

## مدل فرآیندی برندسازی شهری برای کلان‌شهرهای ایران

عباس منوریان\*، محمد ابوئی اردکان\*\*، سیدموسی یورموسوی\*\*\*، اشرف  
رحیمیان\*\*\*\*

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش طراحی مدل فرآیندی برندسازی شهری برای کلانشهرهای ایران است. این پژوهش از نوع کیفی بوده و با استفاده از تئوری داده بنیاد انجام شده است. در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلوله برفی تعداد ۱۷ نفر از مدیران شهرداری و اعضای هیأت علمی رشته‌های مدیریت دولتی، مدیریت بازاریابی، مدیریت سیستم‌ها، مدیریت استراتژیک، مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری و جغرافیای سیاسی که دارای تجربه در حوزه مدیریت شهری هستند مورد مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته قرار گرفتند و سپس داده‌های حاصل از آنها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی تجزیه و تحلیل شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد تعریف جایگاه مدیریت شهری در نظام برنامه‌ریزی کشور، آمایش سرزمین به منظور تعیین تقسیم وظایف شهری، تغییر دیدگاه نسبت به برند، کاهش رانت و افزایش فضای رقابتی و ظرفیت علمی، مطالعاتی و اجرایی شهرها از زمینه‌های علی برندسازی است. همچنین منابع مالی و اجتماعی شهر، محیط سیاسی و نهادی مساعد و نیز دولت تسهیلگر جزء شرایط مداخله‌گری است که حمایت یا عدم حمایت آنها نقش تعیین‌کننده در موفقیت یا عدم موفقیت برندسازی شهری دارد. در این پژوهش افزون بر بررسی شرایط علی و مداخله‌گر، فرایند برندسازی شهری کلانشهرهای ایران و ویژگی‌های آن در طول تحقیق استخراج و ارائه شده است. همچنین پیامدهای برندسازی برای کلانشهرهای ایران نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

**کلیدواژه‌ها. برندسازی شهری؛ کلان‌شهرهای ایران؛ نظریه داده‌بنیاد.**

---

\* دانشیار، دانشگاه تهران.

\*\* دانشیار، دانشگاه تهران.

\*\*\* استادیار، دانشگاه امام حسین (ع).

\*\*\*\* دانشجوی دکتری، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول).

## ۱. مقدمه

یکی از مفاهیمی که امروزه در مدیریت شهرها بکارگرفته می‌شود مفهوم برند شهری است. برند شهر به صورت روزافزونی به مثابه دارایی مهم در راستای توسعه شهر و همچنین ابزاری اثربخش به منظور تمایز، بهبود جایگاه و افزایش نفوذ و اعتبار شهر، انگاشته می‌شود (Ashworth & Kavaratzis, 2009: 520). جهانی‌سازی موجب تحرک جهانی منابع، سرمایه‌ها و انسان‌ها شده است. از این رو رقابت شهرها به منظور جلب توجه، تمرکز، سرمایه، کسب و کار، بازدیدکنندگان، استعدادها و رویدادهای مهم شدت یافته است. ایجاد برند شهری به مثابه یک ابزار راهبردی جهت ایجاد مزیت رقابتی یک شهر، به یک کنش مرسوم تبدیل شده است تا از این طریق تاریخ، کیفیت محل، شیوه زندگی، و فرهنگ تبلیغ شود و فرصت، قدرت یا نفوذ شهر در محیط رقابتی افزایش یابد (Zhang & Xiaobin Zhao, 2009: 245). از این رو لازم است خطمشی‌گذاران بر نقش برندسازی شهری همچون یک ابزار استراتژیک توسعه، جهت شفاف‌سازی هویت، جایگاه‌یابی شهر در ادراک گروه هدف غیرساکن و همزمان افزایش احساس تعلق نزد ساکنان شهر، توجه داشته باشند.

راهبرد دشوار برندسازی شهری ایجاد هویتی برای شهر است که از گستره‌ای از متغیرهای مفهومی نظیر تاریخ، مردم‌شناسی، اقتصاد، سیاست و خطمشی‌ها توسعه یافته است. یک شهر اغلب دارای پندارهای قابل شناسایی خاص یا ارزش‌های درونی ادراک شده از ساکنان آن است. برای مثال میلان به معماری، نیویورک به تنوع و پویایی، و توکیو به مدرن بودن شناخته می‌شود. برندسازی شهری، راهبردی است که به شهر هویتی فراموش‌نشده می‌دهد و ابزاری است که قادر است ارزش محوری شهر را به سرعت منتقل کند. همچون تدوین چشم‌انداز، برندسازی شهری با چالش بزرگی مواجه است که ریشه در خلق و برجسته نمودن هویتی از ارزش‌های متنوع دارد که همواره ملموس نیستند و لازم است علائق گروه‌های مختلف اجتماعی در شهر را نمایش دهند (Merrilees et al., 2009: 363). برندسازی شهر باید این دغدغه را داشته باشد که چگونه فرهنگ، تاریخ، رشد اقتصاد، و توسعه اجتماعی، زیرساخت و معماری، مناظر و محیط با هم ترکیب شوند و یک هویت قابل فروش<sup>۱</sup> خلق نماید که از سوی اکثر مردم پذیرفته شود. هویت شهر یا ارزش شهر نمی‌تواند ساده‌انگارانه بیانیه‌ای بی‌طرف انگاشته شود. کلیدی‌ترین دغدغه برندسازی شهر آن است که چه درک و تصویری از شهر وجود دارد (Zhang & Xiaobin Zhao, 2009: 245). برندسازی شهری می‌تواند از مهمترین عوامل موفقیت آن باشد. شهرهایی که پیش از این به عنوان شهرهای همه منظوره شناخته می‌شده‌اند، اکنون به این نتیجه رسیده‌اند که باید به تناسب ویژگی‌ها و قابلیت‌های

---

1. saleable

خود از یک سو، و نیازها و اقتضائات جهان آینده از سوی دیگر، به گونه‌ای آگاهانه و نظام‌مند برندسازی نمایند. برندسازی آگاهانه به شهرها در آینده، هویت تازه‌ای خواهد بخشید. در محیط جدید بین‌المللی شده<sup>۱</sup> مکان‌ها، تلاش‌های چندگانه‌ای را به منظور توصیف ویژگی متمایز از خود انجام می‌دهند. افزون بر عوامل اقتصادی سنتی و زیرساخت‌های شهری، عوامل "نرم" نظیر کیفیت زندگی، زیبایی‌شناختی شهری، و خطامشی‌های توسعه محلی در زمره معیارهای محلی توسعه قلمداد می‌شوند. در چهارچوب اخیر، نقش خطامشی‌گذاری، بازاریابی مکان و برندسازی به صورت روزافزونی در تمام دنیا اهمیت یافته است (Metaxas, 2010: 228).

در کشور ایران، با وجود بیش از ۱۳۰۰ شهر و با توجه به آنکه جمعیت شهرنشین در کشور ما حدود هفتاد درصد است و بالاتر از متوسط جهانی (پنجاد درصد) است، لازم است از رویکردهای نوین مدیریت شهری در اداره شهرها بهره جسته شود. یکی از مفاهیمی که امروزه در جهان مطرح است و در برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی توسعه شهرها به مثابه نقطه آغازین پنداشته می‌شود ایجاد و مدیریت برند شهری است. مقاله حاضر ضمن بررسی اهمیت، منافع برند شهر، و پیشینه برند شهر، به مروری کوتاه به چارچوب‌های برندسازی شهری مطرح شده در متون تخصصی می‌پردازد و از طریق تئوری داده‌بنیاد مدل فرایندی برندسازی شهری برای کلان‌شهرهای ایران پیشنهاد می‌شود.

## ۲. مروری بر مبانی نظری

**ویژگی‌ها و کارکردهای مفهوم برند.** طبق تعریف لغت‌نامه کسب و کار<sup>۲</sup> برند، "طرح، نشان، سمبل، کلمات یا ترکیبی از این‌ها است، که به منظور خلق تصویری که محصول را از محصولات رقبا متمایز می‌کند، به کار گرفته می‌شود. در طول زمان، این تصویر در ذهن مشتریان با سطحی از اعتبار، کیفیت و رضایت پیوند می‌خورد. بنابراین، برندها به مشتریان شتاب‌زده در بازارهای پیچیده و پرازدحام، از طریق ایجاد سود و ارزش یاری می‌رسانند."

