

تحلیلی بر جایگاه شهر مشهد در زمینه توسعه

اقتصادی - اجتماعی براساس برندرقابت پذیرملی در افق ۱۴۰۴

کیان شاه کرمی^۱دکتر محمد رحیم رهنما^۲مسعود چهارراهی^۳مینا حیدری نثار^۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۲/۲۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۷/۲۹

چکیده

امروزه، یکی از مهم‌ترین پارامترهای اثرگذار بر توسعه اقتصادی، اجتماعی شهرها، بحث رقابت و رقابت‌پذیری در زمینه معرفی و تصویرسازی مشتری‌پسند برندینگ در عرصه‌های جهانی، ملی و منطقه‌ای است. در طی این فرآیند، یکی از چالش‌های مدیریت شهری برای افزایش کارایی، با ایجاد برند شهری به‌عنوان راه‌حلی در فرایند توسعه شهرها گره‌خورده است؛ بنابراین، هدف پژوهش حاضر، ارزیابی از جایگاه ملی مشهد در زمینه توسعه اقتصادی - اجتماعی بر پایه برند رقابت‌پذیر شهری تا سال ۱۴۰۴ با استفاده از تکنیک Meta-SWOT است. روش تحقیق توصیفی - تحلیلی و هدف کاربردی است. داده‌ها و اطلاعات موردنیاز از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، (سند توسعه شهر مشهد) و پیمایشی جمع‌آوری شده است. نمونه آماری تعداد ۴۰ نفر از متخصصان و پژوهشگران مرتبط با موضوع تحقیق بوده است. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که؛ موقعیت شهر مشهد در نقشه رقابتی از لحاظ پارامتر توسعه اقتصادی (محور Y) با امتیاز ۳/۰۵ از ۵ امتیاز ممکن در سال ۱۴۰۴ در بین رقبای خود بعد از تهران که با امتیاز ۳/۹۰ در بالاترین جایگاه قرار گرفته است قرار دارد. همچنین، در زمینه پارامتر توسعه اجتماعی (نمودار X) شهر مشهد در سال هدف با امتیاز ۲/۹۰ از ۵ امتیاز ممکن به ترتیب دارای جایگاهی پایین‌تر از تهران با امتیاز ۴/۴۵، شیراز و اصفهان به‌طور مشترک با امتیاز ۳/۴۵ خواهد بود. مهم‌ترین متغیرهای کلان تأثیرگذار بر توسعه اقتصادی - اجتماعی مشهد با توجه به برند شهری رقابت‌پذیر آن عبارت‌اند از؛ حکمرانان و مدیریت شهری در مشهد، تنش‌های بین ایران و برخی کشورها اسلامی منطقه و وجود عتبات عالیات در کشورهای همسایه (عراق، سوریه) است.

واژگان کلیدی: "توسعه اقتصادی - اجتماعی"، "برند سازی شهری"، "رقابت‌پذیری"، "Meta-SWOT"، "شهر مشهد"

^۱ دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه فردوسی^۲ استاد گروه جغرافیا دانشگاه فردوسی مشهد rahnama@um.ir^۳ کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه یزد^۴ کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه یزد

مقدمه

توسعه را می‌توان فرآیندی سیاسی، اجتماعی و اقتصادی دانست که منتج از استانداردهای زندگی بوده و باعث بهبود سطح زندگی می‌شود (مشکینی و معزز برآبادی، ۱۳۹۵: ۱۲۲)، توسعه، مهم‌ترین شاخص رفاه اجتماعی است، زیرا دربرگیرنده شاخص‌های کمی و کیفی است (اسماعیلی و بیانی، ۱۳۸۹: ۱۷۵) توسعه در اصل باید نشان دهد که مجموعه نظام اجتماعی، هماهنگ با نیازهای متنوع اساسی و خواست‌های افراد گروه‌های اجتماعی در داخل نظام، از حالت نامطلوب زندگی خارج شده و به‌سوی وضع و حالتی از زندگی که از نظر مادی و معنوی بهتر است، سوق می‌یابد. (سرور و خلیجی، ۱۳۹۴: ۹۱). امروزه متناسب با تغییرات اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، نگرش متفاوتی به مقوله برنامه‌ریزی ایجاد شده است (بدری، نعمتی، ۱۳۸۸: ۶۹). و مطالعه و بررسی پتانسیل‌ها و توانایی‌های اقتصادی و اجتماعی مناطق، امری ضروری برای کسب راهبردهای توسعه شمرده می‌شود (Yasouri, 2010:60) و برای تدوین یک زیربنای علمی و منطقی برای سیاست‌گذاری توسعه، لازم است ارزیابی جامعی، پیرامون وضعیت پارامترهای اثرگذار بر توسعه اقتصادی، اجتماعی و محیطی انجام شود (Yu & et al. 2010: 1218). زیرا که، تعداد زیادی از کشورها دارای پتانسیل‌های استخراج‌نشده فراوانی هستند که می‌توانند تسهیل‌کننده هم‌زمان توسعه اقتصادی و اجتماعی این کشورها باشد (Samans, et al: 2016:1). لذا در جریان توسعه اقتصادی و اجتماعی باید تمامی پارامترهای تأثیرگذار شناسایی و بررسی شوند. در این‌بین در عصر نوین؛ با توجه به گسترش روزافزون ابزار و فناوری‌های اطلاعاتی، جهان به یک شبکه مرتبط تبدیل شده است و تمامی کشورها و کلان‌شهرها سعی دارند در این فشرده‌گی و نزدیکی، بیشترین سود و سودآوری را نسبت به سایر رقبا خود به دست آورند و همان‌طور که لری رایت^۱ ۱۹۹۵ گفته است؛ جنگ آینده شهرها بازاریابی برای کالای تولیدی و رقابت فشرده بر سر معرفی برندهای برتر شهری خواهد بود (Liu & sun, 2015: 275). با این تعاریف باید گفت امروزه، یکی از مهم‌ترین پارامترهای اثرگذار بر توسعه اقتصادی، اجتماعی کشورها بحث رقابت و رقابت‌پذیری برندها در عرصه جهانی است. جهانی‌شدن، رقابت بین شهرهای مختلف جهان را آسان کرده است، عمدتاً به این دلیل که امروزه مردم می‌توانند در هر جای دنیا به زندگی و کار بپردازند (Pfefferkorn, 2005:11) برند سازی و بهبود تصویر یک شهر، راهبردی ضروری و حیاتی به‌منظور حضور در عرصه‌های رقابت بین‌شهری و منطقه‌ای در معادلات اقتصادی جدید جهانی به شمار می‌رود (چنگلوایی و صالح کاشانی، ۱۳۹۵:۱)، در واقع، رقابت‌پذیری شهری را " توانایی یک شهر برای خلق ثروت به بهترین روش در مقایسه با سایر شهرهای دنیا "گویند. همچنین رقابت‌پذیری شهری را توانایی اقتصاد شهری در رشد مستمر و یا حفظ استاندارد زندگی می‌دانند (ربیع و خواجه‌ئی، ۱۳۹۲: ۳۵). شهرها در جهت جذب سرمایه و تجارت باهم در رقابت هستند و در واقع یکی از چالش‌های مدیریت شهری برای افزایش کارایی،

¹ Larry Light

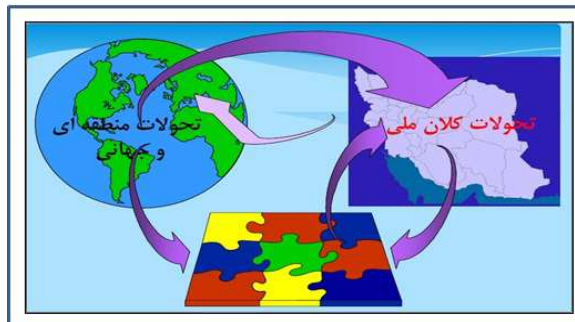
با ایجاد برند شهری به‌عنوان راه‌حلی در فرایند توسعه شهرها گره‌خورده است (Popescu&Corbos, 2010: 267). در واقع، در شرایط اقتصادی کنونی جهان، شهرها درگیر یک رقابت بزرگ هستند و هرکدام سعی می‌کنند با یک برند سازی قوی و مثبت از خود بیشترین میزان جذب سرمایه، بیشترین تعداد گردشگر و رضایت ساکنان خود را به دست آورند (Rizzi&Dioli, 2010: 40). برند منبعی غنی از ارتباطات احساسی، شناختی و اثربخشی است که منجر به تجربیات به‌یادماندنی از یک مکان، یک شهر و یا یک نام و نشان تجاری می‌شود. با ایجاد برند برای شهر، جایگاه شهر به‌عنوان محلی برای اقامت، کسب‌وکار و یا مقصد گردشگری تقویت می‌شود (Braun & Zenker, 2010). هدف برند شهری مشخصاً تغییر درک مردم نسبت به شهر است (Dinnie, 2011: 56). یک برند تجاری و یا مکانی که با برند تعریف می‌شود دارای یکسری پارامترها برای تبدیل شدن به برند می‌باشد (Efe Sevin, 2016: 47). این پارامترها عبارت‌اند از: ارتباطات عمومی بالا، ارتباطات جهانی (Boisen, Terlouw, 2001; van Ham, 2009; Potter, 2009)، مدیریت عمومی، دیپلماسی قوی و جغرافیا (Boisen, Terlouw, 2011 & van Gorp). ایران، با اینکه هم‌زمان با اکثر کشورهای جهان، با تدوین و اجرای برنامه‌های میان‌مدت عمرانی، در مسیر توسعه گام برداشته، هنوز در زمره کشورهای در حال توسعه قرار دارد. با آگاهی از چنین پیشینه‌ای، توسعه‌یافتگی و استقرار در جایگاه نخست اقتصادی، اجتماعی و علمی - فناوری منطقه در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی به‌عنوان یک هدف ملی در سند چشم‌انداز بیست‌ساله جمهوری اسلامی ایران مورد تأکید بوده است. اما دستیابی به چنین جایگاهی رفیع از توسعه‌یافتگی، بدون تبیین درستی از مسئله اساسی، تدقیق در مبانی نظری توسعه و بازبینی اسناد فرادستی نظام در این امر و عملاً بدون تأسی از یک الگوی بومی توسعه، امکان‌پذیر نخواهد بود (نویخت و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۱۴).

