

Public Organizations Management

Open Access

Vol. 13(3), (Series 51): 39-54/ 2025

 DOI: <https://doi.org/10.30473/ipom.2025.74515.5187>

E-ISSN: 2538-600X

P-ISSN: 2322-522X

ORIGINAL ARTICLE

Determining Urban Management Strategies for City Branding, Case Study: Maragheh City

Ataollah Zarafshan

Assistant Professor,
Department of
Geography, Payam Noor
University, Tehran, Iran

Correspondence

Ataollah Zarafshan
E-mail: Ata.Zarafshan@pnu.ac.ir

Receive Date: 07/ May/2025
Revise Date: 27/ May/ 2025
Accept Date: 23/ July/ 2025

How to cite

Zarafshan , A. (2025).
Determining Urban
Management Strategies for
City Branding,
Case Study: Maragheh City
*Public Organization.
Management*, 13(3), 39-54.

ABSTRACT

In recent years, city branding has emerged as a strategic approach in urban management, serving as an effective tool to enhance the mental image of cities, attract tourism and investment, and improve the quality of urban life. This study aims to formulate urban management strategies for branding Maragheh—an Iranian city with a unique dual identity: an ecological "garden city" and a historical-scientific center known as the "Capital of Astronomy in Iran." Adopting a qualitative methodology, the research is based on semi-structured interviews with local experts and content analysis using the SWOT framework. Findings reveal that despite Maragheh's rich natural, agricultural, and scientific assets, challenges such as the absence of a clear brand identity, weak tourism infrastructure, and institutional fragmentation hinder its branding potential. Consequently, four strategic categories (SO, WO, ST, WT) were developed, culminating in the proposal of a hybrid brand: "Maragheh, Garden City of Stars". The study also suggests practical measures such as restoring the historical observatory, organizing brand-oriented festivals, designing symbolic urban spaces, and fostering citizen participation to internalize the brand. This conceptual model, grounded in local identity and residents' lived experiences, offers a replicable framework for other historical and scientific cities in Iran seeking sustainable and participatory urban branding.

KEYWORDS

Urban Management, Urban Branding, Maragheh City, SWOT Model.



© 2025, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

تعیین استراتژی‌های مدیریت شهری در راستای برندسازی شهری: مورد مطالعه شهرداری مراغه

عطاءاله زرفشان

استادیار، گروه جغرافیا، دانشگاه پیام نور،
تهران، ایران.

چکیده

در سال‌های اخیر، برندسازی شهری به‌عنوان رویکردی نوین در مدیریت شهری، به ابزاری مؤثر برای ارتقای تصویر ذهنی شهرها، جذب گردشگر و سرمایه‌گذاری و بهبود کیفیت زندگی شهروندان تبدیل شده است. پژوهش حاضر با هدف تدوین استراتژی‌های مدیریت شهری در راستای برندسازی شهر مراغه انجام شده است؛ شهری با دو هویت مکمل-باغ‌شهر (اکولوژیک) و پایتخت نجوم ایران (علمی-تاریخی) که ظرفیت‌های منحصربه‌فردی برای خلق یک برند شهری ترکیبی و متمایز دارد. روش پژوهش کیفی و مبتنی بر تحلیل محتوای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان محلی بوده و داده‌ها براساس مدل SWOT تحلیل شده است. نتایج نشان داد با وجود ظرفیت‌های طبیعی، کشاورزی و علمی، چالش‌هایی همچون نبود هویت برند روشن، ضعف زیرساخت‌های گردشگری و ناهماهنگی نهادی، موانعی جدی برای توسعه برند شهری مراغه هستند. بر این اساس، چهار دسته راهبرد (WT، ST، WO، SO) استخراج شد که در نهایت منجر به پیشنهاد برند ترکیبی «مراغه، باغ‌شهر ستارگان» گردید. پیشنهادهاى اجرایی از جمله بازسازی رصدخانه، برگزاری فستیوال‌های برندمحور، ایجاد فضاهای شهری نمادین و نهادینه‌سازی مشارکت شهروندان نیز ارائه شد. این مدل مفهومی، با تمرکز بر دارایی‌های بومی و تجربه زیسته شهروندان، می‌تواند الگویی مؤثر برای دیگر شهرهای تاریخی و علمی کشور در مسیر برندسازی شهری پایدار و مشارکتی باشد.

واژه‌های کلیدی

مدیریت شهری، برندسازی شهری، شهرداری مراغه، مدل سوات.

*نویسنده مسئول: عطاءاله زرفشان
ایمانه: Ata.Zarafshan@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۱۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۱

زرفشان، عطاءاله (۱۴۰۴). تعیین استراتژی‌های مدیریت شهری در راستای برندسازی شهری: مورد مطالعه شهرداری مراغه. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۳(۳)، ۵۴-۳۹.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۴ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.



This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

در دهه‌های اخیر، اهمیت برندسازی شهری در چارچوب نظریه‌های مدیریت سازمانی و حکمرانی شهری، به‌عنوان یک ابزار استراتژیک برای ارتقای جایگاه رقابتی شهرها مورد توجه گسترده قرار گرفته است. برندسازی نه تنها جنبه بازاریابی دارد، بلکه به مثابه یک فرایند یکپارچه‌سازی سازمانی، بر هماهنگی بین‌نهادی، تعریف مأموریت مشترک و انسجام تصمیم‌گیری در مدیریت شهری دلالت دارد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۷). از این رو با افزایش رقابت بین شهرها برای جذب سرمایه، گردشگر، نیروی انسانی خلاق و منابع مالی، اهمیت برندسازی شهری به‌عنوان رویکردی استراتژیک در مدیریت شهری به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته است.

برندسازی شهری مفهومی میان‌رشته‌ای است که از بازاریابی، مدیریت، جامعه‌شناسی و برنامه‌ریزی شهری بهره می‌برد تا بتواند تصویری متمایز، مطلوب و پایدار از یک شهر در ذهن مخاطبان داخلی و خارجی ایجاد کند (کاواراتزیس و اشورث، ۲۰۰۵). برند شهری، نه تنها ابزاری برای ارتقای تصویر ذهنی و جایگاه شهر در عرصه رقابت منطقه‌ای و جهانی است، بلکه بستری برای تقویت هویت محلی، حس تعلق شهروندان و توسعه پایدار شهری نیز محسوب می‌شود.

در ایران نیز با توسعه رویکردهای نوین مدیریت شهری، ضرورت بهره‌گیری از ابزارهای نوآورانه همچون برندسازی شهری بیش‌ازپیش احساس می‌شود. بسیاری از شهرهای ایران با وجود برخورداری از ظرفیت‌های تاریخی، فرهنگی، طبیعی و انسانی، به دلیل نبود تصویر برند مشخص، ضعف در سیاست‌گذاری‌های هماهنگ و فقدان راهبردهای منسجم بازاریابی، نتوانسته‌اند جایگاه شایسته خود را در عرصه ملی و بین‌المللی تثبیت کنند (شهابی و همکاران، ۱۴۰۱). در این میان، شهر مراغه به‌عنوان یکی از شهرهای کهن، علمی و فرهنگی ایران، نمونه بارزی از این وضعیت است.

مراغه با دارا بودن تمدن دیرینه، آثار تاریخی گران‌بها (همچون رصدخانه تاریخی، گنبدهای سلجوقی و آثار صخره‌ای)، تنوع اقلیمی، موقعیت جغرافیایی راهبردی و پیشینه علمی درخشان، ظرفیت‌های منحصر به فردی برای تبدیل شدن به یک برند شهری معتبر دارد (مشکینی و همکاران، ۱۳۹۱). با این حال، فقدان سیاست‌های مشخص در هویت‌سازی شهری، نبود مشارکت ساختارمند میان نهادهای مسئول، ضعف در معرفی مؤثر ظرفیت‌های شهری و نگاه سنتی به مدیریت گردشگری، باعث شده تا این شهر از دیدگاه برندینگ شهری جایگاه قابل قبولی کسب نکند.

مسئله اساسی این پژوهش آن است که در نبود راهبردهای دقیق و داده محور، هرگونه برنامه‌ریزی برای توسعه برند شهری در مراغه با چالش مواجه خواهد بود. به همین دلیل، نیاز به پژوهشی عمیق و علمی برای شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای شهر در زمینه برندینگ و در نهایت تدوین استراتژی‌های مناسب، امری ضروری به نظر می‌رسد. در همین راستا، سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از: چه استراتژی‌هایی می‌توانند در فرایند برندسازی شهری مراغه به‌طور مؤثر نقش ایفا کنند و چگونه می‌توان براساس تحلیل‌های درونی و بیرونی، این استراتژی‌ها را اولویت‌بندی و اجرایی کرد؟

هدف این پژوهش، استفاده از رویکرد کیفی مبتنی بر مصاحبه‌های عمیق با خبرگان شهری، تحلیل مضمون و چارچوب نظری سوات^۱ جهت ارائه راهبردهایی علمی، بومی شده و عملیاتی برای برندسازی شهری در مراغه است؛ به‌گونه‌ای که بتواند ضمن تقویت جایگاه نمادین این شهر، زمینه‌ساز توسعه پایدار اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در منطقه شود.