در یک تقسیم‌بندی کلی، کارکردهای برند در بخش خصوصی، در پنج بعد قانونی، شناختی-سمبلیک، اجتماعی-روانشناختی، و اقتصادی در نظر گرفته شده است. برند در حوزه حقوقی کارکرد بالاهمیتی دارد زیرا نشانگر مالکیت است. برند به‌عنوان یک نشان، عصاره معنای محصول را انتقال می‌دهد و همچون یک ابزار اکتشافی به بازشناسی ویژگی‌های ملموس و ناملموس محصول کمک می‌کند. کارکرد ارتباطی برند تنها با بیرون از شرکت نیست، بلکه داشتن هویت برند شفاف، تصمیم‌گیری را در درون سازمان، تسهیل می‌کند. برند همچنین رابطه با مصرف‌کننده را نیز تسهیل می‌کند. در این کارکرد، تمرکز از محصول به رابطه با

1. internationalized  
2. Business dictionary

مصرف‌کننده، سوق پیدا می‌کند. ایده برند به مثابه رابطه، بر آن است که خریدار محصول نیز بر برند تاثیر می‌گذارد. برای مثال هنگامی که مصرف‌کننده‌ای با هویت خاص از یک برند ویژه استفاده می‌کند، تصویر برند را تغییر می‌دهد. در واقع مصرف‌کنندگان نیز، در تولید برند مشارکت دارند. برند شکل‌گیری هویت را تسهیل می‌کند. در اینجا نیز توجه، بیش از محصول، به مصرف‌کننده معطوف است. مصرف‌کننده برای شرح هویت، آرزو یا آنچه می‌خواهد به نظر آید، از برند استفاده می‌کند (Eshuis & Edwards, 2008: 4). بنابراین، برندسازی تنها تمایز محصول نیست، بلکه تمایز مصرف‌کننده نیز هست. برندها تنها دارایی‌های باارزش یک سازمان نیستند، بلکه بیش از آن، چنانچه برخی خبرگان معتقدند در فرهنگ مصرف‌کننده پست‌مدرن، برندها نقش اساسی را در ایجاد هویت مصرف‌کننده بازی می‌کنند. افزون بر آن، گفته می‌شود برندها دارای ارزش پیوندی<sup>۱</sup> هستند، یعنی استفاده‌کننده‌ی برند را به گروه‌ها و اجتماعات پیوند می‌دهند (Kavaratzis & Ashworth, 2006: 188). بی‌شک برند دارای کارکرد اقتصادی است. کارکرد اقتصادی برند، به دلیل ارزش پولی‌ای است که به محصول می‌افزاید. برند از طریق الهام‌بخشی نمادین به یک محصول، به تمایز آن از رقبای کمکی می‌کند و این تمایز، فرصت افزایش قیمت را به محصول می‌دهد. جدول شماره (۱) کارکردهای برند در بخش خصوصی را نشان می‌دهد (Eshuis & Edwards, 2008: 4).

جدول ۱. کارکردهای برندسازی در بخش خصوصی (Eshuis & Edwards, 2008)

نشان‌گر مالکیت	معنای ارتباط	تسهیل‌گر روابط	شکل‌دهنده هویت	افزاینده ارزش تجاری
بعد <sup>۲</sup>	شناختی، سمبلیک	اجتماعی، روانشناسی	اجتماعی، روانشناسی	اقتصادی
مفهوم‌سازی برند به مثابه	نشانه‌دهنده مالکیت حقوقی	تصویر، تجربه، انتقال‌دهنده اطلاعات	شخصیت، رابطه	ارزش افزوده

**هدف و منافع برندسازی شهر.** هدف از راهبرد دشوار برندسازی شهری، ایجاد هویتی برای شهر است که در پرتو گستره‌ای از متغیرهای مفهومی نظیر تاریخ، مردم‌شناسی، اقتصاد، سیاست و خطمشی‌ها توسعه می‌یابد. بیل بیکر موسس و مدیر عامل شرکت بازاریابی جامع مقصد<sup>۲</sup>، بیست مزیت استراتژی برند شهری را در سه دسته منافع اجتماع محلی، بازاریابان شهری و مشتریان خارجی چنین بیان می‌کند (Baker, 2010):

1. linking value  
2. Total destination marketing (TDM)

– منافع/اجتماع محلی:

۱. برند شهر باید جهت کمک به تمامی سازمان های عمومی، خصوصی و غیرخصوصی که معاش آن ها به تصویر و آوازه شهر بستگی دارد تمرکز نماید؛
۲. برند شهر موجب ایجاد شناخت و احترام روزافزون حضور در یک مکان به عنوان ساکن، بازدیدکننده، بازرگان یا دانشجو می شود؛
۳. ادراک های منسوخ، نادرست یا نامتوازن را اصلاح می کند؛
۴. درآمد، حاشیه سود و درآمد مالیاتی ذینفعان را افزایش می دهد؛
۵. توانایی جذب، به کارگیری و حفظ افراد مستعد را افزایش می دهد؛
۶. غرور شهروندی را افزایش می دهد.

– منافع بازاریابان شهری:

۱. موجب تمرکز استراتژیک بر مبنای مزیت رقابتی و همبستگی با ذینفعان می شود؛
۲. رویکرد یکپارچه و مشارکت جویانه به منظور ایجاد آوازه شهر و خلق فضای کسب و کار پر رونق در درون شهر را ترویج می کند؛
۳. چارچوب تصمیم گیری به منظور ایجاد هویت سازگار و استوار برای شهر ایجاد می کند و مانع از مخابره پیام ها و تصاویر متناقض، تصادفی و متغیر از شهر می شود؛
۴. موجب دستیابی به بازگشت سرمایه بالاتر ناشی از سرمایه گذاری بازاریابی می شود؛
۳. توانائی ها و ویژگی های مکان را مجسم می کند به گونه ای که تمام ذینفعان برای استفاده از پیام های مشابه، سازگار و برانگیزاننده توانمند می شوند؛
۴. بن مایه ای واحد جهت خلق فرصت توسعه محصول و کسب و کار در شهر فراهم می کند.
۵. به دلیل تمرکز بر موقعیت یابی، گروه های هدف و برآوردن نیازها و خواست های مشتریان، ائتلاف تلاش های بازاریابی کمینه می شود.

– منافع مشتریان خارجی (بازدیدکنندگان و کسانیکه به دنبال تغییر محل هستند):

۱. از طریق افزایش اعتماد و کاهش عدم اطمینان در تصمیم گیری موجب آرامش ذهنی آنان می شود؛
۲. نقطه تفاوت شفاف و ارزشمند در ذهن مشتری ایجاد می کند؛
۳. موجب اندوختن وقت و هزینه به منظور یافتن گزینه های مختلف می شود؛
۴. موجب تقویت وابستگی مشتری با مکان می شود؛
۵. با خواست ها و نیازهای مشتریان ارتباط برقرار می کند و منافع دارای ارزش افزوده ارائه می نماید.

سیر تاریخی مطالعات برند شهر. بازاریابی مکان‌های شهری حداقل به قرن نوزدهم باز می‌گردد، اما تمایل شهرها به برندسازی بیش از سه دهه قدمت ندارد. تلاش‌های نخستین تنها به پیشرفت<sup>۱</sup> مکان تمرکز داشتند. بستری که موجب شد بازاریابی برای اداره‌کنندگان شهر اهمیت پیدا کند، توسط موج «شهر کارآفرین» ایجاد شد. در اوائل دهه نود میلادی، گرایش‌های کارآفرینی در حکمروایی شهری برجسته شد. به‌زعم «گریفیتز»<sup>۲</sup>، مکتب کارآفرینی (کارآفرینی‌گرایی)<sup>۳</sup> به مثابه یک سبک حکمروایی شهری، در واکنش شهرها به فروپاشی نظم دموکراتیک اجتماعی «فردیست»<sup>۴</sup> مطرح شد. به طور خلاصه، می‌توان گفت آنچه در گذار سیاست‌های شهری روی داده این است که خط‌مشی‌های شهری توسط کنش‌های شهر-دولت هدایت نمی‌شود، بلکه در رویکرد کارآفرینی‌گرایی، شهرها همچون کسب و کار اداره می‌شوند و فعالیت‌هایی نظیر ریسک‌پذیری، ابتکار و نوآوری، تبلیغ و ایجاد انگیزه مالی که زمانی در حوزه کسب و کار شناخته می‌شدند، در حکمروایی محلی نیز نفوذ کرده‌اند. به‌کارگیری بازاریابی، پیامد طبیعی حکمروایی کارآفرینانه است. این تجربه به همراه توسعه رشته بازاریابی، که منجر به ظهور بازاریابی اجتماعی<sup>۵</sup> و غیرانتفاعی شد، بستر ارائه تئوری بازاریابی مکان را فراهم نمود. جدول شماره (۲) به طور خلاصه سیر توسعه بازاریابی شهری را نشان می‌دهد. در عمل آنچه در مرحله نخستین اجرا می‌شد فعالیت‌هایی بود که صرفاً جنبه بهبود و پیشرفت مکان را داشت که برای مثال می‌توان از جذب ساکنان جدید برای سکونتگاه‌های تازه‌تاسیس نام برد. مرحله بعدی ایجاد آمیخته بازاریابی شهری<sup>۶</sup> بود که افزون بر تبلیغات شامل سازمان-دهی و انگیزه‌های مالی بود و همچون توسعه محصول شاخص‌های عملکردی و فضایی شهر به‌منظور بازاریابی شهر در نظر گرفته می‌شد. در ادامه، آگاهی از اهمیت تصویر شهری از دو بعد متفاوت شکل گرفت. نخست، تصویر شهر برای مردمی که از آن استفاده می‌کنند - شامل سرمایه‌گذاران، توسعه‌دهندگان، بازدیدکنندگان و ساکنان - دارای اهمیت بود و دوم، تصویر شهر و تلاش جهت نفوذ در آن به‌عنوان روشی کارا جهت هماهنگی تلاش‌های بازاریابی، محل توجه قرار گرفت. در نتیجه، این آگاهی منجر به محبوبیت کنونی مفهوم برندسازی شهری شده است، که احتمالاً مرحله بعدی تاریخ بازاریابی شهری خواهد بود (Kavaratzis, 2008: 6-8).

