

## قابلیت‌ها و محدودیت‌های برندسازی گردشگری ایران در رقابت با کشورهای خاورمیانه

محمدرضا روزبهانی، استادیار گروه تاریخ دانشگاه فرهنگیان تهران، تهران، ایران

احمد ابوحمزه<sup>۱</sup>، استادیار گروه تاریخ دانشگاه فرهنگیان تهران، تهران، ایران

کیان شاکرمی، دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی

مشهد، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۳/۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۲/۳۱

### چکیده

امروزه با توجه به اهمیت صنعت گردشگری در سطح بین‌المللی، اکثر کشورها سعی دارند با برنامه‌ریزی‌های مناسب در محیط رقابتی به وجود آمده، جایگاه رقابتی و متعاقب آن کیفیت زندگی اجتماعات خود را با درآمدزایی بیشتر در این زمینه بهبود بخشند. هدف از این تحقیق، بررسی قابلیت‌ها و محدودیت‌های برندسازی گردشگری ایران در رقابت با کشورهای خاورمیانه است. در این تحقیق از داده‌های پرسشنامه‌ای در بازه زمانی (۲۰۱۹-۲۰۲۰) استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها از مدل‌های متا سوات<sup>۲</sup> و مورفول<sup>۳</sup> بهره گرفته شده است. یافته‌های این تحقیق نشان داد که از نظر شاخص جذب گردشگری، ایران در میان ۵ امتیاز ممکن ۳ امتیاز به دست آورده است. کشورهای ترکیه، امارات متحده عربی با امتیاز ۳/۸۰، قطر با امتیاز ۳/۳۰ و عربستان سعودی با امتیاز ۳/۲۰ به ترتیب دارای بیشترین رتبه و کشورهای سوریه و عراق با امتیاز ۲ و ۲/۲۰ در پایین‌ترین رتبه قرار دارند. از نظر شاخص درآمدزایی، کشورهای ترکیه، امارات متحده عربی، قطر و عربستان سعودی هر کدام به ترتیب با امتیاز ۳/۳۰ دارای بیشترین رتبه و کشورهای سوریه و عراق با امتیاز ۲/۹۰ و ۲/۸۰ در پایین‌ترین رتبه قرار دارند. همچنین ۱۲ سناریو تا ۲۰۳۰ برای کشور ایران ارائه شد که در روند برندسازی گردشگری این کشور تأثیرگذار خواهند بود. به طوری کلی نتایج نشان داد که وضعیت برندسازی گردشگری کشور ایران در شرایط ناپایداری نسبت به کشورهای رقیب منطقه قرار دارد و نیاز به تغییر استراتژی بنیادی در این حوزه ضرورت دارد.

کلیدواژه‌ها: قابلیت و محدودیت‌ها، گردشگری، رقابت برندسازی، کشورهای خاورمیانه

## مقدمه

در عصر جهانی شدن، از توسعه گردشگری به عنوان یکی از بزرگ‌ترین صنایع جهان نام برده شده است (کریلوف<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). این صنعت نه تنها منبع درآمدی برای اقتصاد، ایجاد مشاغل، توسعه خدمات و زیرساخت‌ها است، بلکه وسیله‌ای برای ارتقای هماهنگی، صلح، تبادل فرهنگی، ایجاد ارزش‌های ناملموس و بادوام است (تین<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ راناسینگه<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). صنعت گردشگری یکی از اولین فعالیت‌های رقابتی مهم در جهت ساخت و توسعه برند ملی گردشگری کشورهای جهان است (مارتینز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹)؛ که دو هدف اساسی آن ترویج مقصد گردشگری و برند ملی گردشگری است (لیتوین<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). برند مقصد تنها به شناسایی ویژگی‌های بارزهای رقابتی محصولات مقصد سفر کمک می‌کند (فریر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). بلکه به فرآیند مدیریتی صنعت گردشگری و نقش منسجم آن در سیستم رفتاری و ادراکی مشتریان کمک می‌کند (لئونگ<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

در گذشته، دولت‌ها خیلی به ندرت در ترویج برند سازی گردشگری، سرمایه‌گذاری می‌کردند؛ اما در قرن بیست و یکم، نه تنها دولت‌ها از برند سازی گردشگری حمایت می‌کند، بلکه مردم در داخل و در خارج از کشور خود با یک رویکرد استراتژی، بیشتر درگیر ترویج برند سازی گردشگری هستند (کوواننکول<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳). علاوه بر این، بخش‌های خصوصی از طریق مشارکت عمومی و خصوصی در فرآیند برند سازی گردشگری شرکت دارند (منون و ادوراد<sup>۹</sup>، ۲۰۱۴)؛ زیرا روند دموکراسی و ارزش‌های هویتی کشورها را در سطوح جهانی افزایش می‌دهد (فرناندز<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۷). در نتیجه، عموم مردم از طریق سیاست‌های (دموکراسی مستقیم، مشارکت دولت در تعیین هدایت خط‌مشی و حرکت به سمت سیاست‌های عمومی و تبلیغات رسانه‌ای) آگاهی بیشتری به دست آوردند (اینگرام<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۷).

1. Kyrilov

2. Tien

3. Ranasinghe

4. Martinez

5. Litvin

6. Freire

7. Leung

8. Kovathanakul

9. Menon &amp; Edward

10. Fernandes

11. Ingram

کشورهای جهان متناسب با ظرفیت خود، یک برند گردشگری مخصوص، مانند یک لوگو یا شعار منحصر به فرد برای مقاصد گردشگری در محصولات فرهنگی اعم بصری و تصویری در فیلم و سینما یا انواع و اقسام کالاها (سوغاتی‌ها و اشیای به یادماندنی) را تبلیغ می‌کنند (مورگان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). برای تصور این وضعیت می‌توان به برج ایفل اشاره کرد که در بیشتر سوغاتی‌ها، فیلم‌ها و دیگر محصولات فرهنگی، این المان ذهن را به یاد فرانسه می‌اندازد (کومپاور<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). در کشور اسپانیا، برند سازی گردشگری در جهان با سه "S شناخته می‌شود که در واقع اشاره به Sun, Sea, و Sand (دریا، خورشید و ماسه) دارد (گومز آگیلار<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). در برندهای گردشگری، می‌توان به نقش آفتاب و کانگورو در کشور استرالیا، برند نارنجی‌رنگ با گل لاله در کشور هلند، شعار آسیای واقعی برای کشور مالزی و... اشاره کرد (پاپاواری و فرانک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹).

همچنین اوهانلون و رام<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) بیان کردند که خاورمیانه «با داشتن زیرساخت‌ها و امکانات در سطح جهانی و موقعیت جغرافیایی عالی در صحنه جهانی، یکی از رقابتی‌ترین مقصدهای گردشگری در سراسر جهان شناخته شده است. مثلاً در کشور ترکیه برنامه‌های تلویزیونی برای تبلیغ گردشگری در ۲۰ کشور راه انداز شده است که زیبایی شهرهای استانبول و آنتالی را به نمایش می‌گذارد (هایز و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). در ایالات متحده عربی از ژانویه ۱۹۹۷، راه‌اندازی دفاتر نمایندگی گردشگری و بازاریابی در بسیاری از کشورهای جهان و شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی متعدد در دستور سیاست‌گذاری این کشور قرار گرفته است (یاس<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). شهر دبی متشکل از فناوری اطلاعات (فناوری اطلاعات) از قبیل مایکروسافت، شرکت‌های IBM، EMC و سازمان‌های رسانه‌ای مانند CNN، MBC و رویترز است (بخش اقتصاد و گردشگری دبی<sup>۸</sup>، ۲۰۱۴). در عربستان، وزارت گردشگری از لوگوی جدید خود که مظهر شعار «سلام دنیا» است، رونمایی کرد.

