

نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

سال هفدهم، شماره ۳۶، پیاپی ۶۹ زمستان ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵

صص ۳۴ - ۱۳

ارائه مدل هویت برند و عوامل مؤثر بر آن: موردکاوی صنعت ارتباطات داده

محمد رحیم اسفیدانی*، علی حاجی محمد علی**

چکیده

پژوهش حاضر با تمرکز بر صنعت ارتباطات داده، به شناسایی مؤلفه‌های هویت برند در این صنعت و همچنین متغیرهای تأثیرگذار بر سازه هویت برند می‌پردازد. این پژوهش به روش کیفی انجام شده و از استراتژی مطالعه موردی بهره گرفته است. در انجام این مطالعه از منابع مختلف اطلاعاتی مانند اسناد کلان و استراتژی‌ها و همچنین رویه‌های شرکت‌های حاضر در صنعت، مصاحبه با مدیران شرکت‌ها و مراجعه به وبسایت شرکت‌ها استفاده شده است. نتایج مصاحبه‌ها نیز از طریق نرم‌افزار MAXQDA کدگذاری شده‌اند و ضمن انجام کدگذاری باز، انتخابی و محوری، مصاحبه‌ها تحلیل شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد در صنعت ارتباطات داده در ایران سازه‌های هویت دیداری، ارتباطات یکپارچه بازاریابی، کارکنان، ارکان جهت‌ساز، اهداف و راهبردها، کیفیت، انسجام درونی، شخصیت برند و نمایندگان پشتیبانی و فروش تعریف‌کننده هویت برند هستند و سازه‌های خلاقیت و نوآوری، عامل زمان، ساختار مالکیتی، سیاست‌های کلان دولت برای اپراتورها، حمایت دولت از برخی شرکت‌ها و قدرت لابی آن‌ها، وابستگی اپراتورها به شرکت مخابرات، توان و پشتوانه مالی و اندازه شرکت بر هویت برند آن‌ها تأثیرگذار است.

کلیدواژه‌ها: برند؛ هویت برند؛ بازاریابی خدمات.

تاریخ دریافت مقاله ۱۳۹۷/۰۴/۲۱ تاریخ پذیرش مقاله ۱۳۹۷/۱۰/۱۰

* استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

** مدیریت بازاریابی، پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران (نویسنده مسئول) E.mail: a.haji@ut.ac.ir

۱. مقدمه

از اوایل دهه ۹۰ میلادی هویت برند به موضوعی تبدیل شده است که علایق روزافزون دانشگاهیان را به دنبال داشته است (آکر، ۱۹۹۶؛ آکر و جوچیمستالر، ۲۰۰۰؛ کاپفر ۲۰۰۸). سازمان‌هایی که قادر به ارائه یک هویت برند پیوسته، متمایز و مرتبط هستند می‌توانند در بازار به برتری دست یابند، ارزش بیشتری به پیشنهاد خود بیفزایند و قیمت‌های بیشتری را برای پیشنهاد خود طلب کنند (بندیکسن و همکاران، ۲۰۰۴)؛ همچنین ایجاد هویت برند، اعتماد را ارتقا داده، و تمایز را تسهیل می‌کند (گودسوار، ۲۰۰۸). توسعه برند تأثیر مثبتی بر کیفیت درک شده دارد (کرتو و برودی، ۲۰۰۷)، تصویر برند را در ذهن مشتریان تقویت کرده (شیرکوند و همکاران، ۱۳۹۶) و به ایجاد وفاداری مشتریان کمک می‌کند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۱)؛ از این رو پژوهش‌هایی که به توسعه بیش مدیریت هویت برند می‌انجامد، موضوع موردعلاقه دو قشر مدیران حرفه‌ای و دانشگاهیان است (کولمن و همکاران، ۲۰۱۱).

از سویی سهم خدمات در اقتصاد جهانی به صورت یکنواخت در حال افزایش است (گاتونگو و کاروکی، ۲۰۱۰). سهم بخش خدمات از GDP^۱ و همچنین اشتغال در کشورهای غربی مانند ایالات متحده، آمریکا، اروپای غربی، ژاپن و استرالیا بیش از ۷۰ درصد است (داده‌های بانک جهانی، ۲۰۱۴). ایران نیز به عنوان بخشی از جامعه جهانی از این امر مستثنی نیست. بنا بر گزارش «بانک مرکزی» در سال ۱۳۹۵ در زمینه سهم بخش‌های مختلف از اقتصاد ایران، همچنان بخش خدمات با سهم ۵۷/۱ درصدی مقام نخست را دارد (گزارش بانک کارآفرین، ۱۳۹۵).

همان‌گونه که در مرور مبانی نظری پژوهش به تشریح اشاره خواهد شد، علی‌رغم ارائه معدودی چارچوب‌های هویت برند، ابعاد مختلفی از هویت برند بروز یافته‌اند. بررسی این مهم نشان دهنده طبیعت چندبُعدی این سازه و عدم دسترسی به یک درک مشترک در خصوص مؤلفه‌های سازنده آن است. چارچوب‌های ارائه شده کمتر به بخش‌های خدماتی پرداخته‌اند و عمدتاً نگاه کالامحور داشته‌اند. منطق حمایت‌کننده از این چارچوب‌ها نیز جای بحث دارد (کولمن ۲۰۱۱). در خصوص عوامل مؤثر بر هویت برند نیز پژوهش‌های کاملی صورت نگرفته است و مبانی نظری آن غنی نیست. در ضمن با توجه به اینکه عوامل مؤثر بر هویت برند به شرایط صنعت بسیار وابسته است، این موضوع باید برای صنایع مختلف به صورت خاص تحلیل شود.

این پژوهش به دنبال شناخت ابعاد هویت برند در یکی از صنایع خدماتی کشور، یعنی صنعت ارتباطات داده (ارتباطات اینترنتی) و همچنین شناسایی عوامل تأثیرگذار بر هویت برند

1. Gross Domestic Profit تولید ناخالص داخلی

است. با شناخت ابعاد هویت برند مدیران برند خواهند توانست در خصوص هویت برند، محصول یا سازمان خود تصمیم مناسب بگیرند و از طریق ارتباطات یکپارچه بازاریابی تصویر متناسبی از برند در ذهن مخاطبان ایجاد کنند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تعریف برند. تعریف‌های متعددی از برند ارائه شده است. به گفته کاپفر (۲۰۰۸)، بین متخصصان این حوزه، اختلاف نظر مشهودی در تعریف برند وجود دارد. در این پژوهش به تعریف دی‌چرناتونی و دال‌ال‌مو رایلی (۱۹۹۷)، استناد شده است که خود یک جمع‌بندی از تعریف متفاوت برند است. در این تعریف ۹ مضمون برند تحت سه منظر (ورودی، خروجی و تکاملی) به‌عنوان چارچوبی برای معرفی دیدگاه‌ها در خصوص برند طبقه‌بندی شده است (جدول ۱).

جدول ۱. طبقه‌بندی منظرهای مختلف برند (دی‌چرناتونی و دال‌ال‌مو رایلی، ۱۹۹۷)

منظر ورودی	منظر خروجی	منظر تکاملی
ابزار قانونی	تصویر	جوهره تکاملی
لوگو	شخصیت	
شرکت	رابطه	
هویت	ارزش‌افزایی	

از منظر ورودی، یک برند به‌عنوان چیزی مفهوم‌سازی می‌شود که بازاریابان خلق می‌کنند. از منظر خروجی یک برند آن چیزی است که در ذهن مصرف‌کننده قرار گرفته است و در نهایت دیدگاه تکاملی برند به‌عنوان موضوعی مطرح می‌شود که از منظر ورودی به منظر خروجی تکامل می‌یابد. در این حالت برند موجودیتی سیال‌تر و پویاتر دارد که از تمرکز بر مالک برند به سمت تمرکز بر مصرف‌کننده «تکامل» یا «توسعه» می‌یابد.

تعریف هویت برند. کاپفر هویت برند را به‌عنوان جوهر برند توصیف کرده و نخستین فردی بود که چارچوبی فراگیر در مورد هویت برند ارائه کرد (سبا و بنگستون، ۲۰۰۶). آپشاو (۱۹۹۵)، هویت برند را «پیکره‌بندی کلمات، تصاویر، ایده‌ها، و تداعی‌های برند» تعریف کرده است. آکر (۱۹۹۶)، برخلاف نظر آپشاو (۱۹۹۵)، تعریف را از منظری دیگر ارائه کرده است. آکر (۱۹۹۶)، هویت برند را «مجموعه‌ای منحصربه‌فرد از تداعی‌های برند که استراتژیست‌های برند آرزو دارند آن را ایجاد یا حفظ کنند» تعریف می‌کند.

