





## Designing Brand Intelligence Model in Tourism Startups: a Mixed Approach

- Maryam Varmaghani**  Ph.D. student of Business Administration, Semnan University, Semnan, Iran
- Azim Zarei \***  Professor of Business Management Department, Semnan University, Semnan, Iran
- Davood Feiz**  Professor of Business Management Department, Semnan University, Semnan, Iran
- Morteza Maleki Minbashrazgah**  Associate Professor, Department of Business Administration, Semnan University, Semnan, Iran

### Abstract

In today's competitive environment the use of intelligence in various aspects of business, including branding, allows organizations to achieve a high competitive position. The purpose of this research was to present the brand intelligence model in tourism start-ups and test the validity of the model. This research was exploratory mixed research. The grounded theory approach was used in the qualitative part. Six university professors and 18 tourism startup brand managers were interviewed through snowball sampling. The statistical population included managers and employees of tourism start-ups in the quantitative part. Finally, 384 questionnaires were collected using a convenience sampling method. A questionnaire based on the Likert

\* Corresponding Author: a\_zarei@semnan.ac.ir

**How to Cite:** Varmaghani, M., Zarei, A., Feiz, D., & Maleki MinbashRazgah, M. (2023). Designing Brand Intelligence Model in Tourism Startups: a Mixed Approach., *Tourism Management Studies*, 18(62), 123- 159. doi: 10.22054/tms.2023.73204.2832

scale was used to collect data and structural equation modeling was used to analyze the research data. According to the results, structural factors, management factors, internal content factors and external content factors as causal conditions can influence the intelligence of the tourism brand. Also, economic, socio-cultural, and political awareness as contextual factors and cultural factors, human resources, financial resources, and technological resources as intervening factors have a significant impact on brand intelligence strategies. These strategies include major change, partial change, and no change in the brand. Finally, brand intelligence strategies also have a significant impact on brand intelligence consequences. The results of this research have significantly helped to make the brand management process of organizations intelligent and provide a useful research tool for future studies.

**Keywords:** Brand Intelligence, Brand Management, Grounded Theory, Mixed Approach, Tourism Start-ups.

### **Introduction**

In order to get the best results from their brands, organizations should audit their brand capabilities, evaluate external issues affecting their brand, and then create a brand plan that defines the brand's actual goals and the strategy to achieve them. Researchers have developed a new method to analyze brand importance, called the Brand Intelligence Brand Semantic Score program. They have introduced brand intelligence as a method for brand analysis and brand positioning evaluation. However, according to the searches, a model for brand intelligence has yet to be provided. A strong brand is essential for tourism start-ups; it simplifies customers' decisions and creates a competitive advantage. The start-up brand is a very influential incentive in the consumer's purchasing decision when choosing a destination. Therefore, tourism start-ups should strengthen branding concepts and create a positive image in the minds of current and future

tourists. To achieve this, brands must continuously manage, enhance and evaluate brand equity and other essential brand metrics. This is possible through "brand intelligence." However, according to the surveys, there needs to be more literature on brand management and intelligence in tourism start-ups, especially in Iran. Therefore, to fill the research gaps, researchers intend to provide a comprehensive model for brand intelligence and identify and test the factors related to brand intelligence with a mixed approach.

### **Methodology**

This research is of mixed exploratory type. The grounded theory approach has been used in the qualitative part, and in the quantitative part, structural equation modeling has been used. In the first stage, a model for brand intelligence was designed, and in the second stage, the validity of the presented model was tested. In the qualitative part, six university professors and 18 marketing and brand managers of tourism start-ups were interviewed using snowball sampling. The statistical population in the quantitative part includes managers and employees of tourism start-ups. The sample size was determined using Cochran's formula of 384 people. A simple cluster sampling method was used for sampling. A questionnaire based on a Likert scale was used to collect data, and structural equation modeling was used to analyze the data.

### **Discussion and Results**

Qualitative data analysis showed that structural factors (existing organizational structure, flexibility of organizational structure, vital role of brand manager in organizational decisions), managerial factors (support and skill of top manager, resistance to change, manager's understanding of the benefits of brand intelligence, up-to-date view of top manager), internal content factors (understanding data and information, understanding the brand and understanding the product), and external content factors (understanding the market, competitors,

and tourists) are causal factors that directly affect brand intelligence. Fundamental brand changes (brand name change, brand slogan change, brand promise change, brand identity change), minor brand changes (changing some brand elements, changing some brand management measures, continuing to move toward brand identity), and no change of brand (continuing to move towards brand identity, strengthening brand position by overseeing brand actions and tracking the factors affecting brand) were identified as brand intelligence strategies. According to the results, brand intelligence can have consequences for the brand and, consequently, the whole organization. The consequences of brand intelligence for the brand are brand agility, brand health, brand equity, brand performance, and brand position. Organizational consequences of brand intelligence include organizational agility, organizational performance, satisfaction/loyalty, and sustainable and temporary competitive advantage. In this research, cultural, human, financial, and technological resources are intervening factors. Economic, sociocultural, and political awareness were also identified as contextual factors. According to quantitative findings, structural, managerial, and content factors (causal conditions) can influence brand intelligence. The findings confirmed the effect of brand intelligence, contextual factors, and intervening factors on strategies and the effect of these strategies on the consequences of brand intelligence.

### **Conclusion**

In response to new-age brand management trends, this study aims to increase our understanding of brand intelligence and provide a valid model for brand intelligence of tourism start-ups. The findings of this study pave the way to creating an intelligent brand because in this model, using the grounded theory method, all aspects of making a brand intelligence have been considered and confirmed using SEM. Now, marketing and brand researchers have a comprehensive model

of brand intelligence from an organizational point of view, which significantly helps to make the brand management process of intelligence and provides a valuable research tool for future studies. Brand Intelligence is the future of brand management, arming companies with an ongoing diagnostic tool to track and evaluate their brand performance more accurately. In this way, brand managers can first consider a standard for the essential criteria of the brand, monitor the criteria continuously, and make new decisions to take corrective measures if each criterion deviates from its standard value. Intelligence in various aspects of business, including branding, allows organizations to achieve a competitive position in today's turbulent environment






پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی




## طراحی مدل هوشمندی برند در استارت آپ‌های گردشگری: رویکرد آمیخته


دانشجوی دکتری رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

مریم ورمقانی 

استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

عظیم زارعی \*

استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

داوود فیض 

دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

مرتضی ملکی مین‌باش  
رزگاه 

### چکیده

در محیط رقابتی امروز، استفاده از هوشمندی در جنبه‌های مختلف کسب و کار، از جمله برندسازی به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که به موقعیت رقابتی بالایی دست یابند. هدف این تحقیق، ارائه مدل هوشمندی برند در استارت‌آپ‌های گردشگری و آزمون اعتبار مدل است. این پژوهش از نوع تحقیقات آمیخته اکتشافی می‌باشد. در بخش کیفی، از رویکرد نظریه زمینه‌ای استفاده شد. شش استاد دانشگاه و ۱۸ مدیر برند استارت‌آپ گردشگری از طریق نمونه‌گیری گلوله‌برفی، مصاحبه شدند. جامعه آماری در بخش کمی شامل مدیران و کارکنان استارت‌آپ‌های گردشگری است. در نهایت ۳۸۴ پرسشنامه به روش نمونه‌گیری در دسترس، جمع‌آوری شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه مبتنی بر مقیاس لیکرت و برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. بر اساس نتایج، عوامل ساختاری، عوامل مدیریتی، عوامل محتوای درونی و عوامل محتوای بیرونی به‌عنوان شرایط علی می‌توانند بر هوش برند گردشگری تأثیرگذار باشند. همچنین، آگاهی اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و سیاسی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای و عوامل فرهنگی، منابع انسانی، منابع مالی و منابع فناوری به‌عنوان عوامل مداخله‌گر تأثیر بسزایی بر استراتژی‌های هوشمندی برند دارند. این استراتژی‌ها شامل تغییر عمده، تغییر جزئی و عدم تغییر در برند می‌باشند و در نهایت، استراتژی‌های هوشمندی برند نیز تأثیر قابل توجهی بر پیامدهای هوشمندی برند دارند. نتایج این پژوهش به هوشمند کردن فرایند مدیریت برند سازمان‌ها کمک قابل توجهی کرده و ابزار تحقیقاتی مفیدی برای مطالعات آتی فراهم می‌آورد.

**کلیدواژه‌ها:** استارت‌آپ‌های گردشگری، رویکرد آمیخته، مدیریت برند، نظریه داده‌بنیاد، هوشمندی برند.

## مقدمه

صنعت گردشگری، گذرگاه توسعه پایدار است (Liu-lastres et al., 2023). کشور ایران با طبیعت چهار فصل و تمدن کهن خود، یکی از بی نظیرترین و بهترین کشورها در این حوزه است (Siyamiyan Gorji et al., 2023). با این حال، ایران در مقایسه با کشورهایمانند مالزی، موفق به جذب تنها کمتر از ۲ میلیون گردشگر در سال شده و در جایگاه شایسته‌ای قرار ندارد (ورمقانی و همکاران، ۱۳۹۶؛ حجاریان، ۱۴۰۱). صنعت گردشگری مانند صنایع دیگر به شدت رقابتی شده است (خدابخشی گرگانی و همکاران، ۱۴۰۱). برند، قدرتمندترین ابزار جهت ایجاد تمایز در دنیای رقابتی امروز است (O'Rourke et al., 2022). گردشگری، صنعتی عمدتاً خدماتی است و خدمات قبل از خرید قابل آزمایش نیستند و ریسک بالایی دارند. این مسئله، اهمیت برندسازی را در این صنعت دو چندان می‌کند (Wang et al., 2021). مسائل بازاریابی و برند یکی از چالش‌های حوزه گردشگری می‌باشد (Camprubí & Gassiot, 2023). برندسازی در حوزه‌های مختلف گردشگری به کندی صورت می‌گیرد و نماد و شعارهای ضعیفی برای برندها ایجاد شده است (Yavari et al., 2023). به دلیل افزایش درآمد کشورها از این صنعت، روزه‌روز رقابت در این صنعت شدیدتر می‌شود. این رقابت میان شهرها، کشورها، مقصدها و شرکت‌های فعال در این حوزه مانند آژانس‌های مسافرتی و استارت‌آپ‌ها وجود دارد (Hussein et al., 2022).