- 
1. Morgan
  2. Compaore
  3. Gomez Aguilar
  4. Papp-Váry & Farkas
  5. O'Hanlon and Ram
  6. Hays
  7. Yas
  8. Discover Department of Economy and Tourism in Dubai

بنابراین با توجه به موضوعات و مسائل مطرح شده هدف از مطالعه حاضر، ارزیابی قابلیت‌ها و محدودیت‌های برند سازی گردشگری ایران در رقابت با کشورهای خاورمیانه است. علاوه بر این، این مطالعه بینش بسیار خوبی در اختیار محققان و پژوهشگران و ذی‌نفعان برند سازی گردشگری ارائه می‌دهد؛ بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ‌گویی به اهداف زیر است:

- ۱- شناسایی موقعیت گردشگری کشور ایران در زمینه جذب گردشگری خارجی و توسعه برند سازی گردشگری نسبت به رقبای منطقه‌ای (ترکیه، عربستان سعودی، امارات متحده عربی، قطر، عراق، سوریه، مصر)؛
- ۲- شناسایی مهم‌ترین منابع و قابلیت‌های کشور ایران جهت توسعه در محیط رقابتی که دارای ویژگی‌هایی مانند نادر بودن، تقلیدناپذیر بودن، تکرار نشدنی و غیرقابل جایگزین هستند،
- ۳- مشخص کردن عوامل کلان محیطی (داخلی و خارجی) تأثیرگذار بر توسعه برندسازی گردشگری کشور ایران؛ و
- ۴- تدوین سناریوهای پیش روی آینده برند سازی گردشگری ایران در محیط رقابتی خاورمیانه.

#### مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

##### توسعه گردشگری

امروزه گسترش جهانی‌شدن، جریان سرمایه‌داری، جریان جمعیت و پیشرفت در فناوری حمل‌ونقل و ارتباطات، اثرات مفیدی بر توسعه صنعت گردشگری در کشورهای جهان داشته است (آلسون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ حبیبی و همکاران، ۲۰۱۸). از این‌رو کشورهای مختلف در تلاش‌اند تا با مهیاسازی و ارزشمند نمودن جاذبه‌های گردشگری در مناطق دارای پتانسیل، فرصت رضایت‌مندی و بهره‌مندی از ابعاد مثبت (افزایش درآمدهای ارزی و تولید ناخالص داخلی) در این صنعت را فراهم سازند (مک کرچر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۲؛ سانر و همکاران، ۲۰۱۹).

سر و کروس (۲۰۰۳) پیشنهاد کردند که درآمد ارزی حاصل از رونق گردشگری می‌تواند برای ورود کالاهای واسطه‌ای و سرمایه در تولید مورد استفاده قرار گیرد و به رشد اقتصادی کمک کند (سر و کروس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). مطالعات سو و لین (۲۰۱۴) نشان داد که با افزایش ورود گردشگران بین‌المللی در سطح جهان،

---

1. Olsen  
2. McKercher  
3. Sr & Croes

درآمد حاصل از آن نیز افزایش می‌یابد. از این‌رو صنعت گردشگری می‌تواند راهکاری مناسب برای کسب درآمدهای ارزی و در نتیجه رشد اقتصادی بالاتر باشد.

### برند سازی گردشگری

در دهه ۱۹۹۰، اولین مفهوم برند سازی توسط آنهولت در سال ۱۹۹۰ ابداع و وارد ادبیات شد (لام<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). این محقق اصطلاح «برند سازی» را به‌عنوان مجموع ادراک مردم از یک کشور در شش حوزه صلاحیت ملی (صادرات، حکومت، گردشگری، سرمایه‌گذاری و مهاجرت، فرهنگ و میراث و مردم) تعریف کرد. همچنین این اندیشمند معتقد بود که در میان شش مؤلفه فرعی، گردشگری نقشی حیاتی در عرصه تحقیقاتی برند سازی ملی ایفا می‌کند (هال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). با این‌حال، تقریباً تمام مطالعات مرتبط تا به امروز، در مورد ویژگی پیچیده این حوزه تحقیقاتی، اتفاق نظر دارند، زیرا هویت برند یک کشور بر اساس مردم، باورها و تاریخ آن کشور است (وان و هیو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

آکر<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) معتقد است برند یعنی، تشخیص کالاها و یا خدمات یک فروشنده و یا گروهی از فروشندگان که کالاها و خدمات را از کالاهای رقبا متمایز می‌کند. همچنین بیکر (۲۰۰۷) نام تجاری مقصدهای گردشگری را به‌عنوان ارزیابی کلی افراد در مورد یک مکان، بر اساس ادراک، ایده‌ها و احساساتشان تعریف می‌کند. ادراکات آن‌ها در مورد یک مکان را می‌توان با تجارب خود یا تجربیات دیگران شکل داد که از طریق ارتباط رودررو یا واسطه‌ای به آن‌ها منتقل می‌شود و ممکن است منجر به نگرش خاصی شود (بریسو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹).

با توجه به این که گردشگری یک صنعت ارزشمند است و رقابت بالایی در این بخش وجود دارد، ویژگی‌هایی کشورهای و شهرها از یکدیگر متمایز است (کاواراتزیس و اشورت<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵). این ویژگی‌ها به‌عنوان نقطه اهرمی در استراتژی‌های برند سازی و فعالیت‌های تبلیغاتی مورد استفاده قرار می‌گیرد. برندهای مقصد گردشگری نیز از این قاعده مستثنی نیستند. آن‌ها با ارزش‌های نمادین اجزای ناملموس

---

1. Lam  
2. Hall  
3. Van & Hieu  
4. Aker  
5. Briciu  
6. Kavaratzis & Ashworth

غنی شده‌ای هستند که می‌توانند خواسته‌های گردشگران بالقوه را به خود جلب کنند (اوتای دمیر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). مقاصد می‌توانند مزایای مصرف‌کننده مشابهی را برای اقلام سبک زندگی با مارک بسیار بالا ارائه دهند. مصرف‌کنندگان با هر تجربه جدید، بارها و بارها خود را با هویت‌های جدید تعریف می‌کنند. به همین دلیل است که پیشنهادهای بازاریابی که به جذابیت‌های احساسی و تجربی وابسته هستند، موفق‌تر از پیشنهادهایی هستند که به جذابیت‌های منطقی وابسته هستند (قدسوار<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). برای فعالیت‌های موفق برند سازی مقصد، ایجاد هویت و شخصیت منحصر به فرد، بهره‌گیری و استفاده استراتژیک از جذاب‌ترین دارایی‌ها، نوید دادن به تبادل نمادین مطلوب و ایجاد پیوند عاطفی با بازدیدکنندگان بالقوه ضروری است. همه این دارایی‌های نامشهود مقصد از نظر استراتژیک؛ نقش مهمی در موفقیت برند سازی مقصد دارند (اولیور و پانیک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). بنابراین، برندها به ما کمک می‌کنند تا تجربه گردشگری خود را از یک مقصد با استفاده از القاب با اشاره به ویژگی‌های مختلف که باهم ترکیب می‌شوند و آن مقصد را تشکیل می‌دهند، حفظ کنیم (کاسلاس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳).

از آنجا که نام تجاری مقصد گردشگری که به عنوان «انتخاب ترکیب عناصر ثابت برای شناسایی و تمایز آن از طریق ایجاد تصویر مثبت» تعریف می‌شود، توجه بیشتری را در ادبیات به خود جلب کرده است (پاپک و پیچ، ۲۰۱۴). تحقیقات در بخش تقاضا با ادراک مشتری از شخصیت و تصویر برند (سارانیمی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰) و ارزش ویژه برند (لاکشین و اسپاوتون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱) و وفاداری مشتری (دانلی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹). در بخش عرضه، مشارکت‌ها بر طراحی لوگو (وانگ<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱) مدیریت برند (تاسیوپولوس و هایدام<sup>۹</sup>، ۲۰۱۱) و استراتژی برند مقصد در سطوح محلی، منطقه‌ای و ملی متمرکز شده‌اند.

