

## شناسایی و تبیین مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی سوریه در حوزه گردشگری

حسان العجی\*، بهمن حاجی پور\*\*، شهریار عزیزی\*\*\*

### چکیده

بحران‌های غیرقابل‌پیش‌بینی و کنترل در سطوح مختلف کسب‌وکارها، موجب اهمیت مفهوم بازآفرینی برند شده است که می‌تواند به بازسازی برندها در هر موضوع، مکان و زمانی در هر سطحی از فعالیت کمک کند. برندسازی مکان در سطح ملی که با نام کشورها شناخته می‌شود، به جهت آثار جنبی آن بر سطوح خرد فعالیت‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و غیره یکی از حوزه‌های مهم و مغفول‌نیازمند تبیین است. سوریه به‌عنوان کشوری دارای پیشینه تاریخی، فرهنگی، سیاسی و موقعیت جغرافیایی راهبردی و جذاب برای گردشگران در غرب آسیا به جهت درگیری در بحران جنگ داخلی، موردی قابل‌تأمل در موضوع بازآفرینی برند در سطح ملی است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و تبیین آن‌ها در قالب الگوی بازآفرینی برندملی در صنعت گردشگری انجام شده است. با استفاده از روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد با رویکرد کلاسیک، جامعه آماری شامل خبرگان دولتی و خصوصی صنعت گردشگری سوریه را انتخاب و با روش نمونه‌گیری غیر احتمالی گلوله برفی تعداد ۱۳ نفر نمونه انتخاب شده است. استفاده از مصاحبه بدون ساختار عمیق با هدف دستیابی به مفاهیم مورد نظر جهت گردآوری داده‌ها در دستور کار قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد مهم‌ترین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده الگوی بازآفرینی برندملی شامل هفت مفهوم «بهبود شرایط زمینه کشور، تشکیل ستاد بازآفرینی برندملی، مدیریت ذی‌نفعان، ارزیابی تأثیر بحران بر برندملی، تدوین برنامه ترمیمی، جایگاه‌یابی مجدد و ارزیابی برندملی» هستند.

کلیدواژه‌گان: بازآفرینی برند، برندملی، بحران، سوریه، گردشگری

## ۱. مقدمه

در عصر جهانی شدن، کشورهایی که به کارزار<sup>۱</sup> برندسازی یا بازآفرینی برند مکان (مقصد، منطقه یا ملت) به منظور ایجاد یک تصویر مثبت پیوسته‌اند، به مزایای مهمی مانند جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ارتقا صادرات، جذب گردشگر و دسترسی بیشتر دانشجویان بین‌المللی دست پیدا کرده‌اند [۱۱]. نظریه برندسازی ملی یک قدرت نرم در دهه‌های اخیر برای بهبود درک مکان به‌طور گسترده‌ای مورد استفاده قرار گرفته است [۳۴]. تمرکز اصلی پژوهش‌های برندسازی و بازآفرینی برندملی که در ادبیات رواج داشته شامل تصویر [۱۳]، شخصیت [۴۴]، شهرت [۵۶]، ارزیابی قدرت [۱]، مدیریت و بازآفرینی برندملی [۶]، [۲۴] بوده است اما مفهوم‌سازی‌های گوناگون و پراکنده‌ای از برندهای کشور هنوز در پیشینه پژوهشی این مفهوم وجود دارد [۲۶]. لذا پژوهشگران در مورد چگونگی تعریف برندسازی ملی و اینکه کدام مؤلفه‌ها برندسازی ملی را تشکیل می‌دهند، اختلاف نظر داشتند [۱۵۴۲]. از جنبه عملی، عمران (۲۰۱۷) استدلال می‌کند که برندسازی ملی دیگر فرآیندی نیست که فقط توسط قوی‌ترین اقتصادهای جهان استفاده شود، بلکه کشورهای کمتر توسعه‌یافته اقتصادی یا دچار بحران برای ارتقای شهرت خود درگیر فعالیت‌های برندسازی / بازآفرینی برندملی کشورها هستند. در ادبیات پژوهش نمونه‌های متعددی از جمله سنگاپور [۴۶]، آذربایجان [۲۹]، امارات متحده عربی [۵۷]، نیمار [۲۸]، آفریقای جنوبی در طول جام جهانی ۲۰۱۰ [۳۳] و زیمبابوه [۳۸] مورد بررسی بوده است. برخی از پژوهشگران [۳۰]، [۲] اظهار داشته‌اند که در شناسایی عوامل، مؤلفه‌ها، استراتژی‌ها و ابتکارهای بازاریابی مناسب برای مقاصد ملی که از تصویر منفی طولانی مدت رنج می‌برند، کمبود مطالعات و خلأ نظری وجود دارد چراکه بسیاری از عوامل و استراتژی‌های بازاریابی قابل استفاده برای بازاریابی مقاصد، لزوماً برای مقاصد ملی که از یک تصویر منفی طولانی مدت یا کوتاه مدت منفی استفاده می‌کنند، کارایی نخواهد داشت [۲]. بنابراین، در پیشینه قبل نظریه دقیق کمی تعریف و شرح داده شده است [۳۴].

غرب آسیا طی یک دهه گذشته با بحران‌های متعددی مواجه بوده که تأثیرات منفی زیادی بر صنعت گردشگری داشته است. در سال ۲۰۱۱، با شروع امواج اعتراضی در کشورهای عربی مانند تونس و مصر، اوضاع سیاسی سوریه نیز متلاطم شد. شکل‌گیری بحران در سوریه ابتدا جنبه داخلی داشت، اما به تدریج گروه‌ها و کشورهای معارض مختلفی در آن ورود پیدا کرده، نقش آفرینی کردند [۴۵]. از طرف دیگر به دلیل ظهور گروه‌های تروریستی مانند داعش در برخی مناطق سوریه، تصویر توریستی سوریه آسیب دید و تأثیر منفی بر این بخش کشور گذاشت. نتیجه این حوادث بی‌ثباتی سیاسی، درگیری‌های مداوم و آسیب دیدن بسیاری از تأسیسات و اماکن گردشگری را باعث شد و بخش گردشگری را به دلیل کاهش ورود گردشگران به میزان ۹۸٪ فلج کرد [۴۹].

موضوع بازآفرینی برندملی برای کشورهایی که دارای تصویر منفی بلندمدت هستند تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر جایگاه اقتصادی و رقابتی کشور خواهد گذاشت. این مقوله‌های ذکر شده از منظر علمی فاقد برنامه‌ریزی منسجم در کشور سوریه بوده و تلاش نظام‌مندی برای نظریه‌سازی در این حوزه در سطح ملی انجام نگرفته است؛ بنابراین، پژوهش حاضر باهدف شناسایی و تبیین مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی کشور سوریه انجام شده است. فهم عمیق از موضوع با استناد درک خبرگان بخش خصوصی و تصمیم‌گیرندگان بخش حاکمیت در کشور سوریه به‌عنوان روشی برای دستیابی به هدف پژوهش انتخاب شده است. در نتیجه پژوهش حاضر در تلاش است تا از طرق شناسایی و تبیین مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی کشورهای درگیر بحران، الگویی از روابط بین مؤلفه‌های مهم بازآفرینی برند در صنعت گردشگری کشورهای درگیر در بحران را ارائه کند. با توجه به مطالب مذکور، سؤال اصلی پژوهش اینست که مؤلفه‌های الگوی بازآفرینی برند و روابط بین آن‌ها چه هستند؟

<sup>۱</sup> Campaign

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در مورد تعریف مشترک از مفهوم برندسازی ملی و مؤلفه‌های آن به دلیل پیچیدگی و سردرگمی آن با سایر مفاهیم (برند مقصد، برند مکان و برند کشور)، اتفاق نظری وجود ندارد [۲۶]. فان<sup>۱</sup> [۱۵] مفهوم برندسازی ملی و ترویج تصویر ملی را به هم پیوند می‌دهد و معتقد بود که «برندسازی ملی مربوط به استفاده از تکنیک‌های ارتباطی برندسازی و بازاریابی برای ارتقا تصویر مطلوب یک ملت است» [۱۵]. پاپو و کوستر<sup>۲</sup> [۴۳] در تعریف خود از برندسازی کشور بر استفاده از عناصر برند (نام و نشان) برای ایجاد هویت متمایز در بازارهای بین‌المللی متمرکز شده‌اند [۴۳]. درحالی‌که سزوندی<sup>۳</sup> [۴۸] اظهار داشت که برند ملی به‌طور مستقل از برندسازی مطرح است و آن را به شرح زیر تعریف کرد: «معرفی خود استراتژیک یک کشور باهدف ایجاد سرمایه معتبر از طریق ارتقا منافع اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در داخل و خارج» [۴۸]. آنهولت [۱] با ارزیابی شش بعد شایستگی‌های ملی، بر بعد ارزیابی نقاط قوت برند هر کشور متمرکز است [۱]؛ بنابراین این تعاریف به‌طور کلی بر اهمیت برندسازی ملی در ایجاد اعتبار از نظر اقتصادی، اجتماعی و سیاسی متمرکز شده است. درحالی‌که اسی و گباداموسی<sup>۴</sup> [۴۱] خاطر نشان کردند که از برند ملی می‌توان برای تصحیح برداشت منفی از مکان‌ها (مقصد، مناطق و کشورها) که دچار بحران شده‌اند نیز استفاده کرد [۴۱].