استارت‌آپ‌های گردشگری، بخش مهمی از این صنعت را تشکیل داده و رقابت فشرده‌ای میان آن‌ها در حال شکل‌گیری است. این استارت‌آپ‌ها سبب افزایش رضایت مشتری می‌شوند؛ زیرا زمان خدمت‌رسانی هتل‌ها و خطوط هوایی را کاهش و مزایایی از جمله جذب سرمایه و افزایش اشتغال دارند (Alvares & Soares, 2021). با این حال، ضریب شکست این استارت‌آپ‌ها زیاد است (امینی فر و همکاران، ۱۴۰۱) که وجود پژوهش‌های اندک در این حوزه، بازار فراخ و رقابتی، رقبای قدرتمند خارجی و قدرت برند ضعیف از دلایل شکست آن‌ها هستند (نعمتی و همکاران، ۱۳۹۷). از این رو، داشتن برندی قوی برای استارت‌آپ‌های گردشگری ضروری است و موجب ساده‌سازی تصمیمات مشتریان و ایجاد مزیت رقابتی برای استارت‌آپ‌ها می‌شود (حسینی و همکاران،



۱۳۹۴). برند استارت آپ‌ها، مشوق بسیار تأثیرگذاری در تصمیم خرید مصرف کننده هنگام انتخاب مقصد می‌باشد. بنابراین، استارت آپ‌ها باید مفاهیم برندسازی را تقویت و در ذهن گردشگران تصویر مثبتی ایجاد کنند تا در میان رقبای بی‌شمار، استارت آپ خاصی را برای سفر انتخاب کنند (عنابستانی و همکاران، ۱۴۰۰). برای دستیابی به این مهم، برندها باید به‌طور مداوم ارزش ویژه برند و سایر معیارهای ضروری برند را مدیریت و ارزیابی کنند. این امر از طریق «هوشمندی برند»<sup>۱</sup> امکان‌پذیر است. هوشمندی برند، آینده مدیریت برند است. هوشمندی برند، روش جدیدی برای ارزیابی اهمیت و جایگاه برند است (Fronzetti Colladon, 2018).

سازمان‌ها برای کسب بهترین بازده برند خود باید معیارهای برند را ممیزی، مسائل خارجی تأثیرگذار بر برندشان را ارزیابی و طرح برندی ایجاد کنند که استراتژی دستیابی به اهداف برند را مشخص کند (Piha et al., 2021).

امروزه فناوری، عملکرد کسب و کار را بهبود بخشیده و فقط سازمان‌های هوشمند در دنیای به‌سرعت در حال تغییر، زنده می‌مانند (Chen & Lin, 2021). با افزایش رقابت جهانی، هوشمندی یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود (Basile et al., 2023).

در حوزه گردشگری، فناوری اطلاعات و هوشمندی با ایجاد محیطی برای اشتراک‌گذاری تجربیات بدون مرز موجب گسترش تجربه گردشگران در زمینه جستجوی اطلاعات، به اشتراک‌گذاری سفر و افزایش درک فعالان گردشگری از چگونگی رفتار گردشگران می‌شود (Skavronskaya et al., 2023).

در مطالعات قبلی حوزه هوشمندی برند، به مفهوم‌پردازی این اصطلاح پرداخته شده (Piha et al., 2021) و کاربرد این پدیده نوظهور برای تعیین و ارزیابی جایگاه چند برند شخصی به کار گرفته شده است (Fronzetti Colladon, 2020).

طبق بررسی‌ها، تاکنون مدلی برای هوشمندی برند نه تنها در صنعت گردشگری بلکه در حوزه‌های دیگر نیز طراحی نشده است. به‌طور کلی، ادبیات محدودی در مورد مدیریت برند و هوشمندی در استارت آپ‌های گردشگری وجود دارد. بنابراین، شکاف‌های پژوهشی موجود شامل عدم توجه به مسائل برند در استارت آپ‌های صنعت گردشگری،

غفلت از مطالعه هوشمندی در استارت‌آپ‌های صنعت گردشگری و ترکیب مقوله هوشمندی و برند در صنعت گردشگری است. بنابراین، نوآوری‌های این پژوهش عبارتند از: ۱) شناسایی مؤلفه‌های هوشمندسازی برند استارت‌آپ‌های گردشگری، ۲) طراحی مدل هوشمندی برند استارت‌آپ‌های گردشگری ایران و ۳) آزمون اعتبار مدل استخراج‌شده. علت انتخاب استارت‌آپ‌های گردشگری برای این موضوع، افزایش روزبه‌روز رقابت میان آن‌ها، نبود مطالعات آکادمیک در حوزه برند و هوشمندی آن‌ها با وجود مزایای زیاد و ضریب شکست زیاد آن‌ها، قدرت برند ضعیف و رقابتی خارجی قدرتمند است. امید است، نتایج این پژوهش بتواند به غلبه بر این مشکلات کمک کرده، تحولی در مدیریت برند استارت‌آپ‌های گردشگری ایجاد و به موفقیت آن‌ها در فضای ملی و بین‌المللی کمک کند.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### هوشمندی برند

برندهای قوی از ردیابی برند برای مدیریت برند استفاده می‌کنند. سازمان‌ها با ارزیابی مسائل تأثیرگذار بر برند، تعیین اهداف برند و توسعه استراتژی‌ها برای دستیابی به آن‌ها، دیدگاه روشنی نسبت به جایگاه برند خود در بازار به دست می‌آورند (Vandendriest et al., 2016). خودتحلیلی، تجزیه و تحلیل مشتری و رقیب برای جان‌بخشی به برند ضروری است. سازمان‌ها جهت تصمیم‌گیری در مورد تغییرات احتمالی مورد نیاز باید ارزش ویژه برند را در طول زمان دنبال کنند و سیستم اندازه‌گیری و پاداش را اجرا کرده تا عملکرد برند خود را ارتقا دهند (Gromark & Melin, 2011).

هوشمندی برند، «حفاظت» از ارزش ویژه برند را از طریق نظارت و سازماندهی دانش در مورد محیط برند، مشتریان و رقبا تضمین می‌کند (Piha et al., 2021). هوشمندی برند، شرکت‌ها را به ابزار تشخیصی برای ارزیابی دقیق‌تر عملکرد برند مسلح می‌کند؛ به گونه‌ای که مدیران برند ابتدا استانداردی را برای معیارهای مهم برند در نظر گرفته، معیارها را پایش و در صورت انحراف هر معیار، اقدامات اصلاحی انجام می‌دهند (Fronzetti Colladon & Grippa, 2020).

برند کانسپت<sup>۱</sup>، شرکت مشاوره برند جهانی، هوشمندی برند را راداری می‌داند که فرصت‌های جدید ارتقای برند را کشف و به دفع تهدیدات برند کمک می‌کند (Brand Konzept, 2023).

مدیران برند با استفاده از هوشمندی برند، حرکت سازمان مطابق با وعده برند را پایش و تحلیل می‌کنند که برنامه برند چه زمانی، کجا و چند بار تغییر کند. این نتایج، حرکت برند را در جهت رسیدن به چشم‌انداز تضمین می‌کند (Fronzetti Colladon & Grippa, 2020). با هوشمندسازی برند می‌توان از عملکرد یک برند مبنی بر برآورده کردن انتظارات مشتری و محقق ساختن اهداف شغلی مطمئن شد (Brand Konzept, 2023). علاوه بر این، مدیران برند می‌توانند از هوشمندی برند برای پیش‌بینی و مدیریت شایعه‌های برند استفاده و قبل از انتشار شایعه‌ها، سناریوهایی را برای مقابله با آن‌ها طراحی و اجرا کنند (Fronzetti Colladon & Grippa, 2020).

مورنینگ کانسلت<sup>۲</sup>، شرکت مشاوره برند جهانی، هوشمندی برند را دریافت میلیون‌ها مصاحبه پیمایشی از برند و ارائه بینش بی‌وقفه با توجه به مهم‌ترین معیارهای برند برای هدایت تصمیمات استراتژیک سازمان می‌داند (Morning Consult, 2023). هوشمندی برند موجب محافظت از آینده برند در مقابل ساختارهای رقابتی موجود، تقویت پیام برند و کسب مزیت رقابتی می‌شود (Brand Konzept, 2023).

هوشمندی برند، آینده مدیریت برند است و می‌توان گفت نظارت همه‌جانبه بر عوامل تأثیرگذار بر برند مانند مشتریان و رقبا است (Piha et al., 2021). به‌طور کلی، هوشمندی برند شامل ارزیابی و کنترل وضعیت داخلی و خارجی فعلی و آتی برند است. اصطلاح هوشمندی برند به تازگی وارد ادبیات مدیریت برند شده و مطالعات انجام شده در جدول ۱ آمده است.