در ادامه پیشینه تحقیق در قالب جدول ۱ ارائه شده است:

- 
1. Otay Demir
  2. Ghodeswar
  3. Oliveira & Panyik
  4. Casellas
  5. Saraniemi
  6. Lockshin & Spawton
  7. Donnelly
  8. Wang
  9. Tassiopoulos & Haydam

جدول ۱. تحقیقات انجام گرفته در حوزه گردشگری

عنوان	نویسندگان و سال	تکنیک	نتایج
برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده‌پژوهی و سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر یاسوج)	تقوایی و حسینی خواه (۱۳۹۶)	میک مک و سناریوویزارد	در نهایت پیشران‌های حیاتی در ۸۰ حالت با سه وضعیت تدوین و ۸۰ درصد وضعیت‌ها نشان از مطلوبیت و ۲۰ درصد نشان از ثبات و بحران سازمان فضایی صنعت گردشگری داشتند.
آینده‌پژوهی مقاومتی رهیافتی نو در اقتصاد مقاومتی (مورد مطالعه: کارشناسان صنعت گردشگری و هتلداری)	نعیمی مجد (۱۳۹۸)	تکنیک‌های تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی (PLS)	نتیجه‌گیری: اقتصاد مقاومتی بر آینده‌پژوهی گردشگری و گردشگری پایدار، تأثیر مثبت و مستقیم داشته است.
تدوین سناریوهای مؤثر بر آینده گردشگری پایدار شهر کرمان با رویکرد آینده‌پژوه	اکبری، مرصوصی و جلالی (۱۳۹۹)	میک مک و سناریوویزارد	نتایج نشان می‌دهد ۸۰ درصد وضعیت‌های گردشگری کرمان در آینده مطلوب و ۲۰ درصد ثابت و بحرانی است.
هم آفرینی برند در صنعت گردشگری: نقش تعامل راهنما و گردشگر	لیو و همکاران (۲۰۲۱)	تحلیل ساختار	نتایج ما نشان می‌دهد که تعاملات عملگردی، اجتماعی و اخلاقی بین راهنمایان تور و گردشگران نقش مهمی در ایجاد مشترک برندهای شرکتی و مارک‌های کارمند دارند.
ارزیابی استراتژیک محیطی در برنامه‌ریزی گردشگری - میزان کاربرد و کیفیت مستندات	لیموس و همکاران (۲۰۱۲)	تکنیک SAR	ارائه راهکارهای ترکیبی اقتصادی - اجتماعی در جهت توسعه گردشگری
شبکه‌های استراتژیک در مقاصد گردشگری: بررسی فرآیندهای یادگیری زیربنای قابلیت‌های مدیریت گردشگری	موری و همکاران (۲۰۲۳)	استفاده از روش تحلیل کیفی و تفسیر نتایج	یافته‌های تجربی نشان داد: با یکپارچه‌سازی، ساختن و پیکربندی مجدد منابع و قابلیت‌های بازیگران شبکه، مشارکت شبکه، چشم‌انداز شبکه و قابلیت ارکستراسیون شبکه را شناسایی می‌کنیم که روال‌های عملیاتی را تولید و اصلاح می‌کنند. این قابلیت‌های پویا از طریق فرآیندهای یادگیری در حال تکامل انباشت تجربه، بیان دانش و کدگذاری دانش ایجاد می‌شوند. مطالعه ما به درک بهتری از نحوه عملکرد شبکه‌های استراتژیک، قابلیت‌های پویا مورد نیاز برای عملکرد شبکه و فرآیندهای یادگیری که زیربنای آن‌ها هستند کمک می‌کند.

## روش‌های پیکربندی مدل‌ها

## ۱- مدل متاسوات

با توجه به منابع و قابلیت‌های سازمان‌ها در محیط‌های خرد و کلان، رویکردهای برنامه‌ریزی استراتژیک به

مدل‌های بیرون به درون و درون به بیرون طبقه‌بندی می‌شوند. برای چندین دهه، مدل سازمان‌دهی صنعتی تفکر استراتژی غالب در جهان بود (آگروال<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). مدل بورتر برای فرض استوار بود که استراتژی شرکتی، باید فرصت‌ها و تهدیدهایی را که در محیط خارجی وجود دارد، برآورده کند. او پنج نیروی رقابتی را شناسایی کرد که جذابیت یک سازمان را از نظر رقابت‌پذیری و سودآوری آن تعریف می‌کنند (آلماری و گاردینر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴) یک سازمان زمانی دارای مزیت رقابتی تلقی می‌شود که یک استراتژی ارزش‌افزوده را به‌طور هم‌زمان در عمل توسط هیچ رقیب موجود یا بالقوه‌ای اجرا نمی‌کند. برخی از اندیشمندان مانند (بارنی<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱) معتقدند که وجود جاذبه‌های گردشگری کافی، منابع لازم، حقوق پایین و نرخ مناسب مبادلات می‌توان رقابت‌پذیری گردشگری در مناطق را تضمین کند و زودتر به نتایج مورد انتظار برسند. بارنی<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) پیشنهاد می‌کند این که یک منبع یا قابلیت زمانی از نظر استراتژیک سودمند است که ارزشمند، کمیاب، تکرار نشدنی و غیرقابل تعویض باشد. چهار معیار زیر می‌تواند توان بالقوه منابع و قابلیت برای خلق یک استراتژی موفق را تعیین کند. از نظر منابع، این چهار معیار به شرایط VRIO مرسوم هستند (جدول ۲).

جدول ۲. چهار ویژگی منحصربه‌فرد یک پتانسیل یا قابلیت جهت رقابت‌پذیری

آیا منابع یا قابلیت‌ها شرکت را قادر به بهره‌برداری از یک فرصت محیطی می‌نماید و یا تهدید محیطی را بی‌اثر می‌سازد؟	V (باززش بودن)
آیا این منابع یا قابلیت در حال حاضر در منحصربه‌فردی محیط شرکت هستند؟	R (نایاب)
آیا این منابع و یا قابلیت قابل دسترسی و یا تولید برای رقیب هستند؟	I (تقلیدناپذیری)
آیا برای پشتیبانی و بهره‌برداری از منابع و قابلیت‌های ارزشمند، نایاب و پرهزینه در برابر تقلید، سیاست و رویه‌های شرکت‌ها سازمان‌یافته‌اند؟	O (سازمان‌دهی)

منبع: شاگرمی و همکاران: ۱۳۹۸

## ۲- مدل مورفول

در این مدل همیشه کیفیت مهم‌تر از کمیت است. در تحلیل مورفولوژیک باهدف سناریوسازی هر سیستم به زیرسیستم و اجزای سازنده آن تجزیه می‌شود. اجزا می‌بایستی به‌صورت مستقل، ممکن و باهم، کل

1. Agarwal  
2. Almarri & Gardiner  
3. Barany  
4. Barney



سیستم مورد مطالعه را شامل شوند. هر جز می‌تواند پیکربندی شود. سناریوها از ترکیب احتمالی اجزاء به وجود خواهند آمد. ترکیبات ممکن، معرف کل حوزه احتمالات هستند که فضای ریخت‌شناسی نامیده می‌شود (گودت و دونس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). به‌طور کلی در تحلیل مورفولوژیک سه داده ورودی اصلی برای تحلیل مورد نیاز است:

۱- تعیین متغیرهای کلیدی

۲- تعیین فرض‌هایی از وضعیت احتمالی متغیرهای کلیدی در آینده مدنظر (به روش دلفی و برگزاری کارگاه آینده‌نگری)

۳- تعیین وزن احتمالی بین فرض‌های یک جزء که نشان از میزان وقوع یک فرض (سناریو) نسبت به سایر فرض‌ها (سناریوها) در همان جزء دارد (به روش دلفی و برگزاری کارگاه آینده‌نگری).