در این میان، کلان‌شهر مشهد با توجه به داشتن توانایی و پتانسیل بسیار در زمینه‌های مختلف دارای این ظرفیت است که با رقابای ملی و منطقه‌ای خود در بخش‌های مختلف از جمله گردشگری به‌عنوان مهم‌ترین برند شهری رقابت کند و با تصویرسازی بهتر این برند شهری ارزشمند به جایگاه برتری در زمینه تأثیرگذاری بر توسعه اقتصادی - اجتماعی در سطح ملی دست یابد. زیرا که بر اساس نتایج مرکز آمار ایران سالانه ۲۲ میلیون زائر داخلی و یک‌میلیون هفتصد هزار زائر خارجی وارد شهر مشهد می‌شود. همچنین شهرهای اصفهان، تهران، شیراز، قم و یزد به دلیل داشتن پیشران‌هایی مشترک در زمینه برندینگ شهری یعنی گردشگری مذهبی و تاریخی مهم‌ترین رقبای شهر مشهد در جهت توسعه اقتصادی - اجتماعی و تأثیرگذاری در سطح ملی هستند. بنابراین در مقاله حاضر با توجه به موضوعات مطرح‌شده اهداف زیر دنبال می‌شود: ۱. ارزیابی جایگاه شهر مشهد در زمینه توسعه اقتصادی - اجتماعی در سطح ملی در قیاس با شهرهای اصفهان، شیراز، قم و یزد با توجه به تأثیرگذاری برند رقابتی شهرها ۲. تعیین و شناسایی مهم‌ترین قابلیت‌های کلان‌شهر مشهد که دارای ویژگی؛ نادر بودن، تقلیدناپذیر بودن، تکرار نشدنی و غیرقابل جایگزین باشند و دارای تأثیر گذاری بر

موفقیت برند شهری مشهد در توسعه اقتصادی و اجتماعی آن باشند.۳. شناسایی و تعیین مهم‌ترین عوامل خارجی تأثیرگذار بر موفقیت یا عدم موفقیت توسعه اقتصادی و اجتماعی کلان‌شهر مشهد بر پایه برندینگ شهری.۴. ارائه مناسب‌ترین نقشه تناسب راهبردی با توجه به قابلیت‌ها و عوامل کلان تأثیرگذار بر برند رقابتی شهر مشهد و درنهایت ارائه راهکارها و پیشنهادهای مناسب و مؤثر در جهت توسعه اقتصادی و اجتماعی این شهر.

مبانی نظری

تاریخچه شروع بحث‌های توسعه‌ای به دهه ۵۰ و ۶۰ میلادی برمی‌گردد. در این دو دهه توسعه صرفاً یک معنای اقتصادی داشت و با رشد سالانه تولید ناخالص ملی و رشد تولید ناخالص ملی سرانه برابر بود؛ اما پس از دسترسی برخی از کشورهای جهان سوم به هدف‌های سازمان ملل در زمینه رشد اقتصادی، سطح زندگی اکثر مردم در این کشورها در بیش‌تر زمینه‌ها بدون تغییر باقی ماند و درست در همین شرایط بود که توسعه از حالت مکانیکی غیر منعطف و یکسونگر با گرایش اقتصادی به یک مفهوم پویا، منعطف، چندبعدی و فرآیندی تبدیل شد (فیروزآبادی و همکاران، ۱۳۸۹). دستیابی به توسعه هدفی است که تمامی شیوه‌های برنامه‌ریزی در جست‌وجوی آن هستند. در واقع وجه اشتراک انواع برنامه‌ریزی در همین نکته است و وجه افتراق آن‌ها در ماهیت و ابزارهایی است که برای رسیدن به رفاه و توسعه به کار می‌برند. به همین دلیل برخی روش‌های برنامه‌ریزی به صورت بلندمدت و برخی کوتاه‌مدت‌اند و برخی نیز موفقیت‌چندانی به دست نمی‌آورند. امروزه متناسب با تغییرات اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، نگرش متفاوتی به مقوله برنامه‌ریزی ایجاد شده است (بدری، نعمتی، ۱۳۸۸: ۶۹). در واقع امروزه کشورها، شهرها همگی متأثر از شرایط اقتصادی و فرهنگی جهانی شدن هستند و به دنبال این شرایط جهانی شدن یک رقابت و مبارزه اقتصادی بین کشورها و شهر به وجود آمده است (Kavaratzis, 2006:2)؛ که این رقابت به وجود آمده در سطوح جهانی و ملی بر توسعه شهرها اثرگذار است. این موضوع در شکل زیر به صورت یک سیکل در حال گردش بین کشورهای جهان، سطح ملی و شهرها نشان داده شده است.



شکل ۱: سیکل تأثیرگذاری عوامل جهانی و ملی بر توسعه شهرها



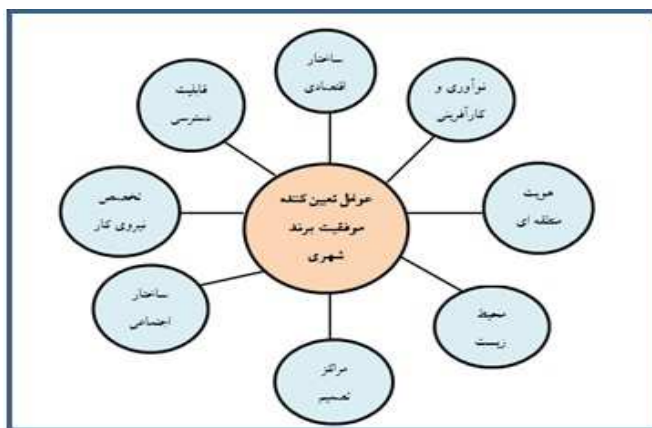
برند شهری رقابت پذیر

با رشد جهانی شدن و تغییرات سریع در فضای جهانی، موضوع رقابت پذیری منطقه‌ای از اهمیت فرایندهای برای شتاب بخشیدن به توسعه منطقه‌ای برخوردار شده است. یکی از پیامدهای جهانی شدن، ظهور اقتصادهای منطقه‌ای قدرتمندی است که تولید ناخالص منطقه‌ای برخی از آن‌ها زیادتر از تولید ناخالص ملی بیشتر کشورهاست (داداش پور، ده جانی، ۱۳۹۴: ۲۸). این رویکرد در پی آن است که با مفروض داشتن و برجسته کردن وجود نوعی از رقابت بین مناطق، بر سر جذب سرمایه‌های مادی و انسانی مؤثر در توسعه، از منظری جدید به بحث توسعه منطقه‌ای پرداخته و مدیران و متولیان توسعه این مناطق را برای تقای بیش از پیش به منظور نیل به تعالی و پیشرفت تهییج کنند. رقابت پذیری منطقه‌ای رویکردی است بسیار کارآمد که می‌تواند با مطالعه عمیق جنبه‌های گوناگون سیستم منطقه‌ای، ضمن شناسایی عوامل ریشه‌ای تأثیرگذار در توسعه یک منطقه و برآورد میزان اثرگذاری آن‌ها، سمت و سوی راهبردهای توسعه منطقه‌ای را مشخص کرده و از این رهگذر سیاست‌گذاران منطقه‌ای را برای نیل به توسعه‌ای پایدار یاری رساند (Lengyel, 2007: 590). در این سال‌ها کم توجهی به استعدادها و امکانات بالقوه‌ی مناطق که می‌توانند محمل توسعه منطقه‌ای شده و عامل ارتقای رقابت پذیری منطقه‌ای باشند، باعث استمرار و گاه تشدید عدم تعادل‌ها در فضای سرزمینی شده و توسعه مناطق را به امری حاشیه‌ای تبدیل کرده است؛ از این رو، باگذشت چند دهه از ورود مفهوم برنامه‌ریزی منطقه‌ای به متون نظری و تجربی برنامه‌ریزی در ایران نیل به توسعه متوازن با تأکید بر مزیت رقابتی، تمرکززدایی از جمعیت، فعالیت و امکانات همچنان دغدغه اصلی برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران کشور است (داداش پور و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۷۲-۱۸۰). رقابت پذیری شهری را " توانایی یک شهر برای خلق ثروت به بهترین روش در مقایسه با سایر شهرهای دنیا "گویند. همچنین رقابت پذیری شهری را توانایی اقتصاد شهری در رشد مستمر و یا حفظ استاندارد زندگی می‌دانند (ربیع و خواجویی، ۳۵: ۱۳۹۲). مرکز صنعت و تجارت لندن ۱ (۲۰۰۸)؛ توانایی شهرها در جذب سرمایه‌گذاری، ثبات اقتصادی، تسهیل در کسب و کار و محیط قانونی را متغیر رقابت پذیری شهرها می‌داند. در بررسی شاخص‌های رقابت پذیری شهرها مطالعه‌ی در هند صورت گرفت که عوامل رقابت پذیری شهرها را در حوزه‌های سرمایه‌ انسانی، هزینه‌ها، زیرساخت و محیط اجتماعی و عوامل کسب و کار و ریسک تقسیم‌بندی کرده است. (Flyvbjerg, 2008, 45). اندرو داف (۲۰۰۹) بیان می‌کند که شهرها گردانندگان اصلی اقتصاد بوده، شهرهای بزرگ نقشی اساسی در منافع ملی دارند، خلاقیت نقش مهمی در رقابت پذیری شهرها دارد و همچنین در مطالعه‌اش در زمینه رقابت پذیری بر شاخص کیفیت زندگی و نوآوری و کارآفرینی و نیروی کار جوان تأکید ورزید. در تعریف کلاسیک، برند به تعیین هویت یک محصول و تمایز یابی از سایر رقبای آن از طریق بهره‌گیری از عنوان، آرم، طرح و