---

1. Brand Konzept  
2. Morning Consult

جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر(ان)	عنوان	یافته‌ها
فرونزتی کولادون و گریپا (۲۰۲۰)	علم تجزیه و تحلیل هوشمندی برند	هوشمندی برند، یک برنامه امتیاز معنایی برند است که ابداعی نوآورانه برای ارزیابی تصویر و جایگاه برند از طریق تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ متنی با تکیه بر ابزارهای متن کاوی، تحلیل احساسات و شبکه‌های اجتماعی است.
پیها و همکاران (۲۰۲۱)	جهت‌گیری برند: بسط مفهومی، توسعه مقیاس و اعتبار.	هوشمندی برند، یکی از ابعاد جهت‌گیری برند است. هوشمندی برند به معنای نظارت دوره‌ای بر ادراک مشتریان در مورد برندهای رقیب، نظارت بر ادراک کارکنان در مورد برند، ایجاد دانشی دقیق از ادراک مشتریان در مورد برند و انجام مکرر مطالعات بازار برای مشخص کردن مکان و زمان اصلاح تلاش‌های برند است.
فیلیری و همکاران (۲۰۲۱)	هوش مصنوعی برای گردشگری: یک مطالعه اروپایی بر روی استارت‌آپ‌های موفق گردشگری	حوزه‌های فناوری هوش مصنوعی که بودجه بیشتری دریافت کردند شامل یادگیری، ارتباطات و خدمات (یعنی داده‌های بزرگ، یادگیری ماشین و پردازش زبان طبیعی) بودند که نشان‌دهنده علاقه شدید به هوش مصنوعی است که اتوماسیون بازاریابی، بخش‌بندی و سفارشی‌سازی را ممکن می‌سازد.
هاشمی مهر و همکاران (۱۴۰۱)	رابطه هوشمندی و نوآوری فناوری با تاب‌آوری استارت‌آپ‌ها در حوزه گردشگری شهری در دوران کرونا	هوشمندی فناورانه بر نوآوری فناورانه و تاب‌آوری استارت‌آپ‌های گردشگری تأثیر معناداری دارد و نوآوری فناورانه بر تاب‌آوری استارت‌آپ‌های گردشگری تأثیر بسزایی دارد.

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود فرونزتی کولادون و گریپا (۲۰۲۰)، یک تعریف از هوشمندی برند ارائه داده‌اند؛ آن‌ها برنامه امتیاز معنایی برند را کشف کرده‌اند. این برنامه، یک نرم‌افزار هوشمندی برند است که قابلیت هوشمند کردن یک برند را دارا بوده و برای تعیین و ارزیابی جایگاه و تصویر برندها کاربرد دارد. آن‌ها برای تشریح کاربرد این برنامه، آن را برای ارزیابی جایگاه نامزدهای انتخابی آمریکا به‌عنوان برندهای شخصی اجرا کردند و طبق نتایج حاصله، هوشمندی برند را به‌عنوان ابداعی نوآورانه برای ارزیابی

تصویر و جایگاه برند از طریق تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ متنی با تکیه بر ابزارهای متن کاوی، تحلیل احساسات و شبکه‌های اجتماعی تعریف کردند. بنابراین، در این مطالعه به کاربرد و تعریف هوشمندی برند پرداخته شده است. پیها و همکاران (۲۰۲۱) نیز پژوهشی در مورد مفهوم پردازش هوشمندی برند انجام و تعریفی از هوشمندی برند را ارائه داده‌اند. بنابراین، هوشمندی برند مقوله نوظهوری است که تنها دو پژوهش آکادمیک در مورد آن انجام گرفته و هنوز در مراحل اولیه مفهوم پردازش است. مطالعه سوم و چهارم نیز مرتبط با به کارگیری هوش مصنوعی و هوشمندی فناورانه در استارت آپ‌های گردشگری هستند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مطالعات محدودی در مورد هوشمندی در استارت-آپ‌های گردشگری انجام شده و مطالعه‌ای نیز در مورد هوشمندی برند در استارت آپ‌های گردشگری وجود ندارد. بنابراین، پژوهش حاضر با ارائه مدل هوشمندی برند در استارت-آپ‌های گردشگری، شکاف تحقیقاتی موجود را پر می‌کند.

## روش

این پژوهش، نوعی پژوهش آمیخته اکتشافی است. در بخش کیفی، مدلی برای بازنمایی پدیده طراحی و در بخش کمی، اعتبار مدل آزمون می‌شود (Leso et al., 2022). در بخش کیفی، از رویکرد نظریه داده‌بنیاد (Strauss & Corbin, 1990) برای ایجاد مدل هوشمندی برند استفاده شده است؛ زیرا ادبیات هوشمندی برند از غنای لازم برخوردار نیست و هدف پژوهش، ارائه مدل جدیدی است که در ادبیات از آن غفلت شده است. نظریه داده‌بنیاد برای مطالعه پدیده‌های جدید و کشف افق‌های جدید یک پدیده در محیط-های جدید کاربرد دارد (Gavilan & Martinez-Navarro, 2022).

ادبیات محدودی در مورد هوشمندی برند وجود دارد؛ با این حال، قبل از آغاز جمع‌آوری داده‌ها، ادبیات بررسی شده است (Shaikh & Gandhi, 2016). مطابق با اصل "شبهت با عدم تشابه" (Zhang et al., 2023) برای جلوگیری از سوگیری احتمالی، دو گروه مختلف به عنوان اعضای جامعه انتخاب شدند. گروه اول، مدیران بازاریابی و برند استارت آپ‌های تمام بخش‌های صنعت گردشگری و گروه دوم اساتید با سابقه در رشته‌های بازاریابی و برندسازی بودند. معیار انتخاب اساتید، داشتن سابقه پژوهشی طولانی در حوزه‌های بازاریابی و برندسازی بود و مدیران نیز دارای سابقه

مدیریتی بیش از ده سال بودند. اطلاعات جمعیت‌شناختی مؤید این است که ۶ نفر از مصاحبه‌شوندگان زن و ۱۸ نفر مرد بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۲ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۱۴ نفر کارشناسی ارشد و ۸ نفر دکتری هستند. از نظر سن، ۱۱ نفر از افراد بین ۲۰ تا ۳۵ سال سن داشتند، ۹ نفر ۳۶ تا ۵۰ سال و ۴ نفر بالای ۵۰ سال سن داشتند. در نظریه داده‌بنیاد از نمونه‌گیری نظری استفاده می‌شود؛ در ابتدا، حجم نمونه مشخص نیست و محقق، فرایند نمونه‌گیری را تا رسیدن به نقطه اشباع ادامه می‌دهد (Faghat et al., 2020). در مرحله اشباع، مصاحبه‌های جدید، مسائل جدیدی را به مصاحبه‌های قبلی اضافه نمی‌کنند (Birks & Mills, 2022). بنابراین، با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و گلوله-برفی فرایند مصاحبه آغاز و از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با سؤالات باز استفاده می‌شود. با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان، پاسخ‌ها ضبط و رونویسی شده و داده‌ها، به‌طور مکرر رونویسی و تجزیه و تحلیل می‌شوند تا اینکه در تحلیل مصاحبه ۲۴م، نقطه اشباع مشخص شود. در مجموع با ۲۴ نفر مصاحبه شد که علاوه بر ۱۸ مدیر، با ۶ استاد دانشگاه نیز مصاحبه شد تا بینش‌های بیشتری حاصل شود. در نظریه داده‌بنیاد معیارهای روایی، پایایی، قابلیت انتقال و سازگاری برای تعیین اعتبار مصاحبه‌ها استفاده می‌شود (Nayal & Pandey, 2022).

روایی، دقیق بودن یافته‌ها را بررسی می‌کند؛ برای تأیید روایی، از پنج مصاحبه‌شونده خواسته شد تا نظرات خود را در مورد کدها بیان کنند و آن‌ها با نتایج موافق بودند. برای تأیید قابلیت انتقال، مدل نظری در حوزه استارت‌آپ‌ها و سازمان‌های دیگر بررسی شد. پاسخ‌دهندگان در پاسخ به سؤال مناسب بودن مدل، گزارش دادند که یافته‌ها به دانش موجود در حوزه مورد مطالعه می‌افزاید و تمام مؤلفه‌ها در سازمان‌های دیگر قابل استفاده است. تأییدپذیری، بی‌طرفی ارزیابی را تأیید می‌کند. تأییدپذیری با یادداشت‌برداری، تجسم و استفاده از نرم‌افزار MAXQDA برای ایجاد مدل تضمین شد. قابلیت اطمینان، سازگاری نتایج را نشان می‌دهد. جهت حذف سوگیری‌ها و افزایش قابلیت اطمینان از مثلث‌سازی استفاده شد (DiPietro et al., 2019).

در بخش کمی، برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. جامعه آماری، مدیران و کارکنان استارت‌آپ‌های گردشگری بودند. طبق بررسی‌ها، آمار دقیقی در مورد

تعداد کارکنان استارت آپ‌ها یافت نشد. بنابراین، با توجه به غیرقابل شمارش بودن تعداد اعضای جامعه، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه نامحدود، ۳۸۴ نفر تعیین شد. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس استفاده شد. پرسشنامه‌ها به روش‌های حضوری و مجازی توزیع شدند. به دلیل احتمال ریزش و اُفت آزمودنی‌ها، ۴۲۲ پرسشنامه (۱۰ درصد بیشتر از حجم نمونه) در بین اعضای نمونه توزیع شد. پس از جمع‌آوری، پرسشنامه‌های ناقص، حذف و ۳۸۴ پرسشنامه مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. برای تأیید روایی صوری از نظر خبرگان مربوطه استفاده شد و برای روایی محتوا، طبق نظرات متخصصان، پرسشنامه از نظر نحوه بیان، جمله‌بندی‌ها، تقدم و تأخر و طیف گزینه‌ها اصلاح شد. برای تجزیه و تحلیل روابط مدل، از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شد.

## یافته‌ها

### بخش کیفی

نظریه داده‌بنیاد توصیه می‌کند به محض انجام اولین مصاحبه، تجزیه و تحلیل داده‌ها شروع شود (Glaser & Strauss, 2017). بنابراین، بعد از هر مصاحبه، داده‌ها تجزیه و تحلیل شدند. در واقع، فرایند جمع‌آوری و تحلیل هم‌زمان انجام شدند. رونویسی، اولین گام در تحلیل داده‌ها است که به شناسایی نکات کلیدی و اختصاص "کد" کمک می‌کند (Pramani & Iyer, 2022). بنابراین، ابتدا رونویسی صورت گرفت؛ متن مصاحبه‌ها به افکار منطقی تقسیم و کلمات بی‌اهمیت مانند ضمیر حذف شدند. همان‌طور که داده‌ها جمع‌آوری و رونویسی شدند، کدگذاری با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA شروع شد. در نظریه داده‌بنیاد، مقوله‌ها در دسته‌های پدیده‌محوری، شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها طبقه‌بندی شده و مراحل کدگذاری عبارتند از: کدگذاری باز، محوری و انتخابی (Delucasancillo et al., 2021).