در کشور ایران پیشینه توجه به مفهوم برند شهر به سال ۱۳۸۷ برمی‌گردد زمانی که مرکز مطالعات شهرداری تهران نشستی را با این موضوع برگزار نمود. پس از آن، تلاش نظام‌یافته‌ای

- 
1. promotion
  2. Griffiths
  3. entrepreneurialism
  4. fordist
  5. Social marketing
  6. City marketing-mix

در سطح نهادهای اداره‌کننده شهری در این خصوص انجام نشده‌است. در سال ۱۳۹۱ نشست دیگری در مرکز مطالعات شهرداری تهران با موضوع برند شهر انجام شد ( تاریخ دسترسی <http://rpc.tehran.ir/default.aspx?tabid=۱۳۹۱/۵/۱&ArticleId=۳۱۰> = ۵۸۱۹).  
تنها دو مطالعه دانشگاهی با موضوع برند شهر در ایران انجام شده است. نخستین پایان‌نامه در دانشگاه علامه طباطبائی با عنوان "زمینه‌یابی برند شهری برای کلانشهر تهران" در سال ۱۳۸۸ توسط آقای محسن حاجی کریمی در سطح کارشناسی ارشد انجام شده و دومین پایان‌نامه نیز در سطح کارشناسی ارشد توسط خانم شراره اخوان ثلاث با عنوان "امکان‌سنجی ایجاد برند شهری: مطالعه موردی منطقه ۱۲ شهری تهران" در سال ۱۳۸۹ در دانشگاه تهران انجام شده است.

جدول شماره ۲. مراحل توسعه بازاریابی شهر (منبع: کاواراتریس، ۲۰۰۸: ۸)

نویسنده	فاز	اهداف	ویژگی‌ها
		مرحله اول: فعالیت‌های بهبود پراکنده	
یابی ۱۹۸۹	به دنبال دودکش‌ها	ایجاد اشتغال تولیدی	تک هدفی، کمک به جذب شرکت‌ها، کاهش هزینه‌های عملیاتی
وارد ۱۹۹۸	مستعمرات کشاورزی	سکناگزینی در زمین‌های خالی	آماده‌سازی زمین‌های وسیع در زمان اندک برای اسکان
وارد ۱۹۹۸	تنوع کارکردی شهری	فروش کالاهای ملموس (زمین-خانه)	تمایز کارکردهای شهری خاص (نظیر گردشگری- حومه- نشینی)
وارد ۱۹۹۸	فروش شهرهای صنعتی	جذاب نمودن صنایع	تمرکز بر بهبود، ایجاد انگیزه برای صنعت‌گران (محدود به بخش‌های حاشیه‌ای سیستم‌های شهری / منطقه‌ای)
بارک ۱۹۹۹	فروش شهرها	فروش جنبه‌های موجود شهرها	تبلیغ ساده شهر و جذابیت‌های آن
		مرحله دوم: آمیخته بازاریابی شهر	
یابی ۱۹۸۹	بازاریابی هدف	جذب شغل‌های تولیدی و خدماتی در صنایع سودآور ویژه	اهداف چندگانه، حرکت از بازاریابی انبوه به بازاریابی ویژه، زیرساخت‌های فیزیکی، همکاری بخش عمومی و خصوصی، بهبود کیفیت زندگی
بارک ۱۹۹۹	تبلیغ شهرها	دگرگون نمودن تصویر نامطلوب یا ترفیع تصویر خنثی یا مطلوب	تبلیغ صرف، موضوعات مهم در مورد تصویر، چه کسی تصویر را می‌سازد؟
بارک ۱۹۹۹	بازاریابی شهرها	جذب سرمایه‌گذاری درونی و گردشگران، همزمان پاسخگویی به اولویت‌های ساکنان محلی	فراوانی از تبلیغات شامل رویدادهای مهم، توسعه‌های ممتاز در محیط، توجه به شرکت‌های محلی و ساکنان، تلاش برای شناسایی خواسته‌های مشتریان بالقوه
یابی ۱۹۸۹	توسعه محصول	همانند بازاریابی هدف و جذب مشاغل آینده	خوشه‌سازی، مشارکت قوی بخش عمومی و خصوصی، تاکید بیشتر بر کیفیت زندگی
وارد ۱۹۸۹	فروش شهرهای پاساژتجاری	بازنوسازی شهرها، جایگزینی منابع از دست رفته	بخش کلیدی واکنش به رقابت شدت یافته
		مرحله سوم: به سوی برندسازی شهری	
بارک ۱۹۹۹	فاز جاری	مواجه با نیاز کسب و کارها و ساکنان محلی موجود و ارائه تصویر بیرونی جذاب	محتوای تصاویر اهمیت می‌یابد، چه کسانی و چگونه از تصاویر بهره می‌برند؟
کاواراتریس ۲۰۰۴	برندسازی شهری	ایجاد و مدیریت تداعی‌های احساسی و روان‌شناختی شهر	طیف گسترده‌ای از مداخله‌های بازاریابی نظیر چشم‌انداز فضای عمومی، زیرساخت‌ها، سازماندهی انجام می‌شود، تمرکز بر تمام جنبه‌های ارتباطی بازاریابی

**چارچوب‌های برندسازی شهری.** تعداد پژوهشگرانی که به بررسی ابعاد برندسازی شهری، دلائل موفقیت آن‌ها و چارچوب اجرایی در کلانشهرها پرداخته‌اند چندان زیاد نیست، هر یک از

آن‌ها بعدی از ابعاد برندسازی را مورد توجه قرار داده‌اند. در اینجا و در قالب جدول (۳) خلاصه و مقایسه‌ای از چارچوب‌های برندسازی شهری ارائه می‌شود. به نظر می‌رسد چارچوب کاتلر با آنکه نخستین چارچوب در زمینه برندسازی مکان است به لحاظ جامعیت هنوز می‌تواند مورد استناد قرار گیرد. کاتلر بین چهار استراتژی پایه‌ای ایجاد مزیت رقابتی در بهبود مکان تمایز قائل می‌شود. آن‌ها شامل موارد زیر هستند: طراحی (مکان به مثابه یک ویژگی)، زیرساختار (مکان به مثابه محیط ثابت)، خدمات پایه‌ای (مکان به مثابه تامین‌کننده خدمات) و جذابیت‌ها (مکان به مثابه سرگرمی و تفریح) (Herstein & Jaffe, 2008: 78). رینیستو پژوهشگر دیگری است که یک چارچوب عمومی برندسازی مکان با تمرکز بر بازاریابی مکان به مثابه محل کسب و کار و به طور خاص فعالیت‌های سرمایه‌گذاری درونی موسسات، پیشنهاد می‌کند. کاواراتزیس ضمن توجه به مولفه‌های مختلف موثر بر برندسازی، تصویر شهر را نیازمند مدیریت دانسته و بدین منظور به ارائه مفاهیم ارتباطات عمدی و غیرعمدی در شهر و مصادیق هریک و تاثیر آن‌ها بر برند شهر پرداخته است (Kavaratzis, 2009: 31).

هانکینسون با دیدگاه متفاوتی برندسازی شهری را مطالعه کرده‌است. او بین چهار دیدگاه برندسازی تمایز قائل می‌شود: برند به مثابه موجودیت ادراکی<sup>۱</sup>؛ برند به مثابه انتقال‌دهنده<sup>۲</sup>؛ برند به مثابه رابطه<sup>۳</sup>؛ برند به مثابه ارزش افزا<sup>۴</sup>. او مدلی از برند مکان بر مبنای مفهوم‌سازی برند به مثابه ارتباط بنا می‌کند، که در آن برند دارای شخصیت است که آن را قادر می‌کند رابطه‌ای با مشتریان شکل دهد. این روابط به چهار گروه تقسیم می‌شود: روابط خدمات اولیه (خدمات هسته تجربه برند، نظیر خرده‌فروشان، رویدادها و اوقات فراغت و هتل‌ها)؛ روابط زیرساخت برند (دسترسی به خدمات، تسهیلات و محیط)؛ روابط رسانه (ارتباطات طبیعی<sup>۵</sup> و بازاریابی)؛ روابط مصرف‌کننده (ساکنان و کارکنان، مشتریان داخلی، روابط از بالا). به زعم او گسترش برند از هسته و دربرگیری خدمات اولیه، زیرساخت برند، رسانه و ارتباطات و مصرف‌کنندگان می‌تواند همچون اثر موجی<sup>۶</sup> توصیف شود که روابط برند به تدریج از طریق فرآیند تعامل پیش‌رونده<sup>۷</sup> بین شبکه‌ی ذینفعان گسترش می‌یابد (Kavaratzis, 2009: 32).