^۱ London Industrial and Trade Center

^۲ Andro daf

دیگر نمادها و علامت‌های دیداری اطلاق می‌شود. انجمن بازاریابی امریکا نیز برند را عنوان، اصطلاح، علامت، نماد، طرح و یا ترکیبی از این موارد می‌داند که مشخص کردن کالا یا خدمات یک فروشنده یا گروهی از فروشندگان و متمایز نمودن آن‌ها از سایر محصولات و رقبا، هدف آن می‌باشد (خداداد حسینی و رضوانی، ۱۳۹۱: ۲۸). برند منبعی غنی از ارتباطات احساسی، شناختی و اثربخشی است که منجر به تجربیات به‌یادماندنی از یک مکان، یک شهر و یا یک نام و نشان تجاری می‌شود. با ایجاد برند برای شهر، جایگاه شهر به‌عنوان محلی برای اقامت، کسب‌وکار و یا مقصد گردشگری تقویت می‌شود (Braun & Zenker, 2010). هدف برند شهری مشخصاً تغییر درک مردم نسبت به شهر است (Dinnie, 2011: 56)



شکل ۲: عوامل مؤثر بر موفقیت برند شهری

Meta SWOT یک ابزار برنامه‌ریزی راهبردی

درواقع این مدل از سری مدل‌های تصمیم‌گیری است که در جهت تعیین استراتژی و راهبرد بلندمدت و کوتاه‌مدت و ایجاد تصمیمات بزرگ و کلیدی در باب مسائل و موضوعات مختلف، طراحی شده است. بنا بر اظهار نظر تولیدکنندگان اولیه Meta-SWOT به دنبال ساخت یک تکنیک جدید در برنامه‌ریزی راهبردی هستیم که قادر است با بررسی شرایط داخلی و شرایط بیرونی یک شرکت و همچنین ساخت قابلیت‌های بالقوه شرکت جهت رقابت با رقبا به رشد و تحقق توسعه پایدار شرکت منجر شود (آگروال ۲۰۱۲). همیشه در ذهن مدیران این سؤالات مطرح می‌شود که چه عاملی می‌تواند باعث شود که موقعیت شرکت ما منحصربه‌فرد شود؟ چرا برخی مشتریان دیگر از ما خرید نمی‌کنند؟ یا چرا شرایط ما نسبت به رقبا سودآور نیست؟ یک پاسخ معمولی ممکن است این باشد که جواب این سؤالات برمی‌گردد به دانش فنی، منابع مالی کم، طراحی و مهندسی شرکت و... این در حالی است که مدل‌هایی هم که تاکنون مورد استفاده قرار گرفته مجموعه‌ای از قابلیت‌ها و منابع محدود در دسترس و تهدیدات ذهنی که موقعیت ما را به خطر می‌اندازد مورد تحلیل قرار



داده‌اند و نسبت به آن نکته کلیدی که همان قابلیت ویژه بالقوه در درون محیط ماست که می‌تواند ما را در رقابت با سایرین پیروز کند توجه نشده است. همچنین بر اساس این مدل‌هایی که تاکنون مورداستفاده قرار گرفته موقعیت رقابتی ما نسبت به رقبایمان کارشناسی نشده که با استفاده از این تکنیک Meta-SWOT این نقص برطرف می‌گردد و درواقع با نگاه به داخل و شناخت قابلیت‌های درونی نگاهی به خارج و رقبا داشته باشیم (Melyr, 2000:34). بینش و دیدگاه مبتنی بر منابع بر این فرض استوار است که منابع و توانایی‌های هر سازمان و گروه نخستین مزیت و عامل متمایزکننده آن‌هاست و نوعی برتری پایدار و بلندمدت را برای آن‌ها به ارمغان می‌آورد (Akio, 2005:126). منظور از منابع توانایی‌ها، دارایی‌ها، ویژگی‌های مثبت و هر نوع مزیت نسبی که در اختیار یک گروه باشد، و در بهبود شرایط آینده آن‌ها مؤثر است (Barany, 1991:100).

مدل - Meta SWOT

بر اساس رهیافت داخل به خارج و به‌نوعی دیدگاه مبتنی بر منابع استوار است. همچنان چگونگی تشخیص منابع و قابلیت‌ها قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار به‌عنوان یک چالش باقی است. بارنی (۱۹۹۱) برای حل این مسئله چهار معیار را معرفی می‌کند. برای اثربخشی یک منبع یا قابلیت از نظر استراتژیک باید باارزش، نادر، تقلید نشدنی و غیرقابل جایگزین باشد. چهار معیار زیر می‌تواند توان بالقوه منابع و قابلیت برای خلق یک استراتژی موفق را تعیین کند. از نظر منابع، این چهار معیار به شرایط VRIO مرسوم هستند.

جدول ۱. چهار ویژگی منحصر به فرد یک پتانسیل یا قابلیت جهت رقابت پذیری

V (با ارزش بودن)	آیا منابع یا قابلیت‌ها شرکت را قادر به بهره‌برداری از یک فرصت محیطی می‌نماید و یا تهدید محیطی را بی‌اثر می‌سازد؟
R (نایاب)	آیا این منابع یا قابلیت در حال حاضر در منحصر به محیط شرکت هستند؟
I (تقلید ناپذیر)	آیا این منابع و یا قابلیت قابل دسترسی و یا تولید برای رقبا هستند؟
O (سازمان دهی)	آیا برای پشتیبانی و بهره‌برداری از منابع و قابلیت‌های ارزشمند، نایاب و پرهزینه در برابر تقلید، سیاست و رویه‌های شرکت‌ها سازمان یافته‌اند؟

با توجه به معیارهای این دیدگاه، این مدل برنامه‌ریزی راهبردی یک مدل داخلی - خارجی - داخلی واقعی است. در نتیجه، برنامه‌ریزی فرآیند خطی نیست، بلکه تکرار شونده است (Agarwal & Others, 2012:14). در Meta-SWOT علاوه بر بررسی قابلیت‌های درونی به بررسی مجموعه عوامل کلان (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، زیست محیطی و قانونی) تأثیرگذار خارج از کنترل سازمان پرداخته می‌شود و شدت تأثیرگذاری این عوامل را با توجه به نظر کارشناسان بر روی استراتژی‌های مطرح شده برای رسیدن به اهداف تعیین می‌گردد و می‌توان با شناسایی این عوامل و خطرات

احتمالی که ممکن است برای سازمان ایجاد کنند برنامه‌ریزی کرده که بتوان اثرات آن‌ها را از بین برده و یا حداقل کنترل نماید (Bloomberg, 2012: 2)؛ این مبحث در ادامه در قالب کار انجام‌شده بیشتر باز می‌شود. در نهایت می‌توان گفت این روش برای هدایت تصمیم‌گیرندگان در یک فرآیند برنامه‌ریزی بدون مرز از مرحله اولیه طوفان مغزی تا ایجاد یک لیست رتبه‌بندی شده از اولویت‌های استراتژی است. همچنین تمام سؤالات درباره سازمان برای اینکه یک استراتژی به‌جای استراتژی‌های دیگر توسعه یابد پرسیده می‌شود. در نتیجه متا سوات یک دوباره‌نویسی برای تجزیه و تحلیل سوات در یک شکل قابل‌ملاحظه‌ی تغییر یافته توسط حفظ رویکرد اصلی‌اش دنبال می‌کند. روش جدید کاستی‌های بسیار زیادی از Meta-SWOT را توسط آینده‌گرا بودن، دقیق بودن، منابع محور بودن، هدفمند بودن، مفید و به‌موقع بودن حذف می‌کند. در واقع Meta-SWOT با بررسی محیط درون، محیط رقابتی و عوامل کلان برنامه تناسب راهبردی خود را ارائه می‌دهد.

