

# مروری بر بزرگ شهر و نقش

## مدیریت شهری در آن



وزارت کشور



سازمان شهرداری و دهیاری های کشور  
مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی

شناسه طرح:

CUR-R08-99

تنظیم:

معاونت پژوهشی

تهیه کننده:

مسعود صارمی

هادی سلیمی

ناظر:

معاونت آموزشی

بهره برداری:

شهرداری ها، دهیاری ها و  
شوراهای اسلامی شهر و  
روستا

تاریخ انتشار:

۱۳۹۹/۰۵/۱۳



ssafta.imo.org.ir

## فهرست مطالب

مقدمه.....	۴
سابقه و تاریخچه.....	۵
جایگاه مدیریت شهری.....	۸
نتیجه گیری.....	۹
منابع.....	۱۰

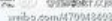
با توجه به پیش‌بینی سازمان ملل متحد در سال ۲۰۳۰ میلادی، جمعیت ساکن در شهرها به ۵ میلیارد نفر در جهان خواهد رسید و این رشد جمعیت در شهرها باعث افزایش نقش سفر و گردشگری در شهرها و استفاده از جاذبه‌های بومی، فرهنگی، تاریخی، معماری و نمادهای شهری می‌شود. شهرها به عنوان مقاصد گردشگری، دارای عملکرد چندمنظوره می‌باشند. آنها به عنوان دروازه ورودی به کشور، مراکز اقامت و مبداء سفر به سایر مناطق مجاور خود هستند. عناصر مختلفی مانند موزه‌ها، مراکز تفریحی، بناهای تاریخی، نمایشگاه‌ها، عناصر خاطره جمعی، تأسیسات درمانی و پزشکی، پارک‌ها و فضای سبز شهری، مراکز بزرگ خرید و فروش و نمادها و نشانه‌های شهری در کنار هم، جاذبه‌های شهری را شکل می‌دهند.

امروزه در بسیاری از کشورها، موضوع برندآفرینی شهری، بسیار جدی مطرح شده - است و هرساله تلاش‌های زیاد و سرمایه‌گذاری‌های کلانی برای ایجاد برندهای قدرتمند و جذاب شهری انجام می‌گیرد. بدین دلیل که برندآفرینی شهری می‌تواند به ارزش‌آفرینی برای دارایی‌های مشهود و نامشهود، جذابیت‌ها و پتانسیل‌های یک شهر منجر شود. وجه تشابه این تلاش‌ها آن است که تمامی این شهرها قصد دارند تا ویژگی منحصر به فرد و متمایزی را از خود نشان دهند و تصویر کنونی را به سمت تصویر ایده‌آل سوق دهند.

با گسترش و توسعه‌ی روند شهرنشینی، مشکلات مرتبط با مسائل شهری و شهرنشینی نیز همگام با آن افزایش پیدا می‌کند. مسائلی که در شاخه‌های مختلف زیست محیطی، اجتماعی، اقتصادی و ... به چشم می‌خورد و باعث کاهش کیفیت زندگی ساکنین می‌شود. برنامه‌ریزی شهری یک فرآیند تصمیم‌گیری است که در آن سعی می‌شود بر اساس معیارهای مختلف، محیط زیست مناسبی برای تمامی شهروندان فراهم آید.

برندسازی شهری موضوعی جدید از زیرشاخه‌های برنامه‌ریزی شهری است که به موجب آن هر یک از شهرها می‌توانند جایگاه ویژه‌ای در ذهن شهروندان داشته باشند. برای مثال وجود **پارک و تاب‌ترین خیابان (خیابان لومبارد) در سن فرانسیسکو**،

**شعبه دارترین خیابان (خیابان بالدوین) در نیوزیلند و یا عریض ترین خیابان (خیابان ۹ دوخولیو) در بوینس آیرس آرژانتین،** از جمله مناطقی هستند که تصویر ویژه‌ای را در ذهن شهروندان مختلف در کشورهای مختلف ایجاد کرده‌اند. رقابت برای



کسب جایگاه برتر، خود موجب کسب گردشگران بیشتر، سرازیر شدن سرمایه‌ی بیشتر و در نهایت توسعه و پیشرفت شهری می‌شود.