تعریف آکر (۱۹۹۶)، تأکید دارد که هویت برند از «سازمان» نشات می‌گیرد. و نه از سمت مصرف‌کننده یا مشتری و همچنین «استراتژیست‌ها» نقش محوری در هویت برند ایفا می‌کنند

و مصرف‌کننده نقشی منفعل بازی می‌کند و تنها گیرنده پیام ارسال شده از سازمان است. بسیاری از پژوهش‌های صورت‌گرفته بعد از آکر (۱۹۹۶)، بر اساس تعریف وی از هویت برند و یا تغییر جزئی آن انجام شده است. (مانند دیچرناتونی، ۱۹۹۹). کولمن و همکاران (۲۰۱۱)، تعریفی از هویت برند را در مضمون خدمات B2B ارائه کرده‌اند که این گونه تعریف شده است: «هویت برند خدمات B2B به‌عنوان چشم‌انداز استراتژیست از اینکه چگونه یک برند خدمات B2B باید توسط ذی‌نفعان آن درک شود». توجه به این امر حائز اهمیت است که در بیشتر تعریف‌ها فرض می‌شود که هویت برند با دیدگاه و چشم‌انداز مدیران، بازاریابان، شرکت‌ها و یا استراتژیست‌ها مرتبط است و اینکه چگونه آن‌ها می‌خواهند برند توسط مصرف‌کننده درک شود.

کاتلر و همکاران (۲۰۰۹)، نیز همسو با دیچرناتونی (۲۰۰۶) و کاپفر (۲۰۰۸)، بین تصویر برند و هویت برند تمایز قائل می‌شوند:

«هویت برند شیوه‌ای است که یک شرکت قصد دارد خود یا محصولاتش را تعریف کرده و جایگاه‌یابی کند. تصویر برند شیوه‌ای است که در آن مصرف‌کنندگان این هدف را به‌صورت واقعی درک می‌کنند». (کاتلر و همکاران، ۲۰۰۹)

چارچوب‌های هویت برند. در میان نظری برندسازی، دیدگاه‌های مختلفی در مورد هویت برند وجود دارد و مدل‌های مفهومی مختلفی برای تشریح پدیده ایجاد شده است (داسیلویرا و همکاران، ۲۰۱۳). به نظر می‌رسد این تعریف‌ها و مدل‌های مفهومی یک معنای واحدی را منتقل نمی‌کنند (سبا و بنگستون، ۲۰۰۶). بسیاری از پژوهشگران چارچوب‌های نظری را طراحی کرده‌اند که مؤلفه‌ها یا ابعاد مختلف هویت برند را تشریح می‌کنند. جدول‌های ۲ و ۳، خلاصه‌ای از برخی مدل‌های هویت برند و مؤلفه‌های هویت برند در آن‌ها را نشان می‌دهند.

جدول ۲. خلاصه مدل هویت برند

عنوان چارچوب	پژوهشگران	توضیح مختصر
مدل برنامه‌ریزی هویت برند	آکر (۱۹۹۶)	این مدل بیان می‌دارد که سازمان باید برند خود را از چهار منظر هویت برند در نظر بگیرد که عبارت‌اند از: برند به عنوان یک محصول، یک سازمان، یک شخص و یا یک نماد.
بسط مدل آکر ۱۹۹۶	مورثی (۲۰۰۲)	مفهوم‌سازی آکر (۱۹۹۶) از هویت برند را بسط داده و منظر برند به‌عنوان فرآیند را برای بخش خدمات اضافه کرده است.
مدل رهبری برند	آکر و جوچیمستالر (۲۰۰۰)	مدل آکر (۱۹۹۶) را تکمیل کرده و دو مؤلفه «جوهر برند» و «توسعه هویت برند» را به آن اضافه کرده است.
مدل منشور هویت برند	کاپفر (۱۹۹۷)	مدل هویت برند شش‌وجهی مبتنی بر شش وجه هویت برند است که عبارت‌اند از: پیکر (ظاهر فیزیکی)، شخصیت، فرهنگ، رابطه، خودانگاره، بازتابش (انعکاس)

این مدل تصریح می‌کند که مؤلفه‌های اصلی هویت برند عبارت‌اند از: چشم‌انداز برند، فرهنگ، جایگاه‌یابی، شخصیت، ارائه (نمایش) و رابطه	دی‌چرناتونی (۱۹۹۹)	مدل هویت برند
مدل PCDL راهنمای گام‌به‌گامی را برای ایجاد هویت برند از طریق جایگاه‌یابی برند، درمیان‌گذاردن پیام برند، ارائه عملکرد برند و تقویت ارزش ویژه برند تبیین می‌کند.	گودسوار (۲۰۰۸)	مدل PCDL
این چارچوب، رویکردی دو بُعدی را در قبال برندها دنبال می‌کند: برند به‌عنوان آن چیزی که توسط خریداران واقعی و محتمل درک می‌شود (از طریق انتظارات برند و تجربه برند) و برند به‌عنوان آنچه توسط مالکان و مدیران برند ایجاد شده و مدیریت می‌شود (از طریق وعده برند و رفتار برند)	بورمان و همکاران (۲۰۰۹)	درک برندسازی مبتنی بر هویت
این چارچوب تصریح می‌کند که هم مدیران و هم مصرف‌کنندگان در خلق و مدیریت هویت برند مشارکت دارند و بیان می‌کند که این موضوع فرآیندی دوطرفه است.	داسیلویرا و همکاران (۲۰۱۳)	چارچوب نظری هویت برند
این چارچوب بیان می‌دارد که هویت برند خدماتی یک سازه کل‌نگر است که ابعاد آن با هم ارتباطات هم‌افزا دارند. با این رویکرد کل‌نگر، شبکه هویت برند خدماتی B2B منظرهای داخلی (کارکنان، مدیران) و خارجی (مشتریان) را با هم یکپارچه می‌کند.	کولمن و همکاران (۲۰۱۱)	شبکه هویت برند خدماتی B2B

جدول ۳. ابعاد هویت برند در میان نظری پژوهش

ابعاد هویت برند	آکر ۱۹۹۶	کاپفر ۱۹۹۷	مورثی ۲۰۰۲	دی‌چرناتونی ۲۰۰۶	کولمن ۲۰۱۱
محصول	✓	✓	✓		
سازمان	✓		✓		
شخص / شخصیت	✓	✓	✓	✓	✓
نماد	✓		✓		✓
فرهنگ	✓	✓		✓	
رابطه	✓	✓	✓	✓	✓
خودانگاره		✓			
بازتابش		✓			
فرآیند			✓		
چشم‌انداز				✓	
جایگاه‌یابی				✓	✓
ارائه (نمایش)				✓	
تمرکز بر کارکنان و مشتریان			✓		✓
ابتکارات منابع انسانی			✓		✓

عوامل مؤثر بر هویت برند. بررسی‌های صورت‌گرفته در مبنای نظری حاکی از آن است

که پژوهش‌های انجام‌شده تاکنون کمتر به عوامل مؤثر بر هویت برند پرداخته‌اند. جدول ۴، پژوهش‌های صورت‌گرفته در خصوص عوامل مؤثر بر هویت برند را نشان می‌دهد که در صنایع مختلف انجام شده‌اند.

جدول ۴. عوامل تأثیرگذار بر هویت برند در مبنای نظری موضوع پژوهش

پژوهشگر	شرح مختصر
ویتکفسکی و همکاران (۲۰۰۳)	تفاوت در چارچوب‌های مرجع فرهنگی بر هویت برند و بومی کردن هویت برند تأثیرگذار است.
ولاهوی و همکاران (۲۰۱۳)	بررسی تأثیر ویژگی‌ها وبسایت‌ها و استراتژی‌های آنلاین مورد استفاده توسط شرکت‌های صادر کننده غذای یونانی بر خلق یک هویت برند قدرتمند در بازار جهانی.
موهنن و همکاران (۲۰۱۷)	آثار هویت برند بر عملکرد برند در SMEها بررسی شده است. در این پژوهش هویت برند نقش میانجی بین عملکرد برند و جهت‌گیری برند ایفا می‌کند و جهت‌گیری برند محرک هویت برند است.
آندروود (۲۰۰۳)	بسته‌بندی به‌عنوان ویژگی محصول در خلق و اطلاع‌رسانی هویت برند تأثیرگذار و عاملی حیاتی است.
اسفیدانی و همکاران (۱۳۹۵)	در این پژوهش عوامل مؤثر بر هویت برند به دو دسته عوامل درونی مانند فرهنگ سازمانی، مدیریت سازمان، ساختار سازمان و عوامل بیرونی مانند عوامل PEST و سطح رقابت تقسیم‌بندی شده است.

شناسایی عوامل مؤثر بر هویت برند در مبنای نظری موضوع پژوهش در ابتدای راه است و نیاز به پژوهش درباره آن کاملاً احساس می‌شود.