بروان و زنکر با این فرض که برند مکان به طور قابل توجهی در بین گروه‌های هدف مختلف، که دارای ادراک و علائق گوناگون هستند، متفاوت است، در چارچوب خود سعی دارند بر ادراک برند مکان نزد مخاطبان هدف مختلف متمرکز باشند و استراتژی‌هایی را برای

1. perceptual entity
2. communicator
3. relationship
4. value enhancer
5. organic
6. ripple effect
7. progressive interaction



چگونگی ساختن معماری برند- مکان مطلوب توسعه دهند. نقطه تماس با گروه‌های هدف مختلف از تاثیرگذارترین عوامل برندسازی هستند گروه مشاورین مقصد لوکیوم با تمرکز بر نقاط تماس گردشگران توجه را به بخش مهمی از برندسازی جلب نموده‌اند ( Braun & Zenker, 2010: 4).

دی چراتونی و ریلی از زاویه دیگر به برندسازی مکان نگرسته‌اند. آن‌ها که بر چند-وجهی بودن برساخته<sup>۱</sup> برند تاکید دارند، کران‌های<sup>۲</sup> آن را از یک سو فعالیت‌های سازمان و از سوی دیگر ادراک مصرف‌کنندگان می‌دانند. آن‌ها برند را واسطه<sup>۳</sup> (میانجی) این دو می‌دانند. آن‌ها برندسازی را یک سبک<sup>۴</sup> ارتباط می‌دانند که ارتباط همیشه یک فرآیند دوسویه است. به این منظور آن‌ها مدل کیف دوگانه را برای بررسی مولفه‌های برند پیشنهاد نمودند. در این مدل مولفه‌های برند به دو دسته تقسیم می‌شوند. مولفه‌های عقلانی آن چنانکه در داخل سازمان درک می‌شود و مولفه‌های غیرعقلانی آنچه از برند در ذهن مصرف‌کنندگان درک می‌شود. این مدل، برند را از موقعیت مدیران و مصرف‌کنندگان مورد ملاحظه قرار می‌دهد و تمایز آشکاری در فرآیندهای آن دو و تعامل فعالیت‌های آن‌ها نشان می‌دهد. آن‌ها مدل کیف دوگانه خود را برای برندسازی شهری گسترش می‌دهند و هوشمندانه برندسازی شهری را حاصل شبکه‌ای از سازمان‌ها می‌دانند که می‌تواند از ظرفیت شبکه استفاده کند. آن‌ها به چالش شبکه‌ها در دشواری ذاتیشان در تمرکز منابع جهت حفظ یکپارچگی و پیچیدگی‌شان در مدیریت مولفه‌های مختلف آن و هماهنگی آن‌ها جهت کار با یکدیگر به منظور تکمیل فعالیت‌هایشان اشاره می‌کنند اما راه حلی برای مواجهه با این چالش‌های اساسی ارائه نمی‌دهند ( Kavaratzis & Ashworth, 2006: 186).

---

1. construct  
2. boundary  
3. interface  
4. mode

جدول ۳. مقایسه چارچوب‌های برندسازی شهری

کاتر	رینیستو	انهالت	کاواراتزیس	هانکینسون	پریدوک و کوپر
معرفی مولفه‌های برندسازی مکان	معرفی عوامل موفقیت برند شهر	چارچوبی جهت ارزیابی برند شهر	برندسازی یعنی مدیریت تصویر شهر	برند به مثابه رابطه	لزوم وجود سازمانی مستقل جهت برندسازی شهر
بازار هدف، مولفه‌های بازار، گروه، برنامه‌ریزی	تحلیل چشم‌انداز، تصویر و هویت، مشارکت عمومی خصوصی	حضور، مکان، پتانسیل، سزندگی، مردم، پیش‌نیازها	ارتباط عمدی و غیر عمدی	روابط خدمات اولیه، روابط زیرساخت برند، رسانه، روابط مصرف‌کننده	دو سناریو، نهاد اداره کننده همچون یک متحد کننده، سناریو دوم توازن بین نهاد اداره کننده و بخش خصوصی
داشتن دیدگاه کلان‌نگر در برندسازی شهری	توجه به مشارکت عمومی و خصوصی در برندسازی	ابزاری مفید برای راهنمایی تلاش‌های برندسازی	توجه به برند به مثابه ارتباط و انواع مولفه‌های تاثیرگذار بر ارتباطات عمدی و غیر عمدی	توجه به تاثیر روابط ذینفعان مختلف بر برندسازی شهری	توجه بر بعد ساختار برندسازی
عدم ارائه فرایند برندسازی	عدم ارائه فرایند برندسازی	عدم ارائه روش سیستماتیک جهت برندسازی شهری	عدم ارائه روش سیستماتیک جهت برندسازی شهری	عدم ارائه روش سیستماتیک جهت برندسازی شهری	عدم توجه به سایر فعالیت‌های برندسازی

جدول ۳. مقایسه چارچوب‌های برندسازی شهری (ادامه)

دی چراتونی	برون و زنکر	لوکیوم	گاگوتی و دیگران	آزادو
برندسازی شهر در شبکه درهم تنیده و پیچیده شهر	لزوم تمایز بین گروه‌های هدف در برندسازی شهر	لزوم توجه بر نقاط تماس گروه هدف با شهر	رویکردی آینده‌نگرانه به شهر	تطبیق مدل برنامه‌ریزی هویت برند دیوید آکر در برندسازی شهر
شبکه مجموعه‌ای از گروه‌های سازمانی، ظرفیت شبکه، سازمان‌دهی شبکه، هماهنگی شبکه.	زیر برند، ادراک گروه هدف خاص از زیر برند	کلان رویدادها در مقصد، حمل و نقل مقصد، خرده‌فروش ها، امکانات تفریحی، خوراکی‌ها و آشامیدنی‌ها	مکان، مردم، فرایندها، شرکا	مزیت رقابتی پایدار، فرصت‌ها و تهدیدها، ویژگی‌های کارکردی و احساسی برند
توجه به پیچیدگی روابط بین ذینفعان مختلف برندسازی شهری	توجه به گروه‌های هدف و تعریف زیربرند برای هریک	تصویری از تمام اجزایی که مشتری با آنها در تعامل است ارائه می‌دهد	داشتن دیدگاه کل‌نگرانه و مرحله‌ای به برندسازی	داشتن دیدگاه کل‌نگرانه و مرحله‌ای به برندسازی
عدم ارائه راه حل شفافیتی جهت مواجهه با پیچیدگی شبکه‌ها به منظور برندسازی	عدم توجه به سایر ابعاد برندسازی شهری	عدم ارائه راه حلی به منظور برنامه ریزی جهت مواجهه با نقاط تماس گروه هدف	سادگی و عدم ارائه راهنمای اجرایی	سادگی و عدم ارائه راهنمای اجرایی

چنانچه در چارچوب‌های مرور شده ملاحظه می‌شود هیچ یک از چارچوب‌ها به بیان فرایند برندسازی نپرداخته است و روشی مرحله‌ای برای برندسازی پیشنهاد نمی‌کند. در این پژوهش سعی می‌شود مدل فرایندی برندسازی شهری در کلان‌شهرهای ایران پیشنهاد شود.

### ۳. روش پژوهش

زمانی که تمامی مفاهیم مربوط به یک پدیده هنوز مشخص نشده‌اند یا دست کم در مکان مورد مطالعه خاص مشخص نیستند یا اگر مشخص شده‌اند هنوز روابط بین این مفاهیم به

خوبی درک نشده‌اند از روش پژوهش کیفی جهت درک بهتر پدیده‌ها استفاده می‌شود (هومن، ۱۳۸۹، ص ۸). از آنجا که تاکنون در ایران پژوهشی در سطح دکتری در خصوص برندسازی شهری انجام نگرفته است و به دلیل کمبود مبانی نظری و نیز تجربه عملی برندسازی عامدانه در کشور، روش کیفی با رویکرد استقرایی مبنای کار قرار گرفت. بر این اساس استراتژی گراندد تئوری (داده بنیاد) که مبتنی بر رویکردی استقرایی است جهت طراحی مدل در این پژوهش استفاده شد. تئوری داده‌بنیاد دارای دو رویکرد گلاسری و استراسی است. در پژوهش حاضر از رویکرد استراس و کوربین استفاده شده است زیرا دارای روشی نظام‌مند جهت تحلیل داده‌هاست.

روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه عمیق نیمه‌استاندارد یا نیمه‌ساختاریافته با صاحب‌نظران بوده است. جامعه آماری در این پژوهش شامل مدیران شهرداری و اعضای هیأت علمی رشته‌های مدیریت دولتی، مدیریت بازاریابی، مدیریت سیستم‌ها، مدیریت استراتژیک، مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری و جغرافیای سیاسی دارای تجربه در حوزه مدیریت شهری است. جهت نمونه‌گیری نیز از طرح نمونه‌گیری هدف‌مند و تکنیک ارجاعی زنجیره‌ای (گلوله برفی) استفاده شده است. به این صورت که نخست یک گروه اولیه جهت مصاحبه انتخاب شده و سپس گروه‌های بعدی جهت مصاحبه توسط همین گروه معرفی شده‌اند و نمونه‌گیری تا جایی تداوم یافته که با ادامه نمونه‌گیری اندیشه جدیدی به وجود نیامده و به اصطلاح پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسیده است. لازم به ذکر است که اشباع نظری از نمونه یازدهم تا حدودی شکل گرفت اما روند پژوهش تا نفر هفدهم ادامه یافت. قلمرو زمانی این پژوهش سال‌های ۱۳۹۰ و ۱۳۹۱ است. از نظر قلمرو مکانی نیز این پژوهش در کشور ایران صورت گرفته است.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

با توجه به ماهیت روش به‌کار گرفته شده، تعبیر و تفسیر داده‌ها در این پژوهش از طریق کدگذاری جملات حاصل از مصاحبه‌ها صورت گرفته است. کدگذاری نشانگر عملیاتی است که طی آن داده‌ها خرد می‌شوند، مفهوم‌پردازی می‌شوند و آنگاه به روش‌های جدید دوباره به یکدیگر متصل می‌شوند. کدگذاری در واقع دست زدن به تعبیر و تفسیر و روند اصلی ساختن و پرداختن نظریه از داده‌ها است (Corbin & Strauss, 2008). در این پژوهش به ترتیب از سه روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است که در این قسمت به بررسی نتایج حاصل از آنها به صورت مشروح می‌پردازیم.

**کدگذاری باز.** این مرحله از روش نظریه داده بنیاد بلافاصله بعد از اولین مصاحبه انجام می‌شود. به عبارت دیگر پژوهشگر پس از هر مصاحبه شروع به پیدا کردن مفاهیم و انتخاب برچسب‌های مناسب برای آن‌ها و ترکیب مفاهیم مرتبط می‌کند.

در این پژوهش در کدگذاری اولیه ۶۹۸ کد از هفده مصاحبه حاصل شد که به دلیل مفصل بودن از آوردن آنها پرهیز می‌شود. سپس با مقایسه و طبقه‌بندی کدهای مشابه ۵۱ مفهوم استخراج شد. در گام سوم از طریق طبقه‌بندی مفاهیم مشابه، مقوله‌پردازی آنها صورت گرفت. از آنجایی که نظریه‌ها و تئوری‌ها از واژه‌ها و لغات ساخته می‌شوند جهت نام‌گذاری مقولات سعی بر این بوده است که نامی که انتخاب می‌شود از نظر منطقی بیشترین ارتباط را با داده‌هایی که مقوله نمایان‌گر آن است داشته باشد. نتایج حاصل از کدگذاری ثانویه که به شکل‌گیری مقوله‌ها انجامید را می‌توان به صورت جدول زیر بیان کرد:

جدول ۲. مقوله‌ها و مفاهیم حاصل از کدگذاری باز

ردیف	مقوله	مفاهیم
۱	برند شهر	تمایز بخشی برندشهر؛ لزوم چند برندی؛ نقش موقعیت جغرافیایی شهر؛ اقتضایی بودن تعداد برند شهر؛ اجتناب‌ناپذیری برندسازی
۲	تاثیر برندسازی	کمک به اداره اقتصادی شهر؛ برند تعیین‌کننده جهت توسعه شهر؛ برند متمرکزکننده منافع جمعی؛ تاثیر برند بر کاربری‌های زمین؛ ایجاد تصویر مطلوب از شهر؛ افزایش گردشگرپذیری کلانشهرهای ایران؛ اصلاح تصاویر منفی از کلانشهرهای ایران؛ افزایش اعتبار و نفوذ شهر؛ افزایش تعلق خاطر، رضایت و عزت نفس مردم شهر؛ افزایش کیفیت زندگی ساکنان شهر؛ کاهش هزینه آموزش عمومی برای دولت؛ ارتقای جذابیت‌های مکانی و زیرساخت‌های شهر
۳	نقش دولت و محیط اداری و سیاسی	نقش دولت در برندسازی؛ تاثیر محیط اداری و سیاسی در برندسازی شهر
۴	توجه به ذینفعان مختلف شهر	نقش شهروندان و رابطه شهر و شهروندان؛ توجه به ذینفعان مختلف شهر؛ جلب مشارکت ذینفعان مختلف شهر؛ تعیین نقش ذینفعان بر اساس قدرت و تاثیر هر یک
۵	دیپلماسی شهری	دیپلماسی شهری
۶	لزوم تغییر ساختار	سازمان یا تشکیلات برندسازی شهر؛ لزوم وجود همکاری نهادی
۷	نقش مدیریت شهری	نقش مدیریت شهری در برندسازی شهر؛ وجود خلاء قانونی برای مدیریت شهری و متعاقبا برندسازی؛ دسترسی به منابع مالی و وجود سرمایه اجتماعی شهر
۸	لزوم تدوین فرایند برندسازی	شناخت پیشینه، ظرفیت‌ها، پتانسیل‌ها، مزیت‌ها، نیازها و ویژگی‌های شهر؛ لزوم شناخت محیط داخلی، تعاملی و زمینه‌ای؛ لزوم شناخت مزیت نسبی شهرهای دیگر؛ استفاده از چشم‌انداز شهر، وجود سطوح راهبردی، عملیاتی و اجرایی برای برندسازی؛ استمرار، انعطاف‌پذیری، بلوغ و خطی نبودن برندسازی شهر؛ ارزیابی و ارائه بازخور در برندسازی شهر؛ ویژگی اقتضایی مولفه‌های برند شهر؛ کشف آینده مطلوب شهر؛ ابلاغ، تثبیت و رونمایی برند شهر؛ برندسازی مفهومی در حوزه استراتژی؛ برندسازی رویداد و حساس‌سازی از طریق بازاریابی هیاهو؛ برند به مثابه مطالبه عمومی؛ نهادینه کردن برندسازی.
۹	رویکرد جهانی-محلی	رویکرد جهانی-محلی
۱۰	تغییر نهاد ذهنی نسبت به مفهوم برند	ارزشی شدن برند شهر؛ لزوم تغییر نگرش به مفهوم برند،
۱۱	اقتصاد پساوردیست	اقتصاد کارافزینانه به اداره شهر؛ لزوم وجود برند به علت فضای رقابتی
۱۲	استاد بالادستی	تقسیم وظیفه شهرها؛ آمایش سرزمین

**کدگذاری محوری.** کدگذاری محوری با برقراری پیوند بین مقوله‌های به شیوه‌های جدیدی اطلاعات با یکدیگر ربط می‌یابند. این کار با استفاده از یک پارادایم (مدل الگویی یا سرمشق) که متضمن شرایط علی، ایده محوری، زمینه، شرایط میانجی، راهبردهای (استراتژی‌های) کنش / کنش متقابل و پیامدها است صورت می‌گیرد (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵: ۹۷).

شرایط علی<sup>۱</sup>: این واژه به حوادث یا وقایعی دلالت دارد که به وقوع یا گسترش پدیده‌ای می‌انجامد (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). بر خلاف تصور رایج که برندسازی تنها در حوزه بازاریابی به کار گرفته می‌شود از آنجا که برند با هویت و چشم‌انداز در ارتباط است در حوزه استراتژی و سیاستگذاری شهری، تعریف جایگاه مدیریت شهری و نیز اسناد بالادستی نظیر آمایش سرزمین به‌منظور تعیین وظایف شهرها با توجه به قابلیت‌ها و ظرفیت‌هایشان، باید انجام شود.

پدیده<sup>۲</sup>: ایده و فکر محوری، حادثه، اتفاق یا واقعه‌ای است که سلسله کنش‌ها / کنش‌های متقابل برای کنترل و اداره کردن آن‌ها معطوف می‌شود و بدان مربوط می‌شوند (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). مرکز و محور پژوهش حاضر طراحی مدلی به‌منظور برندسازی موفق برای کلانشهرهای ایران است.

زمینه<sup>۳</sup>: زمینه نشانگر محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده است (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). برندسازی شهر حاصل تغییر مناسبات جهانی است که متأثر از اقتصاد پسا فوردیستی است. در رویکرد جدید نگاه کارفرینانه به اداره شهر وجود دارد و شهرها همچون کسب و کار اداره می‌شوند. همچون رویکرد جهانی محلی نیز بر اهمیت یافتن برند شهر تأثیر داشته است به این صورت که شهر با استفاده از ظرفیت‌های خود در رقابت‌های جهانی و با نگاه به بیرون از شهر به برنامه‌ریزی و اداره خود می‌پردازد (Kavaratzis, 2008: 6-8).

شرایط میانجی<sup>۴</sup>: این شرایط در راستای تسهیل یا محدودیت راهبردهای (استراتژی‌های) کنش / کنش متقابل در زمینه خاصی عمل می‌کنند (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). در کشور ما نقش و جایگاه دولت در هیچیک از عرصه‌های عمومی قابل انکار نیست. همچنین محیط سیاسی و نهادی مناسب می‌تواند نقش تسهیل‌گرانه در شکل‌گیری برند داشته باشد. اصلاح دیدگاه مسئولان و تصمیم‌گیرندگان نسبت به مفهوم برند خود یکی از شرایط میانجی بسیار مهم تلقی می‌شود.