بر کسی پوشیده نیست که مدیریت شهرها از حالت سنتی خود فاصله گرفته و در پی آن است که حضور گردشگران و ساکنین را به تجربه‌ای خاص و منحصر به فرد تبدیل نماید. در واقع، **مدیریتی در شهر موفق است که حوزه مدیریتی خود را به عنوان یک برند دیده و با آن رفتاری همانند موجود زنده داشته باشد.** مخلوقی که به دنیا آمده، رشد کرده، بالغ شود. این رویکرد به متولیان شهری کمک می‌نماید تا با رسیدگی بیشتر، به برازندگی شهر خود کمک نموده و آن را مکانی مناسب برای حضور نمایند و از این راه به کسب درآمد بپردازند. در واقع کار اصلی مدیران ارشد این روزها، اداره ذهنیات مخاطبان خود می‌باشد و متولیان کلان شهرها، شهرها و روستاها با تلاش برای هدایت ذهنیات و تصورات و برداشتهای مردم از شهر خود به ابزارهایی مناسب نیاز دارند. یکی از راهکارهای مدیریت شهری به منظور پیشرفت در بازار رقابتی جهان، برنامه‌ریزی جهت دستیابی به برندینگ شهری پایدار برای شهر است که ضمن معرفی چهره شهر، قادر به جذب مخاطبان باشد.

از دلایل گرایش به این پدیده، می‌توان به افزایش رقابت اشاره کرد، چرا که هر شهر باید با سایر شهرها بر سر سهم خود از گردشگران، سرمایه‌گذاران، دانشجویان، وقایع فرهنگی و ورزشی، جلب توجه رسانه‌ها و جلب احترام دیگران و غیره به رقابت بپردازد. **شهرها قابلیت‌هایی دارند که با شناسایی آن می‌توانند به متمایز ساختن خود از دیگران بپردازند و از این راه به پیروزی بر رقبایشان امیدوار باشند، اما لازمه این کار در پیش گرفتن نگاه بازاریابی و یافتن نشان ویژه شهر است.** نشانی که قابلیت متمایز شدن و ایجاد تصویر منحصر به فرد را برای شهرها فراهم آورد. بنابراین مدیران شهری نیازمند کشف درک عمومی از شهر خود و همچنین تدوین راهکار مناسب برای مدیریت شهرت هستند و **مدیریت شهرت، تلاش برای ایجاد آوازه و اعتباری است که قدرتمند و جذاب باشد و برای اهداف اقتصادی، سیاسی و اجتماعی مفید باشد و بتواند جوهره و اصالت مردم را نشان دهد.**

### سابقه و تاریخچه

برند شهری کلیه اندیشه‌ها، احساسات و انتظاراتی است که مردم در مورد شهر دارند. برند شهری، شهرت و ماهیت پایدار شهری بوده و ارزش خاص آن را نشان می‌دهد و دارای یک مزیت رقابتی است. "برندسازی شهری City Branding در معنایی که امروز به کار می‌رود نوعی سیاست‌گذاری یا راهبرد مدیریت شهری است. سیتی برندینگ به عنوان مفهومی جدید، نوعی سیاست‌گذاری، خط‌مشی و استراتژی یا راهبرد، برای هدف‌های چندگانه در مورد شهرها به کار می‌رود. در اینجا هم بحث مارکتینگ و بازاریابی شهر مطرح است و هم بحث هویت دادن و شکل دادن به شخصیت شهر.

تلقی‌ای که امروز از مفهوم برندسازی استراتژیک شکل گرفته، کاملاً جدید است و از سال‌های ۱۹۸۰ به بعد یعنی از ۳۵ سال پیش شروع شده است.

### من عاشق نیویورک هستم “I Love New York” نام کمپین مشهوری بود که این شهر را از

**بحران مالی و روح شکسته نجات داد.** این کمپین به عنوان راهی برای گسترش عشق و همدلی به جامعه بین‌المللی آغاز شد. اما مردم نیویورک این کمپین را به عنوان فرصتی برای ارتقای شهر خود دیدند و این احساس جمعی توانست ناامیدی آنها را از بین ببرد. کمپین تبلیغاتی نیویورک در جذب گردشگران به نمایشگاه مراکز خرید و تئاتر خود، از جمله برادوی، که تا به امروز جاذبه بسیار منحصر بفردی دارد، موفق عمل کرد.

آلمان قبل از **کمپین “Be Berlin”**، فقط درصدد بالا کشیدن خود بود و روند اتحاد مجدد را آغاز کرده بود. سقوط دیوار برلین در سال ۱۹۸۹ موجب تحول فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی شد. اگر برلین قصد داشت تصویر منفی را از بین ببرد و بازدیدکنندگان و سرمایه‌گذاران را جذب کند، تمام این موارد مورد نیاز بود. برلین این کار را با معرفی خود با معماری جدید برای نشان دادن تحولات شهری خود، انجام داد.