پیشینه تحقیق

ریزی^۱ و دیولی^۲ (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان «برنامه‌ریزی استراتژیک برای برند سازی شهری مطالعه موردی شهرهای ایتالیا» به این نتیجه رسیدند که برای موفقیت‌آمیز بودن یک برند شهری، برنامه‌ریزی استراتژیک باید بر اساس قابلیت‌ها و توانایی‌های محلی هر منطقه انجام گیرد و در واقع همین قابلیت و توانایی محلی است که باعث متمایز شدن و مشهور شدن یک برند می‌شود و گرنه کلیت برنامه‌ریزی برند سازی برای همه شهرها و مکان‌ها یکی است. لانس^۳ و همکاران (۲۰۰۸)، تحقیقی با عنوان " اهمیت نام تجاری برند" به این نتیجه رسیدند که وجود قفسه‌ها و عوامل بصری زیبا تنها در حدود یک‌سوم می‌تواند در جذب مشتریان برای برند مؤثر باشد و در واقع این تبلیغات است که به میزان دوسوم و حتی بیشتر دارای تأثیرگذاری بر روی مشتری و جذب مشتریان می‌باشد بنابراین در برنامه‌ریزی برای توسعه برندینگ شهری باید بر روی مقوله تبلیغات زمان و سرمایه‌گذاری بیشتری صورت گیرد. شی^۴ و همکاران (۲۰۱۲) به سنجش سطح توسعه مناطق اکولوژیک از طریق شاخص اکودپ و بر اساس چشم‌انداز اکوسیستم از لحاظ زیست‌محیطی و منابع طبیعی پرداخته است. داده‌های سری زمانی استفاده‌شده و شاخص‌های مورد استفاده عمدتاً فنی اقتصادی بوده است. کواراتزیس^۵ (۲۰۰۶)، برند سازی شهری را به‌عنوان یک شیوه جدید برای جذب سرمایه‌گذاران و بازاریابی برای شهرها معرفی نمود تا روش تکامل‌یافته‌ای در مقابل شیوه‌های سنتی برای بازاریابی شهرها معرفی کند (Lee, 2013: 1). شریف‌زادگان و طوسی (۱۳۹۴) تحقیقی با

¹ Rizzi

² Dioli

³ LANS

⁴ Shi

⁵ Kavaratzis

عنوان چارچوب توسعه فضایی رقابت‌پذیری منطقه‌ای در ایران مورد پژوهی ۳۰ استان ایران انجام دادند مدل برازش شده نشانگر آن است که فعالیت‌های دانشی - فرهنگی از طریق میل به خوشه‌ای شدن مؤثرترین پیشران در دستیابی به رقابت‌پذیری منطقه‌ای در ایران به شمار می‌رود. مشکینی و معززربادی (۱۳۹۵)، در پژوهشی در ارتباط با رتبه‌بندی شهرهای استان خراسان رضوی از نظر توسعه‌یافتگی به این نتیجه رسیدند که؛ شهر مشهد با اختلاف امتیاز بالایی نسبت به سایر شهرهای دیگر از لحاظ شاخص‌های توسعه در رتبه اول قرار دارد. اکثر تحقیقات انجام‌شده در این زمینه بیشتر به بررسی وضعیت توسعه در درون شهرهای مورد مطالعه توجه داشته‌اند و تا به حال ارزیابی از وضعیت رقبا ملی - منطقه‌ای در زمینه توسعه اقتصادی - اجتماعی نداشته‌اند. اسدالله‌زاده و میرمعینی (۱۳۹۳)، به بررسی تأثیر برند سازی بر توسعه اقتصادی شهر قزوین پرداخته‌اند نتایج به دست آمده نشان‌دهنده این است که؛ شهر قزوین می‌تواند با برند سازی پتانسیل‌ها و توانایی‌های محلی خود در زمینه گردشگری، باعث جذب گردشگران خارجی به سمت خود شود؛ بنابراین در تحقیق حاضر تحلیلی از وضعیت جایگاه ملی اقتصادی - اجتماعی کلان‌شهر مشهد با توجه به برند شهری رقابتی آن نسبت به برخی شهرهای دیگر ایران انجام شده است و جایگاه مشهد نسبت به این رقبا در زمینه تأثیری که برندینگ شهری آن بر جایگاه توسعه و اقتصاد - اجتماعی در سطح ملی آن داشته شناسایی گردیده شده است. در یک جمع بندی نهایی با توجه به مطالعه ادبیات و پیشینه تحقیق می‌توان گفت که؛ تا کنون موضوعی با عنوان و روش تحقیق حاضر در ایران انجام نشده است و همچنین با توجه به بحث تحلیل اقتصادی و اجتماعی در این تحقیق می‌توان گفت که تاکنون در ارتباط با کلانشهر مشهد پژوهشی با موضوع و محتوا حاضر انجام نشده است. بنابراین نتایج بدست آمده از این تحقیق می‌تواند در سایر پژوهش‌های مشابه مورد استفاده قرار گیرد.

روش تحقیق

روش تحقیق توصیفی - تحلیلی و هدف کاربردی است. جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات تحقیق حاضر در دو فاز انجام شده است. بدین ترتیب که در فاز اول داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز از طریق مطالعه اسنادی و کتابخانه‌ای از جمله اسناد فرادست مرتبط با توسعه کلان‌شهر مشهد و مطالعه آمایش سرزمینی کشور تهیه و مطالعه گردید. سپس اهداف، استراتژی‌های مهم رسیدن به اهداف و قابلیت‌های کلان‌شهر وارد نرم‌افزار Meta-SWOT گردید. در گام بعدی اطلاعات میدانی از طریق پرسشنامه و مصاحبه با تعداد ۴۰ نفر از کارشناسان و متخصصین امر در سازمان‌های مرتبط و دانشگاهی جمع‌آوری گردید. از مجموع تعداد ۴۰ پرسش‌نامه ۲۰ عدد به پژوهشگران و دانشجویان و تعداد ۲۰ عدد هم بین متخصصین سازمان‌های مرتبط (شهرداری‌ها، استانداری) در شهر مشهد و سایر شهرهای رقیب توزیع گردید و از آنجاکه این نظرخواهی باید از کسانی صورت بگیرد که دارای تخصص کافی در این زمینه باشند در بین کارکنان ادارات نمونه‌ها به صورت هدفمند انتخاب گردیده

است. در این روش برنامه‌ریزی راهبردی، در تمامی مراحل از کارشناسان نظرخواهی صورت می‌گیرد و در واقع یک کار تحقیقی با کارشناسی دقیق است، به طوری که در همان مرحله اول که اهداف را انتخاب می‌کنیم کارشناسان نظر خود را در ارتباط با سطح‌بندی اهداف، تعیین درجه اثرگذاری استراتژی‌های مؤثر بر اهداف، رقبا و تمامی مراحل به صورت کیفی وارد می‌کنند و نقش فعالی در انجام کار دارند. در فاز دوم بعد از وارد کردن اطلاعات و نظرات کارشناسان در نرم‌افزار ابتدا نقشه رقابتی کلان‌شهر مشهد با رقبا ترسیم گردید. ابعاد رقابتی تعریف شده، در نرم‌افزار دو بعدی یکی مربوط به توسعه اقتصادی و دیگری مربوط به توسعه اجتماعی است. در گام بعدی با شناسایی عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر توسعه مشهد و بررسی اثرگذاری منابع و قابلیت‌های شهرستان بر این عوامل و بر اهداف توسعه کلان‌شهر مشهد نقشه تناسب راهبردی توسعه شهر مشهد ترسیم گردید.

یافته‌های تحقیق

دوره زمانی برنامه‌ریزی برای این پژوهش، بلندمدت و منطبق بر اسناد فرادست (سند توسعه شهر مشهد و سند آمایش سرزمین)، ۱۴۰۴ هست.

مرحله اول

نخستین گام در مراحل برنامه‌ریزی Meta-SWOT تعیین اهداف موضوع تحقیق است، بنابراین اهداف پیش‌بینی شده در سند چشم‌انداز وارد نرم‌افزار گردید و بر اساس نظر کارشناسان این اهداف را در سه سطح؛ بالا، متوسط و پایین رتبه‌بندی شده است (جدول ۲). با توجه به قابلیت‌ها، تنگناها و مسائل موجود، توسعه اقتصادی و اجتماعی کلان‌شهر مشهد با توجه به اهداف زیر تعریف شده است.

