validity of a consumer-based brand equity (CBBE) model for destination brands. *Tourism management*, ۶۵, ۱۴۳-۱۵۹.
- Vera, J., & Trujillo, A. (۲۰۱۷). Searching most influential variables to brand loyalty measurements: An exploratory study. *Contaduría y administración*, ۶۲(۲), ۶۰۰-۶۲۴.
- Wallace, M., Lings, I., Cameron, R., & Sheldon, N. (۲۰۱۴). Attracting and retaining staff: the role of branding and industry image. In *Workforce development* (pp. ۱۹-۳۶). Springer, Singapore.
- Wang, D. H. M., Chen, P. H., Yu, T. H. K., & Hsiao, C. Y. (۲۰۱۵). The effects of corporate social responsibility on brand equity and firm performance. *Journal of business research*, ۶۸(۱۱), ۲۲۳۲-۲۲۳۶.