طی دهه‌های گذشته، بسیاری از کشورها به دلیل جهانی‌شدن<sup>۵</sup> و رقابت شدید بین کشورها برای جذب سرمایه و گردشگر، توجه زیادی به پدیده برندسازی ملی نشان داده‌اند. بسیاری از کمپین‌های برندسازی/ بازآفرینی برند مکان (مقصد، منطقه، ملی) را اتخاذ کرده و شعارهای زیادی را برای تغییر موقعیت رقابتی بین‌المللی خود در سطح گردشگری ارائه داده‌اند. به‌عنوان مثال «بریتانیا باحال»، «هند باورنکردنی»، «دانمارک خلاق»، «ایسلند به‌طور طبیعی» نمونه‌هایی از این موارد هستند [۵۵]. بسیاری از کشورها (عمان، امارات متحده عربی و قطر) برای تغییر چهره منفی و انتقال تصاویر مثبت از خود (همچون گشادگی اقتصادی و لیبرالیسم سیاسی)، اقدام به بازآفرینی برند ملی کرده‌اند [۸]. کشورهای یوگسلاوی سابق نیز برای خلاص شدن از تصویر منفی مرتبط با گذشته کمونیستی خود و همچنین تأکید بر اینکه بخشی از فرهنگ اروپای غربی است، استراتژی بازآفرینی برند ملی را اتخاذ کردند [۳۲].

در برخی از کشورها، با تمرکز روی جنبه‌های معیوب یا جایگزینی تصاویر منفی، ممکن است فرآیند بازآفرینی برند ملی آسان‌تر از سایر کشورها باشد. به‌عنوان مثال، می‌توان از فضای باز اقتصادی سنگاپور برای پنهان کردن بسته بودن سیستم سیاسی استفاده کرد [۱۶]. در موارد دیگر، می‌توان تصاویر منفی را در صورت عدم پرداختن به آن‌ها تغییر داد. به‌عنوان مثال تا بلند کشوری است که شروع به تولید تصاویر جدیدی از خود به‌عنوان «آشپزخانه جهانی»<sup>۶</sup> و «مرکز بهداشت آسیا» کرد تا بتواند تصویر نامطلوب از خود را (گردشگری جنسی) تا حد زیادی کاهش دهد [۴۰]. برخی از مطالعات مانند کشورهای اروپای مرکزی و شرقی تلاش کردند تا از طریق تعریف مجدد هویت ملی از طریق برندسازی ملی چالش‌ها و تعارضات آن را حل کنند [۴، ۳۰، ۳۱]. همچنین کشورهایی مانند استقلال سودان جنوبی [۲۷]، تیمور شرقی [۵۲]، کوپر و مومانی [۸] در مطالعه خود نتیجه گرفتند که علی‌رغم توسعه کشورهای حوزه خلیج فارس در زمینه بانکداری و خدمات و ساختن، صحبت در مورد بازآفرینی برند کشورهای حوزه خلیج فارس دشوار است. بدون دستیابی به مراحل پیشرفت و تغییر در ویژگی‌های اجتماعی بازآفرینی برند ملی امکان‌پذیر نخواهد بود. جدول ۱ پژوهش‌های مرتبط با برندسازی ملی را نشان می‌دهد.

<sup>۱</sup> Fan

<sup>۲</sup> Pappu and Quester

<sup>۳</sup> Szondi

<sup>۴</sup> Osei and Gbadamosi

<sup>۵</sup> Globalization

<sup>۶</sup> "Kitchen to the World"

جدول ۱. پژوهش‌های مرتبط با برندسازی ملی

پژوهشگر	تمرکز پژوهش	نتایج پژوهش	نقد
اوراهام [۳]	استفاده از «مدل چند مرحله‌ای برای تغییر تصویر مکان» که متعلق به نظریه ترمیم تصویر است	سه نوع استراتژی برای بهبود تصویر کشورها را نشان داد: منبع، پیام و مخاطب.	تمرکز فقط بر جنبه رسانه‌ای برای تغییر تصویر منفی یک کشور
زین‌الدین [۵۷]	بررسی تلاش‌های برندسازی ملی در امارات و قطر	هر دو کشور در انتقال تصویر کشور باز برای تجارت بین‌المللی، استقبال از گردشگران، سرمایه‌گذاری موفق بودند	عدم ارائه چارچوبی برای مدیریت برندسازی ملی
البوت و پاپادوپولوس [۱۳]	کشف ماهیت چندبعدی تصویر مکان و تأثیر آن بر رفتار خرید با ترکیب متغیرهای محصول، کشور و گردشگری	نتایج نشان می‌دهد که چگونه زیرمجموعه مؤلفه‌های تصویر کشور در ارتباط هستند	تمرکز فقط بر جنبه ساخت تصویر کشور
هادسون [۲۸]	بررسی تاریخچه بازاریابی و برندسازی مقصد میانمار مقصد	چالش‌های مرتبط با تغییر تصویر منفی میانمار	تمرکز بر نظریه ترمیم تصویر برای بررسی برندسازی میانمار
هانا و رولی [۲۴]	مدیریت استراتژیک برند مکان	مدل فرایندی مدیریت استراتژیک برند مکان متشکل از ۱۰ مؤلفه است.	چشم‌انداز برند لحاظ نشده است
آنهولت [۱]	سنجش قدرت و جذابیت چهره برند آمریکا بر اساس مدل شش ضلعی آنهولت	رده بالایی برند آمریکا در ابعاد صادرات، سرمایه‌گذاری، مهاجرت، گردشگری و مردم. نظر جهانی در مورد حاکمیت و فرهنگ و میراث ایالات متحده بسیار کم است.	تمرکز بر جنبه ارزیابی برندملی روندی که توسط آن مدل آنهولت به‌دست‌آمده است، مورد بررسی و اعتبارسنجی دقیق دانشگاهی قرار نگرفته است.

با بررسی پیشینه برندسازی مکان می‌توان نتیجه گرفت که مدل‌های برندسازی موجود، نسبتاً جدید هستند و آن‌ها به‌طور قابل‌توجهی پذیرش و سازگار نشده‌اند [۲۳، ۲۴]. این مدل‌ها نیز از یک رویکرد جامع برخوردار نیستند، زیرا دیدگاه‌های مختلفی را در مورد فرآیند برندسازی مکان ارائه می‌دهد مانند روابط برند مکان یک، ارتباطات برند، شکل‌دهی هویت برند، ساخت تصویر برند. اغلب مدل‌ها بر جنبه‌ای خاص فرآیند برندسازی مکان تمرکز دارد مانند حس مکان<sup>۱</sup>، مشارکت ذی‌نفعان، برنامه‌ریزی راهبردی و فرآیند برندسازی. اگرچه این مدل‌ها به زمینه‌ها و دیدگاه‌های محدودی متصل هستند اما می‌تواند برای شناسایی دیدگاه‌های و جنبه‌های متنوع و مختلفی که برندسازی مکان را توصیف می‌کنند، بسیار مفید باشد [۲۳]؛ بنابراین پایه‌ای غنی و مهم برای پژوهش و اتخاذ اقدام‌ها را تشکیل می‌دهند.

در واقع، این مدل‌ها ارزش‌افزوده در مبانی نظری نیز محسوب می‌شوند. در جدول ۲، مدل‌های در حوزه برندسازی مکان مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و مؤلفه‌های متفاوت آن‌ها باهم مقایسه شده است؛ بنابراین آن‌ها برای توسعه و مدیریت برند مکان ضروری هستند و عوامل موفقیت کلیدی برندهای مکان را نشان می‌دهد. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: مکان، رهبری برند، مشارکت ذینفعان جامعه، چشم‌انداز برند، معماری برند، هویت برند، ارتباطات برند، تصویر برند، تجربه برند، اقدامات برند و ارزیابی برند. جدول ۲، اجزای برخی مدل‌های برندسازی مکان را نشان می‌دهد.