مبانی نظری

برندسازی شهری^۲ به مجموعه‌ای از اقدامات استراتژیک اشاره دارد که با بهره‌گیری از اصول بازاریابی، مدیریت هویت، تصویرسازی و ارتباطات، تلاش می‌کند تا یک شهر را در ذهن مخاطبان داخلی و خارجی به‌عنوان یک مکان متمایز، مطلوب و ارزشمند تثبیت کند (کاواراتزیس و اشورث، ۲۰۰۵؛ گاورز و گو، ۲۰۰۹). این رویکرد به شهرها کمک می‌کند تا در فضای رقابتی جهانی از نظر جذب سرمایه‌گذاری، گردشگری، نیروی کار متخصص و حتی توجه رسانه‌ای جایگاه مطلوبی به دست آورند. در برندسازی شهری، شهر نه تنها به‌عنوان یک مکان فیزیکی بلکه به‌عنوان یک «مفهوم ادراکی» مطرح است؛ مفهومی که با هویت، ارزش‌ها، فرهنگ و تجربه زیسته شهروندان و بازدیدکنندگان پیوند می‌خورد (زنکر و براون، ۲۰۱۷).

مدل‌های مفهومی مهم در برندسازی شهری

مدل کاواراتزیس (۲۰۰۴): این مدل بر سه سطح از ارتباطات برند شهری تأکید دارد:

در مجموع برندسازی شهری فرایندی پیچیده، مشارکتی و استراتژیک است که نیازمند فهم دقیق از هویت شهر، تحلیل ادراک مخاطبان و ایجاد هماهنگی بین سیاست‌های توسعه شهری و اهداف بازاریابی شهری است. در این مقاله، با تکیه بر مدل‌های نظری بین‌المللی و تجارب جهانی، تلاش می‌شود تا استراتژی‌هایی بومی‌شده برای برندسازی شهری مراغه تدوین شود.

در ادامه به چند نمونه تجارب از برندسازی شهری در جهان اشاره می‌شود:

بارسلونا (اسپانیا) - استراتژی برند بر پایه بازآفرینی هویت فرهنگی و ورزشی: پس از میزبانی المپیک ۱۹۹۲، بارسلونا با اتخاذ استراتژی تلفیق فرهنگ، ورزش و بازآفرینی شهری، توانست برند شهری خود را بازسازی کند. شهرداری این شهر با نوسازی ساحل، تقویت زیرساخت‌های گردشگری و حمایت از هنرهای شهری، تصویری مدرن و زنده از بارسلونا در ذهن جهانیان ساخت. استراتژی‌ها:

≠ تمرکز بر هویت مدیرانه‌ای و معماری مدرن (گائودی)؛
 ≠ استفاده از رویدادهای بین‌المللی (ورزشی، فرهنگی)؛
 ≠ تبدیل شهر به مقصد گردشگری شهری (دینی، ۲۰۱۱؛ هاسپرز، ۲۰۱۰).

آمستردام (هلند) - استراتژی برندسازی مشارکتی و انسانی: در سال ۲۰۰۴، کمپین معروف «من آمستردام» به‌عنوان برند رسمی شهر معرفی شد. این کمپین با هدف تقویت حس تعلق، دعوت به مشارکت اجتماعی و ارتقای تصویر نوآور شهر اجرا شد. استراتژی‌ها:

≠ شعار ساده، قابل فهم و قابل بازتولید توسط شهروندان؛
 ≠ تأکید بر نوآوری، تنوع فرهنگی، سبک زندگی باز و خلاق؛
 ≠ طراحی فضاهای عمومی جذاب برای تعامل اجتماعی (زنکر و براون، ۲۰۱۷؛ کاواراتزیس، ۲۰۰۸).

گلاسگو (اسکاتلند) - استراتژی تغییر تصویر منفی از شهر صنعتی: گلاسگو که در دهه ۱۹۷۰ با مشکلات اقتصادی و تصویر منفی صنعتی مواجه بود، با کمپین «گلاسگو: اسکاتلند صاحب سبک» برند خود را بازسازی کرد. با سرمایه‌گذاری در هنرهای تجسمی، جشنواره‌ها و طراحی شهری، این شهر به مقصدی فرهنگی تبدیل شد. استراتژی‌ها:

≠ تغییر تصویر از شهر صنعتی به مرکز فرهنگ و هنر؛
 ≠ تمرکز بر طراحی، موسیقی، هنرهای شهری؛

≠ اقدامات مشهود شهری (زیرساخت، طراحی شهری، خدمات شهری)؛

≠ ارتباطات رسمی و تبلیغات؛

≠ ارتباطات غیررسمی، روایت‌های مردمی، تجربه زیسته گردشگران.

مدل CBBE^۱ کلر (۲۰۰۳) بر اساس بازاریابی برند، چهار سطح برای ساخت برند در ذهن مخاطب ارائه می‌دهد:

≠ آگاهی از برند

≠ تداعی برند

≠ نگرش و احساس

≠ همدلی و وفاداری

این مدل به شهرها کمک می‌کند تا برند خود را در ذهن مخاطب به‌صورت پله‌پله بسازند.

مدل هویت مکان^۲: هویت مکان، مفهوم بنیادینی در ادبیات برندسازی شهری است. این رویکرد تأکید دارد که هویت برند شهری باید ریشه در تجربه‌ها، خاطرات، نمادها و معانی تاریخی و اجتماعی مکان داشته باشد (رلف، ۱۹۷۶؛ پروشانسکی و همکاران، ۱۹۸۳).

مدل برندینگ از دیدگاه گاورز و گو (۲۰۰۹)

این مدل با تفکیک میان «واقعیت برند^۳» و «ادراک برند^۴» تأکید می‌کند که برند شهری موفق نیازمند هماهنگی بین آنچه واقعاً هست و آنچه در ذهن مخاطب است، می‌باشد.

مزایای برندسازی شهری در توسعه پایدار

مطالعات نشان می‌دهند که برندینگ مؤثر می‌تواند:

≠ افزایش سرمایه‌گذاری و رشد اقتصادی ایجاد کند (هاسپرز، ۲۰۱۱).

≠ جذب گردشگر را تسهیل نماید (آنهولت، ۲۰۱۰).

≠ افزایش همبستگی اجتماعی و تعلق مکانی را تقویت کند (کاواراتزیس و هج، ۲۰۱۳).

≠ رقابت‌پذیری جهانی شهر را بهبود دهد (بویزن و همکاران، ۲۰۱۱).

به‌ویژه در شهرهای کوچک و تاریخی، برندسازی شهری می‌تواند ابزاری کارآمد برای حفظ هویت فرهنگی، احیای اقتصادی محلی و مقابله با روند مهاجرت معکوس باشد.

1. Customer-Based Brand Equity
2. Place Identity
3. Brand Reality
4. Brand Perception

این دیدگاه، برند شهر را بازتابی از هویت واقعی آن می‌داند، نه صرفاً یک بسته‌بندی تبلیغاتی.

بویژن^۵ و همکاران (۲۰۲۰)، نیز در پژوهش خود با عنوان «برندسازی از پایین» تأکید کردند که موفق‌ترین برندهای شهری آن‌هایی هستند که به‌طور مستقیم با مشارکت ساکنان طراحی شده و توسط آنان پذیرفته می‌شوند. این نوع مشارکت، نه‌تنها به افزایش حس تعلق اجتماعی می‌انجامد، بلکه پایداری برند را در بلندمدت تضمین می‌کند.

همچنین، لین^۶ و همکاران (۲۰۲۲)، در مطالعه‌ای تطبیقی در آسیا نشان دادند که هماهنگی میان هویت فرهنگی، برند طراحی‌شده و سیاست‌های شهری، تأثیر مستقیم بر ادراک گردشگران و ساکنان دارد.

هوسپرز^۷ (۲۰۲۱)، در بررسی برندینگ در شهرهای کوچک اروپایی، بر مزیت «تمایز بومی» تأکید کرده و استدلال می‌کند که این شهرها در رقابت با کلان‌شهرها، از طریق تأکید بر ویژگی‌های منحصربه‌فرد تاریخی، طبیعی یا علمی، می‌توانند برند موفق‌تری ایجاد کنند. از سوی دیگر، مفاهیمی مانند «برندسازی تجربه‌محور (زنکر و همکاران، ۲۰۲۰)، روایت مکان» (کاوراتزیس و همکاران ۲۰۲۱) به حوزه برندسازی شهری افزوده شده‌اند که تأکید دارند برند شهر نه‌تنها باید با فضای فیزیکی و فرهنگی آن هماهنگ باشد، بلکه باید بتواند تجربه‌ای منسجم و به‌یادماندنی برای مخاطبان داخلی و خارجی فراهم آورد.