راهبردهای (استراتژی‌های) کنش / کنش متقابل<sup>۵</sup>: عبارت است از راهبردهای (استراتژی‌های) ایجادشده برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده محوری تحت شرایط مشاهده شده خاص (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). به‌منظور برندسازی شهر لازم است مطالعات جامع و گسترده‌ای به‌منظور شناخت پیشینه، ظرفیت‌ها، پتانسیل‌ها، مزیت‌ها، نیازها و ویژگی‌های شهر صورت گیرد. همچنین مزیت نسبی شهرهای دیگر رقیب در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی

- 
1. Causal Conditions
  2. Core Category
  3. Context
  4. Intervening Conditions
  5. Actions/Interactions Strategies

شناخته شود. لازم است آنچه شهر می‌تواند باشد و آنچه شهر می‌خواهد باشد شناسایی شود. در این راستا و به‌منظور افزایش اطمینان از اجرایی شدن برند شهر لازم است ذینفعان شهر شناسایی و بر اساس قدرت و نفوذشان تحلیل و نقششان تعریف شود. به‌منظور تعامل با دیگر شهرها و حتی سازمان‌ها لازم است دیپلماسی شهری در چارچوب قوانین، تعریف و رابطه مدیریت شهری و دولت بازتعریف شود و اختیارات لازم به‌منظور تعامل تفویض شود. لازم است فرایند برندسازی فرایندی مستمر، انعطاف‌پذیر و خوداصلاح‌کننده باشد است و به‌منظور ممانعت از مدگرایی و شعارزدگی و تهی شدن لازم است نهادینه شود و به بخشی از فرایند برنامه‌ریزی شهری تبدیل شود.

پیامد<sup>۱</sup>: تمامی اعمال (کنش‌ها) و عکس‌العمل‌هایی (واکنش‌ها) که در مقابله با یا جهت اداره یا و کنترل کردن پدیده‌ای صورت می‌گیرد پیامدهایی دارد (اشتراس و کوربین، ۱۳۸۵). برند شهر موجب تمایز و بازشناسی شهر می‌شود و تصویر روشن و شفاف از شهر به ذهن متبادر می‌نماید. برند شهر از طریق بازنمایی موجب افزایش نفوذ، اعتبار و نقش شهر در مناسبات بین‌المللی می‌شود. برند شهر موجب افزایش درآمد شهر از طریق افزایش بازدیدکنندگان و گردشگران و سرمایه‌گذاران می‌شود و بر احساس تعلق خاطر ساکنان شهر می‌افزاید. همچنین برند شهر تصاویر منفی، خنثی یا منسوخ شهر را اصلاح می‌کند. برند شهر می‌تواند ابزاری برای توسعه پایدار شهر شود و با هدف قرار دادن مزیت نسبی شهر، برنامه‌های شهری را در سطوح مختلف همسو نماید.

مدل محوری برندسازی شهری برای کلان‌شهرهای ایران بر اساس پارادیم شش‌گانه به شرح زیر خواهد بود.

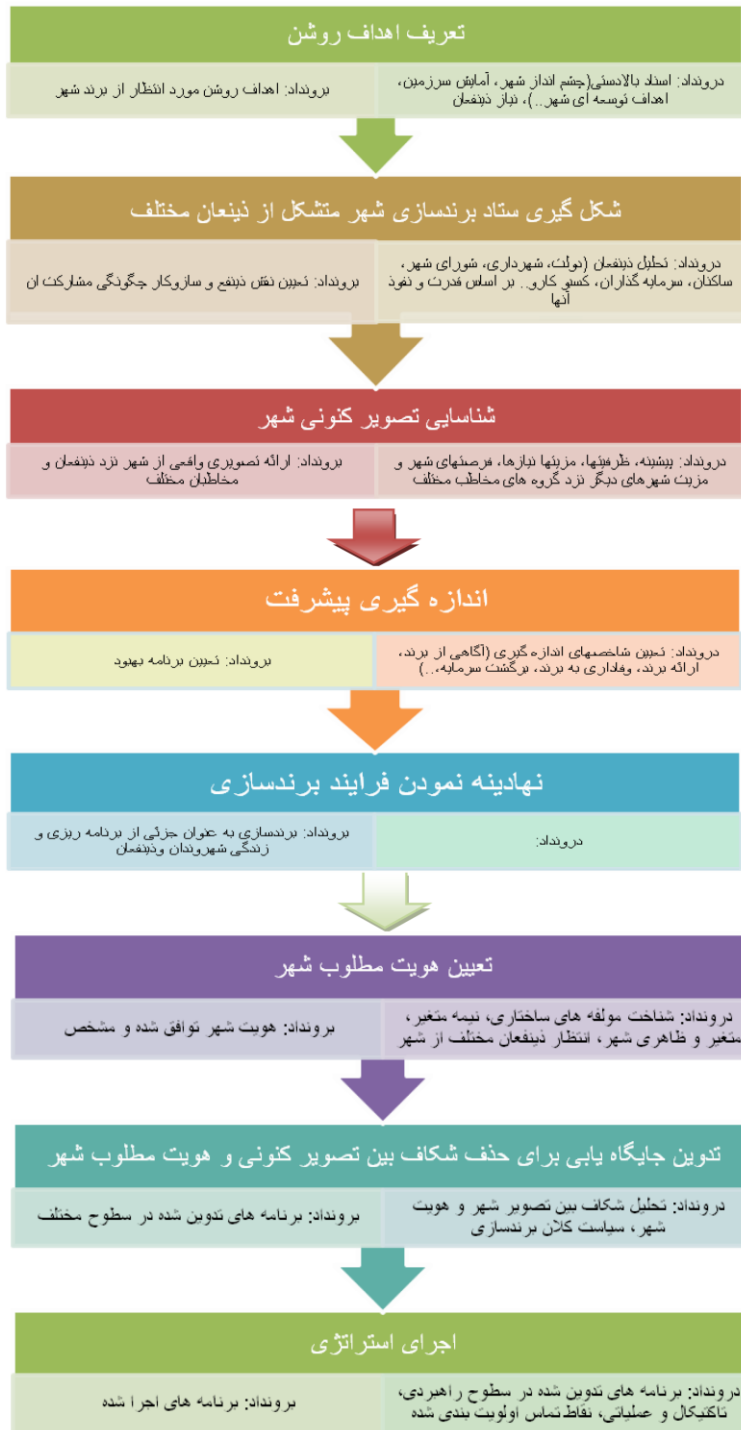


شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش (پژوهشگر ساخته)

**کدگذاری انتخابی.** آخرین مرحله کدگذاری در تئوری داده بنیاد، کدگذاری انتخابی است که روند ساخت تئوری در این مرحله شامل انتخاب مقوله اصلی به طور منظم (سیستماتیک) و ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقولاتی که نیاز به اصلاح و گسترش بیشتر دارند، است (اشتراوس و کوربین، ۱۳۸۵: ۱۱۸). در این مرحله از کدگذاری برای رسیدن به یکپارچگی مورد نظر لازم است پژوهشگر خط اصلی موضوع را تنظیم و با تعهد به آن به شرح خط اصلی داستان بپردازد. الگوی نهایی حاصل از این پژوهش حاضر را می‌توان به صورت فرایند شکل ۲ نمایش داد. بر اساس فرایند پیشنهادی لازم است نخست هدف از برندسازی مورد توجه قرار گیرد. زیرا برندسازی فی‌نفسه هدف نیست و اهدافی نظیر افزایش درآمد شهر، افزایش اعتبار شهر یا بهبود تصویر شهر می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. به نظر می‌رسد بهترین هدفی که برندسازی می‌تواند در راستای آن استفاده



شود توسعه پایدار شهر است. چنانچه مدل توسعه پایدار شهر مشخص باشد و برندسازی به منظور تحقق توسعه پایدار به کار گرفته شود ابزاری اثربخش خواهد بود. به منظور برنامه‌ریزی، هماهنگی و پایش برندسازی در کلان‌شهرهای ایران، لازم است ستادی متشکل از ذینفعان مختلف تشکیل شود. برای این منظور ابتدا باید تحلیل ذینفعان انجام شود. شناسایی تصویر شهر نزد گروه مخاطب و نیز تعیین هویت مطلوب شهر گام‌های بعدی است. در ادامه لازم است به منظور کاهش شکاف بین هویت مطلوب و تصویر کنونی شهر برنامه‌ریزی صورت گیرد که این امر در مرحله جایگاه‌یابی دیده شده است. در گام بعدی استراتژی اجرا می‌شوند و سپس بر مبنای معیارهایی نظیر آگاهی از برند، درک برند، وفاداری به برند و تحول برند، برنامه‌های برندسازی مورد پایش قرار می‌گیرند. به منظور اجتناب از مدسازی و فراموشی برندسازی لازم است برندسازی در برنامه‌های شهری نهادینه شوند تا در هر برنامه‌ای همسویی آن با برند شهر مورد توجه قرار گیرد و برندسازی دستخوش تغییرات مدیریت نشود.