جدول ۲: مهم‌ترین اهداف سند چشم‌انداز توسعه شهر مشهد (۱۴۰۴)

اولویت	اهداف	ردیف
بالا	مرکزی الهام‌بخش با خدمات گردشگری در سطح جهانی و مرجع زیارتی شیعیان و دوستداران علی ابن موسی‌الرضا (ع) خواهد بود.	۱
متوسط	جامعه‌ای در محیطی آرام‌بخش فاقد هرگونه عامل مزاحم آسایشی خواهد داشت	۲
	شهری متعادل و توسعه‌یافته خواهد بود، به‌ویژه در ابعاد زیارتی، سیاحتی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی	۳
	شهروندان و زائرانی سرزنده و بانشاط خواهد داشت، با احساس رضایتمندی مادی و معنوی	۴
بالا	مرکز و مرجع فعل و انفعالات اقتصاد خدماتی و صنایع برتر با معیارهای جهانی خواهد بود	۵
بالا	مرکز علمی بر پایه فناوری‌های روز در کلاس جهانی خواهد بود	۶
پایین	جامعه‌ای در محیطی آرام‌بخش فاقد هرگونه عامل مزاحم آسایشی خواهد داشت	۷
متوسط	دارای فضای امن اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی خواهد بود با آزادی‌های	۸

اولویت	اهداف	ردیف
	فردی و اجتماعی برای فعالیتهای اتباع خارجی و ایرانی.	
متوسط	تدوین چشم‌انداز، استراتژی‌ها، سیاست‌ها، برنامه‌های همه‌جانبه بخشی و فرا بخشی با تأکید بر توسعه پایدار شهری	۹
متوسط	بهبود بخشیدن مدیریت شهری در فرایند تهیه استراتژی توسعه شهر و برنامه‌های ذی‌ربط با توجه به تحولات سریع در عصر جهانی‌سازی	۱۰
پایین	دستیابی به اشتغال فزاینده و کاهش فقر و ارتقای سطح زندگی اقشار فقیر	۱۱
متوسط	تدوین سازوکارهای اجرا، پایش و نظارت بر طرح‌ها و برنامه‌ها	۱۲
بالا	توفیق در اجرا به دلیل مشارکت‌های مردمی، نهادی و سازمانی در مراحل تهیه تا اجرای طرح	۱۳
پایین	توسعه پروژه‌های دانشگاهی و تحقیقاتی	۱۴

منبع: سند توسعه شهر مشهد

مرحله دوم

در این مرحله، منابع و قابلیت‌های کلان‌شهر مشهد که در واقع سرمایه و پتانسیل این شهر برای رسیدن به اهداف تعیین‌شده در سند توسعه شهر و برند سازی آن هستند شناسایی گردید و وارد نرم‌افزار شد. هر کدام از این منابع از نظر کارشناسان امتیازی دریافت می‌کند که باید در پایان جمع تمام امتیازات داده‌شده به درصد ۱۰۰ برسد (شکل ۲).



شکل ۳: مهم‌ترین منابع و قابلیت‌های شهر مشهد منبع: سند توسعه شهر مشهد ۱۳۹۰

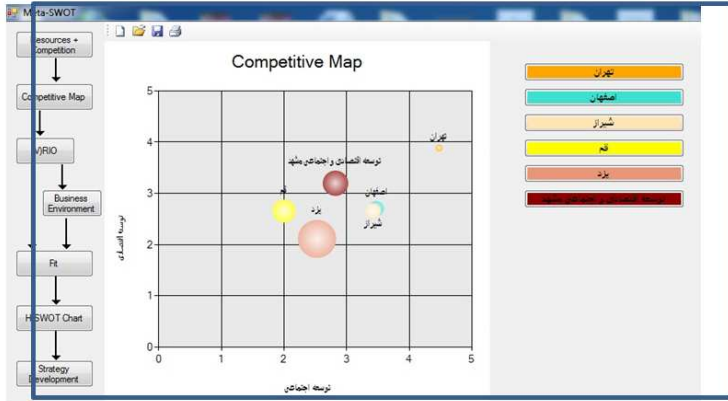
مرحله سوم

در این مرحله، باید ابعاد رقابتی را که با توجه به منابع و قابلیت‌های کلان‌شهر مشهد، تقویت آن‌ها باعث توسعه شهر مشهد و جذب منابع می‌شوند را تعیین نمود (شکل ۳). بنابراین با توجه به شناسایی این ابعاد در اکثر طرح‌های توسعه ایران، کلان‌شهر مشهد باید بر سر دست‌یابی به ابعاد توسعه‌ی اقتصادی- اجتماعی و جذب منابع بیشتر با رقبای منطقه‌ای یعنی (دیگر شهرهای مطرح‌شده در سند توسعه ملی کشور که دارای منابع مشابه) هستند، رقابت کند. لذا، ابعاد تعیین‌شده (اقتصادی و اجتماعی) به همراه رقبا وارد نرم‌افزار شد.

شکل ۴: مهم‌ترین ابعاد رقابتی و رقبای ملی - منطقه‌ای شهر مشهد

مرحله چهارم

در گام بعدی، باید میزان ارتباط هر یک از ابعاد رقابتی (توسعه اقتصادی- اجتماعی) را با منابع و قابلیت‌ها تعیین کرد و در پایان نقشه رقابتی ترسیم خواهد شد. این نقشه بیانگر وضعیت هر یک از رقبا (اصفهان، تهران، شیراز، قم و یزد) نسبت به کلان‌شهر مشهد در زمینه هدف مورد مطالعه خواهد بود (شکل ۴).



شکل ۴: نقشه رقابتی ابعاد (برند سازی و جذب گردشگر) شهر مشهد و سایر رقبا

شکل ۴، نقشه رقابتی بین جایگاه هرکدام از رقبا در سطح ملی در زمینه تأثیرگذاری وضعیت توسعه اقتصادی - اجتماعی کلان شهر مشهد و سایر شهرهای رقیب را در زمینه مورد مطالعه یعنی برند رقابت پذیری شهری نشان می‌دهد. همان‌طور که در نقشه مشخص است وضعیت شهر مشهد از لحاظ پارامتر توسعه اقتصادی در موقعیت فشرده‌ای نسبت به برخی شهرهای رقیب در سال هدف چشم‌انداز (۱۴۰۴) قرار خواهد داشت. موقعیت شهر مشهد از لحاظ پارامتر توسعه اقتصادی (محور Y) با امتیاز ۳/۰۵ از ۵ امتیاز ممکن در سال ۱۴۰۴ در بین رقبای خود بعد از تهران که با امتیاز ۳/۹۰ در بالاترین جایگاه قرار گرفته است قرار دارد. و با فاصله بسیار اندک بالاتر از شیراز و اصفهان که با امتیاز (۲/۸۵) جایی دارند قرار گرفته است. بنابراین بر سر دستیابی به جایگاه بهتر تا سال هدف بین این ۳ کلان شهر رقابت فشرده‌ای برقرار است. در زمینه پارامتر بعدی یعنی توسعه اجتماعی (نمودار X) همان‌طور که مشخص است شهر مشهد در سال هدف با امتیاز ۲/۹۰ از ۵ امتیاز ممکن دارای جایگاهی پایین‌تر از تهران با امتیاز ۴/۴۵، شیراز و اصفهان به‌طور مشترک با امتیاز ۳/۴۵ خواهد بود.

جدول ۴: مزیت رقابتی هریک از رقبا نسبت به توسعه اقتصادی - اجتماعی شهر مشهد

اسامی استان‌ها	توسعه اقتصادی		توسعه اجتماعی		مجموع		امتیاز	
	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)
تهران	۴/۶۵	۱/۴۰	۲/۸۸	۱/۰۳	۷/۵۴	۲/۴۳	۵	۵
اصفهان	۴	۱/۲۰	۳/۱۵	۱/۱۲	۷/۱۵	۲/۳۲	۴	۴
شیراز	۳/۶۵	۱/۰۹	۲/۹۰	۱/۰۳	۶/۵۵	۲/۱۳	۳	۳
قم	۲/۳۱	۰/۶۹	۲/۸۰	۱	۵/۱۱	۱/۶۹	۲	۲
یزد	۲	۰/۶۰	۲/۲۶	۰/۸۰	۴/۲۶	۱/۴۱	۱	۱

منبع: یافته‌های تحقیق

ارزیابی منابع و قابلیت‌ها

در این مرحله، منابع و قابلیت‌های کلان‌شهر مشهد که برای رسیدن به اهداف تعیین‌شده در سند چشم‌انداز ضروری است تعیین می‌گردد. در واقع مشخص می‌شود که کدامیک از منابع و قابلیت‌های درون شهر مشهد دارای توانایی و پتانسیل قوی‌تری و یا دارای مزیت رقابتی پایدارتری است که سازمان‌های مسئول (میراث فرهنگی، شهرداری، استانداری) با برنامه‌ریزی و تقویت آن‌ها (همان نگاه به درون) با رقبای دیگر دارای اهداف مشترک رقابت کنند و بازار گردشگری منطقه را به نفع خود جهت‌دهی کنند. برای تعیین این قابلیت باید به این نکته توجه کرد که یک منبع و قابلیت قوی باید دارای چهار شاخصه یا ویژگی (VIRO) از جمله بارزش بودن، نادر بودن، تقلیدناپذیر بودن و بدون جایگزین بودن باشد. برای انجام این کار منابع بر اساس یک طیف پنج‌تایی از (خیلی موافقم، موافقم، خنثی، مخالفم، خیلی مخالفم) بر اساس نظر کارشناسان موردسنجش قرار می‌گیرد. معیار بارزش بودن (V) در این مرحله موردسنجش قرار نمی‌گیرد چون فقط زمانی می‌توان این مورد را سنجد که در مقایسه با عوامل خارجی باشد. پاسخ‌های کارشناسان از نظر میزان موافقت با عباراتی همچون موارد زیر همراه خواهد بود: کمیاب (R): رقبای ما قادر به انجام این کار نیستند؟ تقلیدپذیری (I): رقبای ما قادر به تقلید این قابلیت نیستند؟ غیرقابل جایگزین (O): ما از این عامل به‌واسطه خطمشی جبران خود بهره می‌بریم؟ (بدری و همکاران، ۱۳۹۴: ۷).