در ایران، گرایش به برندسازی شهری در سال‌های اخیر تقویت شده و برخی شهرها تلاش کرده‌اند با تکیه بر ویژگی‌های بومی، هویت برند مشخصی برای خود تعریف کنند. مشکینی و همکاران (۱۳۹۱)، در پژوهشی با عنوان «فرصت‌ها و معضلات توسعه صنعت گردشگری شهر مراغه» به این نتیجه رسیدند که مراغه پتانسیل‌های بالای گردشگری به‌خصوص در زمینه تاریخی-فرهنگی را دارا است و با استراتژی‌های ارائه شده به‌منظور توسعه گردشگری که نیاز به برنامه‌ریزی جامع برای بازنمایی نقاط قوت، تقویت فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها و ضعف‌ها دارد، می‌توان صنعت گردشگری را در این شهر توسعه داد.

طبیسیان و موسوی (۱۳۹۵)، هم بر نقش زیباسازی و ارتقای کیفیت محیط بر سرزندگی شهری شهر مراغه تأکید کردند.

≠ ایجاد مشارکت بین شهرداری، دانشگاه‌ها و کسب‌وکارها (ایوانز، ۲۰۰۳؛ دینی، ۲۰۱۱).

پورتو (پرتغال) - برندسازی براساس میراث و تجربه محلی: شهر پورتو با استفاده از ترکیبی از هویت تاریخی، معماری، غذا و تجربه زیستی مردم محلی، توانست برند ویژه‌ای بر پایه اصالت و زندگی آرام ایجاد کند. استراتژی‌ها:

≠ تمرکز بر داستان‌پردازی تاریخی و تجربه زیسته؛

≠ بهره‌گیری از روایت‌های محلی، موسیقی سنتی (فادو)؛

≠ استفاده از شبکه‌های اجتماعی برای تبلیغ برند انسانی گاورز و گو، ۲۰۰۹؛ اولیویرا، ۲۰۱۵).

سئول (کره جنوبی) - استراتژی برند مبتنی بر نوآوری دیجیتال و فناوری: در دهه ۲۰۱۰، سئول خود را به‌عنوان شهر هوشمند و پیشرو در فناوری معرفی کرد. برند «سلام سئول»^۱ با تأکید بر زیرساخت دیجیتال، آموزش، فرهنگ پاپ^۲ و نوآوری شهری طراحی شد. استراتژی‌ها:

≠ برندینگ تکنولوژیک و هوشمند؛

≠ حمایت از شرکت‌های نوپا و اکوسیستم دیجیتال؛

≠ تلفیق فناوری با سبک زندگی شهری^۳ (لی و کیم، ۲۰۱۴؛ آنهولت، ۲۰۱۰).

بررسی موردی شهرهای مختلف نشان می‌دهد که برند موفق شهری لزوماً نیازمند منابع مالی عظیم نیست، بلکه حاصل شناخت هویت واقعی شهر، تعریف ارزش پیشنهادی منحصربه‌فرد و انتخاب استراتژی مناسب برای ارتباط با مخاطب هدف است. این شهرها با استفاده از ابزارهایی مانند شعار، رویدادهای نمادین، بازآفرینی فضاهای شهری و مشارکت اجتماعی، توانسته‌اند برندهایی پایدار و مؤثر خلق کنند.

پیشینه پژوهش

در دهه‌های اخیر، مطالعات گسترده‌ای در حوزه برندسازی شهری صورت گرفته است که رویکرد آن‌ها از تمرکز صرف بر لوگو یا شعار، به سمت نگاه کل‌نگر به هویت مکان، تجربه ساکنان و مشارکت ذی‌نفعان تغییر یافته است.

کاوراتزیس و هچ^۴ (۲۰۲۱)، بر پایه دیدگاه هویتی، برندسازی شهری را فرایندی می‌دانند که باید از درون جامعه شهری و با درک روایت‌ها، ارزش‌ها و خاطره جمعی شهروندان آغاز شود.

5. Boisen
6. Lin
7. Hospers

1. Hi Seoul
2. K-Pop
3. Smart Urban Living
4. Kavaratzis & Hatch

و فرهنگ و همچنین استادان دانشگاه بهره گرفته شده است. راهنمای مصاحبه بر پایه مفاهیم نظری برندسازی شهری و ابعاد مدل سوات (نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید) طراحی شده است. جامعه آماری پژوهش شامل خبرگان شهری، مدیران شهرداری، فعالان فرهنگی و گردشگری و اعضای هیئت علمی دانشگاهی در حوزه‌های مرتبط می‌باشد. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و بر پایه اصل اشباع نظری صورت گرفته است؛ بدین معنا که مصاحبه‌ها تا زمانی ادامه یافت که اطلاعات جدیدی حاصل نشد. تعداد مشارکت‌کنندگان: ۱۸ نفر با میانگین سابقه کاری ۱۰ سال در حوزه توسعه شهری.

ابزار اصلی، مصاحبه نیمه ساختاریافته شامل سؤالاتی در محورهای زیر بوده است:

- ≠ مؤلفه‌های هویتی، تاریخی و فرهنگی شهر مراغه؛
 - ≠ نقاط قوت و ضعف تصویر فعلی شهر؛
 - ≠ فرصت‌های محیطی (سرمایه‌گذاری، گردشگری، میراث طبیعی)؛
 - ≠ تهدیدهای موجود در مسیر توسعه برند شهری؛
 - ≠ نقش شهروندان و ذی‌نفعان در فرآیند برندسازی.
- در نهایت داده‌های کیفی به روش تحلیل مضمون و با کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری، انتخابی) تحلیل شدند. سپس برای تبدیل مضامین به استراتژی‌های عملی، از مدل سوات استفاده شد.

مراحل تحلیل

تحلیل مضمون: استخراج مضامین از مصاحبه‌ها

مدل سوات: دسته‌بندی مضامین در قالب چهار بعد:

- **نقاط قوت**^۲ عناصر درونی مثبت شهر مانند قدمت تاریخی، جاذبه‌های طبیعی؛
- **نقاط ضعف**^۳ موانع درونی مانند ضعف زیرساخت تبلیغاتی، نبود هویت برند مشخص؛
- **فرصت‌ها**^۴ شرایط بیرونی مانند رشد گردشگری داخلی، ظرفیت دیجیتال‌سازی؛
- **تهدیدها**^۵ عوامل بیرونی منفی مانند رقابت شهرهای دیگر یا کم‌توجهی در سطوح سیاست‌گذاری کلان.

طبیعی و ذکاوت (۱۳۹۷)، در تحلیل تأثیر جامعه میزبان بر تصویر ذهنی گردشگران از فضای شهری جمعی باز در اصفهان، نشان دادند که ادغام مؤلفه‌های فرهنگی، تاریخی و اجتماعی در برنامه‌ریزی برند، می‌تواند تصویر ذهنی مثبتی از شهر نزد گردشگران و شهروندان ایجاد کند.

قنبری و همکاران (۱۴۰۰)، نیز در مطالعه‌ای درباره شهر شیراز، برندسازی مقصد گردشگری را یکی از استراتژی‌های مؤثر در جذب گردشگر و ابزاری کارآمد جهت بازاریابی مقاصد گردشگری می‌دانند. از دیگر پژوهش‌های برجسته می‌توان به مولائی و زیرک سیما (۱۴۰۰) اشاره کرد که معتقدند آگاهی از برند و شهرت جهانی از عوامل مؤثر بر برندسازی مراکز تجاری شهر تبریز هستند، ابعاد و راهبردها در طراحی مراکز تجاری توجه به، «تصویر از برند»، «آگاهی از برند»، «کیفیت ادراک شده برند» و «وفاداری به برند» با رویکرد برند سازی مکان هستند و همچنین «توجه به جنبه‌های اقتصادی و امکانات (دسترسی، رفاهی و خدماتی)» مهم‌ترین راهبرد ارتقای برندسازی مراکز تجاری در شهر تبریز محسوب می‌شوند.

مختاری ملک‌آبادی و همکاران (۲۰۲۲). در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی نقش و جایگاه مدیریت شهری در برندسازی شهری در اصفهان» به این نتیجه رسیده‌اند که هم مدیران شهری و هم شهروندان، نقش مؤلفه‌های مدیریت شهری را در توسعه برندسازی شهری مؤثر می‌دانند.