برلین نه تنها از معماری برای جذب کارفرمایان و کارآفرینان استفاده کرد، بلکه یک کمپین بازاریابی پیوسته را نیز ایجاد کرد که بر روی خلاقیت تأکید داشت. این کار علاوه بر اینکه حمایت شرکت‌های خلاق را به دست آورد، بازدیدکنندگان را از سراسر جهان جذب کرد تا فرهنگ متنوع و پرتراواتی را تجربه کنند. برلین فرهنگ هنر معاصر خود را به منظور جذب طیف وسیعی از افراد مختلف، از نوجوانان گرفته تا روشنفکران، آغاز کرد و تا به امروز، مرکز پروتئنی برای خلاقیت در هر دو حوزه تجاری و فرهنگی محسوب می‌شود.

لندن یکی از پرتعدادترین شهرهای جهان است، اما شهرت آن از لحاظ پیشینه تاریخی غنی است. لندن تا قرن هجدهم، به عنوان مرکز امپراطوری معروف جهان معروف بود، و با شروع قرن نوزدهم و سلطنت ملکه ویکتوریا، به پرجمعیت‌ترین شهر اروپا تبدیل شد. لندن به‌خاطر برخی حوادث ناگوار مانند طاعون، سوانح آتش‌سوزی و جنگ‌های خونین شناخته شده بود، اما آغاز عصر صنعتی تصویر لندن را تغییر داد. به عنوان مثال، راه‌اندازی نمایشگاه بزرگ در سال ۱۸۵۱، که نشان دهنده دستاوردهای عصر صنعتی بود، در نهایت به برندسازی لندن به عنوان شهر متری و روشنگر کمک کرد.

از آن به بعد، لندن توانسته است با ایجاد تصویری متمایز و در عین حال قوی، از گرفتن چند فرهنگ گرای گرفته تا نشان دادن میراث سنتی خود برندسازی کند. کاخ‌هایی از قبیل کاخ باکینگهام و بیگ بن از دوره ویکتوریا به عنوان نماد موفقیت انگلیس شناخته شده است. لندن در کنار این کاخ‌ها، به خاطر فرهنگ منحصر به فرد خود معروف است. این ارزش‌های سنتی انگلیسی از طریق مکان‌های تفریحی مانند هارودز و فورتنوم و میسون‌ها بازاریابی شده و لندن را به عنوان یک مقصد بسیار محبوب برای گردشگرانی تبدیل می‌کنند که می‌خواهند مجموعه متفاوتی از آداب و رسوم را تجربه کنند.

ایده اصلی برندسازی جغرافیایی آن است که تصویری از شهرها و مکان‌ها در ذهن مخاطبان ایجاد کند تا شهرها را از مکانی معمول برای بازدیدکنندگان به مقاصد تبدیل کند که توریست‌ها به دنبال بازدید از آن‌ها باشند.

بر اساس تحقیقات صورت گرفته، دلایل نیاز به برندسازی شهری را به شرح زیر عنوان نموده‌اند:

- ❖ شهرها باید در دنیای مدرن امروزی رقابت کنند و خود را با محیطی که همواره در حال تغییر است منطبق کنند.
- ❖ شهرها به واسطه‌ی شهرسازی رشد پیدا می‌کنند. یک برند قدرتمند می‌تواند به بهبود اقتصادی کمک کند.
- ❖ کشورها این روزها روحیه‌ی رقابتی‌تری برای جذب توریست دارند و برای حفظ مزیت‌های رقابتی‌شان، تمام توجه و تمرکز خود را بر این امر می‌گذارند که به مقصد جذابی برای توریست‌ها تبدیل شوند.
- ❖ سرمایه‌گذاری محلی، آخرین دلیل اهمیت برندسازی شهری است. امروزه شهرها به خوبی بر قدرت برگزاری رویدادهای بین‌المللی به منظور جایگاه‌یابی خود بر روی نقشه‌ی جهانی آگاه هستند و از این رو است که کشورهای زیادی برای برگزاری رویدادهایی ورزشی از قبیل جام جهانی فوتبال، المپیک و انواع مسابقات جهانی داوطلب می‌شوند و دلیل دیگر آن است که به واسطه‌ی برگزاری رویدادهای اینچنینی، کشورها می‌توانند درآمد بسیاری کسب کنند (از طریق تبلیغات، درآمد بلیت فروشی، فروش غذا و کالاهای دیگر و مواردی از این دست).