INTERNAL FACTOR EVALUATION		Weighting	Rarity	Imitability	Organization
Identification		How important are these in comparison with each other?	Our competitors... do not have this	Our competitors cannot easily develop this	We benefit from this factor through our approach to decision making
با یگانگی فرهنگی جهان اسلام	10	Strongly Agree	Strongly Agree	Strongly Agree	
وجود آستان مقدس امام هشتم	15	Strongly Agree	Strongly Agree	Strongly Agree	
آب و هوای مناسب	4	Neutral	Neutral	Neutral	
جهت جبهه‌های	4	Neutral	Neutral	Neutral	
موقعیت جغرافیایی	9	Agree	Neutral	Agree	
خطوط حمل و نقل زمینی و هوایی	10	Agree	Neutral	Agree	
مدیران سیاسی قدرتمند	10	Neutral	Neutral	Strongly Agree	
از نظر های علمی و دانشگاهی کشور	9	Agree	Agree	Agree	
موقعیت مرزی	7	Neutral	Agree	Agree	
گردشگری اکوتوریسم	4	Disagree	Neutral	Neutral	
بنا های تاریخی	6	Disagree	Disagree	Agree	
نظریه مذهبی کشور	12	Agree	Strongly Agree	Strongly Agree	

شکل ۵: ارزیابی منابع و قابلیت ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع

شناسایی عوامل کلان

در یک سازمان، زمانی که یک برنامه‌ریزی برای آینده آن انجام می‌گیرد، باید به این نکته توجه کرد که همیشه یک سری عوامل کلان (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، طبیعی و تکنولوژی) وجود دارند که این عوامل در درون محیط سازمان نیست و خارج از محیط آن قرار دارند ولی دارای تأثیرگذاری قوی بر روی سازمان هستند و وجود آن‌ها برای موفقیت سازمان امری ضروری و حیاتی است. چراکه این عوامل کلان این توانایی را دارند که در محیط و مجموعه تغییرات اساسی ایجاد کنند. (Hasso, 2011: 216)؛ بنابراین در برنامه‌ریزی راهبردی باید مورد توجه قرار گیرند. وزن این عوامل با نظر کارشناسان در پنج گروه اسمی (بسیار مهم، مهم، متوسط، کم‌اهمیت و بسیار کم‌اهمیت) تعیین می‌گردد. در چهارستون (شکل ۶) در ستون اول وزن کیفی عامل، در ستون دوم اثرگذاری عامل در ستون سوم احتمال افزایش عامل در طول دوره برنامه‌ریزی و در ستون چهارم میزان درجه اضطراری بودن عوامل را باید مشخص کرد. بنابراین در اینجا مهم‌ترین عوامل کلان تأثیرگذار بر برند رقابتی شهر مشهد شناسایی گردید و وزن هر کدام در قالب گروه اسمی توسط کارشناسان تعیین شد (جدول ۵).

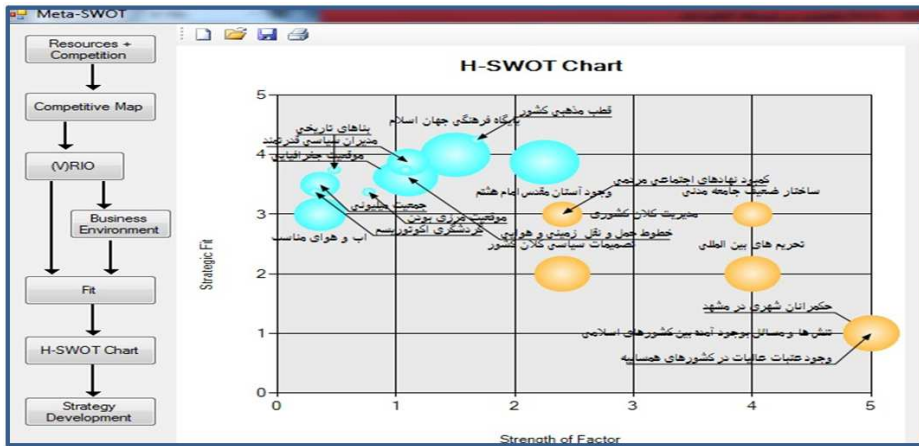
جدول ۵: مهم‌ترین عوامل کلان تأثیرگذار بر برند سازی (گردشگری مذهبی) شهر مشهد

عوامل	وزن	اثرگذاری	احتمال افزایش	درجه اضطراب
تنش‌های به وجود آمده بین ایران و برخی کشورهای اسلامی (مانند عربستان و...)	بسیار مهم	خیلی قوی	بالا	فوری
تصمیمات سیاسی کلان کشوری	بسیار مهم	قوی	بالا	فوری
حکمرانان و مدیران شهر مشهد	بسیار مهم	خیلی قوی	بالا	فوری
تحریم‌های بین‌المللی	بسیار مهم	خیلی قوی	متوسط	خیلی زود
مدیریت کلان کشوری	بسیار مهم	خیلی قوی	بالا	فوری
کمیو‌دها نهادهای اجتماعی و مردمی در مدیریت شهر مشهد	متوسط	تقریباً قوی	بالا	متوسط
وجود عتبات عالیه در کشورهای همسایه (عراق و سوریه)	بسیار مهم	خیلی قوی	تقریباً بالا	خیلی زود
ساختار ضعیف بدنه مدنی شهر مشهد	متوسط به بالا	متوسط	پایین	دورتر
موقعیت جغرافیایی و قرارگیری در مرزهای شرقی کشور	مهم	قوی	پایین	دورتر

منبع؛ یافته‌های تحقیق

در این مرحله، با استفاده از نظر کارشناسان میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری منابع و قابلیت‌ها با عوامل کلان محیطی سنجش می‌گردد تا یک تناسب راهبردی مناسب بین منابع و عوامل کلان به دست آید. تناسب راهبردی به دست آمده در واقع یک پشتیبان و یک سازگاری نزدیکی بین منابع و عوامل است که به محیط در جهت دستیابی به اهداف کمک می‌کند. در یک تعریف علمی و تخصصی می‌توان گفت که تناسب راهبردی در واقع یک تناسب برنامه‌ریزی شده است، جهت مقابله با تأثیرات منفی عوامل کلان و در مواجهه با رقابت رقبای و در واقع توانایی بیشترین سازگاری و انعطاف‌پذیری با شرایط پیش آمده از تأثیرات عوامل کلان و اثرات رقابتی رادار است. چون ممکن است گاهی اوقات یک اثر پیش‌بینی نشده مانند تحریم بین‌المللی پیش بیاید و دارای تأثیرگذاری جبران‌ناپذیری بر برنامه‌های در دست اجرا گردد. به‌طور مثال؛ در این چند سال گذشته به دنبال تنش‌های سیاسی که بین ایران و کشور عربستان به وجود آمد آمار زائرانی که از کشورهای اسلامی حوزه خلیج فارس برای زیارت به مشهد مقدس می‌آمدند کم شده است (بر اساس آمار سالانه ۷۰۰ هزار) و همین مسئله که به صورت پیش‌بینی نشده پیش‌آمده باعث تأثیرگذاری بسیاری بر برنامه‌ریزی‌ها، بودجه‌بندی‌ها، کسب‌وکار و در نهایت معرفی برندینگ شهری مشهد شده است. در تحلیل نحوه قرارگیری حباب‌ها باید گفت حباب‌های فیروزه‌ای (محور Y) که به سمت راست متمایل شده‌اند، در واقع همان منابع و قابلیت‌های شهر مشهد هستند که دارای ویژگی‌های بارزش بودن، نادر بودن، تقلید نشدنی و بدون جایگزین هستند. حباب‌های فیروزه‌ای که به سمت بالا متمایل باشد دارای بیشترین تناسب راهبردی است. اندازه حباب‌ها بیانگر درجه تناسب با اهداف است. اندازه

عوامل کلان محیطی بیانگر درجه اضطراری آنهاست. به طور کلی، برای هر دودسته از حباب‌ها که بیانگر منابع و توانایی‌ها و همچنین عوامل کلان محیطی‌اند قرارگیری در موقعیت بالا و سمت راست بیانگر بالاترین میزان امتیاز و نمره است.