۳- تبیین سناریو مورفول

در تبیین مدل سناریوسازی از عناصری پایه‌ای (قابلیت‌ها و پتانسیل‌های درونی)، شناسایی ماهیت و نوع سیستم منطقه بحث می‌شود. چراکه تجزیه و تحلیل سیستمی منطقه بدون شناخت دقیق کارکرد این سیستم، امری بیهوده خواهد بود. همان‌طور که گودت (۲۰۱۱) نشان می‌دهد، کشورهای جهان به‌عنوان یک سیستم باز عمل می‌کند و در مسیر توسعه خود از عوامل گوناگونی تأثیر می‌پذیرند. از نمونه‌های بارز این موضوع، می‌توان به تأثیرگذاری تحریم‌های بین‌المللی یا جنگ بر رشد اقتصادی کشورها اشاره کرد.

مدل ارائه‌شده در این پژوهش دارای سه مرحله به شرح زیر است:

**مرحله اول (تعریف سیستم پایه):** اولین قدم در فرآیند سناریوسازی تعریف یک سیستم پایه است که معرف موضوع و فضای تحت مطالعه است (گودت<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). شناسایی متغیرهای کلیدی از اصلی‌ترین گام‌ها در سناریونویسی توسعه است. با توجه به این بیان، کشور ایران به‌عنوان یک سیستم باز در نظر گرفته شده است؛ که شامل دودسته از متغیرها، زیرسیستمی (قابلیت‌های توسعه برند گردشگری ایران) و فرا سیستمی (متغیرهای کلانی مانند تحریم‌های اقتصادی) است. در نهایت برای تجزیه و تحلیل

1. Godet and Durance

2. Godet

مناسب، اجزا سیستم (متغیرهای درونی و متغیرهای بیرونی) آن‌ها باهم ادغام شدند و پایگاهی از پیشران‌های استراتژیک و سناریوهای محتمل به دست آمد.

**مرحله دوم (تدوین فرضیات):** در این مرحله با ادغام متغیرهای درونی و بیرونی با همدیگر پیشران‌های اصلی و کلیدی شناسایی شدند و از کارشناسان خواسته شد که برای هر کدام از پیشران‌هایی و بر اساس احتمال وقوع، فرض‌هایی مطرح کنند. در واقع در این مرحله ابعاد مختلف (داخلی و خارجی) هر پیشران مشخص و بین ۱ تا ۵ فرض برای آن مطرح شد و با دو بار چرخش بین کارشناسان، این فرض‌هایی نهایی تأیید شدند

**مرحله سوم (تبیین سناریوها):** در این مرحله، تدوین سناریوهای متنوع بر پایه وضعیت احتمالی متغیرها یا پیشران‌های کلیدی مشخص شد. در واقع سناریوهای به دست آمده در این گام بسیار کلان می‌باشند و عمدتاً وضعیت احتمالی پیشران‌های کلان داخلی و پیشران‌های کلان خارجی بر برند سازی گردشگری کشور ایران را نشان دادند.

**مواد و روش‌ها:**

### آمار توصیفی و آماده‌سازی داده‌ها

برای بررسی قابلیت‌ها و محدودیت‌های برند سازی گردشگری ایران در رقابت با کشورهای خاورمیانه از دو روش بررسی اسنادی و پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه از طریق ایمیل به کارشناسان و استاد دانشگاه حوزه مورد مطالعه ارسال شد. برای کمک به تصمیم‌گیری‌های مؤثر در برند سازی گردشگری و رقابت‌پذیری کشور ایران با دیگر کشورهای خاورمیانه از متغیرهای مانند جذب گردشگری و درآمدزایی از گردشگری استفاده شده است. در واقع با توجه به ماتریسی بودن پرسشنامه و خروجی نرم‌افزار، شاخص پرشدگی به دست آمده برای متغیرها با دو بار چرخش داده‌ای عدد ۸۹/۲۳۱۱ درصد که این امر مؤید تأثیرگذاری بالای متغیرها بر یکدیگر است و کارایی اطلاعات به دست آمده از نظرات نخبگان را نشان می‌دهد؛ و این مقدره نشان‌دهنده روایی و مطلوب بودن پرسشنامه تحقیق است. برخی اطلاعات توصیفی مجموعه پاسخ‌دهندگان در جدول ۲ ارائه شده است (جدول ۳).

جدول ۳. آمار توصیفی کارشناسان

درصد	تعداد پاسخ‌دهنده	بیشترین پاسخگو	مشخصات پاسخ‌دهنده
۴۵	۴۵	۳۹-۳۰	سن
۳۷	۳۷	۴۹-۴۰	
۱۸	۱۸	۶۹-۵۰	
۲۶	۳۶	هیئت علمی دانشگاه	تحصیلات
۳۷	۳۷	کارشناس ارشد	
۲۷	۲۷	کارشناسی	
۸۱	۸۱	مرد	جنس
۱۹	۱۹	زن	

منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

### جامعه آماری تحقیق

جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان برند سازی گردشگری است که دارای تخصص کافی در این زمینه بودند. لذا نمونه‌ها به صورت هدفمند انتخاب و تا اشباع نظری ادامه داده شد که در کل، ۱۰۰ نمونه محاسبه و مطابق با نظرات محققان فوق‌الذکر است. در واقع ساختار مدل‌های پژوهش حاضر به گونه‌ای است که ایجاب می‌کند، کارشناسان نقش فعالی در تمام مراحل پژوهش داشته باشند. بنابراین یک کار تحقیقی با کارشناسی دقیق است، به طوری که در همان مرحله اول که اهداف را انتخاب کرده و کارشناسان نظر خود را در ارتباط با سطح‌بندی اهداف، تعیین درجه اثرگذاری قابلیت‌ها مؤثر بر اهداف، رقبا، شناسایی پیشران‌های کلیدی، تدوین فرضیات، ارائه سناریوها و تمامی مراحل به صورت کیفی وارد می‌کنند و نقش فعالی در انجام کار دارند.

### نتایج

در بحث نتایج به دو بخش اصلی (هر بخش شامل گام‌های خاص خود است) در تحقیق اشاره شده است که در ذیل به آن‌ها پرداخته می‌شود.

بخش اول: برنامه‌ریزی راهبردی متا سوات

۱- تعیین اهداف توسعه گردشگری ایران

نخستین گام در مراحل برنامه‌ریزی راهبردی متاسوات تعیین دوره زمانی و اهداف است، بنابراین اهداف تدوین شده جهت توسعه برند گردشگری ایران شناسایی گردید و وارد نرم‌افزار گردید و بر اساس نظر کارشناسان این اهداف در سطح بالا رتبه‌بندی شدند. ذکر این نکته ضروری است که در این پژوهش اهداف بر اساس ظرفیت‌های موجود و سند توسعه گردشگری کشور ایران تدوین شده است.

## ۲- منابع و قابلیت‌های گردشگری ایران

در گام دوم، بعد از آن که اهداف مشخص و توسط کارشناسان سطح‌بندی گردید، منابع و قابلیت‌های گردشگری ایران شناسایی و وارد نرم‌افزار شد. هر کدام از این منابع توسط کارشناسان امتیازبندی شد و در پایان جمع تمام امتیازات داده شده به درصد ۱۰۰ رسید.

## ۳- ابعاد رقباتی و رقبای گردشگری منطقه

در گام سوم، برای دستیابی و موفقیت کشور ایران نسبت به رقبای منطقه‌ای خود، با استفاده از نظر کارشناسان ابعاد رقباتی تعیین شدند. در واقع در این مرحله مشخص شده است که گردشگری ایران در چه ابعادی می‌تواند در سطح منطقه‌ای رقابت کند. کشورهای رقیب برند سازی گردشگری ایران بر اساس ویژگی‌های مشترکی که در زمینه‌های؛ تاریخی، دین، محیط جغرافیایی، شرایط اقلیمی دارند. همچنین دارای برندهای گردشگری مانند گردشگری مذهبی و تاریخی شبیه به هم هستند؛ انتخاب شده‌اند.