در جدول ۲، مدل‌های مختلف برندسازی مکان (مقصد، منطقه، ملی) از نظر مؤلفه‌های پیشنهادی مورد مقایسه قرار گرفته‌اند و همان‌گونه که مشخص است هیچ مدل جامعی که اکثر مراحل را در خود داشته باشد، وجود ندارد. حال آن‌که بسیاری از مؤلفه‌هایی که مورد غفلت واقع شده‌اند دارای اهمیت بالایی در برندسازی ملی هستند. همچنین اغلب این مدل‌ها در شرایط معمولی طراحی شده در حالی که پژوهش حاضر در صدد شناسایی مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی در شرایط بحرانی است. همین موضوع سبب شده است تا ضرورت انجام پژوهشی در حوزه طراحی الگوی بازآفرینی برندملی

<sup>۱</sup> Sense of place

در مورد سوریه و با توجه به اقتضائات و ویژگی‌های آن موردتوجه قرار گیرد. سؤال اصلی پژوهش این است که چه مؤلفه‌های اصلی و بنیادین در طراحی و بازآفرینی برند سوریه اثرگذار هستند؟ و ارتباط میان این مؤلفه‌ها را چگونه می‌توان در قالب یک پارادایمی منطقی یا تصویری عینی تبیین کرد؟

جدول ۲. مقایسه مؤلفه‌های ملل‌های برندسازی مکان

مؤلفه‌های مدل‌ها	مکان	رهبری برند	زیرساخت مکان	درگیری ذینفعان	چشم‌انداز برند	معماری برند	هویت برند	ارتباطات برند	تصویر برند	تجربه برند	اقدام‌های برند	تبلیغات توصیه‌ای	ارزیابی برند
برندسازی شهری گیلور [۱۷]	x			x				x					
مدل برندسازی مقصد کی [۷]	x		x				x	x			x		x
توسعه برندسازی ملی اندزینا و لونوا [۱۴]		x			x		x	x					x
مدل شبکه ارتباطاتی برند هانکینسون [۲۱]	x		x	x				x			x		
مدل برند کشور [۲۰]					x	x	x			x			x
مدل ارزیابی برندها آنپولت [۱]	x												x
مدل 7A برندسازی مقصد [۴]			x	x			x		x	x	x	x	x
برندسازی استراتژیک مقصد [۵]		x	x				x					x	x
چارچوب مدیریت برندهای مکان [۲۲]				x	x	x	x	x					
مدل مولاین و رایستو [۳۷]	x			x	x	x	x						x
بالاکریشن و کر [۶]		x	x		x	x					x	x	x
مدل جامع مدیریت برند مکان [۲۳، ۲۴]	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x
مدل برندسازی ملی دینی [۱۱]	x			x	x			x	x				

**سوریه.** کشور سوریه به‌واسطه تمدنی که در طول هزاران سال قبل از میلاد گسترش می‌یابد، متمایز است. این کشور شامل قدیمی‌ترین شهرهای مسکونی تاریخ مانند دمشق و حلب و همچنین شش مکان باستانی ثبت‌شده در یونسکو است [۵۳]. قبل از سال ۲۰۱۱، سوریه از نظر محبوب‌ترین مقصد گردشگری در میان کشورها (مانند مصر، تونس و سایر کشورها)، در رتبه دوم قرار داشت [۲۵]. موفقیت صنعت گردشگری در گرو توانایی آن در ارائه سفر ایمن و لذت‌بخش برای گردشگران است. بحران‌های بزرگ به شهرت، جاذبه‌ها و زیرساخت‌های مقصد آسیب می‌رساند که بازسازی هر کدام از آن‌ها ممکن است، سال‌ها به طول بیانجامد [۳۶]. بر اساس شاخص صلح جهانی<sup>۱</sup> از سال ۲۰۱۶ تا ۲۰۱۸، سوریه به‌عنوان ناامن‌ترین کشور جهان و بیشترین شیوع خشونت و تروریسم در این کشور قلمداد شد. طبق تخمین آژانس پناهندگان سازمان ملل متحد، جنگ سوریه صدها هزار کشته (حدود ۵۷۰،۰۰۰ نفر تخمین زده می‌شود) برجای گذاشته است و باعث آوارگی نزدیک به هفت میلیون نفر از خانه‌های خود و بیش از پنج میلیون پناهنده در سراسر جهان شده است [۵۴].

آخرین گزارش کمیسیون اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل متحد برای آسیای غربی<sup>۲</sup> که در سپتامبر سال ۲۰۲۰ منتشر شد (شامل دوره زمانی بین ۲۰۱۱ و ۲۰۱۹ است)، نشان می‌دهد که ۸۲ درصد از خسارات مربوط به درگیری‌ها در هفت بخش مسکن، معدن، حمل‌ونقل، امنیت، تولید، برق و بهداشت جمع شده است. ارزش تخریب فیزیکی سرمایه ۱۱۷٫۷ میلیارد دلار و از دست دادن تولید ناخالص داخلی ۳۲۴٫۵ میلیارد دلار برآورد می‌شود که کل هزینه اقتصادی

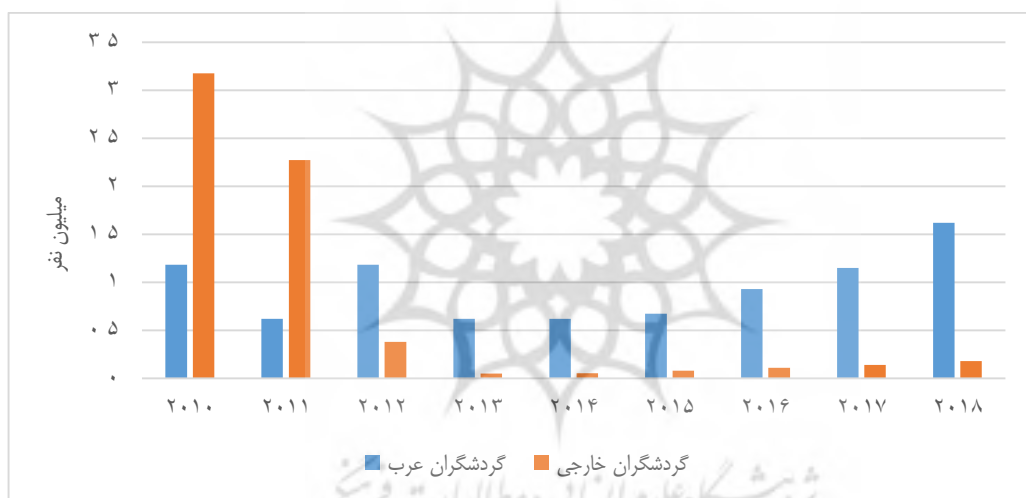
<sup>۱</sup> IEP

<sup>۲</sup> Economic and Social Commission for Western Asia (UNESCWA)

درگیری و جنگ را حدود ۴۴۲ میلیارد دلار اعلام می‌کند [۱۲]. تحریم‌های اقتصادی بین‌المللی باعث کاهش قدرت خرید پول ملی سوریه شده و در بخش گردشگری نیز تأثیرات منفی داشته است.

سوریه قبل از شروع جنگ داخلی در مارس ۲۰۱۱ شاهد افزایش ورود گردشگران به این کشور بود. بر اساس اظهارنظر وزارت گردشگری سوریه، در سال ۲۰۰۹ تعداد گردشگران به حدود شش میلیون گردشگر خارجی رسیده بود که در سال ۲۰۱۱ به ۸٫۵ میلیون نفر افزایش یافت. درآمد گردشگری ۸٫۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۰ که برابر با ۱۲٪ از تولید ناخالص داخلی سوریه و ۱۱٪ از اشتغال این کشور بود [۵۰]. تا سال ۲۰۱۵، پس از شروع جنگ داخلی، بخش گردشگری به دلیل کاهش ورود گردشگران به میزان ۹۸٪ به‌طور قابل‌توجهی تحت تأثیر قرار گرفت [۴۹].

شدت جنگ در سال‌های اخیر در چندین منطقه از مناطق سوریه، به‌ویژه «دمشق» پایتخت سوریه و مناطق اطراف آن به‌طور قابل‌توجهی کاهش یافته است. وزارت گردشگری سوریه اعلام نمود که تعداد گردشگرانی که در سال ۲۰۱۹ به سوریه آمدند، ۴۶ درصد افزایش یافته و تعداد ورود به ۲٫۱ میلیون نفر رسیده است که از این تعداد ۱٫۹ میلیون نفر عرب‌زبان از کشورهای همسایه (لبنان، اردن و عراق) بودند. شکل ۱، تعداد گردشگران بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۸ را نشان می‌دهد. مردم کشورهای عربی همسایه (لبنان، عراق و اردن) بیش‌ترین گردشگران این کشور تشکیل می‌دهند [۴۷].