کدگذاری باز: در گام اول، داده‌ها به صورت خط‌به‌خط برای شناسایی اطلاعات معنادار و اختصاص یک کد تحلیل می‌شوند (Wei & Ni, 2020)؛ بنابراین، کدهایی به مصاحبه‌ها اختصاص داده شد. عبارات دارای مفاهیم مشابه در یک کد قرار گرفتند. این روند تا مرحله‌ای که بیش‌تر در یافت نشود، دنبال می‌شود. با استفاده از تکنیک



مقایسه ثابت که محقق را از جدید بودن کدها مطمئن می‌کند، کدها را مقایسه کردیم (Javdani Gandomani & Ziaei Nafchi, 2016). برای نمونه، بخشی از کدگذاری باز آورده شده است:

"اولین فیلتر برای ورود پدیده جدید به سازمان، مدیریت و آگه مدیر ارشد از به کارگیری پدیده جدید در اینجا هوشمندی برند، حمایت کنه موانع برداشته می‌شه و فرهنگش شکل می‌گیره چون یکی از مهمترین عوامل در ایجاد فرهنگ خاص، پشتیبانی مدیر از اون پدیده‌س. معمولا مدیرانی پدیده جدیدی رو می‌پذیرن که اهل تغییر باشن، اطلاعاتشونو به روز کنن و مهارتشونو بالا ببرن، اینجوری نباشه که تمرکزشون روی رویه‌های قبلی باشه و در مقابل تغییر مقاومت کنن. مدیر باید اطلاعاتی در مورد اون پدیده کسب کنه تا ببینه برای سازمان مزایایی داره یا نه چون آگه به پیشرفت سازمان کمک نکنه دلیلی نداره از اون پدیده استفاده بشه. همچنین، مدیر باید با اعضای سازمان در مورد پیامدهای استفاده از پدیده صحبت کنه و اون‌ها رو قانع کنه که به نفع همس که از هوشمندی برند استفاده بشه و...."

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری باز

کدگذاری باز	نکات مستخرج از مصاحبه
حمایت مدیر ارشد	یکی از مهمترین عناصر در ایجاد تدریجی فرهنگ هوشمندی در سازمان، حمایت صریح مدیر از آن است. تا موافقت مدیر ارشد نباشد، هیچ اقدامی انجام نمی‌گیرد.
مهارت مدیر ارشد	مدیران استارت‌آپ‌های گردشگری باید مهارت‌های مدیریتی و اجرایی لازم جهت هوشمند کردن برند خود را داشته باشند.
عدم مقاومت در برابر تغییر	مدیر باید از تغییر و فناوری‌های جدید استقبال و پذیرای آن‌ها باشد.
درک مدیر از مزایای هوشمندی برند	آگاهی از مزایای هوشمندی برند، کمک می‌کند تا مدیر در مورد به کارگیری آن تصمیم بهتری بگیرد. مدیر باید از مزایای هوشمندی برند آگاه باشد تا بتواند آن را برای کارکنان توجیه کند.
دیدگاه به‌روز مدیر ارشد	نگاه به‌روز داشتن مدیرعامل، مهم است. زیرا یک ذهنیت و دیدگاه جدید و جنبش توجیهی در کل سازمان مورد نیاز است و مدیر باید دیدگاه جدید را در کل سازمان اشاعه دهد.



کدگذاری محوری: در این مرحله، کدهای ایجاد شده در گام قبلی بر اساس ویژگی‌های مشترک در دسته‌های جدیدی گروه‌بندی می‌شوند. بر این اساس، کدهای ایجاد شده در مرحله قبل در دسته‌های سطح بالا قرار گرفتند. روش فلیپ‌فلاپ، با مقایسه افراط‌های جمعیت‌شناختی از جمله مقایسه متن جوان/سالمند، مرد در مقابل زن و غیره استفاده شد (Sharma et al., 2021).

کدگذاری انتخابی: در این مرحله، یک مدل نظری ایجاد می‌شود که امکان فرمول‌بندی فرضیه‌ها را فراهم می‌کند (Spigel & Harrison, 2018). بنابراین، در این گام دسته‌های اصلی ایجاد شدند. سپس بر اساس دسته‌های اصلی ایجاد شده، پیوندهای نظری ترسیم و مدل مفهومی هوشمندی برند ارائه شد. نتایج توسط پنج کارشناس صنعت با بیش از پنج سال تجربه در زمینه برندسازی از طریق نمونه‌گیری قضاوتی، اعتبارسنجی شدند. آن‌ها با نتایج موافق بودند.

جدول ۳. فرایند کدگذاری

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
ساختار سازمانی موجود	عوامل مرتبط با ساختار سازمانی	شرایط علی ۱: عوامل ساختاری
انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی		
نقش پررنگ مدیر برند در تصمیمات سازمانی		
حمایت مدیر ارشد	عوامل مرتبط با مدیر ارشد	شرایط علی ۲: عوامل مدیریتی
مهارت مدیر ارشد		
عدم مقاومت در برابر تغییر		
درک مدیر از مزایای هوشمندی برند		
دیدگاه به‌روز مدیر ارشد	درک داده‌ها و اطلاعات	شرایط علی ۳: عوامل محتوایی داخلی
دسترسی به داده‌ها		
سرعت دسترسی به داده‌ها		
اعتبار و کیفیت داده‌ها		
به‌روزرسانی داده‌ها		
ارزش‌افزوده اطلاعاتی برند		

ادامه جدول ۳.

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
شرایط علی ۳: عوامل محتوایی داخلی	درک برند	شناسایی نقاط قوت و ضعف برند
		شناسایی فرصت‌ها و هوش تهدید
		تعیین اهداف فعلی و آتی برند
		برنامه‌ریزی برند
		تحقیقات برند
	درک محصول/خدمت	بررسی مداوم انتظارات برند
		نوآوری و خلاقیت محصول/خدمت
شرایط علی ۴: عوامل محتوایی خارجی	درک بازار	کنترل کیفیت محصول/خدمت
		تناسب برند - محصول/خدمت
		اندازه بازار
	درک رقابتی	ردیابی روندهای بازار
		مطالعات روانشناسی و جامعه‌شناسی بازار
		همخوانی اقدامات برند با روندهای بازار
		سرعت واکنش به تغییرات بازار
		بخش‌بندی بازار
		پیش‌بینی تغییرات آتی بازار
		سنجش جایگاه برند رقبا
		ردیابی اقدامات برند رقبا
		بررسی تغییرات برند رقبا
		پیش‌بینی اقدامات برند رقبا
		توانمندسازی برند سازمان در برابر رقبا با تبلیغات و غیره
	درک گردشگر	درک و پیش‌بینی نیازهای فعلی و آتی گردشگران
		تعامل دائمی با گردشگر
		هم‌آفرینی گردشگر
پایش انتظارات برند گردشگر		
پایش سبک زندگی گردشگر		
		سنجش ترجیح برند گردشگر

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
عوامل مداخله‌گر	عوامل فرهنگی	فرهنگ سازمانی موجود
		فرهنگ هوشمندی
	منابع انسانی	نیروی انسانی خلاق
		مهارت کارکنان
		آموزش کارکنان
		برندسازی داخلی
		اخذ نظرات کارکنان
	منابع مالی	هزینه دسترسی به منابع
		هزینه راه‌اندازی و استفاده از هوشمندی برند
		در دسترس بودن بودجه
		همکاری بخش دولتی و خصوصی
	منابع فناورانه	دسترسی به منابع فناورانه
		توسعه بسترهای تبادل اطلاعات
		مدیریت پایدار (بهره‌وری و بهینه‌سازی) منابع
		بررسی تغییرات فناوری
تغییر زایشی و انعکاسی منابع فناورانه		
مزیت نسبی منابع فناورانه		
سهولت استفاده از منابع فناورانه		
تناسب منابع فناورانه با سازمان		
عوامل زمینه‌ای	آگاهی اقتصادی	تحلیل آمار اقتصادی کشور و جهان مانند نرخ ارز
		تحلیل آمار اقتصادی صنعت گردشگری
	آگاهی اجتماعی - فرهنگی	پیش‌بینی روندهای اقتصادی آتی
		مسئولیت اجتماعی سازمان
		پایش روندهای اجتماعی - فرهنگی جامعه
		تمرکز بر فرهنگ گردشگرپذیری
		گسترش ارتباطات میان‌فرهنگی
		پایش تنوع فرهنگی
		قدرت انطباق برند با محیط اجتماعی - فرهنگی
		مقابله با تلاطم‌های محیطی مانند کرونا
		پیش‌بینی روندهای اجتماعی - فرهنگی آتی

ادامه جدول ۳.

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز	
عوامل زمینه‌ای	آگاهی سیاسی	دنبال کردن اخبار سیاسی ایران و جهان	
		پایش مسائل سیاسی و امنیت سیاسی مقاصد گردشگری	
		تأثیرات چالش‌های سیاسی ایران با غرب و تبلیغات منفی علیه ایران	
		بررسی مقررات قانونی گردشگری	
		پیش‌بینی روندهای سیاسی آتی	
راهبردهای هوشمندی برند	تغییرات اساسی در برند	تغییر نام برند	
		تغییر شعار برند	
		تغییر وعده برند	
		تغییر هویت برند	
	تغییرات جزئی در برند	تغییر برخی از عناصر برند	
		تغییر در برخی از اقدامات مدیریت برند	
		ادامه حرکت در راستای هویت برند	
		تقویت جایگاه برند از طریق نظارت بر اقدامات برند	
پیامد ۱: پیامدهای هوشمندی برند برای برند	عدم تغییر در برند	ردیابی عوامل مؤثر بر برند	
		ادامه حرکت در راستای هویت برند	
	چابکی برند	سازگاری سریع برند با محیط	
		پایش تمام عوامل تأثیرگذار بر برند	
	ارزش ویژه برند	سلامت برند	کنترل تمام معیارهای مهم برند
			هشدار در صورت تجاوز معیار از حد استاندارد آن
		عملکرد برند	کیفیت ادراک‌شده
			آگاهی برند
			تداعی برند
			وفاداری برند
جایگاه برند	بهبود عملکرد برند		
	ارتقای جایگاه برند		

ادامه جدول ۳.