شکل ۲. فرایند برندسازی شهری در کلان‌شهرهای ایران

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از دیرباز، نیاز به تمایز در مکان‌ها، به‌منظور پیگیری اهداف مختلف اقتصادی، سیاسی یا اجتماعی - روان شناختی وجود داشته است. کوشش آگاهانه حکومت‌ها به‌منظور شکل دادن به یک هویت مکان طراحی شده‌ی خاص و بهبود آن برای شناسایی بازارهای داخلی و خارجی، تقریباً خود، به قدمت حکومت مدنی<sup>۱</sup> است. بهبود شهر در قرن نوزدهم ایده جدیدی نبود بلکه واکنشی بود به رقابت رو به رشد مکان‌ها، که به دلیل ملی‌شدن و جهانی‌شدن بازارها رخ داده بود.

تحقیق حاضر کوشید ضمن بررسی مفهوم برند و برند شهری، و پیشینه و چارچوب‌های این مفهوم، به مدلی برای برندسازی در کلان‌شهرهای ایران دست یابد. چنانچه در فرایند شکل ۲ ملاحظه می‌شود به‌طور خلاصه می‌توان گفت نخستین گام در برندسازی شهری برای کلان‌شهرهای ایران تعیین اهداف روشن مورد انتظار از برند شهر است. برندسازی فی‌نفسه هدف نیست و به جهت محدودیت منابع احتمال اینکه بتوان تمامی شهرها را برند نمود اندک است. واژه برند به واسطه آنکه در محیط سرمایه‌داری خلق شده است گاهی دیدگاهی منفی با خود تداعی می‌نماید و متفاوتهای ذهنی و عملی را موجب می‌شود در حالیکه چنانچه بارها در این تحقیق اشاره شد امروز به‌عنوان یک ابزار استراتژیک جهت همسوسازی اهداف و برنامه‌های شهری و نیز پیام‌هایی که از شهر مخابره می‌شود به‌کارگرفته می‌شود. برندسازی در فرهنگ تصویری و بارش اطلاعاتی دنیای امروز ابزاری قدرتمند جهت نفوذ در ناخودآگاه افراد و تاثیر بر تصمیم‌گیری آن‌ها تلقی می‌شود

گام دوم تشکیل ستادی از ذینفعان مختلف شهر است. تقسیم‌بندی زیر را می‌توان از ذینفعان مختلف شهر داشت: سازمان‌های عمومی، سازمان‌های دولتی، سازمان‌های خصوصی، فعالان مردمی. فعالان مردمی می‌توانند متشکل باشند یا غیر متشکل. غیر متشکل توده مردم هستند. در دیدگاه سیستمی ذینفعان را به سه دسته می‌توان تقسیم نمود. بخشی از ذینفعان در این فرایند ورودی‌ها را تامین می‌کنند یا قوانین بالادستی را تعیین می‌کنند (مانند دولت یا نهادهای بین‌المللی توسط الزاماتی که قرار می‌دهند). بخش دیگر خود فرایند برندسازی را انجام می‌دهند (مانند شورای شهر، شهرداری‌ها، نهادهای اداره‌کننده شهر، رسانه، نهادهای آموزشی، ستادهای مردمی و...). بخش سوم ذینفعانی هستند که از منافع برند بهره‌مند می‌شوند چه نتایج کوتاه‌مدت برند و چه نتایج بلندمدت آن. شناسایی و تحلیل ذینفعان امروز در برنامه‌ریزی استراتژیک نقشی اساسی دارد.

در گام سوم لازم است تصویر کنونی شهر شناسایی شود. در ادبیات موضوع آمده نقطه آغازین برنامه‌ریزی شهر استراتژیک و بازاریابی شهری ارزیابی تصویری شهر است. مفهوم تصویر شهر چند بعدی است و تنها بر یک جنبه شهری محدود نمی‌شود. با اندازه‌گیری تصویر شهر و تعیین ابعاد تعیین‌کننده تصویر شهر می‌توان به نقاط قوت و ضعف شهر پی برد. همچنین این اندازه‌گیری مقایسه قوت و ضعف شهرهای مختلف و نیز یک شهر در دوره‌های زمانی مختلف را امکان پذیر می‌نماید. واژه تصویر برای تعریف پدیده‌های بسیاری به کار می‌رود. تصویر شهر مجموعه‌ای از برداشتهای<sup>۲</sup> وصفی

1. civic government  
2. interpretations

در مورد یک شهر است که خود به خود با یک محرک ۱ مشخص (فیزیکی یا اجتماعی) تداعی می‌شود. مهم‌ترین علت توجه به تصویر شهر در این فرض نهفته است که یک تصویر ویژه پیش‌آیند (مقدم) ۲ ایجاد و درک بهتر یک رابطه مستقیم یا غیر مستقیم با گروه‌های هدف مختلف است. رویکرد شهروندمحور معتقد است شناسایی نیاز و آرزوهای گروه‌های مختلف هدف ضروری است و موجب اثربخشی بیشتر ایجاد ارزش برای ساکنان می‌شود.

در گام بعدی باید هویت مطلوب شهر تعیین شود. لازم به یادآوری است که هویت شهر به ارسال‌کننده شهر اشاره دارد. در حالیکه تصویر مکان به دریافت‌کننده پیام توجه دارد. در واقع زمانی که تصویر مکان مورد سنجش قرار می‌گیرد مولفه‌های مختلف از دیدگاه مخاطبان مکان مورد سنجش قرار می‌گیرد. در حالیکه هویت مکان آن چیزی است که ارسال‌کنندگان مکان آرزو دارند در ذهن مخاطب مکان آن‌گونه شناخته شود. اغلب برداشت سطحی از هویت مکان می‌شود و سعی می‌شود با تغییر متغیرهای ظاهری هویت مکان تغییر یابد، در حالیکه هویت مکان دارای مولفه‌های مختلفی است. تعدادی از این مولفه‌ها همانند DNA ثابت هستند قابل تغییر نمی‌باشند. نظیر مکان جغرافیایی و تاریخ مکان. تعدادی دیگر از ویژگی‌های مکان مولفه‌های نیمه ثابت هستند نظیر اندازه مکان، منظر مکان و ذهنیت درونی مکان مانند فرهنگ مکان، این مولفه‌ها را می‌توان تغییر داد ولی تغییر آن‌ها زمان بر است و در بلند مدت می‌توان تغییرات اساسی در آن ایجاد نمود. دسته سوم از ویژگی‌های هویتی مکان مولفه‌های متغیر هستند نظیر رویدادهای بزرگ، قهرمانان بزرگ، معماری، سنتها و آیین‌ها. این ویژگی‌ها را می‌توان تغییر داد. دسته دیگر از ویژگی‌ها، مولفه‌های ظاهری مکان هستند نظیر لوگوی مکان و ارتباطات مکان، اما چنانچه اشاره شد اغلب همین ویژگی‌های ظاهری مکان برای تغییر هویت برنامه‌ریزی می‌شوند و ساده‌انگارانه گاهی به‌عنوان هویت مکان تلقی می‌شوند. در فرایند برندسازی شهری لازم است هویت مکان شناسایی شود و هویت مطلوب مکان، یعنی آنچه انتظار می‌رود مکان توسط آن‌ها شناسایی شود، تعیین شود. اگر تا این مرحله گروه هدف برندسازی تعیین نشده باشد در این مرحله باید تعیین شود که این هویت مطلوب نزد کدام گروه هدف است. گاهی الزامات بازاریابی توصیه می‌کند که نزد گروه‌های هدف مختلف هویت‌های مختلف از شهر ایجاد یا برجسته شوند.

در گام بعدی جایگاه‌یابی مکان به‌منظور کاهش شکاف بین تصویر کنونی مکان و هویت مطلوب مکان است. در این گام تعیین می‌شود که شهر برای گروه هدف چه امکان یا فرصت‌هایی فراهم می‌نماید یا به عبارتی مزیت اصلی مکان چیست و این مزیت را چگونه فراهم می‌کند. در اینجا لازم است تحلیل شکاف انجام شود. برنامه‌های کاهش شکاف تدوین شوند. هنگام توسعه برنامه‌ها، ضروری است در مورد هر نقطه‌ای که مخاطب هدف ممکن است با برند شما در ارتباط باشد، اندیشیده شود. هر تعامل یا نقطه برخورد با مخاطب هدف، فرصتی برای بهبود یا بدنامی برند است. این نقاط تماس ۳، می‌تواند