شکل ۱. نمودار تعداد ورودی گردشگران به سوریه بین سال‌های ۲۰۱۰ - ۲۰۱۸ منبع [۴۷]

اگرچه صحبت در مورد هرگونه فعالیت گردشگری در شرایط غالب و نبود امنیت و ایمنی عجیب به نظر می‌رسد، اما وزارت گردشگری کشور سوریه در تلاش است که در حد امکان بتواند موجب ترویج گردشگری این کشور شود. مسئولان بالادستی کشور سوریه در بخش گردشگری در تلاش هستند تا با ارائه پیشنهادهایی برای برنامه‌ها و مسیرهای گردشگری در بازارهای کشورهای دوست و تحکیم هویت ملی گردشگری سوریه به‌عنوان یک مقصد مشخص در لیست نقشه گردشگری نهادینه کند. نقشه گردشگری می‌تواند شامل مسیرهای گردشگری مذهبی (حج خاورمیانه<sup>۱</sup> و حج مسیحی)، گردشگری تاریخی و میراثی و همچنین تمرکز بر دعوت و میزبانی از هیئت‌های رسانه‌ای (روزنامه‌نگاران متخصص در زمینه گردشگری و سفر، کانال‌های تلویزیونی و آژانس‌های مسافرتی) باشد. استراتژی وزارت گردشگری سوریه (۲۰۱۶-۲۰۱۸) شامل چهار هدف اصلی بود:

- بازسازی مکان‌های آسیب‌دیده‌ی گردشگری؛

<sup>۱</sup> Levantine Hajj

- ایجاد فضای سرمایه‌گذاری؛
- استفاده از سیاست‌های تبلیغاتی جدید (تحریک گردشگری داخلی، گردشگری کم‌هزینه، تبلیغات خارجی و تمرکز بر گردشگری مذهبی)؛
- توسعه نظام اداری [۵۱]

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف؛ کاربردی و از منظر روش اکتشافی از نوع کیفی است؛ زیرا محقق در پی ارائه الگوی برای بازآفرینی برند ملی در حوزه گردشگری در کشور است. راهبرد مورد استفاده، نظریه‌ی داده بنیاد کلاسیک است. در عین حال این پژوهش از منظر روش گردآوری داده‌ها به دو صورت مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی با استفاده از ابزار مصاحبه بدون ساختار عمیق انجام شده است. جامعه آماری پژوهش متشکل از مدیران و خبرنگاران و اساتید و محققان مربوطه در حوزه برندسازی، بازاریابی، مدیریت گردشگری در کشور سوریه است که با استفاده از نمونه‌گیری با رویکرد هدفمند قضاوتی و به روش گلوله برفی تا سر حد اشباع اطلاعات، انجام شد و تعداد ۱۳ نفر از خبرنگاران، نمونه آماری پژوهش شناسایی و در فرآیند مصاحبه مشارکت داده شده‌اند. روش نمونه‌گیری هدفمند یا قضاوتی هنگامی مورد استفاده قرار می‌گیرد که طبقه‌ی محدودی از افراد دارای اطلاعاتی هستند که پژوهشگر در جستجوی آن‌ها است [۳۹]. محققان درجایی که افراد مطلع مفید را نمی‌توانند شناسایی کنند، جایی که افراد مطلع به راحتی در دسترس نیستند یا جایی که ناشناس ماندن مطلوب است، از نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده می‌کنند [۱۰]. گفتنی است، در طول مصاحبه‌ها، محقق هیچ محدودیتی قائل نمی‌شد و با کمال دقت و اشتیاق و بدون کمترین مداخله، به سخنان آن‌ها گوش و یادداشت‌برداری می‌کرد. به‌طور میانگین با هر یک از مصاحبه‌شوندگان تقریباً به مدت یک ساعت مصاحبه شد که کمترین زمان مصاحبه ۴۰ دقیقه و بیشترین آن بالغ بر ۷۵ دقیقه بود. از طرف دیگر، با توجه به شیوع اخیر اپیدمی کرونا و در نتیجه فاصله جغرافیایی با برخی از اعضای نمونه، از مصاحبه تلفنی و اسکایپی نیز برای غلبه بر این موانع استفاده شده است.

جدول ۳. مشخصات نمونه جهت انجام مصاحبه

ردیف	سازمان	شغل	سابقه (سال)	شناسه
۱	وزارت گردشگری سوریه	مدیرعامل اداره برنامه‌ریزی و همکاری‌های بین‌المللی	۸	P1
۲	وزارت گردشگری سوریه	مدیرعامل اداره ترویج و بازاریابی گردشگری	۷	P2
۳	اداره گردشگری - اللاذقیه سوریه	مدیرمسئول سرمایه‌گذاری گردشگری	۵	P3
۴	اداره گردشگری - اللاذقیه سوریه	مسئول بخش ترویج	۱۳	P4
۵	دانشگاه تشرين	عضو هیئت علمی / بازاریابی	۱۵	P5
۶	دانشگاه تشرين	عضو هیئت علمی / برندسازی	۸	P6
۷	دانشگاه دمشق	عضو هیئت علمی / اقتصاد	۱۱	P7
۸	دانشگاه دمشق	عضو هیئت علمی / آثار باستانی	۲۵	P8
۹	موسسه آموزش گردشگری و هتلداری - طرطوس	محقق حوزه مدیریت گردشگری	۸	P9
۱۰	موسسه آموزش گردشگری و هتلداری - دمشق	محقق حوزه برندسازی مکان	۵	P10
۱۱	آژانس مسافرائی	مدیر	۱۳	P11
۱۲	آژانس مسافرائی	مدیر	۱۵	P12
۱۳	صنعت هتلداری	مدیرعامل	۹	P13

ایده‌ی اصلی نظریه داده بنیاد این است که نظریه‌پردازی، از داده‌های در دسترس ناشی نمی‌شود، بلکه بر اساس داده‌های حاصل از تعامل مشارکت‌کنندگان با پدیده‌ی مورد نظر که فرآیند پژوهش را تجربه کرده‌اند، ایجاد و مفهوم‌سازی می‌گردد. این نظریه باید به‌وسیله‌ی داده‌ها زمینه‌دار شود، نه آنکه بر آن تحمیل شود. به بیان دیگر، نظریه‌ی داده بنیاد،

به‌طور اساسی روشی برای تحلیل داده‌هاست و تکنیکی برای گردآوری داده‌ها به شمار نمی‌رود. به همین دلیل است که فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، به‌صورت همزمان و در قالب مسیری رفت و برگشتی به انجام می‌شود [۹]. هدف این راهبرد، پررنگ کردن رویکرد استقرایی در پژوهش بوده است. در راهبرد نظریه‌ی داده بنیاد کلاسیک، داده‌ها همزمان با جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر می‌شوند. تحلیل داده‌ها در فرآیند رفت‌وبرگشت موضوعی، به انجام می‌رسد و نظریه تبیین می‌شود. داده‌های به‌دست‌آمده از اسناد و منابع، در قالب کدگذاری باز، انتخابی و نظری دسته‌بندی می‌شوند تا درنهایت، پارادایمی منطقی یا تصویری عینی از نظریه‌ی خلق شده، ارائه شود.

این پژوهش، ابتدا با مصاحبه بدون ساختار عمیق با افراد عامل در صنعت گردشگری در سوریه در سال ۱۳۹۹ آغاز شد. همزمان با گردآوری داده‌ها، همه‌ی مصاحبه‌ها تحلیل و به‌وسیله‌ی کدگذاری باز نگارش شدند. مصاحبه تا رسیدن به نقطه‌ی اشباع نظری با ۱۳ نفر ادامه یافت. سپس این مصاحبه‌ها در کدگذاری باز، به کدهای بنیادی (مقوله) تحلیل و تفسیر شدند؛ در گام آخر و در کدگذاری نظری، نظریه‌ی بازآفرینی برندملی ارائه و در بخش جمع‌بندی، بحث‌های تکمیلی و تبیین‌های آن مطرح شد. برای بهبود کیفیت نتایج، پنج فرآیند اعتبار معرفی شده توسط لینکولن [۳۵] به شرح زیر انجام می‌شود:

- ۱) مقبولیت<sup>۱</sup> با ارائه بازخورد تفسیر داده‌ها برای شرکت‌کنندگان در پژوهش به دست آمد.
- ۲) قابلیت انتقال<sup>۲</sup> با ادامه روند نمونه‌گیری تا رسیدن به ثبات نظری حاصل شد به‌گونه‌ای که با ادامه روند نمونه‌گیری هیچ داده‌ی جدید غیرقابل تأییدی یافت نمی‌شود و مفاهیم می‌توانند تمام نقاط داده از همه شرکت‌کنندگان را تبیین کنند.
- ۳) قابلیت اطمینان (اعتماد)<sup>۳</sup> با درخواست از شرکت‌کنندگان برای تأمل در رویدادهای گذشته و تازه به دست آمد که یافته‌ها محدود به زمان یا مکان اخیر نیستند؛ به‌عبارت‌دیگر به‌منظور اطمینان از سازگاری در توضیح و تبیین است.
- ۴) قابلیت تأیید<sup>۴</sup> برای اطمینان از اجتناب از سوگیری محقق، تأیید با ممیزی تجزیه‌وتحلیل داده‌ها توسط همکاران محقق شد.
- ۵) یکپارچگی از طریق جلوگیری از فرار شرکت‌کنندگان از جواب دادن حاصل شد که با مصاحبه به روش حرفه‌ای و غیر تهدیدآمیز و اطمینان از محرمانه بودن به دست آمد.