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
پیامد ۲: پیامدهای سازمانی هوشمندی برند	چابکی سازمانی	سازگاری سریع سازمان با محیط
	رضایت / وفاداری	کسب رضایت گردشگر از خدمات استارت آپ
	گردشگر	افزایش وفاداری گردشگران
	مزیت رقابتی پایدار و	کسب مزیت رقابتی در شرایط عدم اطمینان
	ناپایدار	کسب مزیت رقابتی در شرایط پایدار
	عملکرد سازمانی	بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی

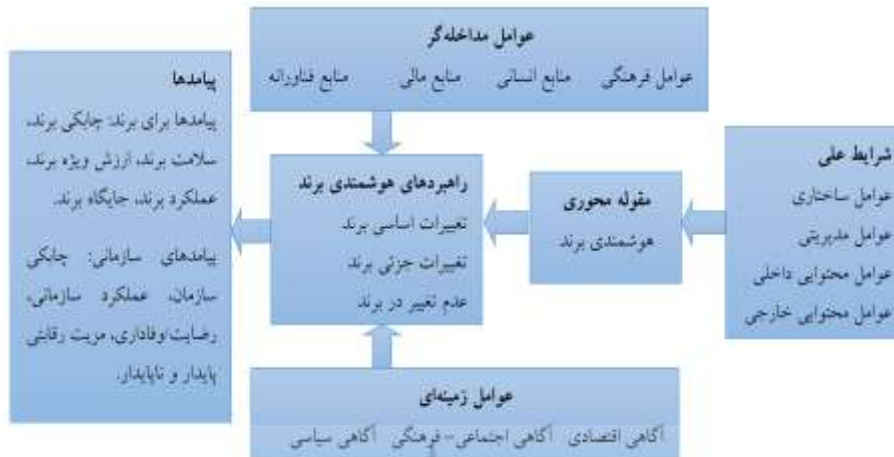
در کدگذاری انتخابی، پیوندهای نظری بین مقوله‌ها، ایجاد و مدل هوشمندی برند طبق شکل ۱ ترسیم شد. در پژوهش حاضر، هوشمندی برند، پدیده محوری است که کانون اصلی پژوهش را تشکیل می‌دهد. شرایط علی، رویدادهایی هستند که بر پدیده‌ها تأثیر می‌گذارند.

طبق نتایج، عوامل ساختاری، مدیریتی، محتوایی داخلی و محتوایی خارجی عوامل علی هستند که بر هوشمندی برند تأثیرگذار می‌باشند. عوامل مداخله‌گر، شرایطی هستند که تحت کنترل سازمان بوده و عبارت‌اند از: عوامل فرهنگی، منابع انسانی، مالی و فناورانه. شرایط زمینه‌ای، عواملی هستند که بر کنش‌ها تأثیر می‌گذارند.

در این پژوهش، آگاهی اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و سیاسی عوامل زمینه‌ای محسوب می‌شوند. راهبردها عبارت‌اند از: فعالیت‌های هدفداری که تحت تأثیر پدیده اصلی، عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر هستند.

طبق نتایج، تغییرات اساسی، جزئی و عدم تغییر در برند، راهبردها را تشکیل می‌دهند. پیامدها، نتایج نهایی اجرای راهبردها هستند که شامل پیامدهایی برای برند و سازمان می‌باشند (Strauss & Corbin, 2014).

شکل ۱. چارچوب مفهومی هوشمندی برند



### بخش کمی

در این پژوهش، ۵۹ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۴۱ درصد زن بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۴۱ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۴۹ درصد کارشناسی ارشد و ۱۰ درصد دکتری بودند. از نظر سن، ۵۱ درصد از افراد بین ۲۰ تا ۳۵ سال سن داشتند، ۳۹ درصد ۳۶ تا ۵۰ سال و ۱۰ درصد بالای ۵۰ سال سن داشتند.

برازش مدل اندازه‌گیری و ساختاری: در بخش کمی از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. برای پیاده‌سازی این روش از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است. در سنجش مدل اندازه‌گیری، معیارهای پایایی و روایی سنجش می‌شود. پایایی و روایی در صورتی تأیید می‌شود که مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی<sup>۱</sup>، بیش از ۰/۷ و مقدار میانگین واریانس تبیین شده<sup>۲</sup> بیش از ۰/۵ باشد (Hair & Alamer, 2022). طبق نتایج جدول ۴، تمامی معیارها، مقدار مناسب را اتخاذ و مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی تأیید می‌شود.

1. Composite reliability (CR)  
2. Average Variance Extracted (AVE)

جدول ۴. نتایج پایایی و روایی

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس تبیین شده
شرایط علی	۰/۸۵۲	۰/۷۵۸	۰/۵۸۳
هوشمندی برند	۰/۸۲۴	۰/۸۱۴	۰/۶۲۴
عوامل زمینه‌ای	۰/۷۱۴	۰/۷۹۵	۰/۵۵۶
عوامل مداخله‌گر	۰/۷۷۷	۰/۸۶۸	۰/۵۸۳
راهبردها	۰/۸۱۲	۰/۹۱۱	۰/۵۴۱
پیامدها	۰/۷۳۴	۰/۷۳۴	۰/۶۰۴

در سنجش مدل ساختاری، معیارهایی جهت آزمون فرضیه‌ها ارائه می‌شوند که عبارتند از: ضریب تعیین<sup>۱</sup>، اندازه اثر<sup>۲</sup>، ضریب مسیر<sup>۳</sup> و معناداری ضریب مسیر<sup>۴</sup>. ملاک تأیید فرضیه‌ها این است که قدر مطلق ضرایب مسیر بزرگتر از صفر و مقدار آماره t در سطح اطمینان ۰/۹۵ بیش از ۱/۹۶ باشد. ضریب تعیین، نشان از تأثیر یک متغیر مستقل بر متغیر وابسته دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب مقادیر ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی هستند. اندازه اثر، شدت رابطه میان سازه‌ها را تعیین و مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است. با توجه به جدول ۵، آماره t برای همه مسیرها بیشتر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین، تمامی فرضیه‌ها مورد تأیید هستند. مقادیر معناداری ضریب مسیر (داخل پرانتز) و ضریب مسیر در شکل ۲ آمده است.

جدول ۵. آزمون فرضیه‌ها

نتیجه فرضیه	R <sup>2</sup>	f <sup>2</sup>	β	t	فرضیه‌ها
تأیید	۰/۵۳۴	۰/۳۲۱	۰/۳۸	۱۳/۷۶۸	شرایط علی ← هوشمندی برند
تأیید	۰/۲۷۵	۰/۲۶	۰/۲۶	۹/۵۶۲	راهبرد ← هوشمندی برند
تأیید	۰/۶۲۸	۰/۱۴۶	۰/۲۳	۱۰/۶۷۳	راهبرد ← شرایط زمینه‌ای
تأیید		۰/۱۴۷	۰/۳۲	۱۰/۱۳۲	راهبرد ← شرایط مداخله‌گر
تأیید	۰/۵۱۲	۰/۲۶۸	۰/۳۳	۱۲/۷۸۲	پیامد ← راهبرد

1. R Square (R2)
2. F Square (F2)
3. β
4. T-value





برازش مدل کلی: برای بررسی کیفیت کلی مدل از شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> استفاده می-شود و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده‌اند (Hair & Alamer, 2022). طبق نتایج، مقدار شاخص نیکویی برازش، ۰/۵۶ محاسبه شده که از مطلوبیت کل مدل حکایت دارد.

$$GOF = \sqrt{Communnality} \times \sqrt{R^2} = 0.56$$

### بحث و نتیجه گیری

به عنوان پاسخی به روندهای مدیریت برند عصر جدید، این مطالعه قصد ارائه مدلی معتبر برای هوشمندی برند استارت آپ‌های گردشگری داشت. رویکرد این پژوهش آمیخته بوده، در چارچوب نظریه داده بنیاد و مدل سازی معادلات ساختاری انجام و داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه و پرسشنامه جمع آوری شد. یافته‌های این مطالعه، راه را برای ایجاد یک برند هوشمند هموار می کند؛ زیرا در این مدل با استفاده از نظریه داده بنیاد، همه جوانب هوشمندسازی یک برند در نظر گرفته شده و با مدل سازی معادلات ساختاری تأیید شده است.

طبق نتایج کیفی و کمی پژوهش، هوشمندی برند، مقوله محوری است که عوامل مدیریتی، عوامل ساختاری، عوامل محتوایی داخلی و عوامل محتوایی خارجی به عنوان شرایط علی بر آن تأثیرگذار هستند. عوامل فرهنگی، منابع انسانی، منابع مالی و منابع فناورانه به عنوان عوامل مداخله گر شناسایی شدند. عوامل زمینه‌ای، شامل آگاهی اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و سیاسی هستند. راهبردهای هوشمندی برند شامل تغییرات اساسی، جزئی و عدم تغییر در برند می باشند. پیامدهای هوشمندی برند نیز در دو دسته پیامدهای هوشمندی برند برای خود برند و سازمان قرار گرفتند. یافته‌های تأثیر هوشمندی برند، عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله گر بر راهبردها و تأثیر این راهبردها بر پیامدهای هوشمندی برند را تأیید کردند.