براساس مطالعات انجام شده، به‌ویژه در بازه زمانی اخیر، می‌توان گفت که موفقیت در برندسازی شهری نیازمند رویکردی جامع و چندبعدی است که در آن عناصر هویتی، فرهنگی، مدیریتی، مشارکتی و ارتباطی به صورت یکپارچه و نظام‌مند به کار گرفته شوند. برای شهرهایی مانند مراغه که از پیشینه تاریخی، علمی و طبیعی برخوردارند، بهره‌گیری از این رویکردها می‌تواند به خلق یک برند اصیل و ماندگار با مشارکت واقعی ذی‌نفعان منجر شود.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی و با رویکرد کیفی - اکتشافی است که هدف آن استخراج استراتژی‌های مناسب برای برندسازی شهری مراغه از طریق تحلیل داده‌های کیفی و چارچوب‌دهی استراتژیک با استفاده از مدل سوات^۱ می‌باشد. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان، مسئولان شهری، متخصصان بازاریابی، گردشگری

استخراج استراتژی‌ها: با استفاده از ماتریس سوات، استراتژی‌ها در چهار دسته استخراج شدند:

SO (استفاده از قوت‌ها برای بهره‌برداری از فرصت‌ها)

WO (رفع ضعف‌ها با استفاده از فرصت‌ها)

ST (استفاده از قوت‌ها برای مقابله با تهدیدها)

WT (کاهش ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها)

برای افزایش روایی و پایایی یافته‌ها از تکنیک‌های زیر بهره گرفته شد:

≠ بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان؛

≠ مثلث‌سازی روش‌ها و منابع؛

≠ مرور خبرگان و تحلیل همتا؛

≠ استفاده از نرم‌افزار MAXQDA جهت تحلیل نظام‌مند داده‌های متنی.

سنجش روایی ابزار گردآوری داده‌ها، سؤالات مصاحبه با استفاده از نظرات خبرگان دانشگاهی اصلاح و بازبینی شد. همچنین، پایایی داده‌ها از طریق بررسی همگرایی کدگذاری‌ها و بازبینی بخشی از نتایج توسط مصاحبه‌شوندگان تأیید گردید.

محدوده مورد مطالعه

مراغه (ماراغا) یکی از شهرهای استان آذربایجان شرقی و مرکز شهرستان مراغه است و پس از شهر تبریز با دومین شهر بزرگ و پرجمعیت استان می‌باشد. این شهر در کنار رودخانه صوفی چای در دامنه جنوبی کوه سهند و در ۱۳۵ کیلومتری جنوب مرکز استان واقع شده است. مردم زبان این شهر تورکی آذربایجانی است (زیاری و زرافشان، ۱۳۸۵).

با مرور اسنادی و مطالعات میدانی جنبه‌های زیست‌محیطی، کالبدی، اقتصادی، تاریخی، فرهنگی و گردشگری شهر در این بخش بررسی می‌شود. این منجر به شناسایی ارزش‌های افزوده مراغه و ویژگی‌های منحصربه‌فردی می‌شود که در مرحله بعد مورد استفاده قرار می‌گیرد. این ویژگی‌های منحصربه‌فرد عبارت‌اند از:

۱. شهری تاریخی با آثار تاریخی فراوان: مراغه به‌عنوان یکی از شهرهای پایتختی ایران در دوره ایلخانی آثار تاریخی فراوانی را در دل خود جا داده است. از جمله رصدخانه مراغه، گنبد غفاریه، گنبد کبود، برج مدور،

گنبد سرخ، مقبره آق‌الار و ... از مشهورترین بناهای تاریخی مراغه به شمار می‌آیند:

۲. کوه سهند به‌عنوان یک عنصر طبیعی و منحصربه‌فرد: شهر مراغه در دامنه‌های جنوبی کوه سهند واقع شده است که از جای این شهر چشم‌انداز بی‌بدیلی به این شهر داده است.

۳. رودخانه صوفی چای: شهر مراغه با دارا بودن این رودخانه یکی از معدود شهرهایی است که از این ویژگی منحصربه‌فرد برخوردار است.

۴. باغات شهر مراغه: با توجه به موقعیت جغرافیایی و دسترسی به آب و چشم‌های سهند در اطراف این شهر، موجب توسعه باغات فراوانی در اطراف شهر به‌ویژه در نواحی شمالی، جنوبی و شرق شهر شده است.

۵. آب و هوای بسیار خوب: نزدیکی به کوه سهند، سد علویان، عبور رودخانه صوفی از وسط شهر و فضای سبز و باغات زیاد، آب و هوای شهر مراغه به یکی از تمیزترین شهرها تبدیل کرده است.

۶. زیرساخت‌های ارتباطی شهر: ایستگاه راه‌آهن شهر مراغه که یکی از اولین ایستگاه‌های ایران به شمار می‌آید در کنار آن فرودگاه سهند و اتوبان مراغه-هشت‌رود (در حال احداث) مراغه به یکی از شهرهای ممتاز در این ارتباطی تبدیل کرده است.

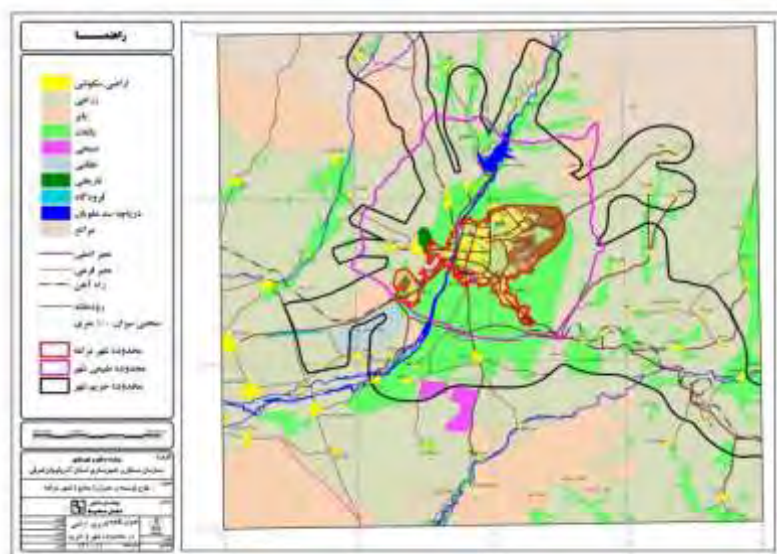
۷. محصولات کشاورزی مراغه: سیب، عسل، انواع آلوچه، انگور و انواع خشکبار در کنار محصولات لبنی و حیوانی این شهر را غنی از محصولات کشاورزی تبدیل کرده است.

۸. وجود بازارهای سنتی و جدید.

۹. وجود مانک‌ها و کافه رستوران‌های زیاد در اطراف رودخانه صوفی چای و در مسیر سد علویان.

۱۰. مراکز بهداشتی و درمانی زیاد در این شهر که مراغه را بعد از تبریز به دومین شهر درمانی تبدیل کرده است (زیاری و زرافشان، ۱۳۸۵) (سپهروند، ۱۳۸۱).

تصویر ۱، نقشه شهر مراغه را نشان می‌دهد که چگونه این شهر در دل باغات جا گرفته است.



شکل ۱. موقعیت و نقشه شهر مراغه (مهندسان مشاور نقش محیط، ۱۳۹۱)

Figure 1. Location and Map of Maragheh City (Naghsh Mohit Consulting Engineers, 2012)

هویت علمی/تاریخی = پایتخت نجوم ایران
این دو هویت، بیشترین تکرار را در میان کدهای اولیه داشتند
و به عنوان دو «پایه برند ترکیبی» شناسایی شدند که قابلیت
ادغام در برند نهایی شهر را دارند.

یافته‌های پژوهش
تحلیل مضمون دوگانه: باغ شهر + شهر نجوم
در تحلیل محتوای مصاحبه‌ها با خبرگان شهری، فرهنگی،
گردشگری و دانشگاهی، دو هویت غالب در برداشت آن‌ها از
برند مراغه برجسته شد:
هویت اکولوژیک/محصول محور = باغ شهر بودن

جدول ۱. کدگذاری مضامین دوگانه

Table 1. Dual Theme Coding

مضمون اصلی	مقوله محوری	کد باز نمونه	نقل قول مشارکت کننده
باغ شهر بودن	سیب مراغه، باغات، اقلیم مطبوع	«سیب»، «باغ»، «طراوت»	«مراغه یعنی باغ و سیب؛ هر کس بیاد این حسو باید بگیره.»
	سبک زندگی کشاورزی بومی	«آبیاری سنتی»، «باغ‌داری»، «خاک حاصل خیز»	«ما هنوز از روش‌های سنتی برای باغ‌داری استفاده می‌کنیم. این سبک زندگی ماست.»
	گردشگری سلامت و طبیعت	«هوای پاک»، «آرامش»، «پتانسیل اکوتوریسم»	«این شهر یه اکسیژن خالصه. خیلیا فقط واسه نفس کشیدن میان این‌جا.»
شهر نجوم	رصدخانه تاریخی، میراث علمی	«خواجه نصیر»، «رصدخانه»، «نجوم اسلامی»	«ما باید مراغه رو دوباره به عنوان پایتخت نجوم زنده کنیم؛ این هویت ماست.»
	مشاهیر و پیشینه علمی	«دانشمند»، «تاریخ علم»، «اقتخار علمی»	«خیلیا نمی‌دونن که مراغه یه زمانی قطب علمی خاورمیانه بوده؛ باید اینو برجسته کنیم.»
	ظرفیت گردشگری علمی و آموزشی	«موزه نجوم»، «تور رصد»، «آموزش کودک»	«اگر امکانات باشه، میشه تورهای نجومی برگزار کرد، مخصوصاً واسه دانش آموزها.»