## ۴- مقایسه منابع گردشگری ایران با کشورهای رقیب

در این گام از تحقیق بر اساس نظر کارشناسان، منابع و قابلیت‌های گردشگری کشور ایران با کشورهای رقیب خاورمیانه مقایسه شده است. درواقع باید مشخص گردد که این قابلیت در کشورهای رقیب دارای چه وضعیتی هستند و آیا دارای یک شرایط منحصر به فرد برای کشور ایران هستند؟ آیا این قابلیت‌ها دارای چهار ویژگی مورد تأکید مدل متاسوات یعنی (تقلیدناپذیر، نایاب بودن، سازمان‌دهی بودن، بارزش بودن) برای کشور ایران هستند. نتایج این مقایسه نشان داد که اکثر قابلیت‌های گردشگری ایران مانند (اکو توریسم، گردشگری مذهبی، گردشگری تاریخی و...) در کشور ترکیه وجود دارد و در واقع مهم‌ترین رقیب گردشگری کشور ایران شناخته شد. همچنین در زمینه گردشگری تاریخی با کشور مصر زمینه‌های مشترک وجود دارد. ولی در بحث گردشگری اکو توریسم یک قابلیت

منحصر به فرد برای گردشگری ایران در قیاس با کشورهای؛ عراق، قطر، امارات متحده عربی، عربستان و مصر وجود دارد.

##### ۵- نقشه رقابتی

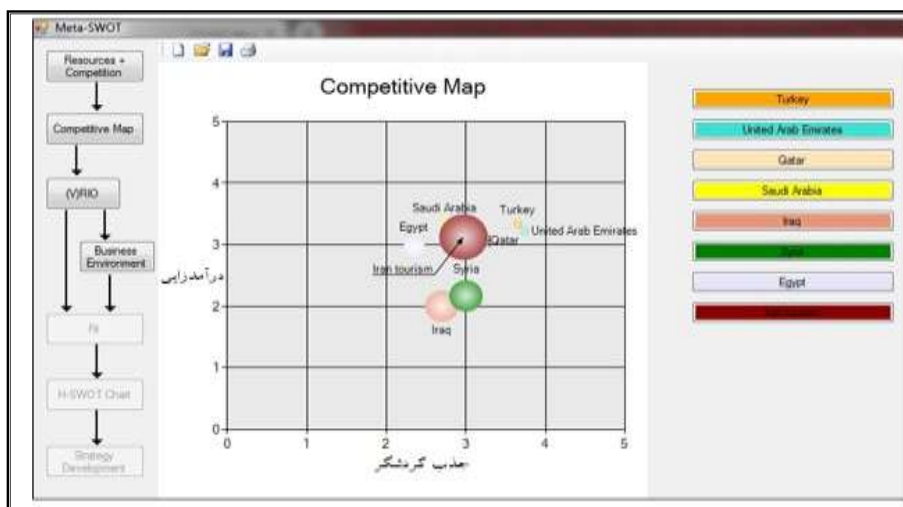
با توجه به نقشه گردشگری ایران در زمینه شاخص جذب گردشگران خارجی در نمودار (X) در میان ۵ امتیاز ممکن ۳ امتیاز را به دست آورده است. کشورهای ترکیه، امارات متحده عربی با امتیاز ۳/۸۰، کشور قطر با امتیاز ۳/۳۰ و عربستان سعودی با امتیاز ۳/۲۰ به ترتیب دارای بیشترین امتیاز هستند و بالاتر از سایر رقبا قرار گرفتند. همچنین کشورهای سوریه و عراق به ترتیب با امتیاز ۲ و ۲/۲۰ در پایین‌ترین رتبه قرار دارند. کشور ترکیه به دلیل دارا بودن مجموع عوامل گردشگری دارای پتانسیل قوی به‌عنوان یک رقیب همسایه برای ایران است. کشور عربستان به دلیل وجود کعبه مقدس سالانه میلیون‌ها گردشگر مذهبی را پذیرا است.

در زمینه شاخص درآمدزایی داخلی محور (Y) کشور ایران در میان ۵ امتیاز ممکن ۳ امتیاز را به دست آورده است. کشورهای ترکیه، امارات متحده عربی، قطر و عربستان سعودی با امتیاز ۳/۳۰ به ترتیب دارای بیشترین امتیاز ممکن هستند و بالاتر از سایر رقبا قرار دارند. همچنین کشورهای سوریه و عراق به ترتیب با امتیاز ۲/۹۰ و ۲/۸۰ در پایین‌ترین رتبه قرار دارند.

کشور عراق و سوریه در زمینه گردشگری مذهبی دارای پتانسیل مناسبی برای کشورها مسلمان هستند. برتری الگوی گردشگری مذهبی در مقایسه با سایر الگوهای گردشگری عراق، با توجه به شاخص‌های پژوهشی مدرن بر نقش مهم گردشگری مذهبی در پیشرفت اقتصادی شهرهای دارای جاذبه‌های توریستی تأکید دارند و الگوی گردشگری مذهبی در میان سایر الگوهای گردشگری در عراق را در مرتبه‌ی نخست قرار می‌دهند<sup>۱</sup> با نسبتی برابر با ۸۰ درصد، گردشگری فرهنگی و تاریخی با ۱۵ درصد بعد از آن قرار می‌گیرد و در گردشگری تجاری با ۵ درصد است که در انتها قرار دارد (سجاد قاسم<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷).

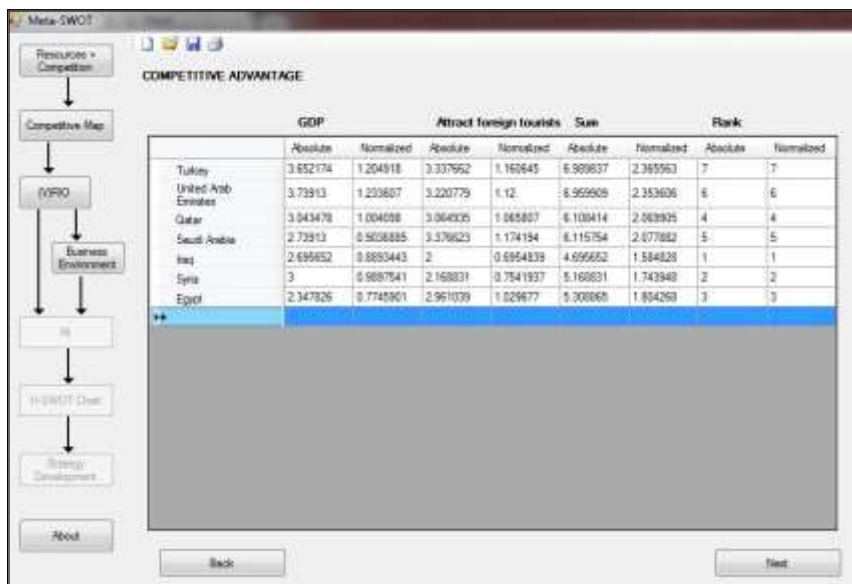
در این بین گردشگری ایران در قیاس با کشورهای خاورمیانه به لحاظ تاریخی و آثار تمدنی دارای ارزشمند حکومت‌های باستانی (هخامنشیان، ساسانیان، اشکانیان و ...)، اکو توریسم و تنوع اقلیمی،

صنایع دستی خاص اقوام خود، دارای ظرفیت مناسبی در ابعاد مختلف برند سازی گردشگری است اما به دلیل سیاست‌های اشتباه مدیریتی، تبلیغات منفی، پیچیدگی سیاست‌گذاری در حوزه گردشگری، تضاد بین ایده‌های حکومت اسلامی در برخورد با گردشگران خارجی، مشکلات تبادل مالی بین کشور ایران و سایر کشورها در راستای جذب سرمایه‌گذاران خارجی، تلاش برای انزوای سیاسی-اقتصادی-فرهنگی ایران از طرف رقبای منطقه‌ای و فرا منطقه‌ای، تغییرات اقلیمی و خشک‌سالی‌های طولانی‌مدت جهانی و منطقه‌ای و آسیب‌پذیری بالای منابع محیط زیستی کشور، گسترش تروریسم، بروز ناامنی و درگیری‌های نظامی در خاورمیانه و ... ظرفیت‌های گردشگری این کشور مغفول مانده است.