اکنون محققان بازاریابی و برند، مدلی جامع از هوشمندی برند از دیدگاه سازمانی در اختیار دارند که به هوشمند کردن فرایند مدیریت برند سازمان‌ها کمک قابل توجهی

---

1. Goodness Of Fit (GOF)

می‌کند و ابزار تحقیقاتی مفیدی برای مطالعات آینده فراهم می‌آورد. لازم به ذکر است که توجه تک‌بعدی به یک مؤلفه، جنبه‌های مختلف برند هوشمند را در بر نمی‌گیرد. اگر چه برخی از ایده‌های بیان شده در این چارچوب ممکن است برای بازاریابان آشنا باشد، اما ارزش آن در ادغام و یکپارچگی این مفاهیم برای ارائه تصویری جامع‌تر از هوشمندی برند است.

یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های فرونرتی کولادون و گریپا (۲۰۲۰) و پیها و همکاران (۲۰۲۱) همسو است و همخوانی دارد. فرونرتی کولادون و گریپا (۲۰۲۰) هوشمندی برند را روشی برای ارزیابی تصویر و جایگاه برند می‌دانند. در پژوهش حاضر نیز به ارزیابی و ارتقای جایگاه برند به عنوان پیامدهای هوشمندی برند اشاره شده است. پیها و همکاران (۲۰۲۱) نیز برای یک برند هوشمند، نظارت دوره‌ای بر ادراک مشتریان در مورد برندهای رقیب، نظارت بر ادراک کارکنان در مورد برند، ایجاد دانش دقیق از ادراک مشتریان در مورد برند و اصلاح تلاش‌های برند در صورت انحراف را ضروری می‌دانند. در کدگذاری باز و محوری پژوهش حاضر نیز کدهایی مرتبط با این تعریف استخراج شده است. با این حال، پژوهش‌های پیشین تنها به ارائه یک تعریف کلی از هوشمندی برند بسنده کرده و از شناسایی عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر بر هوشمند ساختن برند یک سازمان غفلت کرده‌اند. بنابراین، نتایج پژوهش حاضر به بدنه دانش موجود، مجموعه عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، پیامدها و راهبردهای هوشمندی برند می‌افزاید؛ زیرا در پژوهش‌های پیشین، مؤلفه‌های هوشمندی برند مورد شناسایی قرار نگرفته و برای هوشمندی برند، مدل جامع و معتبری ارائه نشده است.

جهت اجرای مؤثر هوشمندی برند، ضروری است تا برندها عوامل علی شناسایی شده در این پژوهش را بررسی و ردیابی کنند؛ زیرا این عوامل تأثیر مستقیمی بر به کارگیری صحیح هوشمندی برند دارند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها برای سازگار شدن زودتر و بهتر با هوشمندی برند به ساختار سازمانی منعطف و عدم بوروکراسی روی بیاورند و در ساختار تصمیم‌گیری خود تغییراتی ایجاد کنند؛ به گونه‌ای که مدیران برند در تمام تصمیمات سازمانی، شرکت داده شده و نقش اصلی داشته باشند. علاوه بر این، تصمیمات سازمانی باید به گونه‌ای باشند که به جایگاه برند لطمه وارد نکرده و در راستای حفظ

هویت برند باشند. سازمان‌ها برای هوشمند کردن برندشان باید اطلاعات با کیفیت، مرتبط و مناسبی را جمع‌آوری کرده و بر تبدیل داده‌ها و اطلاعات مرتبط با برند به دانش برند تمرکز نموده و از اطلاعات کسب شده نهایت استفاده را ببرند. سازمان‌ها باید سعی کنند در دنیای رقابتی امروزه، سرعت کسب داده‌ها و اطلاعات به‌روز را بالا ببرند تا از رقبای خود پیشی بگیرند. یک برند، خود باید ابتدا اقداماتی انجام دهد تا مقدمات هوشمند شدنش فراهم شود. این اقدامات شامل تحلیل SWOT در زمینه برند است. یک برند باید در وهله اول با انجام تحقیقات از نقاط قوت و ضعف خود مطلع باشد و همچنین، برند باید فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی خود را شناسایی کند. مدیران برند باید با توجه به فواید و انتظارات برند، اهداف فعلی و آتی برند را شناسایی و برای دستیابی به این اهداف برنامه‌ریزی کنند. توصیه می‌شود، سازمان‌ها به این نکته توجه کنند که محصول تولیدی آن‌ها باید با پیام برند یا وعده برند هماهنگی داشته باشد. برای مثال، این‌گونه نباشد که پیام برند بر تمایز و کیفیت تأکید کند و محصول فاقد کیفیت باشد. زیرا عدم تناسب محصول و برند موجب سلب اعتماد برند مصرف‌کننده می‌شود (Shim & Goh, 2022).

همچنین، پیشنهاد می‌شود برندها، کیفیت محصولات را به‌طور مدام کنترل کنند، بر خلاقیت در طراحی و ویژگی‌های محصولاتشان تمرکز کنند، نوآوری‌های روز دنیا را دنبال کنند و به دنبال ارائه محصولات نوآور، قبل از رقبا باشند. یک برند برای هوشمند شدن باید مبادرت به اخذ بازخورد از مشتریان، ردیابی اقدامات رقبا، بررسی روندهای بازار و واکنش‌دهی مناسب کند. برند باید از تغییرات محیط اطراف خود باخبر باشد تا بتواند بهترین و سریع‌ترین واکنش را نشان دهد. یک برند هوشمند باید همیشه بازار را مورد بررسی و پایش قرار دهد و حواسش به آن باشد، از سمت و سوی حرکت روندهای بازار و سمت و سوی حرکت آتی آن جهت واکنش به موقع مطلع باشد، بتواند برند متناسب با نیاز هر بخش را از طریق بخش‌بندی صحیح بازار ارائه دهد، از اندازه بازار هدف خود مطلع و با بازارش آشنا باشد تا بتواند به نیازهای آن بازار پاسخ دهد.

توصیه می‌شود برندها در مورد محصولات رقبا، جایگاه برند رقبا، اقدامات فعلی و آتی برند رقبا و اقدامات مخرب علیه برندهای دیگر مانند ایجاد شایعات در مورد یک برند، اطلاعات لازم را جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل کنند تا بتوانند از خود در برابر حملات

رقبا دفاع کنند و تهدیدات برند رقبا را به فرصتی برای ارتقای جایگاهشان تبدیل کنند. در میان استارت آپ‌های گردشگری خارجی به مزیت رقابتی دست یافته و حرفی برای گفتن داشته باشند.

همچنین، یک برند برای هوشمند شدن باید سبک زندگی مشتریان و نظرات آن‌ها در مورد برند را ردیابی کند، از نیازهای فعلی و آتی آن‌ها مطلع شود و توصیه‌ها، انتقادات و پیشنهادات مشتریان را جمع‌آوری و علل شکایات و نارضایتی آن‌ها را بررسی کند و بداند چند درصد از مشتریان قصد خرید مجدد آن را دارند و چند درصد از مشتریان، این برند را به برندهای دیگر ترجیح می‌دهند. علاوه بر این، برند باید بررسی کند که مشتری از برند مورد نظر چه انتظاراتی (برای مثال کیفیت بالا، قیمت مناسب و پرستیژ) دارد تا برندی متناسب با انتظاراتش ارائه دهد. برند باید این انتظارات و همخوانی اقدامات برند با انتظارات را به‌طور دوره‌ای بررسی کرده و در صورت انحراف از انتظارات، اقدامات اصلاحی را اجرا کند. یک برند هوشمند باید به‌طور مداوم عوامل اجتماعی- فرهنگی را ردیابی کند، زیرا این عوامل با انتخاب مشتریان مرتبط بوده و اگر برند به این عوامل توجهی نداشته باشد و خود را با آن‌ها سازگار نسازد، مشتریان آن را پس می‌زنند.

با در نظر گرفتن تأثیر عوامل مداخله‌گر، فراهم کردن امکانات و پیکربندی مجدد ساختاری و فرهنگی برای هوشمند کردن یک برند، الزامی است. سازمان‌ها برای ایجاد یک برند هوشمند باید برای جانداختن فرهنگ هوشمندی در سازمان تلاش کنند. جمع-آوری، تجزیه و تحلیل و به اشتراک‌گذاری داده‌ها و اطلاعات باید به‌عنوان ارزش مشترک، باور و عنصر جدا نشدنی از سازمان تعریف شود. اعضای سازمان باید به نظارت و اصلاح سازمان در صورت انحراف عملکرد باور داشته باشند و آن را به اشتراک بگذارند. این سازمان‌ها باید کلاس‌های فرهنگی جهت ایجاد فرهنگ هوشمندی و کلاس‌های آموزشی جهت فراگیری علم داده‌ها را برای کارکنان در نظر بگیرند. به مدیران سازمان‌ها توصیه می‌شود با عدم مقاومت و پشتیبانی از هوشمندی برند، روی آوردن به آن را برای اعضای سازمان توجیه کنند، اطلاعات خود را به‌روز کنند و نگاه رو به جلو به سازمان و مسائل پیش‌رو داشته باشد. سازمان‌ها باید هزینه فراهم کردن زیرساخت‌ها، راه‌اندازی و به‌کارگیری هوشمندی برند را تخمین و با تخصیص کارآمد منابع، بودجه لازم برای این

موارد را در نظر بگیرند. آن‌ها باید در وهله اول، سیستم سخت هوشمندی برند یا امکانات و زیرساخت‌ها را فراهم کنند، زیرا سازمان‌ها با حجم زیاد داده روبرو هستند و انسان به تنهایی قادر به تجزیه و تحلیل اطلاعات برند نیست. بنابراین، باید ویژگی‌های منابع فناورانه بررسی و امکانات و نرم‌افزارهای مناسب برای پیاده‌سازی صحیح هوشمندی برند به کار گرفته شود. برای اجرای صحیح هوشمندی برند به سازمان‌ها توصیه می‌شود، مهارت کار کردن با نرم‌افزارهای لازم و بزرگ داده‌ها را در فرایند استخدام کارکنان بررسی کنند و مهارت کارکنان در این زمینه‌ها را با برگزاری کلاس‌های آموزشی تقویت نمایند؛ زیرا باید عنصر نرمی داشته باشند تا بتواند سیستم سخت را به درستی راه‌اندازی و اجرا کنند.