نقد مبان نظری پژوهش. بررسی مبنای نظری پژوهش در خصوص سازه هویت برند چندین نکته کلیدی را نمایان می‌سازد:

علی‌رغم ارائه معدودی چارچوب‌های هویت برند، ابعاد مختلفی از هویت برند بروز یافته‌اند. بررسی این مهم نشان‌دهنده طبیعت چندبعدی این سازه و عدم دسترسی به یک درک مشترک در خصوص مؤلفه‌های سازنده آن است. آکر (۱۹۹۶)، دو مؤلفه «رابطه» و «فرهنگ» را در نظر نمی‌گیرد؛ درحالی‌که این دو مؤلفه از عناصر کلیدی مدل دی‌چرناتونی (۲۰۰۶) و کاپفر (۱۹۹۷)، است؛ از این رو به نظر می‌رسد سازه هویت برند در حال تکامل است.

بسیاری از مدل‌ها در قالب یک روش کمی یا کیفی مانند مصاحبه، پیمایش، قوم‌نگاری و غیره پیشنهاد/تبیین نشده‌اند، بلکه این مدل‌ها تا حد زیادی مفهومی باقی مانده‌اند؛ از این رو تصمیم در خصوص اینکه کار کدام پژوهشگر بیشتر قابل اعتماد است و کدام مدل را می‌توان به‌عنوان مبنایی برای پژوهش‌های بعدی به کار برد امری آسان نیست.

کاربردپذیری این مدل‌ها در مضمون‌های مختلف مانند کالا و خدمات شفاف نیست. این موضوع که بازاریابی خدمات به قدر کفایت از بازاریابی کالا متفاوت است و رفتارهای متفاوتی

را می‌طلبید، مورد تصدیق عمومی است (اجت و پارکینسون، ۱۹۹۳؛ شُستاک، ۱۹۹۰) و حداقل بخشی عمده‌ای از این مدل‌ها قابل کاربرد برای مضمون خدمات نیست؛ همچنین ممکن است برخی ابعاد برای هویت برند خدمات از اهمیت بیشتری برخوردار باشد تا هویت برند کالا. منطق حمایت‌کننده از برخی چارچوب‌ها نیز قابل بحث است. برای مثال، کاپفر (۱۹۹۷)، خودانگاره و بازتابش را به‌عنوان وجوه هویت برند در نظر در نظر گرفته است (کاپفر، ۱۹۹۷). این سازه‌ها مبتنی بر مصرف‌کننده هستند و بسیار متفاوت از اتفاق نظر در خصوص این دیدگاه است که هویت برند یک ورودی است (مانند دی‌چرناتونی، ۲۰۰۶).

در خصوص شناسایی مقوله‌های مرتبط با عوامل مؤثر بر هویت برند پژوهش‌های زیادی صورت نگرفته است؛ از این رو مبانی نظری پژوهش در این خصوص در ابتدای راه است و نیاز به پژوهش درباره آن کاملاً احساس می‌شود. پژوهش حاضر به بررسی این عوامل در صنعت ارتباطات داده (اینترنت) در ایران می‌پردازد.

۳. روش شناسی

اگرچه پژوهش‌های متعددی در حوزه هویت برند در بخش خدمات صورت گرفته است، اما این سازه در صنعت ارتباطات به‌صورت خاص بررسی نشده است. در مورد عوامل مؤثر بر هویت برند نیز که دومین سوال پژوهش است، پژوهش‌های کمی صورت گرفته و این پژوهش‌ها در صنعت ارتباطات داده نیست (جدول ۳). پژوهش حاضر به دنبال افزایش درک پژوهشگران از سازه هویت برند و عوامل مؤثر بر آن است؛ بنابراین با توجه به اینکه پدیده یادشده در صنعت ارتباطات داده موضوعی نسبتاً جدید است، روش مطالعه موردی به کار گرفته شده است (ایشنهارت، ۱۹۸۹). از سویی با توجه به اینکه پژوهشگر کنترلی بر رویدادها ندارد و پدیده مورد توجه متعلق به زمان معاصر و در بستر زندگی واقعی قرار دارد، استراتژی مطالعه موردی برای انجام پژوهش مناسب است (یین، ۲۰۰۹). مطالعات موردی می‌تواند به‌صورت تک‌موردی یا چندموردی انجام شود. استفاده منطق تکرار در مطالعات چندموردی موجب افزایش قابلیت تعمیم‌پذیری و همچنین روایی بیرونی می‌شود (یین، ۲۰۰۹)؛ بنابراین در این پژوهش رویکرد مطالعات چندموردی اتخاذ شده است و دو شرکت از صنعت مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

در این پژوهش رویه پیشنهادشده توسط ایشنهارت (۱۹۸۹)، برای انجام یک تحلیل کیفی و خلق نظریه از مطالعه موردی اتخاذ شده است. این رویه مشتمل بر هشت گام است که در جدول ۵، تشریح شده است. این پژوهش از نظر هدف پژوهش بنیادی و از نظر ماهیت تبیینی (علی) بوده و از استراتژی مطالعه موردی بهره گرفته است؛ بنابراین روش پژوهش در آن از نوع روش کیفی است.

جدول ۵. فرآیند خلق نظریه (نظریه‌پردازی) از مطالعه موردی (ایسنهارت، ۱۹۸۹)

گام	فعالیت
آغاز کار	در این گام سؤال‌های پژوهش و احتمالاً چند متغیر پیش از پژوهش تعریف می‌شود. در پژوهش حاضر دو سؤال مدنظر است: ۱. تعیین مؤلفه‌های هویت برند و ۲. تعیین عوامل مؤثر بر هویت برند شرکت‌های فعال در صنعت ارائه‌دهندگان خدمات اینترنت
انتخاب موردها	مطالعه موردی بر نمونه‌برداری نظری تکیه دارند؛ یعنی نمونه‌ها به دلایل نظری انتخاب می‌شوند و نه آماری. با توجه به محدودبودن موردهای که معمولاً می‌شود مطالعه کرد، معقول است موردهایی که موقعیت‌های افراطی و یا گونه‌های متقابل هستند انتخاب شوند که در این موردها فرآیند موردها پژهشگر به‌صورت شفاف قابل مشاهده باشد. در این پژوهش دو شرکت انتخاب شده‌اند. با توجه به نظر خبرگان صنعت، این دو شرکت از نظر موضوع مورد مطالعه یعنی هویت برند با یکدیگر تفاوت معناداری دارند؛ بنابراین از نمونه‌گیری متمایز استفاده شده است.
ساخت هنرمندانه ابزارها و پروتکل‌ها	پژوهش‌های نظریه‌پردازی از مطالعه موردی عموماً روش‌های مختلف جمع‌آوری داده را ترکیب می‌کنند. پرونده‌ها و سوابق بایگانی، اسناد و مدارک، مصاحبه، مشاهده مستقیم، مشاهده مشارکتی در پژوهش و مصنوعات فیزیکی از منابع اطلاعاتی هستند. در این پژوهش علاوه بر مصاحبه از منابع دیگری نیز استفاده شده است که عبارت‌اند از: مراجعه به اسناد سازمانی مانند دستورالعمل‌ها و روش‌های اجرایی و اظهارنامه جایزه تعالی سازمانی و مراجعه به وبسایت شرکت‌های مورد مطالعه.
ورود به میدان	در این مرحله جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها صورت می‌گیرد. برای مصاحبه باید کسانی انتخاب شوند که بتوانند اطلاعات مناسب در خصوص سؤال‌های پژوهش را به‌دست دهند. با توجه به تعریف هویت برند (کاتلر و همکاران، ۲۰۰۹) که همان تداعی‌های موردنظر مدیران شرکت است در مصاحبه نیز باید مدیران شرکت مشارکت کنند. در دو شرکت مورد مطالعه با مدیرعامل، مدیر بازاریابی و معاون اجرایی مصاحبه شد. علاوه بر مصاحبه شواهد دیگری نیز از منابع مختلف موردبررسی قرار گرفت.
تحلیل داده‌ها	تحلیل داده‌ها در مطالعات موردی دو بخش اصلی دارد که عبارت است از: تحلیل درون‌موردی و تحلیل بین‌موردی. در تحلیل درون‌موردی، هر مورد تحت مطالعه به‌تنهایی بررسی می‌شود و داده‌های آن جمع‌آوری می‌شود. تحلیل بین‌موردی با جست‌وجوی الگوهای بین‌موردی به هم پیوسته هستند. یکی از تاکتیک‌های تحلیل بین‌موردی، انتخاب مقوله‌ها یا ابعاد و سپس جست‌وجوی شباهت‌ها و تفاوت‌های بین‌گروهی در خصوص این ابعاد یا مقوله‌ها است و می‌توان از جدول توضیحات (واژگان) ^۱ بهره گرفت (بین، ۲۰۰۹). مختصری از نتایج اجرای این فرآیند در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است.
شکل‌دهی به فرضیه‌ها	شکل‌دهی به فرضیه‌ها مشتمل بر اندازه‌گیری سازه و صحنه‌گذاری ارتباطات است. این فرآیندها شبیه به پژوهش آزمون فرض مرسوم است. اگرچه این فرآیندها در پژوهش نظریه‌پردازی بیشتر قضاوتی است؛ چراکه پژوهشگران نمی‌توانند آزمون‌های آماری مانند آماره F را به‌کار برند. در پژوهش حاضر، نتیجه نهایی در قالب مدل شکل ۱، ارائه شده است. نحوه اندازه‌گیری سازه‌ها و صحنه‌گذاری ارتباطات در قسمت