جدول شماره دو با تأکید بر هویت دوگانه در قالب مدل سوات اطلاعات را طبقه‌بندی کرده است.

با توجه به پتانسیل‌ها، نقاط قوت و فرصت‌هایی که برای این شهر وجود دارد. در کنار نقاط ضعف و تهدیدات بیرونی در

جدول ۲. تحلیل سوات با تمرکز بر هویت دوگانه مراغه

Table 2. SOOT A nalysis with Focus on Maragheh's Dual Identity

مؤلفه	باغ شهر (هویت اکولوژیک)	شهر نجوم (هویت علمی-تاریخی)
S (نقاط قوت)	اقلیم چهارفصل با قابلیت گردشگری سلامت و طبیعت	وجود رصدخانه تاریخی منسوب به خواجه نصیرالدین طوسی
	شهرت ملی سیب مراغه	ریشه‌دار بودن جایگاه علمی شهر در دوره ایلخانان
	تنوع زیستی و چشم‌اندازهای طبیعی اطراف شهر	قابلیت جذب گردشگری علمی، آموزشی و پژوهشی
W (نقاط ضعف)	نابسامانی در مدیریت منابع آب و تخریب تدریجی باغات	ضعف در بازسازی و نگهداری رصدخانه و غفلت از آن در گردشگری رسمی
	کمبود زیرساخت اقامتی و تفریحی در مناطق بکر طبیعی	نبود موزه، آسمان‌نما یا مرکز علم
	نبود برندسازی مؤثر بر محصولات کشاورزی منطقه	فقدان روایت‌پردازی جذاب برای بازنمایی تاریخ علم مراغه
O (فرصت‌ها)	افزایش علاقه عمومی به گردشگری سبز و رویدادهای بومی	توجه جهانی به دانش نجوم، علم در تمدن اسلامی
	امکان جذب سرمایه‌گذاری خصوصی در حوزه بوم‌گردی	قابلیت پیوند با مراکز علمی و دانشگاهی در سطح ملی
	تقاضای جهانی برای محصولات کشاورزی ارگانیک	ظرفیت تبدیل به پایگاه آموزش نجوم برای کودکان و نوجوانان
T (تهدیدها)	تغییر اقلیم و کاهش منابع آبی زیرزمینی	رقابت با سایر شهرهای دارای میراث علمی (مانند نیشابور و زنجان)
	مهاجرت جمعیت کشاورز و تغییر کاربری باغات	کم‌توجهی دولت و نهادهای ملی به رصدخانه‌ها
	تخریب چشم‌اندازهای طبیعی به واسطه ساخت‌وساز بی‌رویه	فرااموشی تاریخ علم در ذهن عموم جامعه

شکوه تاریخی این شهر حکایت دارد. در حال حاضر این دو ویژگی هویت اصلی این شهر را تشکیل می‌دهند در کنار دیگر ویژگی‌ها می‌توان استراتژی‌های برند شهری آن را مشخص نمود. جدول ۳، راهبردهای پیشنهادی برای شهر مراغه را توجه به هویت باغ‌شهر بودن و پایتخت نجوم ترسیم کرده است

طبیعت باغی ممتاز که موجب شده شهر مراغه به باغ‌شهر معروف شود و همچنین سابقه تاریخی آن به‌عنوان یکی از پایتخت‌های دوره ایلخانی که موجب شده آثار تاریخی فراوانی در این شهر برجا مانده باشد که از همه مهم‌تر می‌توان به رصدخانه مراغه اشاره کرد. این اثر یادگاری گران‌قدر از دوران

جدول ۳. راهبردهای پیشنهادی برای برندسازی شهر مراغه

Table 3. Proposed Strategies for Maragheh City Branding

نوع استراتژی	هدف	پیشنهادهای
SO (استراتژی‌های تهاجمی)	بهره‌گیری از قوت‌ها برای استفاده حداکثری از فرصت‌ها	- توسعه کمپین برند «باغ‌شهر ستارگان» با محوریت طبیعت و علم
		- طراحی مسیرهای گردشگری ترکیبی (اکوتوریسم + نجوم)
		- برگزاری جشنواره‌هایی مانند «سیب و ستاره» برای جذب گردشگر و مشارکت مردمی
WO (استراتژی‌های بازسازی)	غلبه بر ضعف‌ها با استفاده از فرصت‌های محیطی	- نوسازی و احیای رصدخانه به‌عنوان محور گردشگری علمی با سرمایه‌گذاری دانشگاه‌ها
		- ایجاد مرکز نمایشگاه دائمی سیب مراغه همراه با بسته‌بندی و برند رسمی
		- استفاده از مشوق‌های بخش خصوصی برای ایجاد بوم‌گردی و اقامتگاه‌های محلی
ST (استراتژی‌های مقابله‌ای)	استفاده از نقاط قوت برای کاهش تهدیدها	- مستندسازی هویت تاریخی-علمی مراغه و ثبت آن در فهرست ملی-جهانی
		- استفاده از قدرت محلی در تولید سیب برای مقابله با تغییرات اقتصادی
		- برگزاری رویدادهای علمی بین‌المللی برای رقابت با دیگر شهرهای علمی
WT (استراتژی‌های دفاعی)	کاهش ضعف‌ها و پرهیز از تهدیدها	- تهیه و اجرای سند جامع حفاظت از باغات و منابع طبیعی
		- اعمال طرح حفاظت کالبدی از میراث علمی با همراهی وزارت میراث فرهنگی
		- آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی محلی برای روایتگری علمی و اکوتوریسم

ترکیبی قدرتمند خلق کنند که مراغه را به‌عنوان مقصدی منحصر به فرد در ذهن مخاطب داخلی و بین‌المللی ثبت نماید. مدل مفهومی برند ترکیبی شهر مراغه با عنوان پیشنهادی «مراغه، باغ‌شهر ستارگان» ارائه می‌شود. این مدل براساس داده‌های کیفی، تحلیل سوات و تلفیق هویت اکولوژیک (باغ‌شهر) با هویت علمی-تاریخی (پایتخت نجوم ایران) طراحی شده است.

مدل مفهومی برند ترکیبی شهر مراغه: «مراغه، باغ‌شهر ستارگان»

جدول ۴. چارچوب مفهومی برند شهری با اقتباس از مدل‌های آنهولت و کاواراتزیس
مدل‌های آنهولت و کاواراتزیس نشان می‌دهد. همچنین در نمودار ۱. اجزای مدل مفهومی: «ترکیبی مراغه پنج‌ضلعی برند» نشان داده شده است.

براساس نقاط قوت و فرصت‌ها می‌توان بهترین ترکیب را دو هویت این شهر به وجود آورد و آن می‌توان معرفی مراغه با برند ترکیبی باغ‌شهر ستارگان باشد. از این رو این برند باید در سرلوحه برنامه‌ریزی و مدیریت شهری قرار گیرد تا بتواند هم از بعد تصویر ذهنی و هم از بعد بصری برای شهروندان، گردشگران در سطوح داخلی و خارجی قابل درک باشد.