همچنین، پیشنهاد می‌شود اطلاعات مرتبط با وضعیت فعلی و آتی برند در اختیار همه کارکنان قرار گیرد و تمام کارکنان نه تنها در واحد بازاریابی و برند بلکه در تمام واحدهای سازمانی به عنوان مدافعان برند برای حفظ هویت برند و ارتقای جایگاه برند تلاش کنند. کارکنان باید حس ارزشمندی و رضایت‌مندی داشته باشند تا بتوانند طبق تعهدات برند عمل کنند. برای این منظور، سازمان‌ها باید برای کسب بازخورد کارکنان تلاش کرده تا انتظارات آن‌ها برآورده شود و عشق به برند در آن‌ها نهادینه گردد. مدیران برند می‌توانند با کمک مدیران منابع انسانی جهت استخدام نیروی انسانی با استعداد برای اجرای صحیح برنامه‌های هوشمندی برند تلاش کنند. آن‌ها می‌توانند برنامه‌های آموزشی مناسبی را برای بهبود درک کارکنان از فعالیت‌های درگیر در اجرای هوشمندی برند در نظر بگیرند. در چنین سازمانی، تغییر سیستم پاداش و تنبیه نیز ضروری است. به طور کلی، این یافته‌ها بر همکاری بین واحدهای مختلف سازمان برای افزایش کارایی برنامه هوشمندسازی برند، دلالت دارد.

با توجه به تأثیر عوامل زمینه‌ای، برند هوشمند باید به‌طور مداوم عوامل اجتماعی-فرهنگی را ردیابی کند، زیرا این عوامل با انتخاب مشتریان مرتبط هستند و اگر برند به این عوامل توجهی نداشته و خود را سازگار نکند، مشتریان آن را پس می‌زنند. در جامعه امروز، اهمیت مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی برای مشتریان افزایش یافته است (Choi & Powers, 2023). بنابراین برندها باید داوطلبانه برای انجام این اقدامات تلاش کنند تا تصویر برند یا ترجیح برند بهتری در نزد مشتریان داشته باشند. بنابراین، یک برند برای

هوشمند شدن باید همیشه روندهای اجتماعی- فرهنگی فعلی و آتی را بررسی و پیش‌بینی کند تا خود را با روندها سازگار کرده و برای روندهای آتی برنامه‌ریزی کند. یک برند هوشمند همیشه باید از جدیدترین اخبار و آمار اقتصادی جهان در تمام صنایع از جمله صنعت مورد نظر خود اطلاع داشته باشد، تأثیر آن‌ها را بر برند خود بسنجد و بتواند به موقع و سریع به تغییرات اقتصادی پاسخ مناسب دهد. همچنین، یک برند باید با روش‌هایی مانند تحلیل روند، روندهای آتی اقتصادی تأثیرگذار بر فعالیت‌هایش را پیش‌بینی کند. علاوه بر این، توصیه می‌شود برندها، مسائل سیاسی تأثیرگذار بر فعالیت خود را ردیابی و پیش‌بینی کنند تا به یک آگاهی در مورد مسائل سیاسی دست یابند. به سیاست‌گذاران و تنظیم‌کنندگان نیز پیشنهاد می‌شود، بررسی کنند که چگونه مدل هوشمندی برند می‌تواند در سیستم موجود جا بیفتد. برای این منظور، لازم است آن‌ها وضع قوانین و رویه‌هایی را در نظر بگیرند.

به‌طور کلی، مدل ارائه شده در این پژوهش، پتانسیل هوشمند کردن یک برند را دارد. در مدل هوشمندی برند، همه جوانب در نظر گرفته شده و به عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر برند نگاه ۳۶۰ درجه شده است. بنابراین به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود با پیروی از این مدل، برند خود را به یک برند هوشمند تبدیل کنند. آن‌ها باید عوامل تأثیرگذار بر خود و شاخص‌های مهم خود را ردیابی و در صورتی که یکی از شاخص‌ها از حد استانداردش تجاوز کند، هشدار دهند. یک برند هوشمند باید محیط داخلی و خارجی تأثیرگذار بر برند را تحلیل و کنترل کند و وضعیت داخلی و خارجی فعلی و آتی برند را ارزیابی نماید. در واقع سازمان دارای یک برند هوشمند نسبت به مسائل داخلی و خارجی هوشیار است و سعی در اصلاح خود دارد.

این مطالعه محدودیت‌هایی دارد که فرصت‌هایی برای تحقیقات آتی ایجاد می‌کنند. اول، داده‌های این مطالعه از یک کشور آسیایی جمع‌آوری شده است؛ بنابراین، بسط این مطالعه به کشورهای دیگر برای افزایش قابلیت تعمیم‌پذیری مفید خواهد بود. دوم، یافته‌های این مطالعه دلگرم‌کننده هستند اما هوشمندی برند یک حوزه نوظهور تحقیق و عمل است و مدل جدید هوشمندی برند به‌راحتی برای تحقیقات کمی قابل استفاده است؛ بنابراین، انجام تحقیقات بیشتر ضروری است. سوم، یافته‌های این مطالعه در زمینه تحقیقاتی

مدیران استارت آپ‌های گردشگری تعبیه شده است. در نتیجه، پیشنهاد می‌شود مطالعات آینده بر انواع شرکت‌ها، بخش‌ها یا صنایع دیگر تمرکز کنند. استارت آپ‌های حوزه صنعت گردشگری از تنوع زیادی برخوردار هستند (برای مثال، استارت آپ‌های حوزه بومگردی و اقامتی، خدمات پذیرش هتل‌ها و مسافرخانه‌ها و سلامت)؛ بنابراین، پژوهشگران آتی می‌توانند این پژوهش را به تفکیک استارت آپ‌های گردشگری انجام و نتایج را مقایسه کنند. در نهایت، در این مطالعه، هوشمندی برند از دیدگاه سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. تحقیقات آینده، می‌توانند هوشمندی برند را از منظر مشتریان بررسی کنند.

## تعارض منافع

تعارض منافی وجود ندارد.

## ORCID

Maryam Varmaghani



<http://orcid.org/0000-0002-4793-0278>

Azim Zarei



<http://orcid.org/0000-0002-8719-6338>

Davood Feiz



<http://orcid.org/0000-0002-5535-4370>

Morteza Maleki



<http://orcid.org/0000-0001-5780-5967>

Minbashrazgah

## منابع

۱. امینی‌فر، آیدا، یآوری‌گهر، فاطمه، کروی، مهدی (۱۴۰۱). استارت‌آپ‌های گردشگری در ایران: عوامل موفقیت و شکست. گردشگری و توسعه، ۱۱(۳)، ۳۱۵-۳۳۱.
۲. حجاریان، احمد (۱۴۰۱). تحلیل مضامین مؤثر بر گردشگری پایدار روستایی مناطق روستایی استان اصفهان. مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۷(۵۹)، ۱۱۵-۱۵۱.
۳. حسنی، علی، نیرومند، احسان، موسوی‌بازرگان، سید جلال (۱۳۹۴). مروری بر تصویر برند در مقصدهای گردشگری و بررسی روش‌های اندازه‌گیری آن. گردشگری و اوقات فراغت، ۳(۳)، ۳۱-۴۱.
۴. خدابخشی‌گرگانی، فاطمه، ضیائی، محمود، تقوی‌فرد، محمدتقی، ترکستانی، محمد صالح (۱۴۰۱). مدلی برای مدیریت ریسک در صنعت هتلداری ایران. مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۷(۵۸)، ۳۹-۷۱.



۵. عنابستانی، علی اکبر، ورجویاری، مرضیه، خدادادی، علی (۱۴۰۰). تحلیل عامل‌های تأثیرگذار بر شکل‌گیری برند گردشگری روستایی شهرستان کرمان. *مطالعات اجتماعی گردشگری*، ۹(۱۷)، ۱-۲۸.
۶. نعمتی، نسیم، نعمتی، داریوش، یاوری‌فر، پگاه (۱۳۹۷). بررسی زمینه‌های فعالیت کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ) در حوزه گردشگری سلامت. *اولین همایش علمی و پژوهشی ملی با عنوان نقش صنعت گردشگری به‌ویژه گردشگری سلامت در اشتغال سالم و توسعه پایدار*، کرج.
۷. ورمقانی، مریم، احمدی‌زاد، آرمان، کفچه، پرویز (۱۳۹۶). به‌کارگیری ابزارهای بازاریابی الکترونیک در صنعت گردشگری (مورد مطالعه: هتل‌ها و آژانس‌های مسافرتی استان کردستان). *گردشگری و توسعه*، ۶(۱۰)، ۴۵-۶۲.
۸. هاشمی‌مهر، عظیمه، نوروزی، محمد، فیضی، سلمان، کشی‌زاده، وحید (۱۴۰۱). رابطه هوشمندی و نوآوری فناورانه با تاب‌آوری استارت‌آپ‌های حوزه گردشگری شهری در برابر بحران کرونا (مطالعه موردی استان اردبیل). *زیست‌بوم نوآوری*، ۲(۲)، ۹۹-۱۱۳.
9. Alvares, D. F., & Soares, J. C. (2021). Innovation in tourism and startups in Brazil, Spain and Portugal. *Smart Tourism*, 2(2), 10.
10. Basile, L. J., Carbonara, N., Pellegrino, R., & Panniello, U. (2023). Business intelligence in the healthcare industry: the utilization of a data-driven approach to support clinical decision making. *Technovation*, 120, 102482.
11. Brand Konzept. (2022). *Brand Intelligence*. Retrieved from <https://www.brandkonzept.com/solution/brandstrategy/brandintelligence.html>.
12. Birks, M., & Mills, J. (2022). *Grounded theory: A practical guide*. Sage.
13. Camprubí, R., & Gassiot-Melian, A. (2023). Advances in Tourism Image and Branding. *Sustainability*, 15(4), 3688.
14. Chen, Y., & Lin, Z. (2021). Business intelligence capabilities and firm performance: A study in China. *International Journal of Information Management*, 57, 102232.
15. Choi, S., & Powers, T. (2023). Timeless principles of social marketing communication: a comparison of the Spanish flu and COVID-19 pandemic communication in South Korea. *Journal of Social Marketing*, 13(1), 82-99.
16. Delucasancillo, A., Del Val Nunez, M. T., & Gavrilá, S. G. (2021). Workplace change within the COVID-19 context: a grounded theory approach. *Economic Research*, 34(1), 2297-2316.