نتیجه‌گیری و پیشنهادها ارائه می‌شود.	
مقایسه با مبانی نظری ^۱	یکی از ویژگی‌های ضروری نظریه‌پردازی با مطالعه موردی، مقایسه مفاهیم نوپدید، نظریه یا فرضیه‌ها با مبانی نظری موجود است که عبارت از پرسش از شباهت‌ها، تفاوت‌ها و چرایی آن است. نتیجه این امر اغلب یک نظریه با روایی درونی قوی‌تر، تعمیم‌پذیری بیشتر و سطح مفهومی بالاتر است.
دستیابی به کفایت (خاتمه دادن)	پژوهشگران وقتی اشباع نظری حاصل شود دیگر موردی را اضافه نمی‌کنند؛ البته اشباع نظری اغلب با موارد عملیاتی دیگری از قبیل زمان و هزینه جمع می‌شود تا دیکته کند چه موقع ادامه جمع‌آوری مورد جدید خاتمه یابد. برای پژوهشگران امری غیرمعمول نیست که تعداد موردها را پیشاپیش معین کنند. در صنعت حدود ۹ شرکت فعال هستند، انتخاب ۲ مورد از این تعداد اطمینان مناسبی را به همراه دارد. دو نمونه نمایانگر موردهای متضاد از حیث هویت برند هستند.

قضاوت در خصوص کیفیت طرح پژوهش. برای نشان دادن کیفیت مطالعه موردی، چهار آزمون متداول است: روایی سازه، روایی درونی، روایی بیرونی و پایایی (بین، ۲۰۰۹). برای ارتقای کیفیت پژوهش در این چهار حوزه رویکردهایی پیشنهاد شده است که عبارت‌اند از: استفاده از منابع چندگانه شواهد در فاز جمع‌آوری داده و بازبینی گزارش مطالعه موردی توسط اطلاع‌دهندگان کلیدی در فاز تهیه گزارش به منظور ارتقای روایی سازه، مقایسه نتایج با مبانی نظری پژوهش در فاز تحلیل داده‌ها به منظور ارتقای روایی درونی؛ استفاده از مطالعات چندموردی به منظور افزایش روایی بیرونی و توسعه بانک اطلاعاتی داده‌ها به منظور افزایش پایایی طرح (بین، ۲۰۰۹). توصیه‌های بالا به منظور اطمینان از روایی و پایایی پژوهش، به کار گرفته شده است؛ از این رو در این پژوهش از منابع مختلف برای جمع‌آوری داده بهره گرفته شده است. گزارش اولیه مطالعه موردی توسط مطلعین و مشارکت‌کنندگان موردبازنگری قرار گرفته، از روش مطالعه چندموردی استفاده شده است، بانک اطلاعاتی مطالعه موردی آماده شده و مقایسه نتایج با مبانی نظری پژوهش صورت پذیرفته است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در ادامه ضمن تشریح مختصر وضعیت صنعت و همچنین دو شرکت تحت مطالعه، تحلیل داده‌های درون‌موردی و بین‌موردی تشریح شده است.

صنعت ارتباطات داده در کشور. تا قبل از سال ۱۳۹۳، یازده شرکت دارای مجوز ارائه خدمات اینترنت در کشور (پروانه PAP) از «سازمان تنظیم و مقررات ارتباطات رادیویی (رگولاتوری)» بوده‌اند. با اتمام زمان پروانه و اتخاذ سیاست‌های جدید در رگولاتوری از پروانه

1. Enfoldng literature
2. Private Access Provider

جدید FCP^۱ رونمایی شد. در حال حاضر ۱۷ شرکت دارای مجوز FCP هستند. از ۱۷ شرکت یادشده عملاً ۹ شرکت فعال هستند (<https://www.cra.ir>).

مورد اول: «شرکت حلماگستر خاورمیانه». این شرکت سابقه و ریشه قدیمی دارد و اگرچه در سال ۱۳۹۴ تأسیس شده است اما نشأت‌گرفته از «شرکت عصر انتقال داده‌ها» است که همان ساختار به «حلماگستر» نیز منتقل شده است و حتی برند سرویس آن نیز (یعنی عصر تلکام) تغییر نکرده است. «شرکت عصر انتقال داده‌ها» در سال ۱۳۸۲ و توسط «شرکت عصر دانش‌افزار» تأسیس شد؛ بنابراین بنیانگذاران این شرکت‌ها یک نفر است. بر اساس گزارش BMI^۲ در سه ماه سوم سال ۲۰۱۳، «شرکت عصر دانش‌افزار» به‌عنوان بنیانگذار عصر انتقال داده‌ها، اولین شرکتی بوده است که فناوری باند پهن ADSL را در ایران معرفی کرده است (Iran Telecommunications Report Q3 2013: Page 50).

این شرکت جزو شرکت‌هایی است که سهم بازار کمی دارند و نتوانسته متناسب با افزایش تقاضای بازار به ADSL، نسبت به جذب مشتری اقدام کند. هویت برند این شرکت از قوام مناسب برخوردار نیست و پس از تبدیل‌شدن به یک FCP یکپارچگی بین سهام‌داران آن از بین رفته است. یکی از مهم‌ترین استراتژی‌های آن ورود به LTE است. در مقایسه با رقبا این شرکت کوچک به نظر می‌رسد. اما توانست در مناقصه LTE به‌عنوان رقیب برنده نقش ایفا کند.

مورد دوم. «شرکت انتقال داده‌های آسیاتک». این شرکت از مجموعه شرکت‌های هولدینگ بزرگ عرش در سال ۱۳۸۲ به‌منظور ارائه خدمات نوین در صنعت IT، تأسیس و موفق به اخذ مجوز PAP از سوی سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی برای ارائه خدمات خطوط کابلی دیجیتالی مشترکان (DSL) شده است. در سال ۱۳۹۳ نیز این شرکت جزو نخستین‌های شرکت‌هایی بود که موفق به اخذ مجوز FCP از «وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات» شد.

این شرکت جزو شرکت‌هایی است که سهم بازار بالایی دارند و نتوانسته متناسب با افزایش تقاضای بازار به ADSL، نسبت به جذب مشتری اقدام کند. هویت برند این شرکت از قوام مناسب برخوردار است.

تحلیل درون‌موردی همان‌طور که در روش‌شناسی اشاره شد پس از انجام مصاحبه و ضبط آن، متن مصاحبه نرم‌افزار MAXQDA وارد شده و سپس کدگذاری باز، محوری و انتخابی

3. Fixed Communication Provider
1. Business Monitor International

صورت گرفته و در نهایت مؤلفه‌های هویت برند و عوامل تأثیرگذار بر آن در هر مورد تحت مطالعه شناسایی شدند. در نخستین مرحله از کدگذاری باز ۲۲۷ کد شناسایی شد. با انجام کدگذاری محوری و انتخابی ۱۳ مقوله و ۲۷ بُعد به‌عنوان مؤلفه‌های مدل ایجاد شدند. جدول ۶، نمونه‌ای از این کدگذاری را نشان می‌دهد.

جدول ۶. نمونه‌ای از کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه

مقاله‌ها	مؤلفه‌های شناسایی شده	متن مصاحبه
	• درک و تبیین ایدئولوژی محوری و فلسفه وجودی توسط بنیانگذاران (مأموریت و ارزش‌ها)	هویت بر می‌گردد به یک سری مفاهیم، ارکان جهت‌ساز و .. هویت اونه. هویت یک شرکت، یعنی این که اون Founder. چگونه فکر می‌کنه، این در تمام تصمیم‌گیری‌هایش توی ارائه سرویسش، توی خریدش.. چیز.. اثر داره. هویت یعنی core و Core Purpose و ideology و این که شرکت برای چی ساخته شده. اون اگر درست فهم نشه و اجرا نشه شرکت بی‌هویته، یعنی شما تو تصمیم‌گیری‌هایت می‌آیی با این محک می‌زنی، یعنی این‌ها یا درست اون را نفهمیدن یا اگر درست فهمیدن درست اون را اجرایش نمی‌کنند. خلاصه‌اش، بعد حالا که شناختم کی هستم، ببینم کجا می‌خواهم برسم، چی کار می‌خواهم بکنم. ارکان جهت‌ساز این دو تا است. کی هستم خودم را بشناسم، بعد حالا می‌خواهم چی کار کنم... این دو تا رو ... اگر این دو تا رو انجام نده محاله توی صنعت [بمانه] ...
	• نگاه سیستمی به اجزای سازمانی و تعریف درست ارتباطات بین واحدها (پشتیبانی، فروش و غیره) خیلی ساده بگم، سیستم اصولاً اجزای به‌هم‌پیوسته‌ای هست این می‌شود انسجام. در واقع ساختارمند کرده که خودش داره کار خودش را اتوماتیک انجام می‌دهد. اون نظارت‌هایی که داره، انجام می‌شه، Procedureهایی که هست، شما خروجی که می‌بینید
انسجام درونی	• به‌صورت یک زنجیره برای تحقق هدف واحد	ببینید شما در هر صنعتی یک مواد اولیه دارید یک فرآیندی روی آن اجرا می‌شود و یک خروجی دارد. در صنعت ما هم چیزی جدای از این نیست
	• انجام کار مطابق رویه‌های (Procedure) تعریف شده	حالا ساختاری که در شرکت ریختیم باید مواد اولیه خوب تهیه کند. اینها یک زنجیره است. اینجوری نیست که یک واحد برود مواد اولیه بخرد، یک واحد برود ... اینها یک زنجیره است