مراغه به‌عنوان یکی از معدود شهرهای ایران، هویتی دوگانه و مکمل دارد: از یک سو با ویژگی‌های طبیعی، اقلیم مناسب و سیب جهانی خود، یک باغ‌شهر ممتاز است؛ از سوی دیگر، با رصدخانه تاریخی و میراث علمی، جایگاهی بی‌بدیل در تاریخ نجوم و علم دارد. این دو هویت نه تنها متعارض نیستند، بلکه با پیوند مناسب می‌توانند یک برند شهری

جدول ۴. چارچوب مفهومی برند شهری با اقتباس از مدل‌های آنهولت و کاواراتزیس

Table 4. Conceptual Framework of Urban Branding Adapted from Anholt and Kavaratzis Models

مؤلفه	تبیین در مورد مراغه
هسته برند	تلفیق دو هویت: طبیعت زنده + میراث علمی «باغ‌شهر ستارگان» = باغات سیب + رصدخانه تاریخی
شعار برند	"مراغه، هم‌زمان در زمین و آسمان" یا "مراغه، جایی که سیب و ستاره به هم می‌رسند"
ارزش‌های برند	هویت بومی، طبیعت‌محور، دانش‌محور، صلح‌طلب، تاریخی
مخاطبان برند	گردشگران داخلی (علمی، طبیعی)، گردشگران خارجی، دانش‌آموزان، فعالان حوزه فضا و سلامت، سرمایه‌گذاران اکوتوریسم



نمودار ۱. اجزای مدل مفهومی: «ترکیبی مراغه پنج‌ضلعی برند»

Diagram 1. Components of the Conceptual Model: "Maragheh Five-Pillar Brand Combination"

برای پیاده‌سازی برند شهری مراغه در حوزه‌های مختلف نشان می‌دهد.
می‌توان راهبردهای اجرایی زیر را پیشنهاد داد. جدول ۵ این را

جدول ۵. عناصر پیاده‌سازی برند

Table 5. Brand Implementation Elements

حوزه	راهبردهای اجرایی پیشنهادی
زیرساخت	احیای رصدخانه مراغه به عنوان «موزه نجوم ایران» ایجاد پارک گردشگری باغی با محوریت سیب، آبیاری سنتی و میراث باغی
رویداد	برگزاری سالانه «فستیوال سیب و ستاره» راه اندازی «هفته نجوم مراغه» با همکاری انجمن‌های علمی کشور
تبلیغات و محتوا	طراحی لوگو، هویت بصری و شعار رسمی برند تولید فیلم کوتاه مستند با روایت تلفیق علم و طبیعت در مراغه
آموزش و مشارکت محلی	گنجاندن مفاهیم برند در کتاب‌های محلی، آموزش گردشگران نوجوان برگزاری کارگاه‌های باغ‌گردی و رصد شبانه برای خانواده‌ها

لازم به یادآوری است که طراحی و اجرای این زیرساخت‌ها باید با مشارکت شهرداری، اداره میراث فرهنگی، بخش خصوصی، دانشگاه‌ها و نهادهای محلی انجام شود. تأکید بر ادغام عملکرد و هویت در طراحی فضاهای شهری ضروری است؛ یعنی زیرساخت هم کارکرد داشته باشد و هم پیام برند را منتقل کند. الگوگیری از شهرهای موفق جهان در تلفیق علم و طبیعت در فضای شهری (مانند ژنو، اصفهان، کیوتو) می‌تواند الهام‌بخش باشد.

برند ترکیبی «مراغه، باغ‌شهر ستارگان» نه تنها ظرفیت تمایز از سایر شهرهای ایران را دارد، بلکه امکان خلق یک تجربه منحصر به فرد شهری را برای شهروندان، گردشگران و سرمایه‌گذاران فراهم می‌سازد. این برند می‌تواند هویت‌های پراکنده مراغه را به یک روایت منسجم تبدیل کرده و به یک مزیت رقابتی پایدار در سطح ملی و فراملی دست یابد.
در ادامه پیشنهادهایی اجرایی در حوزه‌های مختلف زیرساختی و کالبدی براساس برندینگ شهری مراغه در جداول ۶ الی ۱۱ بیان می‌شود.

جدول ۶. پیشنهادهای اجرایی برای نهادهای مرتبط

Table 6. Executive Proposals for Related Institutions

نهاد مسئول	اقدام کلیدی
شهرداری مراغه	تدوین «سند برندینگ شهری مراغه» براساس هویت ترکیبی راه‌اندازی ستاد برندینگ شهری با مشارکت بخش خصوصی
اداره گردشگری	بسته‌بندی دوگانه گردشگری (تورهای باغی + علمی)، تدوین تقویم جشنواره‌های رسمی مرتبط با برند
دانشگاه‌ها	همکاری در مستندسازی تاریخ علمی مراغه، راه‌اندازی پژوهشکده نجوم تاریخی و برند شهری
جهاد کشاورزی	ثبت جهانی برند سیب مراغه به عنوان بخشی از برند باغشهر مبتنی بر گردشگری

جدول ۷. زیرساخت‌های

Table 7. Infrastructures

زیرساخت پیشنهادی	شرح
مرکز بازسازی شده رصدخانه خواجه نصیر	مرمت کامل رصدخانه تاریخی و تبدیل آن به موزه نجوم ایران با کارکرد آموزشی، پژوهشی و گردشگری
پارک علم و ستاره	طراحی پارک تخصصی نجوم برای بازدید عمومی، شامل آسمان‌نما (پلاتناریوم)، تلسکوپ عمومی و سکوها رصد شبانه
مسیر گردشگری نجوم	مسیر پیاده‌روی هوشمند از مرکز شهر به رصدخانه با تابلوهای مفهومی در مورد تاریخ علم، نجوم اسلامی، خواجه نصیر و نجوم مدرن
دانش‌سرای نجوم و میراث علمی مراغه	مرکز آموزشی برای کودکان، نوجوانان و معلمان در حوزه نجوم و تاریخ علم ایران

گردشگری علمی (هویت نجومی)

جدول ۸. زیرساخت‌های گردشگری طبیعی و برند باغ‌شهری

Table 8. Natural Tourism Infrastructures and Garden-City Brand

شرح	زیرساخت پیشنهادی
ایجاد پارک طبیعی-آموزشی با محوریت باغات سنتی مراغه، معرفی گونه‌های بومی، سنت‌های کشاورزی و مزرعه‌های تعاملی	اکوپارک سیب و باغ
مسیر گردشگری در حاشیه و درون باغات، با تابلوهای اطلاع‌رسانی، آلاچیق‌های بومی و خدمات گردشگری سبک	مسیر باغ‌گردی (Green Trail)
احداث بازارچه دائمی برای عرضه محصولات بومی مانند سیب، خشکبار، عرقیات و صنایع‌دستی با برند باغ‌شهر	بازارچه محصولات باغی
مرکز فرهنگی-نمایشی با نمایش تاریخ باغداری، ارقام بومی سیب و روش‌های سنتی نگهداری، بسته‌بندی و صادرات	باغ‌موزه سیب مراغه

جدول ۹. زیرساخت‌های فرهنگی، آموزشی و هویتی برند شهر

Table 9. Cultural, Educational, and Identity Infrastructures of the City Brand

شرح	زیرساخت پیشنهادی
طراحی معماری ورودی شهر با نمادهای سیب، ستاره و خواجه نصیر (الهام از معماری ایلخانی و عناصر طبیعی)	سردر ورودی شهر با هویت ترکیبی
طراحی یک میدان شهری با المان‌های هنری (مجسمه سیب، رصدخانه، ستارگان) به‌عنوان نماد برند شهری	میدان مفهومی «سیب و ستاره»
ایجاد مرکز برندینگ شهر برای معرفی رسمی، ارائه پرورش، محتوا، فیلم و ارائه تورهای شهری	خانه برند شهر مراغه
مسیر ویژه برای آشنایی کودکان با باغداری، نجوم و تاریخ مراغه با زبان ساده و بازی‌محور	مسیر کودکان برند (Kids Path Brand)

جدول ۱۰. زیرساخت‌های خدماتی و ارتباطی مکمل

Table 10. Supplementary Service and Communication Infrastructures

کاربرد	زیرساخت پیشنهادی
در نقاط کلیدی شهر و باغات برای معرفی مسیرها، تاریخچه مکان و ارجاع به سایت رسمی برند	تابلوهای راهنمای گردشگری دوزبانه (با QR code)
اپلیکیشن رسمی شهر برای گردشگران و شهروندان شامل نقشه تعاملی، معرفی نقاط دیدنی، جشنواره‌ها، خرید آنلاین محصولات	سامانه یکپارچه برندینگ دیجیتال (اپلیکیشن مراغه ۳۶۰)
طراحی اقامتگاه‌هایی در دل باغات با امکانات رصد ستاره و تجربه سبک زندگی سنتی	اقامتگاه‌های بوم‌گردی با رویکرد علمی-باغی
دوچرخه‌های اشتراکی، کالسکه‌های برقی و پیاده‌راه‌های طراحی‌شده برای گردش در مناطق باغی	سیستم حمل‌ونقل دوستدار طبیعت در باغات

جدول ۱۱. ساختمان‌های شاخص جهت معرفی و تثبیت برند شهر

Table 11. Prominent Buildings for Introducing and Establishing the City Brand

ویژگی‌ها	ساختمان‌های شاخص از نظر معماری
کاربری: برج نمایشگاهی-اداری-توریستی با محوریت برند سیب	
معماری پیشنهادی: ساختار الهام گرفته از فرم هندسی سیب، شیشه و چوب، با پوشش سبز	برج سیب مراغه
کارکرد برندینگ: نماد اکولوژیک شهر و معرفی جهانی برند سیب مراغه	
امکانات: سکوی دید ۳۶۰ درجه، طبقات اختصاصی برای معرفی انواع سیب، صادرات و فروشگاه‌های بومی	
موقعیت: محورهای ورودی اصلی مراغه (از طرف تبریز، هشتگرد)	«دروازه سیب و ستاره» - سردر ورودی شهر