شکل ۱. نقشه رقابتی گردشگری ایران و کشورهای خاورمیانه؛ منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

در شکل ۲ خروجی امتیازات و رتبه هرکدام از کشورها نسبت به ایران نشان داده شده است؛ بنابراین بر اساس دو شاخص کلیدی (جذب گردشگری خارجی و درآمدزایی)، کشور ترکیه با مجموع امتیاز ۶/۹۸، امارات متحده عربی با امتیاز ۶/۹۵، عربستان سعودی و قطر با امتیاز ۶/۱۰ و ۶/۱۱ به ترتیب مهم‌ترین کشورهای رقیب شناخته شدند؛ بنابراین جهت توسعه ظرفیت‌ها و استفاده از همه قابلیت در بخش دوم تحقیق سناریوهایی منطبق بر این پتانسیل‌ها ارائه گردید.



شکل ۲. رتبه‌بندی رقبای گردشگری بر اساس مجموع امتیازات؛ منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

### بخش دوم: سناریونویسی

در این بخش بعد از این که مهم‌ترین قابلیت‌ها و ظرفیت‌های گردشگری ایران و مهم‌ترین رقبای خاورمیانه شناسایی با استفاده نرم‌افزار متاسوات تحلیل گردید. در گام اول با استفاده از نظر کارشناسان ابعاد و پیشران‌های کلیدی مؤثر بر برند سازی گردشگری ایران انتخاب گردید. در ادامه از کارشناسان خواسته شد که برای هر کدام از دوازده پیشران کلیدی، فرض‌هایی از ۱ تا ۵ تدوین کنند و بعد از دو بار چرخش بین هر کدام از کارشناسان و حذف و اضافه نمودن تعدادی از فرضیات جدید، در نهایت فرض‌های نهایی مشخص شده است (جدول ۴). بر اساس هر کدام از این پیشران‌های کلیدی، سناریوهای محتمل آینده برند سازی گردشگری ایران ارائه گردید. در واقع سناریوهای ارائه شده نشان دهنده امکانات و محدودیت‌های پیش روی برند سازی گردشگری ایران هستند.

جدول ۴. فرضیات مطرح شده برای هر پیشران مطرح

متغیرها	شاخص ها	فرضیات				
		H1	H2	H3	H4	H5
مدیریت	مدیریت کلان ملی	عدم برنامه ریزی و نبود استراتژی مناسب برای توسعه و برند سازی گردشگری در کشور	تداوم وضعیت موجود و ضعف ساختاری	تغییر در سیستم مدیریت فعلی کشور توسط پیشران های شگفت انگیز و غیر قابل پیش بینی	تغییرات در اهداف و برنامه های مدیریت فعلی	تعریف سیاست ها و اهداف توسعه گردشگری ایران در چارچوب اسلامی
	دانش و آموزش	عدم به کارگیری نخبگان و افراد متخصص در مدیریت گردشگری	استفاده از نیروهای با تخصص غیر مرتبط در مسئولیت های مهم گردشگری کشور	ادامه روند فعلی	تأثیر نیروهای غیر قابل پیش بینی شگفت انگیز بر روند فعلی	تحصیلات و (دانش)
اجتماعی	تنش های مذهبی و نژادی در خاورمیانه	افزایش تنش های مذهبی با توجه به مذهب تشیع ایران و سنی بودن اکثر کشورهای خاورمیانه	ادامه روند پیشینه تاریخی تنش های قومی و نژادی بین کشور ایران و سایر کشورهای حوزه	وجود گروهک های تروریستی و افراط گرای ضد شیعه در منطقه	وجود مباحث و مناقشات سیاسی بین ایران و سایر کشورهای منطقه	تأثیر گذاری پیش رانهایی شگفت انگیز بر روابط منطقه
اقتصادی	سرمایه گذاری کشورهای دیگر در گردشگری خاورمیانه	جذب سرمایه گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران	حفظ روند کنونی و عدم سرمایه گذاری خارجی در صنعت گردشگری ایران	تأثیر گذاری نیروهای شگفت انگیز و غیر قابل پیش بینی مانند تغییرات سیاسی در ایران	تأثیر نیروهای شگفت انگیز و غیر قابل پیش بینی مانند تغییرات سیاسی در ایران	سرمایه گذاری کشورهای دیگر؟
	اقتصاد - متکی بر نفت	تغییر اساسی در برنامه ریزی اقتصادی کشور جهت رهایی از متکی بودن به درآمدهای نفتی	عدم داشتن استراتژی مشخص در زمینه استفاده درآمدهای نفتی جهت توسعه و برند سازی گردشگری کشور ایران	تداوم روند کنونی و نبودن چشم اندازی روشن	پیشی گرفتن کشورهای عربی در زمینه رهایی از اقتصاد تک محصولی نفتی و برنامه ریزی در جهت توسعه گردشگری خود	اقتصاد متکی بر نفت؟
سیاسی	تحریم های بین المللی	کاهش اثر گذاری تحریم های بین المللی بر گردشگری کشور ایران با حل مسئله پرونده هسته ای در سازمان ملل	افزایش تنش های سیاسی ایران با کشورهای شورای امنیت سازمان ملل بر سر موضوع هسته ای و متعاقباً شدت یافتن تحریم ها	تداوم روند کنونی و نداشتن برنامه ریزی مشخص در زمینه سرمایه گذاری برای آینده گردشگری کشور	تأثیر گذاری نیروهای شگفت انگیز غیر قابل پیش بینی بر روند کنونی مانند تغییرات سیاسی در ایران یا جنگ	تحریم های بین المللی؟