شکل ۶: نقشه تناسب راهبردی توسعه اقتصادی - اجتماعی کلان شهر مشهد

با توجه به نقشه تناسب راهبردی (شکل ۶) ارائه شده؛ در بین متغیرهای کلان تأثیرگذار بر توسعه اقتصادی - اجتماعی شهر مشهد بر اساس برندینگ شهری آن؛ تنش‌ها و مسائل به وجود آمده بین ایران و برخی کشورهای اسلامی منطقه از جمله عربستان، وجود عتبات عالیات در کشورهای همسایه عراق و سوریه، حکمرانان شهری مشهد و تحریم‌های بین‌المللی دارای بیشترین میزان اثرگذاری هستند. و در میان قابلیت‌ها و پتانسیل‌های شهر مشهد قرارگیری به‌عنوان قطب مذهبی کشور، وجود آستان مقدس امام هشتم، پایگاه فرهنگی جهان اسلام دارای بیشترین میزان تناسب برای مقابله اثرات متغیرهای کلان و درواقع بیشترین میزان تناسب راهبردی با اهداف تعریف شده در سند توسعه شهر مشهد برای سال ۱۴۰۴ هستند.

نتیجه‌گیری

در این تحقیق با استفاده از قابلیت‌های تکنیک Meta-SWOT روند کلی تحقیق در دو فاز انجام شده؛ بدین صورت که در فاز اول جایگاه رقابتی شهر مشهد را نسبت به رقبای ملی برای سال هدف یعنی ۱۴۰۴ با استفاده از نظر کارشناسان مشخص می‌کند و در فاز دوم ضمن شناسایی مهم‌ترین متغیرهای کلان تأثیرگذار بر توسعه اقتصادی - اجتماعی کلان شهر مشهد (بر اساس نظر کارشناسان) با توجه به برندینگ شهری آن مناسب‌ترین راهبردها را با توجه به مقایسه بین منابع و قابلیت‌های شهر مشهد با اهداف تعیین شده در سند چشم‌انداز و متغیرهای کلان تأثیرگذار بر توسعه

اقتصادی- اجتماعی کلان‌شهر مشهد با توجه به برندینگ شهری آن در قالب نقشه تناسب راهبردی ارائه می‌دهد.

نتایج به‌دست‌آمده به شرح زیر است:

موقعیت شهر مشهد از لحاظ پارامتر توسعه اقتصادی (محور Y) با امتیاز ۳/۰۵ از ۵ امتیاز ممکن در سال ۱۴۰۴ در بین رقبای خود بعد از تهران که با امتیاز ۳/۹۰ در بالاترین جایگاه قرار گرفته است قرار دارد. و بافاصله بسیار اندک بالاتر از شیراز و اصفهان که با امتیاز (۲/۸۵) جایی دارند قرار گرفته است. بنابراین بر سر دستیابی به جایگاه بهتر تا سال هدف بین این ۳ کلان‌شهر رقابت فشرده‌ای برقرار است. با توجه به نتایج ارائه‌شده در نقشه رقابتی بین کلان‌شهر مشهد و سایر شهرهای رقیب در زمینه پارامتر توسعه اقتصادی در سال هدف مشهد می‌تواند با توجه به در نظرگیری قابلیت‌ها و پتانسیل‌های که دارای چهار ویژگی VIRO (بارزش بودن، تقلید نشدنی، تکرارناپذیر و سازمان‌دهی) هستند به‌عنوان منابع پیشران جایگاه مناسبی در سطح ملی به دست آورد و بعد از تهران بالاتر از استان‌های اصفهان، شیراز، یزد، قم و سایرین قرار گیرد.

در زمینه پارامتر توسعه اجتماعی؛ شهر مشهد در سال هدف دارای جایگاهی پایین‌تر از تهران، شیراز و اصفهان خواهد بود. که برخی دلایل این موضوع عبارت‌اند از؛ ساختار بدنه مدنی ضعیف‌تر مشهد نسبت به تهران و دو شهر اصفهان شیراز، کمبود تعداد تشکل‌ها و نهادی مدنی نسبت به گسترش روزافزون جمعیت و فضای کالبدی شهر. تأثیرگذاری شدید مدیران و گردانندگان اصلی مدیریت شهر مشهد بر نهادها و سازمان‌های پیشرو در این زمینه و ورود مسافران خارجی بسیار به این کلان‌شهر که اکثر مسافران از کشورهای در سطح توسعه‌یافتگی پایین‌تر نسبت به ایران هستند و قاعدتاً نمی‌تواند بار اجتماعی مدنی بالاتر از وضع موجود در شهر ایجاد کند. ساختار مدیریت و مقررات و مسائل فرهنگی و ترکیب زیارت با سیاحت و جذاب کردن شهر نه‌تنها برای زائران بلکه برای حضور گردشگران فرهنگی و تاریخی و گذران اوقات فراغت و به‌ویژه گردشگری سلامت و تجارت می‌تواند به ارتقاء شاخص‌های فرهنگی و اجتماعی شهر و بهبود موقعیت رقابتی آن کمک کند.

کلان‌شهر مشهد جهت برخورداری از مزایایی برند شهر خود و متعاقباً توسعه اقتصادی- اجتماعی نیاز است که به یکسری عوامل و متغیرهای کلان که دارای اثر قوی و گاهی اوقات پیش‌بینی‌نشده بر موفقیت و یا عدم موفقیت آن هستند توجه نمایند و همان‌طور که از نقشه تناسب راهبردی مشخص است؛ تنش‌ها و مسائل به وجود آمده بین ایران و برخی کشورهای اسلامی منطقه به‌مانند عربستان، وجود عتبات عالیات در کشورهای همسایه عراق و سوریه، حکمرانان شهری مشهد و تحریم‌های بین‌المللی دارای بیشترین میزان اثرگذاری بر موفقیت برند رقابت‌پذیر شهر مشهد و توسعه اقتصادی- اجتماعی هستند. بنابراین ضرورت دارد که برنامه‌ریزان شهر مشهد با یک برنامه‌ریزی منسجم سعی کنند این مسائل را با همکاری مدیریت ملی در سطح کشور اداره کنند. آیا غیر از این

است که به دنبال یک تنش سیاسی بین ایران و کشور عربستان سالانه تعداد ورود ۷۰۰ هزار زائر به شهر مشهد در کشورهای حوزه خلیج فارس کمتر شده و همین مسئله خود تبعات بسیاری از جمله از بین رفتن رونق کسب و کار را در این شرایط بیکاری شدید در ایران و شهر مشهد تشدید خواهد نمود؟ همچنین، سایر بازارهای هدف از جمله مسلمانان عراق، ترکیه، افغانستان، پاکستان و آسیای میانه، آذربایجان و حتی هند می‌تواند در برنامه‌ریزی قرار گیرد.

با توجه به نقشه تناسب راهبردی ارائه شده، منابع و قابلیت‌های شهر مشهد که دارای چهار ویژگی (VIRO) (تقلید نشدنی، تکرارناپذیری، غیرقابل جایگزین و نادر بودن) هستند عبارت‌اند از: قرارگیری به‌عنوان قطب مذهبی کشور، وجود آستان مقدس امام هشتم، پایگاه فرهنگی جهان اسلام. بنابراین این سه قابلیت دارای بیشترین میزان تناسب راهبردی با اهداف پیش‌بینی شده در سند توسعه شهر مشهد هستند. همچنین می‌توان از این منابع به‌عنوان قابلیت‌های پیش‌ران برای مقابله با آثار احتمالی متغیرهای کلان تأثیرگذار بر توسعه برند شهری مشهد و متعاقباً توسعه اقتصادی - اجتماعی در سطح ملی استفاده کرد. در نهایت در مقایسه‌ای که بین نتایج تحقیق حاضر با سایر تحقیقات مشابه صورت گرفته شده است باید گفت که؛ اسدالله زاده و میرمعینی (۱۳۹۳)، در پژوهشی که در ارتباط با برندسازی گردشگری شهر قزوین انجام داده‌اند نتایج موید این مطلب است که مزیت‌های رقابتی کلانشهر مشهد در بسیاری از شاخص‌ها با شهر قزوین متفاوت‌تر و به نوعی جذاب‌تر است و در زمینه جذب گردشگران خارجی مخصوصاً کشورهای حوزه خلیج فارس دارای برند رقابتی قوی‌تری می‌باشد. همچنین شریف‌زادگان و طوسی (۱۳۹۴)، پژوهشی در ارتباط با شاخص‌های برندسازی شهرهای ایران انجام داده‌اند که نتایج بدست آمده از این پژوهش دارای همخوانی‌هایی با نتایج پژوهش حاضر است به طوری که نتایج هر دو تحقیق موید این مطلب است که شاخص‌های فرهنگی مهم‌ترین عامل در زمینه برند رقابتی کلانشهرهای ایران است.