برندسازی شهری معمولاً حول شعاری شکل می‌گیرد که ویژگی اصلی شهر را بیان می‌کند. به عنوان مثال "شهری که هرگز نمی‌خوابد" شعاری است که عموماً برای شهر نیویورک مورد استفاده قرار می‌گیرد.

برای مثال میلان به معماری، نیویورک به تنوع و پویایی، و توکیو به مدرن بودن شناخته می‌شود. برندسازی شهری، راهبردی است که به شهر هویتی فراموش نشدنی می‌دهد و ابزاری است که قادر است ارزش محوری شهر را به سرعت منتقل کند. رقابت برای کسب جایگاه برتر، خود موجب کسب گردشگران بیشتر، سرازیر شدن سرمایه‌ی بیشتر و در نهایت توسعه و پیشرفت شهری می‌شود.

با توجه به نظرسنجی برای رتبه‌بندی کشورها (Best Countries Ranking) که در سال ۲۰۱۶ توسط بیش از ۷۰۰۰ زن انجام شده است، شهرهای دانمارک شهرهای دوستدار زن نام گرفته است. همچنین به عنوان یکی از

خوشحال ترین ملت ها نیز معرفی شده است (World Happiness Report) که بی شک در آینده برندسازی برای آن با تمرکز بر این ویژگی ها، مورد توجه بسیار قرار خواهد گرفت.

در ایران شهرهایی مانند اصفهان با سی و سه پل، مشهد با وجود حرم مطهر امام رضا (ع)، شیراز با مقبره های حافظ و سعدی، تهران با برج میلاد و ... شهرت بسیاری دارند، اما هیچ فعالیت خاصی در جهت برند شدن آنها که بتواند به یک مکان یا مقصد گردشگری ویژه (برندینگ مکان) تبدیل شوند، صورت نگرفته است. این بی توجهی در رابطه با شهرهای کوچکتر نیز با قوت بیشتری وجود دارد تا آنجا که مناطق بسیار زیادی که می توانند خود به عنوان یک قطب گردشگری ویژه شناخته شوند و نام شهر را به برندی قدرتمند تبدیل کنند، کاملاً پنهان مانده اند. مانند روستای ساتیاری در شهرستان پاوه (کرمانشاه) که طبیعت استثنایی و بی نظیری را در خود جای داده است، در صورتی که نام آن نیز برای اغلب غریب و ناشناخته است.

## جایگاه مدیریت شهری

به منظور برندسازی شهری لازم است مراحل زیر را در برنامه ریزی های خود لحاظ کنید:

- ارزیابی شهر به منظور تعیین نقاط قوت و ضعف آن
- برگزاری جلسات و انجام مطالعات لازم
- فهم و مشخص کردن شرایط رقابتی و جایگاه شهر
- ایجاد چشم اندازی برای شهر و فهرست کردن اهداف
- توسعه استراتژی به منظور پیشرفت و ترفیع شهر یا فرآیند برندسازی شهری

با تمام شدن هر یک از مراحل عنوان شده، شهر هویت شناخته شده ای پیدا می کند که منعکس کننده تصویری است که برای آن در نظر گرفته شده است. در صورتی که برندسازی شهری به خوبی انجام شود، نام برند/ شهر سبب می شود سرمایه گذاری هایی در بخش های مختلف از جمله گردشگری، تفریحی، ورزشی، صنعتی، تولیدی، نوآوری و تحقیقاتی صورت بپذیرد.

شهرداری ها و شوراهای شهر به عنوان نمایندگان ذی نفعان شهر و همچنین در زمینه برندینگ شهری به عنوان کارگزاران برندینگ شهری از سوی گروه های ذی نفع برند شهر، نقشی حساس را در زمینه سازی رشد یا

افول برند شهر بر عهده دارند. نحوه ایجاد موازنه بین منافع گروه های ذی نفعان مختلف برند شهر، همسوسازی برنامه های مختلف در حوزه های گوناگون مدیریت شهری در راستای رشد برند شهر، ظرفیت سازی جهت ایجاد و یا تقویت مزیت و هویت رقابتی شهر از جمله موارد اصلی در گستره فعالیت هایی است که مدیران شهری به عنوان کارگزاران برند شهر می توانند در نظر داشته باشند.