تحلیل بین موردی. مؤلفه‌های هویت برند. همان‌طور که در جدول ۷، مشاهده می‌شود در اغلب موارد مقایسه‌شده در دو شرکت، «آسیاتک» وضعیت مطلوب‌تری دارد؛ البته غیر از کیفیت خدمات که تا حدی وضع هر دو مشابه است. شایان ذکر است که مفاهیم هویت دیداری و ارتباطات یکپارچه بازاریابی فقط در مصاحبه با «آسیاتک» مطرح شد و ارکان جهت‌ساز (مأموریت و ارزش‌ها) نیز تنها در مصاحبه «حلم‌گستر» ارائه شده است. شاید دلیل

عمده این تفاوت این نکته باشد که با توجه به وضعیت هویت برند دو شرکت، دغدغه‌های آن‌ها متفاوت است؛ بنابراین «حلم‌گستر» فعلاً دغدغه‌ای پایین‌تر از هویت دیداری و ارتباطات یکپارچه بازاریابی دارد، ولی «آسیاتک» این مهم را جزو دغدغه‌ها می‌داند و در مصاحبه خود قید کرده است. با توجه به اینکه وضعیت هویت برند در «آسیاتک» مطلوب‌تر از «حلم‌گستر» است، می‌توان نتیجه گرفت که موارد بالا مؤلفه‌های هویت برند در صنعت هستند. با مقایسه مؤلفه‌ها با مبانی نظری پژوهش مشخص می‌شود بیشتر مفاهیم در مبانی نظری ذکر شده است؛ البته مؤلفه‌هایی تحت عنوان اهداف و راهبردها، نمایندگان پشتیبانی و فروش، انسجام درونی و ارکان جهت‌ساز در این پژوهش شناسایی شده‌اند. مقایسه با مبانی نظری نشان می‌دهد که این مؤلفه‌ها به صورت‌های مختلف دیگری در مبانی نظری آمده‌اند. برای مثال، نمایندگان پشتیبانی و فروش در مدل کولمن (۲۰۱۱)، تحت عنوان «ارتباطات سازگار» و یا در مدل گودسوار (۲۰۰۸)، تحت عنوان «اطلاع‌رسانی» دیده شده است. انسجام درونی نیز شبیه به مؤلفه فرآیند در مدل مورثی (۲۰۰۲)، است. این مقایسه روایی پژوهش را ارتقا می‌دهد.

جدول ۷. مقایسه مؤلفه‌های هویت برند در دو مورد تحت مطالعه

مؤلفه‌های هویت	وضعیت آسیاتک (شرکت با وضعیت هویت برند مناسب‌تر)	وضعیت حلم‌گستر (شرکت با وضعیت هویت برند ضعیف‌تر)
تعریف درست المان‌های هویت برند و اجرای بخش عمده‌ای از آن (غیر از نمایندگان پشتیبانی و فروش و همچنین پوشش کارکنان یا بخشی از ساختمان‌های شرکت)	تنها رنگ قرمز و مشکی انتخاب شده است و این مهم در سایر عناصر هویت دیداری مانند وضعیت ساختمان، پوشش کارکنان و غیره مشاهده نمی‌شود.	تعریف درست المان‌های هویت برند و اجرای بخش عمده‌ای از آن (غیر از نمایندگان پشتیبانی و فروش و همچنین پوشش کارکنان یا بخشی از ساختمان‌های شرکت)
دیپداری	شرکت پس از رنسانس سال ۱۳۹۰ و در سال ۱۳۹۳، هویت دیداری خود را در قالب یک برندبوک تعریف کرده است.	شرکت پس از رنسانس سال ۱۳۹۰ و در سال ۱۳۹۳، هویت دیداری خود را در قالب یک برندبوک تعریف کرده است.
کارکنان	در مقایسه با شرکت‌های ضعیف صنعت حس کارکنان سایر شرکت‌ها تمایل به کار در «آسیاتک» دارند. یکپارچگی فرهنگی بین کارکنان حس می‌شود	کارکنان شرکت احساس تعهد به شرکت ندارند و بسیار تمایل دارند در شرکت‌های دیگر صنعت مانند «شاتل» و «آسیاتک» مشغول کار شوند؛ همچنین نگاه مدیران به کارکنان به‌عنوان یک سرمایه، مطرح نیست.
ارکان جهت‌ساز	ارکان جهت‌ساز شرکت تعریف شده و نسبت به «عصر تلکام» توانسته است آن را بهتر محقق کند و آن را در سطح کارکنان شرکت جاری سازد.	ارکان جهت‌ساز شرکت تعریف شده است؛ اما اعتقاد چندانی به اجرای آن مشاهده نمی‌شود.
کیفیت	پارامترهای فنی کیفی نشان‌دهنده سطح کیفیت مناسب خدمات شرکت است.	ضعف‌هایی در پارامترهای کیفی مشهود بوده است که البته شرکت به‌تازگی اقدام به رفع آن‌ها کرده و الان کیفیت خدمات مناسب است؛ اما کیفیت

<p>پشتیبانی در مقایسه با رقبا نیاز به بهبود دارد. عمده‌ترین بهبود آن جذب کارشناس برای تخصیص نیروی انسانی مناسب برای پشتیبانی است.</p>	
<p>ساختار سازمانی و شرح وظایف در این شرکت تعریف شده است؛ اما این مهم عموماً در سطح تعریف باقی مانده است و مخصوصاً مدیران میانی از این که هر کس وظیفه مشخصی ندارد شکایت دارند.</p>	<p>شرح وظایف و ساختار سازمانی تعریف شده است و شرکت امور خود را بر اساس آن اداره می‌کند.</p>
<p>شخصیت خاصی در صنعت از آن مطرح نیست. ظاهراً مدیران نیز برنامه خاصی برای تعریف یک شخصیت از خود ندارند.</p>	<p>شخصیت برند «آسیاتک» فردی جوان است. در ضمن «آسیاتک» در صنعت به‌عنوان جاه‌طلب معرفی شده است.</p>
<p>با توجه به تصویر پایین شرکت و تعداد کاربران کم و همچنین عدم ارائه مشوق‌های مناسب، نمایندگان فروش توانمند با شرکت همکاری نمی‌کنند.</p>	<p>شرکت یک سیستم منسجم برای ارزیابی نمایندگان فروش ایجاد کرده است؛ البته در حوزه ارتباطات یکپارچه بازاریابی با نمایندگان فروش جای کار وجود دارد. عمده رشد شرکت از نظر تعداد کاربر ناشی از تعامل و رابطه برد-برد با نمایندگان است. با توجه به تصویر نسبتاً خوب و تعداد کاربران شرکت و همچنین ارائه مشوق‌های مناسب، نمایندگان فروش توانمند با شرکت همکاری می‌کنند.</p>
<p>شرکت در قالب رویکرد BSC اهداف و راهبردهای خود را تعریف کرده است؛ اما این اهداف با توان شرکت هم‌خوانی ندارد و بنابراین بسیاری از راهبردهای سطح عملیاتی (به‌خصوص در حوزه توسعه) اجرا نشده است. یکی از مهم‌ترین استراتژی‌های آن ورود به LTE بوده است که در آن موفق شده است؛ اما ادامه راه برای کارکنان و حتی مدیر ارشد کاملاً شفاف نیست و بعضاً بین مدیر ارشد و سهام‌داران اختلاف نظرهای مهمی وجود دارد.</p>	<p>شرکت در قالب رویکرد BSC اهداف و راهبردهای خود را تعریف کرده است. بر اساس همین رویکرد منابع لازم تخصیص داده می‌شود تا راهبردها محقق شوند.</p>
<p>تنها موضوع تعریف‌شده دو رنگ سیاه و قرمز است و شرکت در وب‌سایت خود از این رنگ استفاده کرده است. سایر موارد مثلاً تهیه برند بوک مشخص و یا پوشش کارکنان یا نمایندگان فروش و پشتیبانی در این رویکرد یکپارچه نشده است. این شرکت تصویر شناخته‌شده‌ای در بازار ندارد و از تبلیغات محیطی نیز بهره نمی‌برد. برنامه مشخصی برای بازاریابی ندارد و فاقد یک رویکرد منظم و یکپارچه ارتباطات بازاریابی است.</p>	<p>همان‌گونه که در بخش هویت دیداری گفته شد، شرکت المان‌های هویت دیداری را تعریف کرده است و در برخی اقلام مانند اقلام تبلیغاتی، سربرگ و غیره آن را رعایت می‌کند؛ اما یکپارچگی این موضوع در تمام کانال‌های ارتباطات بازاریابی مشاهده نمی‌شود مانند رعایت این المان‌ها توسط نمایندگان فروش و یا رعایت المان‌ها در فضای فیزیکی و غیره</p>