ادامه جدول ۱۱. ساختمان‌های شاخص جهت معرفی و تثبیت برند شهر

ویژگی‌ها	ساختمان‌های شاخص از نظر معماری
طرح معماری: ترکیب فرم‌های طبیعی (درخت سیب، مدار ستارگان)، کاشی‌کاری سنتی و نورپردازی شبانه	
کارکرد برندینگ: انتقال سریع مفهوم برند شهر به گردشگران ورودی	
ویژگی‌ها: نوشته‌های خوشنویسی مفاهیم علمی از خواجه نصیر و اشعار بومی بر بدنه سردر	
مکان: در نزدیکی رصدخانه یا دانشگاه مراغه	
ویژگی معماری: الهام از رصدخانه مراغه در عصر ایلخانی + فناوری‌های نوین معماری (نورگیرهای طبیعی، گنبد‌های نجومی)	کتابخانه نجوم و تمدن علمی مراغه
محتوا: اسناد نجومی، نسخ خطی، آثار خواجه نصیر، بخش کودک با آموزش‌های نجومی	
کارکرد: برندینگ دانشی شهر و آموزش عمومی علم در فضای هنری	
مکان: در دل یکی از باغات قدیمی مراغه	
معماری: بازطراحی خانه باغ‌های سنتی مراغه با فناوری‌های پایدار (چوب، سنگ، سفال، سقف سبز)	موزه باغ شهر
هدف: نمایش سبک زندگی باغی، معماری بومی، ابزارهای سنتی کشاورزی، ارتباط انسان و طبیعت	
مکان: یک پل عابر پیاده یا کابلی بر روی رودخانه صوفی چای	
مفهوم: مسیر مفهومی از زمین (سیب) به آسمان (ستاره)	پل مفهومی "سیب تا ستاره"
ویژگی‌ها: نورپردازی تعاملی شبانه، مسیر صوتی با صدای نجوم و طبیعت، معماری نوآورانه	

بحث و نتیجه‌گیری

در ادبیات جدید مدیریت شهری، برندسازی موفق، نیازمند هم‌راستایی سازمانی و ایجاد یک ساختار حکمرانی مشارکتی است که نهادهای مختلف-شهرداری، سازمان گردشگری، جهاد کشاورزی، دانشگاه‌ها، بخش خصوصی و جامعه مدنی-را در فرآیندی هماهنگ و هدفمند درگیر سازد. لذا، این مقاله با بهره‌گیری از چارچوب تحلیل سوات و رویکرد کیفی، تلاش دارد تا استراتژی‌هایی سازمان‌محور برای برندسازی شهری مراغه پیشنهاد دهد؛ استراتژی‌هایی که نه تنها مبتنی بر ویژگی‌های بومی شهر، بلکه قابل اجرا در بستر مدیریتی واقعی آن باشند. این پژوهش نشان می‌دهد که مراغه به‌عنوان شهری با هویتی دوگانه-باغ‌شهری با محصولات کشاورزی ممتاز و میراث‌دار علم نجوم- ظرفیتی بی‌بدیل برای خلق یک برند شهری منحصربه‌فرد دارد. این نتیجه با مطالعات کاواریزیس و هج (۲۰۲۱) همخوان است که بر لزوم استخراج برند از هویت‌های درونی شهر و نه تحمیل یک هویت مصنوعی تأکید دارند.

در پژوهش حاضر، از طریق تحلیل مضمون و چارچوب سوات، دو محور اصلی «طبیعت زنده» و «میراث علمی» به‌عنوان پایه‌های برند ترکیبی «مراغه، باغ‌شهر ستارگان» شناسایی شد. این نتیجه با مطالعه بویزن و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد که نشان می‌دهد مشارکت شهروندان در

بازشناسی و هم‌آوایی با هویت‌های بومی، یکی از عوامل پایداری برند شهری است. مشارکت‌جویان در این پژوهش، باغات، سیب، اقلیم و رصدخانه را نه صرفاً دارایی‌های فیزیکی، بلکه بخشی از «روایت شخصی و جمعی» خود از شهر می‌دانستند.

از منظر سیاست‌گذاری شهری، پژوهش با مطالعات هاسپرز (۲۰۲۱) در خصوص شهرهای کوچک و متوسط اروپایی هم‌راستا است. در هر دو مورد، تأکید بر استفاده از «تمایز بومی» به‌جای تقلید از الگوهای کلان‌شهری، راهبردی اثربخش برای ایجاد برند متمایز شهری معرفی شده است. مراغه نیز، مشابه شهرهایی مانند پورتو یا کیوتو، پتانسیل آن را دارد که از طریق ترکیب روایت‌های تاریخی و طبیعی خود، در ذهن مخاطب به‌عنوان مقصدی منحصربه‌فرد شکل بگیرد.

از منظر داخلی، یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های مشکینی و همکاران و نیز طیبیان و موسوی که به ترتیب به پتانسیل گردشگری مراغه و نقش زیباسازی و ارتقای کیفیت محیط بر سرزندگی شهری شهر مراغه تأکید دارند همسویی دارد. یعنی برند سازی شهری می‌تواند باعث توسعه گردشگری و همچنین بهبود کیفیت محیط شهری با ارتقاء هویت شهری براساس نوع برند شهری گردد. همین‌طور، مطالعات طبیعی و ذکاوت، قنبری و همکاران، مولائی و زیرک سیما و مختاری ملک‌آبادی و همکاران در شهرهای اصفهان، شیراز و تبریز

در بسیاری از شهرهای متوسط با هویت تاریخی-علمی و ظرفیت‌های اکولوژیک، فرآیند برندسازی شهری می‌تواند به عاملی کلیدی در بازتعریف نقش آن‌ها در نظام شهری کشور، جذب سرمایه و گردشگر و افزایش حس تعلق شهروندی بدل شود. بر این اساس، مجموعه‌ای از پیشنهادها کلی و قابل انطباق برای این دسته از شهرها ارائه می‌شود:

۱. تعریف برند شهری مبتنی بر هویت بومی و روایت‌های محلی

≠ به جای تقلید از برندهای کلان‌شهری، هر شهر باید با شناسایی ترکیب منحصر به فرد دارایی‌های ملموس (مانند بناهای تاریخی، محصولات کشاورزی) و ناملموس (همچون مشاهیر علمی، فرهنگ محلی، خاطره جمعی) برند خود را تعریف کند.

≠ استفاده از رویکرد «روایت‌محور» به جای صرفاً «نمادمحور» در طراحی برند.

۲. نهادینه‌سازی برند در ساختار مدیریت شهری

≠ تشکیل «ستاد راهبری برند شهری» با مشارکت نهادهای محلی، دانشگاه‌ها، بخش خصوصی و تشکلهای مدنی.

≠ تدوین سند چشم‌انداز برند شهر با عناصر مأموریت، ارزش‌ها، گروه‌های هدف و چارچوب پیاده‌سازی.

۳. توسعه زیرساخت‌های متناسب با برند

≠ طراحی پروژه‌های شهری در حوزه گردشگری، فضاهای عمومی و خدمات شهری هم‌راستا با پیام برند (مثلاً اگر شهر دارای هویت علمی است، ایجاد موزه علم یا آسمان‌نما ضروری است).

≠ توجه به معماری نمادین در ورودی شهر، میدان‌ها و فضاهای باز با عناصر برگرفته از برند (مانند نمادهای گیاه، ستاره، کتاب، یا محصول محلی).

۴. تقویت ارتباطات برند در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی

≠ استفاده از ابزارهای دیجیتال (وبسایت رسمی برند شهر، اپلیکیشن گردشگری، واقعیت افزوده و شبکه‌های اجتماعی) برای معرفی برند به مخاطبان متنوع.

≠ شرکت در نمایشگاه‌ها و رویدادهای بین‌المللی با هویت برند شهر.

۵. مشارکت اجتماعی و آموزش عمومی پیرامون برند

≠ آموزش معلمان، دانش‌آموزان، راهنمایان گردشگری و کسب‌وکارهای محلی درباره برند شهر.

≠ راه‌اندازی برنامه‌هایی همچون «کودکان برند شهر»، «سفیران برند» و «تورهای برندمحور» برای افزایش درونی‌سازی برند در جامعه محلی.

نشان می‌دهد که شهرت جهانی، تصویر خوب از شهر برای گردشگران، نقش مؤثر مدیران شهری در برندسازی شهری نیازمند تعیین استراتژی‌های مناسب برندسازی شهری و برنامه‌ریزی شهری برپایه برند و هویت تاریخی شهر، شرط لازم برای موفقیت برند شهرهاست. این نکته نیز در مورد مراغه کاملاً صدق می‌کند؛ چراکه این شهر ضمن برخورداری از میراث غنی، به دلیل نبود مدیریت هماهنگ و راهبردهای مشخص، تاکنون نتوانسته جایگاه مناسبی در نقشه برندهای شهری ایران به دست آورد.