ادامه جدول ۴. فرضیات مطرح‌شده برای هر پیشران مطرح

متغیرها	شاخص‌ها	فرضیات				
		H1	H2	H3	H4	H5
سیاسی	تبلیغات بین‌المللی	افزایش تبلیغات منفی بر ضد کشور ایران و قاعدتاً عدم جذب گردشگر	ادامه روند کنونی و تصویرسازی منفی از کشور ایران توسط کشورهای دشمن و متعاقباً عدم توسعه گردشگری	تأثیرگذاری پیشران‌های شگفت‌انگیز غیرقابل‌پیش‌بینی در جهت مثبت‌سازی وجه بین‌المللی کشور ایران	نداشتن استراتژی مشخص در جهت خنثی‌سازی تبلیغات منفی و ارائه تصویر مثبت از کشور	تبلیغات بین‌المللی؟
فرهنگی	قوانین و مقررات کشورهای اسلامی	قوانین و مقررات سخت‌گیرانه در کشور ایران به نسبت سایر کشورهای مسلمان خاورمیانه در برخورد با گردشگران خارجی	در اولویت بودن اهداف و آرمان‌های سیاسی و مذهبی نسبت به توسعه گردشگری در کشور ایران	تداوم وضعیت فعلی و رکود گردشگری	تأثیرگذاری پیشران‌های شگفت‌انگیز و غیرقابل‌پیش‌بینی بر روند کنونی وضعیت قوانین و مقررات کشور	تأثیرگذاری نیروهای رادیکال و افراطی مذهبی بر قوانین و مقررات برخورد با گردشگران خارجی
	سابقه تاریخی و تمدنی ایران	تأثیرگذاری سابقه تمدنی کشور بر جذب گردشگران محقق و یا دوستداران تاریخ و تمدن	عدم برنامه‌ریزی و در حاشیه قرارگیری این پیشران کلیدی	تأکید مدیران و مسئولین بر جنبه مذهبی گردشگری و مغفول ماندن بعد تاریخ باستان ایران	تأثیرگذاری پیش‌ران‌های شگفت‌انگیز آینده مانند تغییرات سیاسی یا تغییر تفکر مدیران بر استفاده بیشتر از این ظرفیت	سابقه تاریخی؟
طبیعی	وضعیت اکو توریسم کشور ایران	استفاده از این قابلیت منحصر به فرد به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه	تأثیرپذیری این پیشران از سایر پارامترها	نداشتن استراتژی و برنامه مشخص در زمینه استفاده از این قابلیت	(The situation of eco)?	
	تنوع اقلیمی ایران	داشتن پتانسیل چهارفصل بودن نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه	وجود پدیده‌های طبیعی منحصر به فرد نسبت به اکثر کشورهای حوزه خلیج توسعه ظرفیت پدیده‌های منحصر به فرد اقلیمی کشور برای جذب گردشگر	تداوم روند کنونی و نداشتن برنامه‌ریزی مشخص در استفاده از این ظرفیت	اثر پدیده خشک‌سالی بر آینده پدیده‌های اقلیمی کشور و خطر بحران در نابودی این ظرفیت	تنوع اقلیمی؟
	موقعیت جغرافیایی	قابلیت دسترسی به بیش از ۵۸۰۰ کیلومتر مربع نوار ساحلی برای ایران	داشتن برنامه‌ریزی در جهت توسعه جذب گردشگران و سرمایه‌گذاران این حوزه با توجه به موقعیت استراتژیک کشور ایران	توسعه گردشگری به‌واسطه دسترسی به کشورهای اوراسیا از شمال، کشورهای آسیای میانه از شرق و داشتن مرز زمینی با ترکیه	تداوم روند فعلی و از دست دادن استفاده از این ظرفیت به نسبت سایر کشورهای رقیب در منطقه	موقعیت جغرافیایی؟

در گام دوم کارشناسان امتیازات جداگانه‌ای به هر کدام از فرض‌ها برحسب درصد ارائه نمودند که در نهایت با دو بار چرخش بین کارشناسان امتیازات نهایی تثبیت گردید. در واقع این امتیازات نشان‌دهنده میزان اینرسی هر سناریو هستند. اینرسی (میزان احتمال وقوع و تکرار بالای ۹۰ درصد) برای هر سناریو است. اینرسی یکی از مهم‌ترین کمیت‌هایی است که در نتایج تجزیه و تحلیل مورفولوژیک به هر یک از سناریوها نسبت داده می‌شود. اینرسی مبین مقاومت هر سناریو در برابر هرگونه تغییر مثبت و منفی احتمالی است. در واقع اینرسی بالای یک سناریو حاکی از آن است که فرضیات تشکیل‌دهنده آن سناریو نه تنها از محتمل‌ترین فرضیات هستند؛ بلکه بیش‌ترین تعداد تکرار را در سناریوهای بعدی نیز دارند. به عبارت دیگر، سناریوهایی با اینرسی بالا، مبین این است که کمترین تغییرات در محیط بی‌ثبات آینده را در خود لحاظ می‌کنند. میزان اینرسی سناریوهای پنج‌گانه برندسازی گردشگری کشور ایران در افق ۱۴۱۰ در جدول ۵ مشخص شده است. سناریوی شماره یک نسبت به سناریوهای دیگر و بعد از آن دارای اینرسی بالاتری است و این روند در مورد سناریوهای بعدی تکرار می‌شود به طوری که از سناریوی پنجم به بعد میزان اینرسی به سطح معناداری زیر ۵۰ می‌رسد.

جدول ۵. میزان اینرسی سناریوها

سناریوها	میزان اینرسی
S1	۷/۱
S2	۷
S3	۶/۸
S4	۶/۱
S5	۵/۸

منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

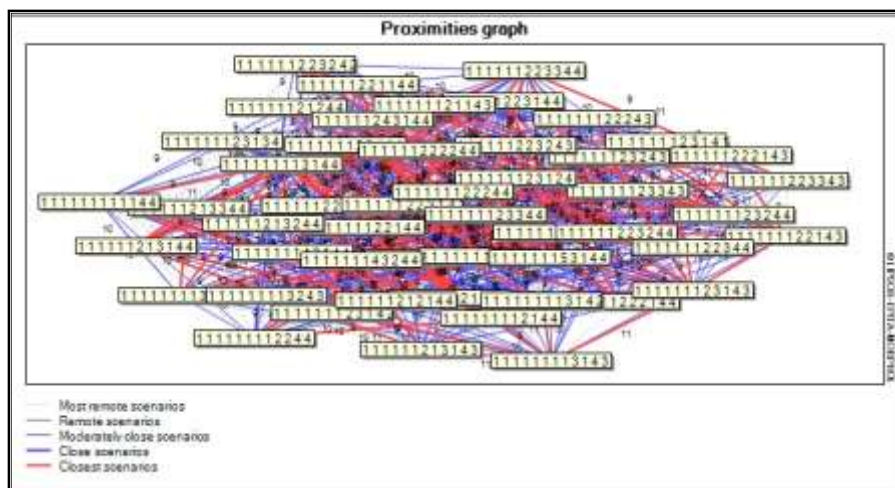
با توجه به خروجی نرم‌افزار مورفول تعداد ۵۰۰۰ هزار سناریو دارای اعتبار شناسایی گردید و از آنجا که عملاً تحلیل این تعداد سناریو غیرممکن است. لذا پنج سناریوی اول هر پیشران (مجموع ۶۰ سناریو) که دارای اعتبار و اینرسی بالای ۵۰ درصد بودند، شناسایی و تحلیل گردید. درواقع سناریوهای ارائه‌شده دارای بیشترین احتمال ممکن برای وقوع هستند. همچنین همان‌طور که از شکل خروجی مشخص است

سناریوهای ۱۰، ۱۱، ۱۲ در ستون‌های ۲، ۳ و ۴ دارای یک تغییر در فرضیات بوده و ۵۷ سناریوی دیگر بدون تغییر تکرار شده است و این تغییرات اندک نشان‌دهنده معناداری بالای سناریوها است (شکل ۳).