انسجام درونی

شخصیت برند

نمایندگان پشتیبانی و فروش

اهداف و راهبردها

ارتباطات یکپارچه بازاریابی

عوامل تأثیرگذار بر هویت برند در ادامه مقایسه دو شرکت در خصوص عوامل مؤثر بر هویت برند ارائه شده است. این عوامل برای هر مورد مطالعه از طریق انجام مصاحبه و کدگذاری باز، محوری و انتخاب، شناسایی شدند. در هر دو مورد تحت مطالعه مفهیمی شناسایی شده‌اند؛ اما سه مفهوم وابستگی شرکت‌های FCP به مخابرات ایران، تملک یا ادغام و سیاست‌های کلان دولت در حوزه فناوری ارتباطات و اطلاعات تنها توسط «حلم‌گستر» ارائه شد. سایر شواهد جمع‌آوری شده از منابع مختلف نیز بر نتایج مصاحبه‌ها صحه‌گذاری می‌کند مانند اتفاقاتی که در مورد تملک یا ادغام در بورس در حال رخ‌دادن است و یا وضعیت سهام‌داری دو شرکت مؤید بر نتایج مصاحبه است. این مهم به افزایش روایی درونی پژوهش منجر می‌شود.

همان‌طور که در جدول ۸، مشاهده می‌شود در موارد مقایسه‌شده بین دو شرکت تفاوت وجود دارد؛ البته غیر از قدمت که دو شرکت تقریباً در حوزه ارتباطات از سال ۱۳۸۲ شکل گرفته‌اند. همچنین ریشه «شرکت حلم‌گستر» به یک شرکت در صنعت IT برمی‌گردد، ولی «آسیاتک» این گونه نیست. با توجه به سایر مواردی که در صنعت اتفاق می‌افتد و اینکه در حال حاضر در صنعت شرکت‌هایی وارد شده‌اند که نمی‌توانند در کوتاه‌مدت هویت‌سازی کنند، قدمت شرکت‌ها به‌عنوان شرط لازم در هویت برند تأثیرگذار است. در خصوص تصویر برند نیز تصویر برند با هویت رابطه‌تعاملی دارند و هر دو بر هم تأثیر می‌گذارند. چنین امری پیش از این در مبانی نظری موضوع پژوهش نیز به اثبات رسیده است. مقایسه‌ای در خصوص مقوله‌های شناسایی‌شده در عوامل مؤثر بر هویت برند با مبانی نظری پژوهش صورت گرفته است که در بخش مقایسه با مبانی نظری (جدول ۵) تشریح شده است. نکته مهم این است که بیشتر مؤلفه‌های شناسایی‌شده به‌عنوان عوامل مؤثر بر هویت برند در مبانی نظری پژوهش یافت نشده‌اند. علت اصلی این امر، تأکید پژوهش بر صنعتی خاص و شرایط مربوط به آن صنعت است که شاید در صنایع دیگر و یا در کشورهای دیگر باید پژوهشی مشابه انجام شود که موردی یافت نشد.

برای مثال، وابستگی به مخابرات و سیاست‌های دولت در بخش اپراتوری مرتبط با این صنعت است و البته به شکل‌های مشابهی در مبانی نظری پژوهش وجود دارد. مانند عوامل PEST و یا ساختار صنعت که در پژوهش اسفیدانی و همکاران (۱۳۹۵)، مشاهده می‌شود.

جدول ۸. مقایسه عوامل تأثیرگذار بر هویت برند در دو مورد تحت مطالعه

عوامل مؤثر بر هویت برند	وضعیت آسیاتک (شرکت با وضعیت هویت برند مناسب‌تر)	وضعیت حلماگستر (شرکت با وضعیت هویت برند ضعیف‌تر)
خلاقیت و نوآوری	این شرکت در طرح ایده‌های نوآورانه و اجرای آن موفق بوده است. آوردن میزبانی سایت‌های ایرانی مانند سایت سینمایی، ورزش ۳ و غیره که حجم زیادی از تبادل اطلاعات ملی را دربرمی‌گیرند به داخل کشور و ایجاد مرکز داده در تراز ۲۸۴ برج میلاد و ایجاد دستک‌های انتقال اطلاعات در آن تراز و به عبارتی تبدیل برج میلاد از یک برج تفریحی به یک برج مخابراتی از مصادیق آن است.	این شرکت در طرح ایده‌های نوآورانه بسیار موفق بوده است؛ به گونه‌ای که DSL نخستین بار توسط این شرکت به بازار ارائه شد و همچنین ایده مربوط به برخی خدمات ارزش افزوده. ولی در عمل مشاهده می‌شود که این ایده‌ها در عرصه اجرا توسط شرکت به خوبی اجرا نشده‌اند و شرکت‌های پیشرو آن را مصادره کرده‌اند. ایده هانی‌اسپات، شهر هوشمند و غیره.
عامل زمان	این شرکت از مجموعه شرکت‌های هولدینگ بزرگ عرش در سال ۱۳۸۲ به منظور ارائه خدمات نوین در صنعت IT، تأسیس شده است.	این شرکت سابقه و ریشه قدیمی دارد و اگرچه در سال ۱۳۹۴ تأسیس شده است، اما نشأت گرفته از «شرکت عصر انتقال داده‌ها» است که همان ساختار به «حلماگستر» نیز منتقل شده است و حتی برند سرویس آن نیز (یعنی عصر تلکام) تغییر نکرده است. «شرکت عصر انتقال داده‌ها» در سال ۱۳۸۲ و توسط «شرکت عصر دانش‌افزار» تأسیس شد.
ساختار مدیریتی (مالکیتی)	مدیرعامل شرکت نیز جزو سهام‌داران آن شرکت است (با ۲۰ درصد سهام). وی از مدیران با سابقه در صنعت و همچنان با تسلط کامل فنی به حوزه شبکه و زیرساخت آن است و حدود ۲۰ سال در این صنعت سابقه دارد. وی در سال ۱۳۸۹ وارد «شرکت آسیاتک» شد و توانست تحولی شگرفت در آن ایجاد کند. به گفته کارشناسان صنعت سال ۱۳۹۰ رنسانس آسیاتک رخ داده و شرکت پوست انداخته است. پس از این سال شرکت با شیب تندی پیشرفت کرده و به تبع تغییر هویت داده است.	«شرکت عصر انتقال داده‌ها» در سال ۱۳۸۲ و توسط «شرکت عصر دانش‌افزار» تأسیس شد؛ بنابراین بنیانگذاران این شرکت‌ها یک نفر است. با ورود پروانه FCP و ضرورت تغییرات اساسی در ساختار سرمایه شرکت‌ها و همچنین هزینه بالای دریافت پروانه، ساختار سهامداری «حلماگستر» نسبت به عصر انتقال داده‌ها تغییر کرد و سهام‌دار جدیدی وارد عرصه شد. پس از تبدیل شدن به یک FCP، یکپارچگی بین سهام‌داران آن از بین رفته است. مدیرعامل شرکت نیز جزو سهام‌داران آن شرکت نیست؛ ولی از مدیران با سابقه در صنعت است.
	شرکت در سال ۱۳۹۳ مجوز جدید FCP	در مقایسه با رقبا این شرکت کوچک به نظر می‌رسد؛ اما توانست در مناقصه LTE به عنوان رقیب برنده نقش ایفا کند. در گام بعدی «حلماگستر» توانست ائتلاف ده FCP