از نظر طراحی برند، پیشنهاد برند ترکیبی «باغ‌شهر ستارگان» مبتنی بر تلفیق دو هویت مکمل، راهکاری منحصر به فرد است که در بسیاری از پژوهش‌ها به صورت جداگانه، ولی نه ترکیبی، دیده شده است. برای مثال، زنکر و همکاران (۲۰۲۰) بر تجربه‌محور بودن برندها و گاورز و گو (۲۰۰۹) بر توازن میان واقعیت برند و ادراک برند تأکید دارند. در این پژوهش، از طریق چارچوب پنج‌ضلعی برند، تلاش شد تا برند مراغه نه تنها بر دارایی‌های فیزیکی (رصدخانه، باغات) بلکه بر تجربه زیسته و احساسات مخاطب (خاطره، دانش، طبیعت) نیز استوار باشد.

از منظر عملیاتی، طراحی زیرساخت‌های پیشنهادی در قالب پنج حوزه (زیرساختی، رویدادی، آموزشی، دیجیتال و هویتی) بیانگر آن است که برندسازی تنها در سطح تبلیغاتی و نمادین مؤثر نیست، بلکه باید در طراحی شهری، هویت بصری، محتوای آموزشی و مشارکت مردمی نهادینه شود. پیشنهادهایی مانند ایجاد فستیوال «سیب و ستاره»، بازطراحی رصدخانه به عنوان موزه، احداث میدان‌های مفهومی و اپلیکیشن رسمی برند، از جمله راهبردهایی هستند که به خوبی میان تجربه کاربر، فضای شهری و روایت هویتی پیوند برقرار می‌کنند.

در نهایت، مدل «مراغه، باغ‌شهر ستارگان» نه تنها امکان برندسازی مؤثر برای این شهر را فراهم می‌آورد، بلکه با رویکرد مشارکتی، فرهنگی و مکان‌محور خود می‌تواند به الگوی بومی‌سازی شده‌ای برای سایر شهرهای تاریخی ایران نیز تبدیل شود. در عصر رقابت‌پذیری مکانی، برندهایی موفق خواهند بود که «معنا» را فراتر از «شعار» عرضه کنند و این معنا در مراغه، در نقطه تلاقی باغ و ستاره، زمین و آسمان، شکل می‌گیرد.

پیشنهاد‌های پژوهش

ع. پایش و ارزیابی دوره‌ای عملکرد برند شهری
 طراحی شاخص‌هایی برای سنجش اثربخشی برند
 (شناخت عمومی، رضایت گردشگران، مشارکت
 شهروندان، افزایش سرمایه‌گذاری و...) و گزارش سالانه
 برند.
 ≠ انعطاف‌پذیری در به‌روزرسانی اجزای برند براساس
 تحولات اقتصادی، اجتماعی و فناورانه شهر.

برندسازی شهری در شهرهای تاریخی-علمی-اکولوژیک، اگر
 به‌درستی با مدیریت سازمانی، مشارکت اجتماعی و
 برنامه‌ریزی استراتژیک همراه شود، می‌تواند به محرکی
 برای بازآفرینی شهری، احیای هویت مکان و ارتقای
 رقابت‌پذیری ملی و منطقه‌ای آن‌ها تبدیل شود. چنین
 شهرهایی باید برند خود را نه تنها به‌عنوان «برچسب
 تبلیغاتی»، بلکه به‌مثابه «چارچوبی راهبردی برای توسعه
 یکپارچه شهری» در نظر بگیرند.

References

- Anholt, S. (2010). *Places: Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan.
- Boisen, M., Terlouw, K., & van Gorp, B. (2011). The selective nature of place branding and the layering of spatial identities. *Journal of Place Management and Development*, 4(2), 135-147. <https://doi.org/10.1108/17538331111153151>
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2013). My city – my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18-28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>
- Dinnie, K. (2011). *City Branding: Theory and Cases*. Palgrave Macmillan.
- Govers, R., & Go, F. (2009). *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Palgrave Macmillan.
- Hospers, G. J. (2011). Place marketing in shrinking Europe: Some geographical notes. *Tijdschrift Voor Economische en Sociale Geografie*, 102(3), 369-375. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9663.2011.00672.x>
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2006). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Place Branding*, 2(3), 183-194. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990056>
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2006). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Place Branding*, 2(3), 183-194. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990056>
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2021). The dynamics of place brand identity: An identity-based approach to place branding. *Marketing Theory*, 21(1), 25-43. <https://doi.org/10.1177/1470593120918870>
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. The Free Press.
- Lin, C. Y., Chen, M. H., & Lee, H. C. (2022). City brand management: A comparative study of East Asian cities. *Place Branding and Public Diplomacy*, 18(3), 215-231. <https://doi.org/10.1057/s41254-021-00216-9>
- Lucarelli, A., & Olof Berg, P. (2011). City branding: a state-of-the-art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 9-27. <https://doi.org/10.1108/17538331111117133>
- Meshkini, A., Soltanzadeh, A., Rahmati, A., & Zareie, Y. (2013). Opportunities and Threats in the Development of Tourism Industry in the City of Maragheh. *Journal of Urban Economics and Management*, 1(1), 83-101. (In Persain) DOR: [20.1001.1.23452870.1391.1.1.6.8](https://doi.org/10.23452870.1391.1.1.6.8)
- Molaei, A., & Zirak Sima, P. (2022). Redefinition the dimensions and branding strategies of shopping centers with emphasis on urban identity (case study: historical bazaar, Laleh Park and Tabriz World Trade Tower). *Urban Economics and Planning (JUEP)*, 2(4), 277-295. (In Persain) DOI: [10.22034/UE.2022.02.04.03](https://doi.org/10.22034/UE.2022.02.04.03)
- Moradi, F., Saeideh Zarabadi, Z. S., & Majedi, H. (2018). An Explanation of City Branding Model in Order to Promote City Competitiveness and Economic Growth by Using Of F'anp Model. *Journal of Urban Economics and Management*, 6(2 (22)), 33-56. (In Persain) Doi: [10.29252/ueam.6.22.33](https://doi.org/10.29252/ueam.6.22.33)

- Naghsh Moheet Engineering Consultancy Co (2012), Maragheh City Master Plan, Vol. 3 (In Persain)
- Rainisto, S. (2003). *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*. Helsinki University of Technology.
- Riza, M., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). City Branding and Identity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35, 293–300. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.091>
- Saeida Ardekani, S., Ghanbari, F., Rezaaei, M.R., 3 Rajabipoor Meybodi, A.R. (2022). Investigating the Role and Position of Urban Management in Urban Branding (Case Study: Isfahan City). *Spatial Planning*, 12(3), 25-46. (In Persain) DOI: [10.22108/sppl.2022.134138.1663](https://doi.org/10.22108/sppl.2022.134138.1663)
- Sepahrvand, M. (2002). *Maragheh in the History of History*. Tabriz: Ahrar Publications,
- Shahabi, Sh., Delafrooz, N., Gholipour Soleymani, A., & Taleghani, M. (2023). Designing and Testing the City Branding Model (Case Study: Guilan Province). *Financial Economics*, 16(4), 223 – 250. (In Persain) DOI: [10.30495/fed.2023.698850](https://doi.org/10.30495/fed.2023.698850)
- Tabibian, M., & Mousavi, M.J. (2017). Investigation of Beautification and Improvement of Environmental Quality effect on the Urban Vitality V Case Study: Maragheh Historical Garden City. *Armanshahr Architecture & Urban Development*, 9(17), 249-262. (In Persain)
- Tayyebi, A., & Kamran Zekavat, K. (2018). The Effect of the Host Society on the Tourists' Image of Urban Public Open Space: A Qualitative Study in an Iranian Context. *Journal of Tourism Planning and Development (JTPD)*, 7(26), 8-27. (In Persain) DOI: [10.22080/jtpd.2018.2039](https://doi.org/10.22080/jtpd.2018.2039)
- Zenker, S., & Braun, E. (2010). Branding a city—A conceptual approach for place branding and place brand management. *9th International Conference on Corporate and Marketing Communications*, Aarhus.
- Zenker, S., Braun, E., & Petersen, S. (2020). Branding the city through experiences: How city brands create value. *International Journal of Tourism Cities*, 6(2), 251–266. <https://doi.org/10.1108/IJTC-06-2019-0070>
- Ziari, k., & Zar-Afshan, A. (2007). Housing Quantitative and Qualitative Changes in the Mirage City and its Housing Prediction to 2124 (A. D). *Geography and Development (GD)*, 4(8), 85-106. (In Persain) Doi: [10.22111/GDIJ.2006.3787](https://doi.org/10.22111/GDIJ.2006.3787)