منابع

۱. اسدالله‌زاده، طناز، میرمعینی، مهدی (۱۳۹۳)، "بررسی تاثیر برندسازی شهری به عنوان محرک توسعه اقتصادی در شهرهای ایرانی (نمونه موردی: قزوین)", **اولین کنفرانس ملی جغرافیا، گردشگری، منابع طبیعی و توسعه پایدار**، ۱۳۹۳.
۲. اسماعیلی، علیرضا، بیانی، علی (۱۳۸۹)، "روند ساختار و کارکرد توسعه سیاسی- اقتصادی از اصلاحات ارضی تا انقلاب اسلامی (۱۳۴۰-۱۳۵۷)", **فصلنامه مطالعات سیاسی**، سال دوم، شماره ۸، تابستان ۱۳۸۹، صص ۱۷۵-۱۹۰.
۳. چنگلوی، یونس، صالح کاشانی، مژگان؛ ۱۳۹۵، "برند سازی شهری فرهنگ سو، رویکردی نوین در عرصه رقابت‌پذیری شهری و مکانی"، **کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در عمران، معماری و شهرسازی**، ۱۳۹۵.
۴. داداش پور، هاشم و ده جانی، مهدی (۱۳۹۴)، "شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ریشه‌ای تأثیرگذار در ارتقای رقابت‌پذیری منطقه‌ای مورد مطالعاتی: استان کردستان"، **فصلنامه برنامه‌ریزی منطقه‌ای**، سال پنجم، شماره ۱۹، پاییز ۱۳۹۴.
۵. داداشپور، هاشم؛ علیرزاده، بهرام و بهار مدنی (۱۳۹۰)، "بررسی و تحلیل روند توسعه‌یافتگی و نابرابری‌های فضایی در شهرستانهای آذربایجان غربی". **فصلنامه علوم اجتماعی**، شماره ۱۱، تهران صص ۱۷۱-۲۰۵.
۶. ربیع، مسعود و خواجویی (۱۳۹۲)، "تبیین راهبردهای رقابت‌پذیری شهر تهران، **مطالعات مدیریت راهبردی**"، شماره ۱۵، پاییز ۱۳۹۲، صص ۳۷-۵۶.
۷. ربیع، مسعود و خواجویی (۱۳۹۲)، "تبیین راهبردهای رقابت‌پذیری شهر تهران"، **مطالعات مدیریت راهبردی**، شماره ۱۵، پاییز ۱۳۹۲، صص ۳۷-۵۶.
۸. سرور، رحیم، خلیجی، محمد (۱۳۳۹۴). "سنجش درجه توسعه یافتگی شهرستانهای استان کهگیلویه و بویراحمد. **پژوهش و برنامه ریزی شهری**"، سال ششم، شماره ۲۱ (تابستان): ۸۹-۱۰۲.
۹. سید علی، بدری، نعمتی، مرتضی (۱۳۸۸)، "برنامه‌ریزی راهبردی توسعه اقتصادی با رویکرد مشارکتی مطالعه موردی: بخش مرکزی شهرستان لنگه"، **پژوهش‌های جغرافیای انسانی**، شماره ۶۸، تابستان ۱۳۸۸، صص ۸۳-۶۹.
۱۰. شریف زادگان محمد حسین و ندایی طوسی سحر (۱۳۹۴)، "چارچوب توسعه رقابت‌پذیری منطقه ای در ایران مورد پژوهی: استان‌های ۳۰ گانه"، **نشریه هنرهای زیبا - معماری و شهرسازی**، دوره ۲، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۴، صص ۲۰-۵.
۱۱. فیروزآبادی، سیداحمد، حسینی، سیدرسول و قاسمی، روح‌الله (۱۳۸۹)، "مطالعه شاخص‌ها و رتبه توسعه اجتماعی در استان‌های کشور و رابطه آن با سرمایه اجتماعی"، **فصلنامه علمی-**



پژوهشی رفاه اجتماعی در استان های کشور و رابطه آن با سرمایه اجتماعی، سال دهم، شماره ۳۷.

۱۲. مشکینی، ابوالفضل و معززآبادی، محدثه، (۱۳۹۵)، "رتبه بندی شهرستان های استان خراسان رضوی از نظر شاخص های توسعه یافتگی با استفاده از روش تحلیل عاملی"، فصلنامه مطالعه فرهنگ اجتماعی، مقاله ۵، دوره ۱۰، شماره ۳ - شماره پیاپی ۳۹، بهار ۱۳۹۵، صفحه ۱۲۱-۱۴۳.

۱۳. نوبخت، محمدباقر، غلامی نتاج، سعید و میراحسنی، زهرا (۱۳۸۹)، "کارکردهای الگوی توسعه، فصلنامه راهبرد، شماره ۶۱، سال بیستم"، زمستان ۱۳۹۰، صص ۲۱۳-۲۳۱.

14. Agarwal, R., Grassl, W., & Pahl, J. (2012). Meta-SWOT: introducing a new strategic planning tool. **Journal of Business Strategy**, 33(2), 12-21.

15. Urtasun, A., & Gutiérrez, I. (2006). Tourism agglomeration and its impact on social welfare: An empirical approach to the Spanish case. **Tourism Management**, 27(5), 901-912.

16. Akio. Tokuda. (2005). **the Critical Assessment of the Resource-Based View of Strategic Management**. International Affairs, 3, 125-150.

17. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management**, 17(1), 99-120.

18. Bloomberg, SWOT, PESTEL, Porter's 5 Forces and Value Chain. pp. 1-16, <http://cfcdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg-Businesssample1.pdf>, 2012.

19. . 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.

20. Braun, E., & Zenker, S. (2010). **Towards an Integrated Approach for Place Brand Management. 50th European Regional Science Association Congress**. Jönköping, Sweden.

21. Dinnie, K. (2011). **City Branding Theory and Cases**, Palgrave Macmillan UK, doi: 10.1057/9780230294790.

22. Eshuis, J., Braun, E., & Klijn, E. H. (2013). Place marketing as governance strategy: An assessment of obstacles in place marketing and their effects on attracting target groups. **Public Administration Review**, 73(3), 507-516.

23. Flyvbjerg, Bent. "Curbing optimism bias and strategic misrepresentation in planning: Reference class forecasting in practice." **European planning studies** 16.1 (2008): 3-21. International Journal of Environmental Science and Development, Vol. 1, No. 1, PP. 60-66.

24. Ashworth, G., & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. **Journal of Brand Management**, 16(8), 520-531.

25. Lans, R., Pieters, R., Wedel, M. (2008). **Competitive Brand Salience, Marketing science**, Vol. 27, No. 5, September-October 2008, pp. 922-931.

26. Lee, T.H. and Liu, R. T (2011). Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threat) analysis **Journal of Hospitality Management and Tourism**, Vol. 2, No. 3



27. Lee. C.-J. Effects of sport mega-events on city brand awareness and image: using the 2009 world games in Kaohsiung as an example, Springer, Quality & Quantity, 2013.
28. Lengyel, I. (2007): **Economic growth and competitiveness of Hungarian regions.** 2nd Central European Conference in Regional Science (CERS). pp 587-608.
29. Liu.Y, Sun. Q.(2015). A Comparative Study of Competitive Brand Based on Customer-Perceived Value—Evidences from IAT
30. Pfefferkorn. J.W. THE BRANDING OF CITIES, Exploring City Branding and the Importance of Brand Image, MasterThesis, Syracuse University, August 2005.
31. popescu, r. i., & corboş, r. a. (2010). strategic options in the construction of the bucharest brand through the application analysis of the measuring instruments FOR THE URBAN BRANDS. **Annals of the University of Petrosani Economics**, 10(1).
32. Rizzi.p& Dioli.I(2010), From Strategic Planning to City Branding: **Some Empirical Evidence in Italy.** Vol. 8 Special Issue págs. 39-49. 2010.
33. Shi, Y., Zhou, C., Wang, R., & Xu, W. (2012). **Measuring China's regional ecological development through "EcoDP"**. Ecological indicators, 15(1), 253-262.
34. The competitiveness of London (2008). **Future challenges from emerging cities, April A Report to the London Chamber of Commerce and Industry.**
35. United Nations Economic and Social Council Commission for Social Development, 1969, Social Policy and Planning in National Development: Report of the Meeting of Experts on Social Policy and Planning, Held in Stockholm from 1 to 10 September, 1969, United Nations, Geneva.
36. United Nations, 1954, **Report on International Definition and Measurement of Standards and Levels of Living, United Nations**, New York.
37. Van Ham, Peter.(2201). "**The rise of the brand state: The postmodern politics of image and reputation.**" Foreign affairs (2001): 2-6.
38. Yasouri, M. (2010). A survey of regional inequality status in Khorasan Razavi province. **International Journal of Environmental Science and Development**, 1(1), 60.
39. Yu, L., Hou, X., Gao, M. and Shi, P., (2010), Assessment of Coastal Zone Sustainable Development: A Case Study of Yantai, China, **Ecological Indicators**, No. 10, PP. 1218-1225.