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

رویکرد نظریه داده بنیاد کلاسیک طی دو مرحله اصلی، کدگذاری و در سه‌گام صورت می‌گیرد. کدگذاری فرآیندی است که داده‌ها را با نظریه پیوند می‌دهد که به دو نوع کدگذاری واقعی (کدگذاری باز و کدگذاری انتخابی) و کدگذاری نظری است.

##### مرحله اول: کدگذاری واقعی

کدگذاری باز: در کدگذاری باز هدف تحلیل گران خلق مجموعه‌ای نوظهور از کدها، مفهومیها و مقوله‌هاست. محقق در این فرآیند داده‌ها را به هر طریق ممکن کدگذاری می‌کند؛ به‌عبارت‌دیگر، داده‌ها به‌صورت باز اداره می‌شوند. خلاصه‌ای از عبارت‌ها، مقوله‌ها و کدگذاری باز در جدول ۴ و ۵ ارائه شده است.

<sup>۱</sup> Credibility

<sup>۲</sup> Transferability

<sup>۳</sup> Dependability

<sup>۴</sup> Confirmability



کدگذاری انتخابی: طی فرآیند مقایسه مستمر، مقوله محوری شروع به ظاهر شدن می‌کند. مقوله محوری عبارت است از یک مفهوم و یا یک فرآیند اصلی اجتماعی که با مفهوم‌های دیگر پیوند داده می‌شوند [۱۸]. این مقوله محوری که بیشترین تغییرات مربوط به دغدغه شرکت‌کنندگان را توضیح می‌دهد، اساس تمرکز مطالعه و داده‌های جمع‌آوری انتخابی در مراحل بعدی خواهد بود. مقوله محوری توضیح می‌دهد که دغدغه اصلی مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با مسئله اصلی پژوهش چیست [۱۹]. زمانی که مقوله محوری نمودار شد و ظاهر گردید، کدگذاری انتخابی آغاز می‌گردد و مصاحبه‌های بعدی در جهت مقوله محوری کدگذاری می‌شوند. کدگذاری انتخابی با کدگذاری برای مقوله محوری سروکار دارد.

جدول ۴. کدگذاری واقعی (باز و انتخابی) مؤلفه بهبود شرایط زمینه‌ای کشور

مقوله	مفاهیم	کدباز
بهبود شرایط زمینه‌ای کشور	ایجاد ایمن و امنیت	ثبات سیاسی، اجتماعی افزایش امنیت کشور افزایش ایمن گردشگران
	ایجاد سازوکارهای کیفی برای تشویق سرمایه‌گذاری	ترویج و جذب سرمایه‌گذاری محلی و از کشورهای دوست، اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری بازسازی اعتماد سرمایه‌گذاران
	بازسازی زیرساخت‌های گردشگری	بازسازی و توسعه تسهیلات گردشگری بازسازی خدمات حمل‌ونقل (زمینی، فرودگاه‌ها) بازسازی و ترمیم آثار تاریخی متضرر
		بهبود خدمات بانکی و پذیرش کارت‌های اعتباری بین‌المللی آموزش و توسعه منابع انسانی در حوزه گردشگری سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت و رسانه‌ها

اغلب مصاحبه‌شوندگان به این موضوع اشاره کرده‌اند که استراتژی بازآفرینی برندملی به پایداری قابل قبول در عوامل محیطی و زمینه‌ای کشور مانند ثبات سیاسی، وجود ایمن و امنیت و کاهش درگیری... نیازمند است. همچنین از طرف دیگر این کشور به صورت کلی (چه در بخش گردشگری و چه در بخش‌های دیگر)، نیازمند تصویب قوانین و یافتن سازوکارهایی کیفی برای جذب سرمایه‌گذاری و بازیابی اعتماد سرمایه‌گذاران ملی و خارجی (مخصوصاً شبکه‌های دیاسپورای سوریه) به عنوان پیش‌شرط بازسازی و توان بخشی زیرساخت‌های تخریب شده است. این عوامل ذکر شده در اتخاذ اجرا و موفقیت استراتژی بازآفرینی برندملی تأثیر بسزایی خواهند داشت. در صورت دستیابی به ثبات نسبی، باید به عنوان یک استراتژی جامع و فراگیر شامل تمام بخش‌های خصوصی و دولتی کشور بوده و در راستای آن روبه‌جلو حرکت کند. کدهای باز و انتخابی مؤلفه بهبود شرایط زمینه‌ای کشور در جدول ۴ آمده است.

جدول ۵. کدگذاری واقعی مؤلفه تشکیل ستاد ملی

مقوله	مفاهیم	کدباز
تشکیل ستاد ملی	تدوین ساختار	تشکیل کمیته ملی تعیین وظایف سازمان‌های متولی
	شناسایی بازیگران کلیدی	حکومت محلی / مرکزی، ارگان‌های گردشگری، بخش غیر نفعی (رسانه‌ها، سازمان‌های جهانی گردشگری)، دیاسپورا، مردم محلی، استفاده از خبرگان و نخبگان، هنرمندان
	تعهد و حمایت دولتمردان	تهیه قوانین و مقررات، تأمین اعتبارات لازم

برخی مصاحبه‌شوندگان معتقد هستند که شناسایی و تدوین ساختار ستاد مسئول برنامه‌ریزی و اجرای بازآفرینی برندملی، تعیین وظایف و مأموریت و شناسایی ذینفعان مربوطه از عوامل مهم موفقیت استراتژی بازآفرینی برندملی هستند

که باید مدنظر قرار بگیرد. همچنین این امر مستلزم تعهد و حمایت بالاترین مقامات دولتی و مدیران ارشد است همان گونه که در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. کدگذاری واقعی مدیریت ذینفعان

مقوله	مفاهیم	کدباز
مدیریت ذی نفعان	هماهنگی ذینفعان	- تعداد زیاد ذینفعان - تنوع منافع ذینفعان
	همکاری با ذینفعان	- مشارکت فراگیر - فراگیری در یک برنامه خاص

بیشتر مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کنند که با توجه به تعدد و تنوع ذی‌نفعان و منافع آن‌ها، ستاد مسئول باید رفتار ذی‌نفعان را با مقامات دفتر ریاست جمهوری یا وزارتخانه‌ها، نهادهای ملی و نمایندگی‌های دیپلماتیک همسو و هماهنگ کند. کدگذاری واقعی مدیریت ذی‌نفعان در جدول ۷، آمده است.

جدول ۷. کدگذاری واقعی ارزیابی تأثیر بحران بر تصویر برند ملی

مقوله	مفاهیم	کدباز
ارزیابی تأثیر بحران بر ابعاد برند ملی	تجزیه و تحلیل داخلی	گردشگری، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ارتقا صادرات، جذب با استعدادها
	تجزیه و تحلیل خارجی	تحلیل محیطی، تحلیل رقبا
	ممیزی تصویر برند ملی طرف تقاضا	تجزیه و تحلیل درک بازدیدکنندگان / گردشگران
		تجزیه و تحلیل درک افراد محلی
	تجزیه و تحلیل درک جامعه تجارت گردشگری و تصمیم‌گیرندگان اصلی	تجزیه و تحلیل رهبران عقاید

مصاحبه‌شوندگان اظهار داشتند که موفقیت در استراتژی بازآفرینی برند ملی نیز مستلزم تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی برای شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها است که موجب درک تصویر گردشگری سوریه در ذهن مخاطبان بازارهای هدف می‌شود. جدول ۸، کدگذاری واقعی ارزیابی اثر بحران بر تصویر برند ملی نمایش می‌دهد.