- 
1. stimulus
  2. antecedent
  3. touchpoint

شامل طیف گسترده‌ای از المان‌ها نظیر محیط فیزیکی، فرودگاه، راهنمای خیابان‌ها، تبلیغات، بروشورها، وب سایت، رویدادها، رسانه و حتی نگرش ساکنان باشد. لازم است نقاط تماس بر اساس میزان تاثیر و بازگشت سرمایه اولویت‌گذاری شوند. تقسیم نقاط تماس در سه طبقه مفید است: تصمیم‌گیری پیش از بازدید، تصمیم‌گیری طی بازدید، تصمیم‌گیری بعد از بازدید. نقاط برخورد پیش از بازدید شامل المان‌هایی است که آگاهی و دانش نسبت به مکان را افزایش می‌دهد و موجب می‌شود گروه مخاطب مکان را جزء گزینه‌های خود در نظر بگیرد. این نقاط تماس شامل تبلیغات، روابط عمومی، بروشورها، رویدادهای خاص، وب سایت‌ها و نظرات همکاران و دوستان یا گفتارهای شفاهی است. بخش بعدی بر تمام تعاملاتی که می‌تواند هنگام بازدید یا تصمیم‌گیری رخ دهد، تمرکز دارد. این نقاط تماس که تجربه مستقیم مخاطب هدف می‌باشد، اغلب ملموس‌تر هستند، نظیر پارک‌های آراسته، خیابان‌های تمیز و مکان‌های تفریحی شاد و هیجان‌انگیز، پس از آن تعاملاتی است که پس از بازدید یا اتخاذ تصمیم رخ می‌دهد، نظیر پیشنهاد به دوستان، روزنامه‌های محلی یا رسانه‌های خبری دیگر، عکس‌ها و تجارب به یاد ماندنی بازدید، ایمیل‌های مستقیم، بازاریابی ایمیلی و غیره. هنگام اندیشیدن به تمام تعاملات بین برند و مخاطبان هدف، در نظر گرفتن این بخش‌ها مهم است. واقعیت آن است که بودجه محدود است و تحت تاثیر قرار دادن همه چیز، حتی اگر غیر ممکن نباشد، دشوار است. در نتیجه نقاط تماس بر اساس ارزیابی تاثیر بالقوه و بازگشت سرمایه آن‌ها، باید اولویت‌بندی شوند. نقاط تماسی که در هر دو امتیاز بالایی کسب کنند، محرک استراتژی برند جدید خواهند بود. معیارهای زیر به اولویت‌بندی نقاط تماس کمک می‌کند: اهمیت نقطه تماس در رساندن گزاره ارزشی یا جایگاه‌یابی؛ توانایی پر کردن فاصله بین تجربه واقعی و تجربه ایده‌آل یا مطلوب؛ رابطه هزینه/فایده.

اجرای استراتژی برند به خصوص در مورد مکان، کار پر چالشی است. در ابتدا اجرا، بیشتر بستگی به بهبود نقاط تماس ذکر شده در بالا دارد که برای اعتبار بخشیدن به استراتژی برند جدید مورد نیاز است. این نقاط تماس، در اجتماع، بسیار بزرگ هستند نظیر مدارس، حمل و نقل، صنایع یا حکومت. به همین دلیل است که برای بسیاری از سازمان‌ها، که شامل دولت هم می‌شود، داشتن استراتژی برندسازی اهمیت دارد، زیرا در این صورت تعهد بهبود نقاط تماس به اشتراک گذاشته می‌شود. دوم، معمولاً بودجه اندکی برای اجرای استراتژی وجود دارد. بنابراین، اجرا معمولاً به تلاش‌ها به سطح خود و گفتار شفاهی تکیه دارد. در نتیجه، بهتر است بسیاری سازمان‌ها با بودجه موجود و برنامه‌های کاری خود، از استراتژی برند حمایت کنند.

پس از اجرای استراتژی لازم به‌منظور اصلاح یا ادامه برنامه‌ها تصمیم‌گیری شود و این امر امکان‌پذیر نیست مگر آنکه ارزیابی از تاثیر آنچه انجام شده وجود داشته باشد. معیارهای مختلفی با توجه به نوع برند می‌تواند جهت پایش تاثیر اجرای استراتژی برند توسعه یابد که با توجه نوع برند متفاوت است. به طور کلی، سه اصل برای اندازه‌گیری موفقیت استراتژی برند وجود دارد: پایش موفقیت تلاش‌های برندسازی از طریق مخاطبان کلیدی؛ اندازه‌گیری اثربخشی فعالیت‌های برندسازی و بازاریابی در طول

زمان؛ نشان دادن تاثیر برند بر کسب و کار از طریق اندازه‌گیری همزمان سنجه‌های ۱ برند و توسعه اقتصادی و اجتماع.

تعدادی از سنجه‌هایی نظیر آگاهی<sup>۲</sup> شناخت برند<sup>۳</sup>، درک برند<sup>۴</sup>، تحویل برند<sup>۵</sup>، ارزش برند<sup>۶</sup>، برتری برند<sup>۷</sup> و یگانگی برند<sup>۸</sup> می‌تواند برای ارزیابی عملکرد به کار روند به شرح زیر می‌باشد. اغلب این سنجه‌های می‌تواند سالانه و با یک ابزار پیمایش مستمر اندازه‌گیری شوند. همچنین از شرکت‌های بازاریابی می‌توان به‌منظور هدایت اندازه‌گیری عملکرد بهره جست. و نیز می‌توان از گزینه‌های کم هزینه نظیر استفاده از روش پیمایش‌های خانگی<sup>۹</sup>، یا استفاده دانشجویان دانشگاه محلی، استفاده نمود.

جهت ممانعت از اینکه برندسازی نیز به شعارزدگی و مدگرایی‌های متداول تبدیل شود و با تغییر مدیریت دستخوش تغییر نشود چراکه اساسا اقدامی است که در بلند مدت نتیجه می‌دهد. لازم است برندسازی در نظام برنامه‌ریزی شهری جایگاه آن مشخص شود و سازمان‌ها و ادارات مختلف در زمان برنامه‌ریزی‌های کوتاه مدت و بلند مدت خود آن را در نظر داشته باشند.

#### 1. metrics

۲. درصد ذینفعانی که نام محل را می‌شناسند. سنجه کلیدی، آگاهی حمایت شده است.

۳. Brand Recognition (ذینفعانی که می‌دانند مکان چه چیزی برای عرضه دارد را اندازه می‌گیرد).

۴. Brand Understanding (درصد ذینفعانی که می‌توانند میثاق برند را شناسایی کنند، اندازه می‌گیرد. این سنجه سودمندی پیام‌هایی که به گروه هدف مخابره می‌شود می‌سنجد).

۵. Brand Delivery (ارائه تعهدات برند به ذینفعان را اندازه می‌گیرد. درک برند، اثربخشی ارتباطات را اندازه می‌گیرد ولی تحویل برند عملکرد مکان در تحویل واقعی مزیت‌هایی که تعهد نموده است، اندازه‌گیری می‌کند).

۶. ارزش برند، تناسب، انگیزش و ارزشمندی برند برای ذینفعان را اندازه می‌گیرد. مزیت‌هایی که برای مخاطبان هدف ارزشمند نباشد، بی‌معنی خواهند بود.

۷. Brand Preference (اندازه می‌گیرد که مشتری در کجای طیف قرار دارد. آیا تنها یک استفاده کننده ساده است یا کسی است که برند را ترجیح می‌دهد و یا کسی است آن را به دیگران توصیه می‌کند).

۸. Brand Uniqueness (می‌سنجد که آیا ذینفعان میثاق برند مکان در مقایسه با رقبا متناسب و متمایز است یا خیر؟ با توجه به ترجیح برند، یگانگی برند شاخص دیگری برای توانایی مکان به منظور جذب و نگهداری مخاطب است).

#### 9. in-house

## منابع

۱. استراس، آنسلم؛ کوربین، جولیت (۱۳۸۵). اصول روش تحقیق کیفی: نظریه مبنايي، رویه‌ها و شیوه‌ها. بیوک محمودی؛ تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
۲. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۹). راهنمای عملی پژوهش کیفی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)؛ چاپ دوم.
3. Ashworth, G., & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520-531.
- Azevedo, A. (2005). CITIES AS BRANDS: PLACE MARKETING AS A DEVELOPER. ISCTE.
4. Baker, B (2010). Twenty benefits of a city branding strategy. [www.destinationbranding.com](http://www.destinationbranding.com)
5. Braun, E., & Zenker, S. (2010). Towards an Integrated Approach for Place Brand Management. 50th European Regional Science Association Congress, Jönköping, Sweden
6. Eshuis, J., & Edwards, A. R. (2008). Branding the city: the democratic legitimacy of a new mode of governance. 58th Political Studies Association (PSA) Annual Conference Democracy, Governance and Conflict: Dilemmas of Theory and Practice Swansea, United Kingdom
7. Gaggiotti, H., Kim Cheng, P.L., & Yunak, O (2008). City Brand Management (CBM): The case of Kazakhstan. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 115-123.
8. Hudson, M. & Hawkin, N. (2006). A tale of two cities - A commentary on historic and current marketing strategies used by the Liverpool and Glasgow regions. *Place Branding*, 2(2), 155-176.
9. Kavaratzis, M. (2008). From city marketing to city building; An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest, and Athens. *Phd dissertation*, Faculty of spatial sciences, University of Groningen, The Netherlands.
- 10 Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5( 1), 26-37.
- Kotler, P., Hamlin, M.A., Rein, I., & Haider, D.H. (2002). Marketing Asian Places. Singapore: John Wiley & Sons.
11. Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C (2009). Antecedents of residents' city brand attitudes. *Journal of Business Research*, 62, 362-367.
12. Metaxas, T. (2010). Place marketing, place branding and foreign direct investments: Defining their relationship in the frame of local economic development process. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, . 228-243.
13. Zenker, S. & Braun, E. (2010). The Place Brand Centre A Conceptual Approach for the Brand Management of Places. 39<sup>th</sup> European Marketing Academy Conference ,Copenhagen, Denmark.
14. Zhang, Li & Xiaobin Zhao, S. (2009). City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*, 26 , 245-254.