دیگر را محقق کرده و به‌عنوان محور این ائتلاف نقش	را اخذ کرد.
اساسی بازی کند.	همچنین موافقت اصولی اپراتور موبایل مجازی از سازمان تنظیم مقررات رادیویی - MVNO در سال ۱۳۹۵ اتخاذ شد.
	با توجه به نیاز به اخذ مجوز «ارائه خدمات باند پهن ثابت روی بستر سیم کارت TD-LTE» شرکت در قالب کنسرسیوم فناوران موفق به اخذ مجوز بهره‌برداری از فرکانس ۲۶۰۰ به مدت ۱۰ سال شده است.
تاکنون به این شرکت پیشنهاد تملک یا ادغام داده نشده است.	به این شرکت پیشنهاد خرید داده شده است؛ البته هنوز بنا به دلایلی از این امر منصرف شده‌اند، ولی بعید نیست در آینده این امر اتفاق بیفتد.
سیاست‌های کلان دولت بر این شرکت که پشتوانه مالی قوی ندارد، بسیار تأثیرگذار بوده است. تغییر در پروانه و الزامات آن توسط رگولاتوری، جهت‌گیری کلان دولت به حذف شرکت‌های جزء و به‌جاماندن دو یا سه رقیب اصلی بر این شرکت تأثیر بسیار گذاشته است.	تأثیر سیاست‌های دولت بر این شرکت کمتر است. برای مثال، در بحث مجوز FCP، این شرکت که منابع مالی بهتری داشت دچار مشکل نبود؛ ولی «حلم‌گستر» به شدت دچار مشکل شد به‌حدی که مجبور شد بخشی از سهام خود را بفروشد.
ظاهراً این شرکت به هیچ‌عنوان تحت حمایت‌های دولتی نیست.	ظاهراً این شرکت چندان تحت حمایت‌های دولتی نیست؛ البته قدرت لابی شرکت در رگولاتوری بیش از «حلم‌گستر» است؛ چراکه تعداد کاربر بیشتری دارد.
این شرکت با حدود ۱۱۰ هزار کاربر که همان کاربران «عصر انتقال داده‌ها» هستند، جزو شرکت‌هایی است که سهم بازار کمی دارند و نتوانسته است متناسب با افزایش تقاضای بازار به ADSL، نسبت به جذب مشتری اقدام کند.	این شرکت با حدود ۹۵۰ هزار کاربر جزو شرکت‌هایی است که سهم بازار بالایی دارند و نتوانسته است متناسب با افزایش تقاضای بازار به ADSL، نسبت به جذب مشتری اقدام کند.
این شرکت همواره از توان مالی ناکافی رنج برده است؛ به‌حدی که پس از تعریف پروانه‌های FCP، به‌منظور حضور در این عرصه و حذف‌نشدن از رقابت، بخشی از منابع را از طریق واگذاری سهام به شرکت دیگری به‌دست آورد.	با توجه به پشتوانه صاحبان سهام شرکت، این شرکت دسترسی نسبتاً مناسبی به منابع مالی دارد.
در این صنعت همه شرکت‌ها به مخابرات وابسته هستند ولی «شرکت حلم‌گستر» که از نظر مالی و تعداد کاربر در	در این صنعت همه شرکت‌ها به مخابرات وابسته هستند؛ ولی «شرکت آسیاتک» که

از نظر مالی و تعداد کاربر در سطح بالاتری قرار دارد، مشکلات کمتری دارد.	سطح ضعیف‌تری قرار دارد، مشکلات بیشتری دارد.
تصویر برند این شرکت تصویر شناخته‌شده‌تری در بازار دارد؛ البته مانند «شرکت شاتل» نیست، ولی پس از «شاتل» کاملاً شناخته شده است.	این شرکت تصویر شناخته‌شده‌ای در بازار ندارد و از تبلیغات محیطی نیز بهره نمی‌برد. برنامه مشخصی برای بازاریابی ندارد و بنابراین فاقد یک رویکرد منظم و یکپارچه ارتباطات بازاریابی است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

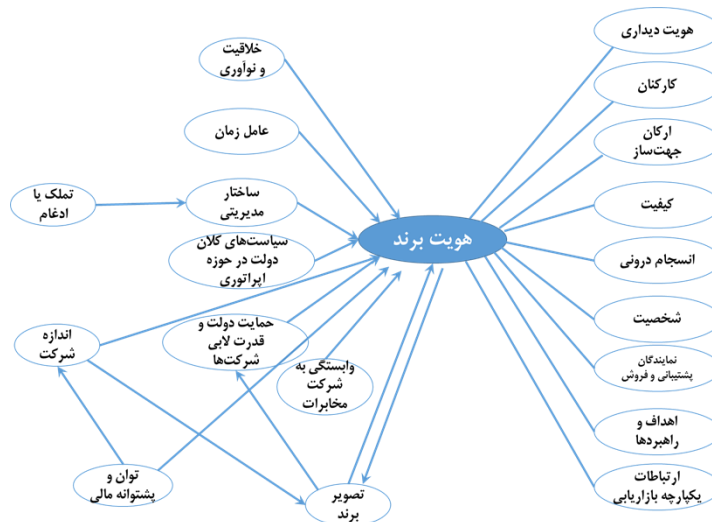
با توجه به تحلیل‌هایی که در بخش «تحلیل بین‌موردی» صورت گرفت، مشخص شد که سازه هویت برند مبتنی بر چه مؤلفه‌هایی است و همچنین عوامل مؤثر بر آن چه هستند. این مهم از مقایسه بین دو شرکت حاصل شد و اینکه در بیشتر موارد یک مقوله در یک شرکت وجود دارد و در دیگری کم‌رنگ‌تر است و در نتیجه می‌تواند عامل تمایز بین آن دو شود. در طراحی مدل نهایی از نتایج کدگذاری محوری استفاده شده و روابط بین مقوله‌ها شفاف می‌شود. نمونه‌ای از این ارتباطات در جدول ۹، ارائه شده است. در ضمن برخی از متغیرهای مربوط تشریح شده‌اند.

جدول ۹. تشریح برخی از مؤلفه‌های مدل هویت برند و عوامل مؤثر بر آن در صنعت ارتباطات داده و نحوه ارتباطات آن‌ها

مقوله	مؤلفه‌ها	تشریح مقوله	نحوه تأثیرگذاری
هویت دیداری	• لوگو، سایت، تبلیغات محیطی، نام، رنگ و غیره.	مؤلفه‌هایی از برند که جلوه‌های بصری دارد و اینکه این عناصر دیداری تعریف شده‌اند و باعث شناخته‌شدن شرکت از رقابش می‌شود.	خلاقیت و نوآوری و همچنین توان مالی بر هویت دیداری تأثیر دارد.
ارتباطات یکپارچه بازاریابی	• یکپارچگی مؤلفه‌های هویت برند (مانند هویت دیداری) با هم؛ • یکپارچگی مؤلفه‌های بازاریابی با هویت برند	تطابق و همسویی محتواها و یا عناصر دیداری که از طریق کانال‌های ارتباطی در میان‌گذرانده می‌شود با همدیگر (مانند یکپارچگی وب‌سایت با سربرگ با پوشش کارکنان و شکل ساختمان از نظر رنگ و غیره) و همچنین با سایر مؤلفه‌های هویت برند مانند شخصیت برند و کیفیت.	خلاقیت و نوآوری، همچنین ساختار مدیریتی بر ارتباطات یکپارچه بازاریابی تأثیر دارد.
کیفیت	• ثبات سرویس • سرعت سرویس • پشتیبانی خوب	منظور از کیفیت، ارائه یک خدمت خوب است. از ویژگی‌های کیفیت در این صنعت عدم‌قطعی و وصلی سرویس، ارائه سرویس با سرعت مطلوب و مطابق قرارداد و پشتیبانی خوب در صورت بروز مشکلات است.	خلاقیت نوآوری و پشتوانه مالی بر این مهم تأثیر دارد.
عامل زمان	• تناسب سرعت رشد شرکت با زمان؛	هویت برند یک شبه خلق نمی‌شود و زمان‌بر است. در ضمن رشد شرکت نیز	اگر رشد به آرامی صورت گرفته باشد، زیرساخت‌ها به‌درستی

• سابقه اپراتوری؛ باید متناسب با زمان و آرام‌آرام صورت طراحی می‌شوند و کیفیت
 • تداوم کسب و کار. پذیرد. در این صنعت تازه‌واردانی که سرویس حفظ می‌شود؛ در ضمن
 سابق اپراتوری ندارند، هویت قوی ندارند. انسجام درونی نیز متناسب با رشد
 توسعه می‌یابد.

نتیجه بررسی‌ها در قالب مدل نهایی هویت برند در صنعت ارتباطات داده در شکل ۱، ارائه شده است.



شکل ۱. مدل هویت برند و عوامل مؤثر بر آن در صنعت ارتباطات داده

در این پژوهش مؤلفه‌های جدیدی برای هویت برند شناسایی شدند که قبلاً در مبانی نظری بسیار شفاف روشن نشده بودند. این مفاهیم عبارتند از: اهداف و راهبردها؛ نمایندگان پشتیبانی و فروش؛ انسجام درونی و ارکان جهت‌ساز. مؤلفه‌های مرتبط با عوامل تأثیرگذار نیز مفاهیمی جدید را همچون توانمندی مالی، وابستگی به مخابرات قدرت لابی شرکتها به مبانی نظری اضافه کرده است.