جدول ۸. کدگذاری واقعی تدوین برنامه ترمیمی برند ملی

مقوله	مفاهیم	کدباز
تدوین برنامه ترمیمی برند ملی	چشم‌انداز	شاخص‌های اقتصادی (سرمایه‌گذاری در زیرساخت، ایجاد امنیت)، خدمات، تجارت، ترویج اماکن گردشگری
	تعین بازار هدف	شناسایی و تأسیس روابط با بازارهای جدید، بازگرداندن بازارهای سنتی، هدف قرار دادن گردشگران کشورهای دوست و تعیین استراتژی‌های ارتباطاتی
	یادگیری از تجارب موفق کشورهای دیگر	جمع‌آوری اطلاعات از کشورهای بحران‌زده و بررسی استراتژی‌های برندسازی و بازاریابی مورد استفاده
	تعین مجدد هویت برند ملی در حوزه گردشگری	تحلیل نظرات خبرگان و اندیشمندان، بررسی محتوای متون در مورد رویدادهای تاریخی و سیاسی کشور، تعیین ویژگی متمایزکننده کشور (مکان معتبر، اماکن طبیعی، مراکز مذهبی، خصوصیات مردم دوستانه و مهمان‌نواز)، گردشگری مذهبی، توسعه محصولات گردشگری تاریک، گردشگری ماجراجویی
	تعین معماری برند ملی	برند ملی چتری برای فعالیت‌های برندسازی جداگانه در کشور، ارتباط بین برندهای مکان، برندهای شرکت‌های بزرگ
طراحی عناصر برند ملی	نام، هویت برند ملی، شعار، کاراکتر	

مقوله	مفاهیم	کدباز
	آگاهی از برند ملی	شکست داعش و تروریسم، کمترین مالیات در کشورهای منطقه، بازگرداندن ایمن و امنیت، مهد ادیان و تمدن‌ها
	تأمین منابع مالی کافی	افزایش بودجه، تشویق شرکت‌ها جهت تقدیم کمک‌های مالی، حمایت‌های مالی و عدم فساد و اختلاس

مصاحبه‌شوندگان معتقد هستند که بر اساس تجزیه و تحلیل قبلی، یک برنامه ترمیمی پیشنهاد می‌گردد که شامل تعریف چشم‌انداز استراتژیک برند ملی کشور سوریه در بخش گردشگری است. این برنامه می‌تواند تعیین‌کننده اهداف طولانی‌مدت در زمینه توسعه واقعیت‌های اقتصادی و خدماتی تا بهبود کیفیت گردشگری و توسعه محیط کسب‌وکار از طریق شفافیت باشد. موفقیت در استراتژی ملی برندسازی مجدد، به شناسایی بازارهای هدف بستگی دارد. در مورد کشور سوریه، می‌توان بر مواردی از قبیل بازگرداندن بازارهای سنتی، هدف قرار دادن بازارهای کشورهای دوست مانند ایران، روسیه و چین و توسعه استراتژی‌های ارتباطاتی مناسب تمرکز کرد. همچنین آشنایی با تجارب کشورهای که بحران‌های مشابه سوریه را تجربه کرده‌اند، فرصتی عالی برای بهره‌مندی و یادگیری در پروژه خود برای اتخاذ استراتژی بازآفرینی برند ملی به آن‌ها می‌دهد. ستاد بازآفرینی برند ملی باید هویت جدیدی را از خود تعریف کند و آن را به بازارهای هدف در سطح محلی و جهانی انتقال دهد. برای رسیدن به این هدف چندین گزینه وجود دارد که شامل گردشگری تاریخی و فرهنگی، گردشگری مذهبی، گردشگری تاریک، گردشگری ماجراجویی و... است و در سایه این موارد باید معماری برندهایی که تحت سایه برند ملی فعالیت می‌کنند را مشخص نماید. از طرفی دیگر، ستاد مسئول باید عناصر برند ملی (لوگو، شعار رنگ و...) را نیز طراحی کند. جهت ایجاد آگاهی از برند ملی در سطح محلی و بین‌المللی، کشور سوریه می‌تواند بر داستان‌های موفقیت خود در جنگ، مانند پیروزی بر داعش، شکست تروریسم، یا مهد تمدن‌ها و ادیان و غیره تأکید کند. استراتژی بازآفرینی برند ملی برنامه بلندمدت و هزینه‌بر است. لذا نیازهای مالی را می‌توان از طریق افزایش بودجه، مشارکت ذینفعان و منطقی سازی هزینه‌ها تأمین کرد. کدهای باز و انتخابی مؤلفه تدوین برنامه ترمیمی در جدول ۹ نشان داده شده است.

جدول ۹. کدگذاری واقعی جایگاه‌یابی مجدد برند ملی

مقوله	مفاهیم	کدباز
	ایجاد پیوندها	مشارکت حکومت، مشارکت ذینفعان (اژانس‌های ترویجی، سازمان‌های خصوصی)
	فعالیت‌های ترویجی	افزایش بودجه تبلیغات، تأکید بر جنبه احساسی در پیام‌های تبلیغاتی، استفاده از سفیران برند ملی، استراتژی رهبری هزینه‌ها، داستان‌سرایی (توصیفات وبلاگ نویسان، روزنامه‌نگاران)، استراتژی «بیا خودت بین»، شهادت شخصی، برگزاری، شرکت و حمایت از رویدادهای فرهنگی، موسیقی، ورزشی
	بازاریابی رویدادی	شبکه‌های اجتماعی (فیس‌بوک، یوتیوب، اینستاگرام)، راه‌اندازی وبسایت‌های باستان‌شناسی و گردشگری در کشور، برنامه‌های تبلیغاتی تلفن همراه سوریه، تبلیغات توصیه‌ای آنلاین
	بازاریابی دیجیتال	نیروی حرفه‌ای و متخصص رسانه‌ای، همکاری و روابط با رسانه‌های فراگیر، تأکید بر رسانه‌های مدرن به جای رسانه‌ها سنتی، راه‌اندازی و تقویت شبکه‌های ماهواره‌ای و رادیو و تلویزیونی
	بسیج دیاسپورا	نقش مالی (جذب سرمایه‌گذاری مستقیم و حواله‌های فردی) و ترویج شهرت کشور
	دیپلماسی عمومی	عضویت در مجامع بین‌المللی، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی در تمام زمینه‌ها، تبلیغات منظم و هماهنگ از سوی سازمان مربوطه و وزارت خارجه در دیگر کشورها؛ ایجاد و حفظ مشارکت با شرکت‌های چندملیتی، تسهیل صدور روادید برای گردشگران

جایگاه‌یابی مجدد برند ملی

مصاحبه‌شوندگان تأکید کرده‌اند که بازآفرینی برند ملی مؤثر کشور سوریه مستلزم این است که مدیرعامل برند ملی از یکپارچگی و هماهنگی استراتژی‌های ارتباطات و بازاریابی، اطمینان حاصل کند. فعالیت‌های ترویجی شامل تبلیغات (تمرکز بر پیام‌های احساسی؛ همبستگی و همدلی با مردم محلی، آمادگی جامعه برای استقبال از بازدیدکنندگان، تقویت

کنجکاوی)، استراتژی رهبری هزینه، دعوت رهبران عقاید، روزنامه‌نگاران، وبلاگ نویسان برای بازدید از سوریه است تا بتوانند واقعیت‌ها را به همان صورت که هست، برخلاف که آنچه در رسانه‌های خارجی درباره اوضاع سوریه به تصویر کشیده شده است، طراحی کنند. استفاده از سفیران برندملی (مانند شخصیت‌های ورزشی، هنری، فرهنگی و...) هم نقش مهمی در انعکاس شخصیت کشور و صفات مثبتی که ملت می‌خواهد برجسته کند، دارند؛ حتی اگر به‌طور رسمی برای این نقش منصوب نشده باشند. فعالیت‌های رویدادی از طریق سازمان‌دهی و حمایت مالی جشنواره‌های فرهنگی، هنری و موسیقی نقش مهمی در ترویج و ایجاد نام تجاری، اصلاح و تعدیل تصورات نامرغوب مکان دارد. فعال‌سازی شبکه‌های دیاسپورا، علاوه بر منافع مالی (سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی و انتقال‌های فردی)، توانایی ایجاد شهرت برای کشور مادر و تقویت تصویر برندملی را دارد. همچنین، توسعه توانایی‌ها، مهارت‌های رسانه‌ای و دیپلماسی عمومی، ایجاد پسوندها با ذینفعان برای تثبیت هویت برندملی جدید و تغییر موقعیت ادراکی منفی قبلی نقش مهمی ایفا می‌کند. کدگذاری واقعی مؤلفه جایگاه‌یابی مجدد در جدول ۱۰، آمده است.