17. DiPietro, R., Martin, D., & Pratt, T. (2019). Understanding employee longevity in independent fine dining restaurants: A grounded theory approach. *International journal of contemporary hospitality management*, 31(10), 4062-4085. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0869>
18. Faghat, E. R. B., Khani, N., & Alemtabriz, A. (2020). A paradigmatic model for shared value innovation management in the supply chain: a grounded theory research. *International Journal of Innovation Science*, 12(1), 142-166. <https://doi.org/10.1108/IJIS-07-2019-0074>
19. Filieri, R., D'Amico, E., Destefanis, A., Paolucci, E., & Raguseo, E. (2021). Artificial intelligence (AI) for tourism: an European-based study on successful AI tourism start-ups, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(11), 4099-4125. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2021-0220>
20. Fronzetti Colladon, A. (2020). Forecasting election results by studying brand importance in online news. *International Journal of Forecasting*, 36(2), 414-427.
21. Fronzetti Colladon, A. (2018). The semantic brand score. *Journal of Business Research*, 88, 150-160. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.026>.
22. Fronzetti Colladon, A., & Grippa, F. (2020). Brand Intelligence Analytics. In A. Przegalinska, F. Grippa, & P. Gloor (Eds.), *Digital Transformation of Collaboration. Proceedings of the 9<sup>th</sup> International Conference on Collaborative Innovation Networks* (pp. 125-141). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
23. Gavilan, D., & Martinez-Navarro, G. (2022). Exploring user's experience of push notifications: a grounded theory approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 25(2), 233-255. <https://doi.org/10.1108/QMR-05-2021-0061>
24. Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017). *Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Routledge.
25. Gromark, J., & Melin, F. (2011). The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance. *Journal of Brand Management*, 18(6), 394-410.
26. Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.

27. Hussein, S. H., Kusairi, S., & Ismail, F. (2022). Modelling the demand for educational tourism: do dynamic effect, university quality and competitor countries play a role?. *Journal of Tourism Futures*.  
<https://doi.org/10.1108/JTF-09-2020-0144>
28. Javdani Gandomani, T., & Ziaei Nafchi, M. (2016). Agile transition and adoption human-related challenges and issues: A Grounded Theory approach. *Computers in Human Behavior*, 62, 257-266.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.04.009>
29. Kerdpitak, C., Kerdpitak, N., Pongpeng, T., & Pungnirund, B. (2022). Development of Historical and Cultural Tourism Areas for the Competitive Business of U-don Thani Province. *International Journal of Health Sciences*, (V), 271-285.
30. Leso, B. H., Cortimiglia, M. N., & Ghezzi, A. (2022). The contribution of organizational culture, structure, and leadership factors in the digital transformation of SMEs: a mixed-methods approach. *Cognition, Technology & Work*, 1-29. <https://doi.org/10.1007/s10111-022-007142>
31. Liu-Lastres, B., Wen, H., & Huang, W. J. (2023). A reflection on the Great Resignation in the hospitality and tourism industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 235-249.
32. Morning Consult. (2022). *Brand Intelligence*. Retrieved from <https://morningconsult.com/product/brand-intelligence>
33. Murphy, C., Klotz, A. C., & Kreiner, G. E. (2017). Blue skies and black boxes: The Promise (and practice) of grounded theory in human resource management research. *Human Resource Management Review*, 27(2), 291-305.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2016.08.006>
34. Naderi, N., Khosravi, E., Azadi, H., Karamian, F., Viira, A. H., & Nadiri, H. (2022). Barriers to developing social entrepreneurship in NGOs: application of grounded theory in Western Iran. *Journal of Social Entrepreneurship*, 13(2), 221-243.
35. Nayal, P., & Pandey, N. (2022). What Makes a Consumer Redeem Digital Coupons? Behavioral Insights from Grounded Theory Approach. *Journal of Promotion Management*, 28(3), 205-238.  
<https://doi.org/10.1080/10496491.2021.1989541>
36. O'Rourke, A. M., Carrillat, F. A., & Wang, P. Z. (2022). Is brand differentiation necessary for success? The role of purchase goal and confidence in the brand's position. *Journal of Marketing Management*, 38(3-4), 369-397.

37. Piha, L., Papadas, K., & Davvetas, V. (2021). Brand orientation: Conceptual extension, scale development and validation. *Journal of Business Research*, 134, 203-222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.023>
38. Pramani, R., & Iyer, S. V. (2022). Adoption of payments banks: a grounded theory approach. *Journal of Financial Services Marketing*, 1-15. <https://doi.org/10.1057/s41264-021-00133-w>
39. Shaikh, A., & Gandhi, A. (2016). Small retailer's new product acceptance in emerging market: a grounded theory approach. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. 28(3), 547-564. <https://doi.org/10.1108/APJML-06-2015-0087>
40. Sharma, A., Patro, S., & Chaudhry, H. (2021). Brand identity and culture interaction in the Indian context: a grounded approach. *Journal of Advances in Management Research*. 19(1), 31-54. <https://doi.org/10.1108/JAMR-12-2020-0361>
41. Shim, S. I., & Goh, Y. S. (2022). Consumer-Based Product Creativity, Product-Brand Fit, and Product-Category Fit: Which is More Influential in Consumer Responses?. *Wacana Seni*, 21.
42. Siyamiyan Gorji, A., Almeida-García, F., & Mercadé Melé, P. (2023). Analysis of the projected image of tourism destinations on photographs: The case of Iran on Instagram. *Anatolia*, 34(2), 144-162.
43. Skavronskaya, L., Hadinejad, A., & Cotterell, D. (2023). Reversing the threat of artificial intelligence to opportunity: a discussion of ChatGPT in tourism education. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 23(2), 253-258.
44. Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151-168.
45. Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. Sage publications.
46. Strauss, A., & Corbin, J. (2014). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage publications.
47. Vandendriest, F., Sthanunathan, S., & Weed, K. (2016). Building an insights engine. *Harvard Business Review*, 94(9), 64-74.
48. Wang, S., Japutra, A., & Molinillo, S. (2021). Branded premiums in tourism destination promotion. *Tourism Review*, 76(5), 1001-1012.

49. Wei, W., & Ni, H. (2020). Analysis on the operation mechanism of the ecosystem of crowd innovation space based on grounded theory. *Journal of Industry-University Collaboration*.
50. Yavari, E., Shafei, R., & Fatemi, A. (2023). Branding for heritages, the ancient tourism leads to improvement of the local economy (evidence from a study in Iran). *International Journal of Management Practice*, 16(2), 162-185.
51. Zhang, J. X., Cheng, J. W., Philbin, S. P., Ballesteros-Perez, P., Skitmore, M., & Wang, G. (2023). Influencing factors of urban innovation and development: a grounded theory analysis. *Environment, Development and Sustainability*, 25(3), 2079-2104.

### References In Persian

1. Aminifar, A., Yavarigohar, F., & Karoubi, M. (2022). Tourism startups in Iran: Success and failure factors. *Tourism and Development*, 11(3), 315-331
2. Anabestani, A., Pourjopari, M., & Khodadadi, A. (2021). An Analysis of Effective Factors in the Formation of Rural Tourism Brand in Kerman. *Social Studies Tourism*, 9(17), 1-28
3. Hajarian, A. (2022). Analysis of Themes Affecting Sustainable Rural Tourism in Rural Areas of Isfahan Province. *Tourism Management Studies*, 17(59), 115- 151
4. Hasani, A., Niroumand, E., & Moosavi Bazargan, J. (2015). A Review of Brand Image in Tourism Destinations and Methods of its Measurement. *Tourism and leisure*, 3(3), 31-41
5. Hashemimehr, A., Norouzi, M., Feizi, S., & Keshizadeh, V. (2022). The relationship between intelligence and technology innovation with the resilience of start-ups in the field of urban tourism during the Corona crisis (Case study of Ardabil province). *Innovation Ecosystem*, 2(2), 99-113
6. Khodabakhsh, F., Ziaee, M., Taghavifard, M., & Torkestani, M. (2022). A Risk Management Model in Iran's Hotel Industry. *Tourism Management Studies*, 17(58), 39-71
7. Nemati, N., Nemati, D., & Yavarifar, P. (2018). Investigating the fields of activity of startups in the field of health tourism. The first conference of The Role of the Tourism Industry, in particular Health Tourism in Sustainable Employment and Sustainable Development, Karaj

- Varmaghani, M., Ahmadizad, A., & Kafcheh, P. (2017). Implementation of the E-marketing Tools in Tourism industry (Case study: Hotels and travel Agencies in Kurdistan Province). *Tourism and Development*, 6(10), 45-62



**استناد به این مقاله:** نورمقانی، مریم، زارعی، عظیم، فیض، داوود، ملکی مین باش رزگاه، مرتضی (۱۴۰۲). طراحی مدل هوشمندی برند در استارت آپ‌های گردشگری: رویکردی آمیخته. *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۱۸(۶۲)، ۱۲۳-۱۵۹

Doi: 10.22054/tms.2023.73204.2832 .۱۵۹



Tourism Management Studies (TMS) is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.