با توجه به مدل شکل ۱، وقتی مدیران به دنبال ایجاد هویت برند هستند باید به سؤال‌هایی از این دست پاسخ دهند: آیا مأموریت، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمان به صورت مناسب تعریف شده است، مدیران به آن باور دارند و شرکت در راستای آن حرکت می‌کند؟ آیا اهداف، جهت‌گیری‌ها و راهبردهای شرکت تعیین شده و منابع لازم برای دستیابی به آن تخصیص

داده شده است؟ آیا کارکنان و نمایندگان پشتیبانی و فروش همسو با ارزش‌های سازمانی و در راستای هویت برند توانمند شده‌اند؟ آیا شخصیت مطلوب برند از نظر مدیران شرکت تعریف شده است؟ آیا هویت دیداری همسو با هویت و شخصیت برند تعیین شده است و کانال‌ها و ابزارهای ارتباطی شرکت همگی به صورت یکپارچه نشان‌دهنده این هویت هستند؟

با به‌کارگیری این مدل مدیران ابزاری برای ممیزی وضعیت هویت برند خود در اختیار دارند و اگر در طول زمان از آن استفاده شود، می‌توان اثربخشی اقدامات مربوط به مدیریت هویت برند را ارزیابی کرده و در صورت نیاز اقدامات اصلاحی را تعریف و اجرا کرد.

در صورت تمایل شرکت‌ها به ارتقای هویت برند خود، ابتدا باید عوامل تأثیرگذار بر آن را بهبود بخشند؛ از این رو پیشنهاد می‌شود، شرکت‌ها ساختار مالکیتی خود را یکپارچه کرده و از مدیران با سابقه در اپراتوری بهره گرفته شود (آنچه الان در برخی شرکت‌ها مشاهده نمی‌شود). همچنین مالکان ضمن تعیین راهبردها، بر آن اتفاق نظر حاصل کرده و منابع لازم برای آن را تأمین کنند. استفاده از روش‌های مختلف جذب سرمایه به افزایش توانمندی مالی شرکت منجر می‌شود و اگر این توانمندی همسو با راهبردهای شرکت قرار گیرد، هویت برند شرکت را بهبود می‌بخشد. ایجاد فضای خلاقانه و تشویق به ارائه راهکارهای نوین نیز به بهبود هویت منجر می‌شود. با تأکید بر این عوامل، مدیران می‌توانند بر پارامترهای هویت برند تمرکز کنند. بهبود کیفیت از طریق بهبود زیرساخت‌ها (با کمک توانمندی مالی)، یکپارچه‌سازی فعالیت‌های بازاریابی شرکت با یکدیگر و با نمایندگان فروش (موضوعی که بیشتر شرکت‌های این حوزه به آن بی‌توجه هستند)، استفاده از روش‌های مختلف ارزیابی و انتخاب نمایندگان و اعمال سیاست‌های یکپارچه در این خصوص، تعریف شخصیتی مشخص از شرکت و ارائه آن از طریق ارتباطات یکپارچه بازاریابی، ایجاد انسجام درونی از طریق تعریف رویه‌های و فرآیندهای مشخص و تعیین مالکان فرآیندها، تعیین اهداف، چشم‌انداز و راهبردهای شرکت و درمیان‌گذاشتن آن با کارکنان و پایبندی به آن توسط مدیران ارشد و غیره از فعالیت‌هایی است که مدیران می‌توانند به منظور ارتقای هویت برند انجام دهند.

با توجه به مسئله پژوهش، مصاحبه با مدیران عامل شرکت‌های FCP ضروری به نظر می‌رسد؛ از سویی هماهنگی با مدیران این شرکت‌ها بسیار زمان‌بر است. در صورت امکان مصاحبه با مدیران عامل سایر شرکت‌ها توصیه می‌شود. دو شرکت دیگر به مطالعات بالا اضافه شود تا روایی بیرونی و درونی مدل کیفی به دست آمده افزایش یابد.

منابع

1. Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press/Simon and Schuster.
2. Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: The Free Press.
3. CRA portal, the name of FCP's retrieved from <https://bpms.cra.ir/Portal/View> (in Persian)
4. Coleman, D., de Chernatony, L., & Christodoulides, G. (2011). B2B service brand identity: Scale development and validation. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1063- 1071.
5. Cretu, A. E., & Brodie, R. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, 36, 230-240.
6. Csaba, F. F., & Bengtsson, A. (2006). Rethinking identity in brand management. *Brand culture*. Oxon, UK: Routledge, 118-135
7. Da Silveira, C., Lages, C., & Simões, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. *Journal of Business Research*, 66(1), 28-36.
8. De Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 157-179.
9. De Chernatony, L. (2006). *From Brand Vision to Evaluation*, Oxford, Butterworth-Heinemann.
10. De Chernatony, L. & Dall'Olmo Riley, F. (1997). The Chasm between Managers' and Consumers' Views of Brands: The Experts Perspectives. *Journal of Strategic Marketing*, 5, 89-104.
11. Ebrahimi, A., Khalifeh, M. & SamieZadeh, M. (2013), investigating the effect of psychological processes of brand identity and brand personality on brand loyalty, *journal of business management*, 12(4), 189-208 (in Persian)
12. Eisenhardt, K.M. (1989). Building theory from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-50.
13. Esfidani, M. R., Ramezani & S. Shahhoseini, M. A. (2016), structural modeling of organizational Brand Identity in B2B Market regarding marketing performance, *Business management*, (8/2), 250-280 (in Persian)
14. Gathungu, J. J., & Karoki, A. W. (2010). Service branding: From developing service brands to value creation in the hospitality & tourism industry in Kenya.

- International Research Symposium in Service Management*. Republic of Mauritius.
15. Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: A conceptual model. *Journal of Product and Brand Management*, 17, 4-12.
 16. Iran economy report, Karafarin Bank report, 2016", retrieved from <http://www.karafarinbank.ir/PortalData/Subsystems/Article/Attachments/171398891.pdf> (In Persian)
 17. Kapferer, J-N. (1997). *Strategic Brand Management*. Kogan Page. London.
 18. Kapferer, J.N. (2008) *The new strategic brand management, creating and sustaining brand equity long term*. (4th edition) London: Kogan Page; 2008.
 19. Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman. M. & Hansen, T. (2009) *Marketing Management* Prentice Hall
 20. Moorthi, Y. L. R. (2002). An approach to branding services. *Journal of Services Marketing*, 16(3), 259-274.
 21. Muhonen, T., Hirvonen, S., Laukkanen, T., (2017). SME brand identity: its components, and performance effects. *Journal of Product & Brand Management*, 26, 52-67
 22. Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., Rabinovich, E. (2010). Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*. 13(1), 4-36
 23. Services etc., Value added (% of GDP)," World Bank Data, retrieved from <http://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TETC.ZS/countries?display=default>
 24. Shirkavand, S., Khanlari, A. & Hoseini, M. (2017), the effect of brand personality dimensions on brand image and brand loyalty, *Journal of business management*, 30(2), 33-47 (In Persian)
 25. Underwood, R.L., (2003), The Communicative Power of Product Packaging: Creating Brand Identity via Lived and Mediated Experience, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 62-76
 26. Upshaw, L. B. (1995). *Building brand identity: A strategy for success in a hostile marketplace* (Vol. 1): Wiley New York, NY.
 27. Vlahvei, A. Notta, O., & Grigoriou E., (2013). Establishing a strong brand identity through a website: The case of Greek Food SMEs, *Procedia Economics and Finance*, 5, 771-778
 28. Witkowski, T.H., Ma Y., Zheng, D., (2003). Cross-cultural influences on brand identity impressions: KFC in China and the United States", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 15(1/2), 74-88.
 29. Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage

Brand Identity and the factors influencing it: a case study in internet providers industry

Abstract

It has been introduced several frameworks on brand identity in marketing literature. These frameworks have less investigated service marketing and we note lack of consensus among them. In this paper brand identity model and the factors influencing the brand identity in the data communication (internet providers) industry in Iran are investigated by case study method. Two of nine active companies were selected and information about brand identity and its' influencing factors for these two were gathered. Company website, company documents and Procedures, company strategy manual and reports and interview with the managers of both companies are the sources of information for the research. Interviews were recorded and the transcription were analyzed by open coding, axial coding and selective coding with the Help of MAXQDA software.

Findings prove that, visual identity, integrated marketing communication, employees, mission, vision and values, companies' destination and strategy, quality, internal consistency, brand personality and companies' agent are brand identity dimensions. Also creativity and innovation, time factor, ownership structure, governmental policies, governmental supporting role and the lobbying power of the company, dependency to TCI¹, company financial power and company size are variables influencing the brand identity construct in the industry under investigation.

Keywords Brand, Brand identity, Service Marketing.

Received: 2018.July12, Accepted: 2018.December.31.
1. Telecommunication Company of Iran

Comment [1]: لطفاً مانند چکیده فارسی اسامی
بالا و عناوین و ایمیل نویسنده مسئول در پاورقی
نقشه شود