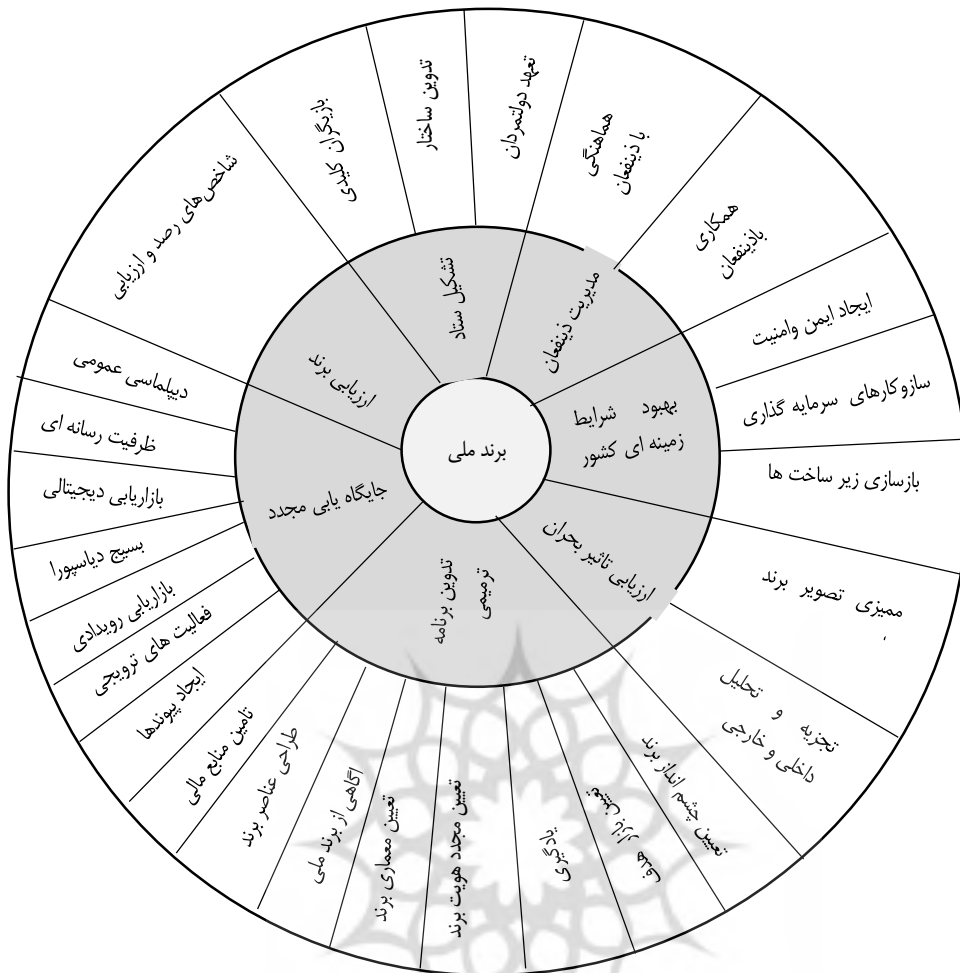
جدول ۱۰. کدگذاری واقعی ارزیابی و بازخورد

مقوله	مفاهیم	کدباز
ارزیابی و بازخورد	طراحی شاخص‌های رصد و ارزیابی	ارزیابی عملکرد سازمان‌های مرتبط، بررسی نظرات و ادراکات گردشگران، تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد مکان و کنترل، ارزیابی و محک زدن به‌طور منظم

مصاحبه‌شوندگان اشاره کرده‌اند که برنامه موفقیت‌آمیز بازآفرینی برندملی نیاز به ارزیابی مستمر عملکرد کلیه نقاط تماس با برندملی جدید دارد. این نقاط تماس می‌تواند شامل فرودگاه‌ها، بندرها، وزارتخانه‌های دولتی، مقاصد گردشگری، هتل‌ها، رستوران‌ها، سفارتخانه‌ها، موزه‌ها، نمایشگاه‌ها و سایر موارد باشد. همچنین بررسی مداوم دیدگاه‌های گردشگران و نحوه برخورد سوریه در رسانه‌های جهانی، چه در شبکه‌های اجتماعی، چه در سایر رسانه‌ها (تلویزیون، فیلم، روزنامه و...) نیز نقش مهمی را ایفا می‌کند. این ارزیابی در یادگیری، اصلاح مفروضات و اتخاذ اقدامات تصحیحی لازم جهت برطرف کردن مشکلات اجرایی نیز تأثیر بسزایی دارد. جدول ۱۰ کدگذاری واقعی ارزیابی و بازخورد را نمایش می‌دهد.

### مرحله دوم: کدگذاری نظری

این مرحله از کدگذاری به تلفیق مقوله‌ها از طریق یک الگوی ارتباطی اشاره دارد. در واقع، این مرحله از کدگذاری به محقق اجازه می‌دهد تا به تفکر درباره مقوله‌ها که ممکن است به حوزه وسیعی از احتمالات ذهنی بیانجامد، نزدیک شود و به‌صورت تحلیلی به پیوند ممکن بین مقوله‌ها بیندیشد. در این مرحله و از طریق کدگذاری نظری، مفاهیم به یکدیگر ارتباط داده می‌شود تا الگوی نهایی بازآفرینی برندملی کشور سوریه در شرایط بحران ترسیم شود. نمودار ۱ نشانگر الگوی بازآفرینی برندملی سوریه ملی در حوزه گردشگری شامل هفت مؤلفه‌ای «بهبود شرایط زمینه‌ای، تشکیل، ارزیابی تأثیر بحران، مدیریت ذی‌نفعان، ترمیم، جایگاه‌یابی مجدد و ارزیابی» است.



نمودار ۱. الگوی بازآفرینی برند ملی سوریه

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ارائه الگوی بازآفرینی برند ملی کشور سوریه در حوزه گردشگری با استفاده از نظریه داده بنیاد کلاسیک، هدف پژوهش حاضر بوده است. الگوی بازآفرینی برند ملی در حوزه گردشگری شامل فرآیند هفت مؤلفه‌ای «بهبود شرایط زمینه‌ای، تشکیل، ارزیابی تأثیر بحران، مدیریت ذینفعان، ترمیم، جایگاه‌یابی مجدد و ارزیابی» تبیین شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که اتکا به شبکه‌های دیاسپورا (به دلیل نقش مالی آن‌ها در حمایت از سرمایه‌گذاری و ارتقا شهرت و تصویر کشور)، شبکه‌های سفیران برند (افراد مشهور، ورزشکاران، سایر متخصصان در سراسر جهان)، بازاریابی فعالیت‌های رویدادی و فعالیت‌های ترویجی و تبلیغاتی با محتوای احساسی در شبکه‌های اجتماعی (کم‌هزینه، گسترش زیاد) می‌تواند به سوریه در تغییر یا اصلاح تصویر منفی گرفته‌شده از آن کمک کند.

به نظر می‌رسد الگوهای برنامه‌ریزی برندهای مکان؛ فرآیند توسعه استراتژی برندسازی ملی [۵]؛ مدل عملیاتی برندسازی برای مکان [۴۱]؛ مدل راهبردی مدیریت برند مکان [۳۳]؛ مدل D۴ مدیریت برند مکان [۴۲] و ویژگی‌های مشابه با نتایج پژوهش حاضر داشته و نقش بسیار مهم واحد کنترل (برنامه‌ریزی) و گروه تحقیقاتی، توسعه چشم‌انداز و اهداف را مشخص را مدنظر قرار داده‌اند. از طرف دیگر، اکثر الگوهای پیشنهادشده در ادبیات دچار نواقصی بودند؛

به‌عنوان مثال هیچ‌یک از مدل‌های ذکرشده فوق به‌جز مدل‌های توسعه‌یافته توسط گیل‌مور<sup>۱</sup> [۱۷]، بالا‌کریشنان<sup>۲</sup> [۵]، هانا و روولی<sup>۳</sup> [۲۴] به مشارکت مردم محلی در روند طراحی برند اشاره نکرده‌اند. علیرغم این‌که برند برای گردشگران بازار هدف ایجادشده است، ساکنان باید برند خود را تشخیص دهند و اگر از این امر غافل شوند، ممکن است در این صورت کارزارهای ضد برند اجرا شود. ذینفعان داخلی و خارجی در مدل‌های گیل‌مور [۱۷]، اندزیتا و لوتوا<sup>۴</sup> [۱۴] به‌عنوان نهاد نهایی فرآیند در نظر گرفته می‌شوند درحالی‌که ذینفعان داخلی و خارجی به‌عنوان نهاد شریک‌کننده در همه مراحل الگوی پژوهش در نظر گرفته‌شده است. هانا و روولی [۲۴] الگوی نسبتاً کاملی را ارائه دادند که نشانگر فرآیند برندسازی مکان است اما به نظر می‌رسد در این مدل چشم‌انداز لحاظ نشده است.

الگوی ارائه‌شده به مدیران و متخصصان برندسازی ملی، راهنمایی جامع‌نگر و رهنمودی سازنده جهت تدوین برنامه بازآفرینی برند منسجم کشور سوریه در حوزه گردشگری در سطح ملی به‌منظور بازسازی تصویر منفی یا به حداقل رساندن آن کمک خواهد کرد. به‌طور خاص، توصیه می‌شود که برای بازآفرینی برند ملی، ستاد ملی ابتدا باید مهارت‌های رهبری و تجارب خود را در پرورش مشارکت و مدیریت همکاری‌های ذینفعان توسعه دهند. این ستاد باید ایجاد و تکامل هویت مجدد برند را هدایت کند و با طیف وسیعی از ذی‌نفعان روابط مشترک برقرار کنند تا از هویت برند ملی منسجم و مرتبط برخوردار شوند.