### با نگاهی اجمالی به شهرهای موفق و پیشرو در دنیا، نقش تسهیل گری و سازنده

**مدیریت شهری در رشد و ارتقای برند شهر به وضوح قابل رویت است.** شهرهایی در کشورهای مختلف وجود دارند که می توان حتی با رصدی غیرتخصصی و کوتاه، نحوه تامین منافع ذی نفعان مختلف برند شهر را در آن ها مشاهده کرد و هارمونی منظم در کنار هم قرار گرفتن شهروندان، گردشگران و سرمایه گذاران را در بستر شهر لمس کرد.

نحوه ایجاد این هماهنگی و مدیریت گروه های ذی نفعان برند شهر، یکی از اصولی ترین رویکردهای سیستم مدیریت شهری و برندینگ شهری است که در دهه های گذشته به صورت فعال و به هم پیوسته ای در شهرهای موفق و خلاق جهان اعمال شده است.

برندینگ شهری در دنیای امروز با توجه به نزدیک شدن منافع گروه های مختلف ذی نفعان شهر به یکدیگر، تبدیل به منشوری شده است که اضلاع اصلی آن را شهروندان، گردشگران و سرمایه گذاران تشکیل می دهند. اما وظیفه تنظیم این منشور برای ارائه بازتابی موفق از برند شهر به عهده ساختار مدیریت شهری است که بتواند جایگاه این اضلاع را تدقیق کند و منافع هر یک را به درستی تبیین و در بستر شهر اعمال کند و به هم پیوستگی منظم و به دور از آشفتگی از این سه رکن برندینگ شهری به وجود بیاورد.

برندسازی برای شهرها یکی از راه های نوین و دیپلماتیک شهرداری ها برای رونق گردشگری است که این امر با نمادسازی برای یک شهر در برخی کشورهای جهان آغاز شده و در کشور ما گرچه تلاش هایی از سوی برخی مدیران برای این منظور شکل گرفته اما هنوز نتوانسته، به عنوان یک جاذبه نقش مهمی در جلب گردشگران به شهرها داشته باشد.

### نتیجه گیری:

برندینگ به مولفه های زیادی نیاز دارد. حضور شهروندان یعنی مخاطبین و ذی نفعان برندینگ شهری و دیگری رسانه که آن هم روی مردم تاثیر می گذارد. در بحث سیاست گذاری برندسازی شهری، شهروندان نقش جدی ندارند؛ یعنی اگرچه اساساً این سیاست به فرهنگ ارتباط دارد، ولی این طور نیست که برندسازی شهری نوعی سیاست از پایین باشد، بلکه سیاست برندسازی شهری را براساس کارکرد، هویت و جایگاه هر شهری، مدیریت شهری اتخاذ می کند.

با توجه به جایگاه و رسالت سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، به نظر می رسد برندینگ شهری به عنوان نیاز خاموش شهرها می تواند ماموریت جدیدی را برای ایجاد درآمدهای پایدار شهرداری ها تعریف نماید و

سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور نیز در این خصوص می تواند نقش کلیدی ایفا کند. ضمناً با توجه به پتانسیل موجود در مسئله برندینگ و گردشگری، موضوع برندینگ روستایی نیز می تواند از حوزه های مهم فعالیت سازمان باشد.

## منابع

۱. مجله علمی و پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، مفهوم پردازی مدل برند آفرینی شهری در ایران، یوسف محمدی، احمد روستا و همکاران ۱۳۹۶
۲. فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، تبیین مؤلفه های برندینگ شهری با تأکید بر ابعاد اقتصادی آن نمونه موردی: کلانشهر مشهد، انسیه لزگی، قدیر صیامی، ۱۳۹۶
۳. فصلنامه مدیریت برند، مدلی برای برندسازی شهری در ایران بر اساس نظریه داده بنیاد، احمد روستا، منیژه قره چه و همکاران، ۱۳۹۵
۴. فصلنامه علمی و پژوهشی اقتصاد و مدیریت شهری، حسین محمدپور زرنندی و همکاران، عوامل مؤثر بر برند شهری و اولویت بندی آنها از دیدگاه گردشگران بین المللی مطالعه موردی: برج میلاد تهران، ۱۳۹۵
۵. سایت اینترنتی <http://www.adsportal.ir/>
۶. سایت اینترنتی <http://brandabout.ir/>



ssافتا.imo.org