از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر عدم دسترسی به طیف وسیعی از خبرگان صنعت گردشگری سوریه با توجه به شرایط بحرانی اکنون در سوریه بود. با توجه به محدودیت در قلمرو مکانی پژوهش پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی مبتنی بر روش‌شناسی کمی و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به آزمون فرضیه‌های الگو پرداخته شود. همچنین انجام پژوهش‌ها برای بررسی عوامل و چالش‌های مشارکت ذی‌نفعان (داخلی و خارجی) در فرآیند بازآفرینی برند ملی و ارائه راهکار برای مدیریت آن است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> Gilmore

<sup>۲</sup> Balakrishnan

<sup>۳</sup> Hanna & Rowley

<sup>۴</sup> Endziņa & Luņeva

## منابع

1. Anholt, S. (2005). Anholt nation brands index: how does the world see America? *Journal of Advertising Research*, 45(3), 296-304.
2. Avraham, E. (2018). Nation branding and marketing strategies for combatting tourism crises and stereotypes toward destinations. *Current Issues in Tourism*.
3. Avraham, E. (2020). Combating tourism crisis following terror attacks: image repair strategies for European destinations since 2014. *Current Issues in Tourism*, 1-14.
4. Baker, C. (2008). Wild dances and dying wolves: simulation, essentialization, and national identity at the Eurovision Song Contest. *Popular communication*, 6(3), 173-189.
5. Balakrishnan, M. S. (2009). Strategic branding of destinations: a framework. *European journal of marketing*.
6. Balakrishnan, M. S., & Kerr, G. (2013). The 4d model of place brand management *Branded spaces* (pp. 31-42): Springer.
7. Cai, L. A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 720-742.
8. Cooper, A. F., & Momani, B. (2009). The challenge of re-branding progressive countries in the Gulf and Middle East: Opportunities through new networked engagements versus constraints of embedded negative images. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(2), 103-117.
9. Danaeifard, H., & Emami, S. M. (2007). Strategies of Qualitative Research: A Reflection on Grounded Theory. *Journal of Strategic Management Thought*, 2, 69-97.
10. Daymon, C., & Holloway, I. (2010). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*: Routledge.
11. Dinnie, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues, practice*: Routledge.
12. Economic and Social Commission for Western Asia. (2020). Syria at War: Eight Years.
13. Elliot, S., & Papadopoulos, N. (2016). Of products and tourism destinations: An integrative, cross-national study of place image. *Journal of Business Research*, 69(3), 1157-1165.
14. Endziņa, I., & Luņeva, L. (2004). Development of a national branding strategy: The case of Latvia. *Place branding*, 1(1), 94-105.
15. Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of vacation marketing*, 12(1), 5-14.
16. Gertner, D., & Kotler, P. (2004). How can a place correct a negative image? *Place branding*, 1(1), 50-57.
17. Gilmore, F. (2002). A country—Can it be repositioned? Spain—The success story of country branding. *Journal of Brand Management*, 9(4), 281-293.
18. Glaser Barney, G. (1978). Theoretical sensitivity: advances in the methodology of grounded theory: Mill Valley, California: The Sociology Press.
19. Glaser, B. G., & Holton, J. (2007). Remodeling grounded theory. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung. Supplement*, 47-68.
20. Gnoth, J. (2002). Leveraging export brands through a tourism destination brand. *Journal of Brand Management*, 9(4), 262-280.
21. Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of vacation marketing*, 10(2), 109-121.
22. Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240-254.
23. Hanna, S., & Rowley, J. (2011). Towards a strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management*, 27(5-6), 458-476.
24. Hanna, S., & Rowley, J. (2013). A practitioner-led strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management*, 29(15-16), 1782-1815.

25. Hanon, W., & Wang, E. (2020). Comparing the impact of political instability and terrorism on inbound tourism demand in Syria before and after the political crisis in 2011. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(6), 651-661.
26. Hao, A. W., Paul, J., Trott, S., Guo, C., & Wu, H.-H. (2019). Two decades of research on nation branding: A review and future research agenda. *International Marketing Review*.
27. Harengel, P., & Gbadamosi, A. (2014). 'Launching' a new nation: The unfolding brand of South Sudan. *Place Branding Public Diplomacy*, 10(1), 35-54.
28. Hudson, S. (2016). Let the journey begin (again): The branding of Myanmar. *Journal of destination marketing*, 5(4), 305-313.
29. Imran, S. (2017). Effects of Nation Branding on National Identity of Azerbaijan. *Journal of Economic Sciences: Theory Practice*, 74(1).
30. Jansen, S. C. (2008). Designer nations: Neo-liberal nation branding—Brand Estonia. *Social identities*, 14(1), 121-142.
31. Kaneva, N. (2007). Meet the "New" Europeans: EU Accession and the Branding of Bulgaria. *Advertising Society Review* 8(4).
32. Kaneva, N., & Popescu, D. (2011). National identity lite: Nation branding in post-Communist Romania and Bulgaria. *International journal of Cultural Studies*, 14(2), 191-207.
33. Knott, B., Fyall, A., & Jones, I. (2015). The nation branding opportunities provided by a sport mega-event: South Africa and the 2010 FIFA World Cup. *Journal of destination marketing*, 4(1), 46-56.
34. Kotsi, F., Balakrishnan, M. S., Michael, I., & Ramsøy, T. Z. (2018). Place branding: Aligning multiple stakeholder perception of visual and auditory communication elements. *Journal of destination marketing*, 7, 112-130.
35. Lincoln, Y. S. (2007). Naturalistic inquiry. *The Blackwell encyclopedia of sociology*.
36. Mehdi, E., Zargham Borujeni, H., & Sokhandan, E. (2016). Tourism Destinations Crisis Management Process Performance Evaluation. *Quarterly Journal of Strategic Management Studies*, 7(28), 103-123.
37. Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). How to brand cities, nations and destinations: A planning book for place branding: Basingstoke, Palgrave Macmillan.
38. Ndlovu, J., & Heath, E. T. (2013). Re-branding of Zimbabwe to enhance sustainable tourism development: Panacea or Villain.
39. Neuman, W. (2005). Social research methods: Quantitative and qualitative approaches Allyn and Bacon.
40. Nuttavuthisit, K. (2007). Branding Thailand: Correcting the negative image of sex tourism. *Place Branding and Public Diplomacy* 3(1), 21-30.
41. Osei, C., & Gbadamosi, A. (2011). Re branding Africa. *Marketing Intelligence Planning*.
42. Papadopoulos, N., Hamzaoui-Essoussi, L., & El Banna, A. (2016). Nation branding for foreign direct investment: an Integrative review and directions for research and strategy. *Journal of Product Brand Management*.
43. Pappu, R., & Quester, P. (2010). Country equity: Conceptualization and empirical evidence. *International Business Review*, 19(3), 276-291.
44. Rojas-Méndez, J. I., Papadopoulos, N., & Alwan, M. (2015). Testing self-congruity theory in the context of nation brand personality. *Journal of Product Brand Management*.
45. Sadeghi, S., Kazemi, A., & M., a. L., K. (2015). The Syrian crisis and the geopolitical conflict of regional powers. *Political Studies of the Islamic World*, 4 (4), 107-128.
46. Song, K. B. (2017). *Brand Singapore: Nation branding after Lee Kuan Yew, in a divisive world*: Marshall Cavendish International Asia Pte Ltd.
47. Syrian Statistics Office. (2019). Statistical Group 2019.
48. Szondi, G. (2008). *Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences*: JSTOR.



49. Telegraph, T. (march 2014). Syria three years on: what for the future of tourism? Retrieved from <https://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/middle-east/syria/articles/Syria-three-years-on-what-for-the-future-of-tourism/>
50. The National News. (2011). Syria sees tourist numbers leap 40%, *The National News*. Retrieved from [www.thenationalnews.com/business/travel-and-tourism/syria-sees-tourist-numbers-leap-40-1.583832](http://www.thenationalnews.com/business/travel-and-tourism/syria-sees-tourist-numbers-leap-40-1.583832)
51. The Syrian Ministry Of Tourism. (2016). The Ministry's strategy 2016-2018. Retrieved 13 oct., 2020, from [www.syriatourism.org/en/page12724/The-Ministrys-strategy](http://www.syriatourism.org/en/page12724/The-Ministrys-strategy)
52. Traub, J. (2000). Inventing East Timor. *Foreign Affairs*, 74-89.
53. UNESCO. (2011). Syrian Arab Republic World Heritage Site: UNESCO.
54. UNHCR. (14 Oct 2020). UNHCR Syria Regional Refugee Response: UNHCR.
55. Van Ham, P. (2008). Place branding: The state of the art. *The Annals of the American Academy of Political*, 616(1), 126-149.
56. Yousaf, S., & Li, H. (2015). Social identity, collective self esteem and country reputation: The case of Pakistan. *ournal of Product Brand Management*.
57. Zeineddine, C. (2017). Employing nation branding in the middle east-united arab emirates (Uae) and qatar. *Management Marketing* 12(2), 208.