List of scenarios				
S1 0.71	S2 0.66	S3 0.58	S4 0.53	S5 0.48
عدم برنامه ریزی و داشتن استراتژی مناسب جهت توسعه و برندسازی گردشگری کشور	عدم برنامه ریزی و داشتن استراتژی مناسب جهت توسعه و برندسازی گردشگری کشور	عدم برنامه ریزی و داشتن استراتژی مناسب جهت توسعه و برندسازی گردشگری کشور	عدم برنامه ریزی و داشتن استراتژی مناسب جهت توسعه و برندسازی گردشگری کشور	عدم برنامه ریزی و داشتن استراتژی مناسب جهت توسعه و برندسازی گردشگری کشور
عدم به کارگیری از نخبگان و افراد دارای تخصص در مدیریت گردشگری کشور	عدم به کارگیری از نخبگان و افراد دارای تخصص در مدیریت گردشگری کشور	عدم به کارگیری از نخبگان و افراد دارای تخصص در مدیریت گردشگری کشور	عدم به کارگیری از نخبگان و افراد دارای تخصص در مدیریت گردشگری کشور	عدم به کارگیری از نخبگان و افراد دارای تخصص در مدیریت گردشگری کشور
افزایش تنش های مذهبی با توجه به مذهب تشیع ایران و سنی بودن اکثر کشورهای خاورمیانه	افزایش تنش های مذهبی با توجه به مذهب تشیع ایران و سنی بودن اکثر کشورهای خاورمیانه	افزایش تنش های مذهبی با توجه به مذهب تشیع ایران و سنی بودن اکثر کشورهای خاورمیانه	افزایش تنش های مذهبی با توجه به مذهب تشیع ایران و سنی بودن اکثر کشورهای خاورمیانه	افزایش تنش های مذهبی با توجه به مذهب تشیع ایران و سنی بودن اکثر کشورهای خاورمیانه
جذب سرمایه گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران	جذب سرمایه گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران	جذب سرمایه گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران	جذب سرمایه گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران	جذب سرمایه گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران
تغییر اساسی در برنامه ریزی اقتصادی کشور جهت راهی از متکی بودن به درآمدهای نفتی	تغییر اساسی در برنامه ریزی اقتصادی کشور جهت راهی از متکی بودن به درآمدهای نفتی	تغییر اساسی در برنامه ریزی اقتصادی کشور جهت راهی از متکی بودن به درآمدهای نفتی	تغییر اساسی در برنامه ریزی اقتصادی کشور جهت راهی از متکی بودن به درآمدهای نفتی	تغییر اساسی در برنامه ریزی اقتصادی کشور جهت راهی از متکی بودن به درآمدهای نفتی
کاهش اثر گذاری تحریم های بین المللی بر گردشگری کشور ایران با حل مسئله پرونده هسته ای در سازمان ملل	کاهش اثر گذاری تحریم های بین المللی بر گردشگری کشور ایران با حل مسئله پرونده هسته ای در سازمان ملل	کاهش اثر گذاری تحریم های بین المللی بر گردشگری کشور ایران با حل مسئله پرونده هسته ای در سازمان ملل	کاهش اثر گذاری تحریم های بین المللی بر گردشگری کشور ایران با حل مسئله پرونده هسته ای در سازمان ملل	کاهش اثر گذاری تحریم های بین المللی بر گردشگری کشور ایران با حل مسئله پرونده هسته ای در سازمان ملل
افزایش تبلیغات منفی بر ضد کشور ایران و قاعدتا عدم جذب گردشگر	افزایش تبلیغات منفی بر ضد کشور ایران و قاعدتا عدم جذب گردشگر	افزایش تبلیغات منفی بر ضد کشور ایران و قاعدتا عدم جذب گردشگر	افزایش تبلیغات منفی بر ضد کشور ایران و قاعدتا عدم جذب گردشگر	افزایش تبلیغات منفی بر ضد کشور ایران و قاعدتا عدم جذب گردشگر
قوانین و مقررات سخت گیرانه در کشور ایران به نسبت سایر کشورهای مسلمان خاورمیانه در برخورد با گردشگران خارجی	قوانین و مقررات سخت گیرانه در کشور ایران به نسبت سایر کشورهای مسلمان خاورمیانه در برخورد با گردشگران خارجی	قوانین و مقررات سخت گیرانه در کشور ایران به نسبت سایر کشورهای مسلمان خاورمیانه در برخورد با گردشگران خارجی	قوانین و مقررات سخت گیرانه در کشور ایران به نسبت سایر کشورهای مسلمان خاورمیانه در برخورد با گردشگران خارجی	قوانین و مقررات سخت گیرانه در کشور ایران به نسبت سایر کشورهای مسلمان خاورمیانه در برخورد با گردشگران خارجی
تاثیرگذاری سابقه تمدنی کشور بر جذب گردشگران محقق و با دوستانان تاریخ و تمدن	تاثیرگذاری سابقه تمدنی کشور بر جذب گردشگران محقق و با دوستانان تاریخ و تمدن	تاثیرگذاری سابقه تمدنی کشور بر جذب گردشگران محقق و با دوستانان تاریخ و تمدن	تاثیرگذاری سابقه تمدنی کشور بر جذب گردشگران محقق و با دوستانان تاریخ و تمدن	تاثیرگذاری سابقه تمدنی کشور بر جذب گردشگران محقق و با دوستانان تاریخ و تمدن
استفاده از این قابلیت منحصر بفرده به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه	استفاده از این قابلیت منحصر بفرده به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه	استفاده از این قابلیت منحصر بفرده به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه	استفاده از این قابلیت منحصر بفرده به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه	استفاده از این قابلیت منحصر بفرده به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه
داشتن پتانسیل چهار فصل بودن نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه	داشتن پتانسیل چهار فصل بودن نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه	داشتن پتانسیل چهار فصل بودن نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه	داشتن پتانسیل چهار فصل بودن نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه	داشتن پتانسیل چهار فصل بودن نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه
قابلیت دسترسی به بیش از 5800 کیلومتر مربع نوار ساحلی برای ایران	داشتن برنامه ریزی در جهت توسعه جذب گردشگران و سرمایه گذار	توسعه گردشگری به واسطه دسترسی به کشورهای اوراسیا از شمال	تاوده روند لغتی و از دست دادن استفاده از این ظرفیت به نسبت سایر کشورهای ر	(موقعیت جغرافیایی) ?

شکل ۳. سناریوهای خروجی؛ منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

همان‌طور که از گراف نهایی سناریوهای خروجی مشخص است سناریوهای نزدیک به هم و دارای اینرسی بالا، بیش‌ترین تعداد (خطوط قرمز و آبی) را از سناریوی ۱ تا ۴ تشکیل می‌دهند. همچنین سناریوهای پرت و دارای عدم اعتبار تا سناریوی ۹ هیچ‌گونه جایگاهی در خروجی ندارند و این نشان از اعتبار بالای این سناریو در شکل خروجی است. درواقع سناریوهای ۱ تا ۴ دارای بیشترین میزان تکرار در سناریوهای بعدی هستند و همین مسئله موجب می‌شود که تحلیل نهایی با تعداد سناریوهای کمتر صورت گیرد و اعتبار تحلیل افزایش یابد.



شکل ۴. گراف سناریوها تدوین‌شده؛ منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

### تحلیل سناریوها

در واقع ۱۲ سناریوی مطرح شده محتمل‌ترین سناریوهای پیش روی برندسازی گردشگری کشور ایران در سال هدف هستند. سناریوهای فاجعه با ۹ وضعیت دارای بالاترین میزان تکرار در بین سناریوهای خروجی است. این دسته از سناریوها نشان از وضعیت آینده ناپایدار گردشگری ایران در قیاس با سایر کشورهای رقیب در منطقه خاورمیانه دارند. با نگاهی به سناریوها ارائه شده می‌توان بیان کرد که ریشه اکثر سناریوهای تهدید کننده برند سازی گردشگری ایران به مسائل و موضوعاتی مانند؛ مدیریت کلان کشوری، تحریم‌های بین‌المللی، خشک‌سالی، عدم داشتن برنامه‌ریزی مشخص، اولویت دادن به اهداف و ایده‌های

مذهبی بجای اهداف توسعه برمی‌گردد. تنها سناریوی مطلوب برای برند سازی گردشگری ایران، مربوط به پیشران اکو توریسم است. با توجه به قرارگیری اکثر کشورهای خاورمیانه مانند عربستان، قطر، امارات، مصر، عراق در موقعیت منطقه خشک و قرارگیری ایران در یک منطقه نیمه‌خشک می‌تواند به عنوان یک برند بدون رقیب و منحصر به فرد برای توسعه باشد. البته در این زمینه کشور ترکیه موقعیت به مراتب بهتری نسبت به سایر کشورها دارد.

پیشران‌های مدیریت کلان کشور و قوانین و مقررات جامعه از نظر کارشناسان دارای سناریوهای بینابینی هستند؛ یعنی با تغییراتی در آینده مدیریت و قوانین و مقررات کشور ایران اسلامی می‌توان این سناریوها را به سمت مطلوبیت سوق داد. در هر حال با این تعداد سناریوی فاجعه در کشور ایران نسبت به دیگر سناریوها بیشتر است، باید تغییراتی اساسی در جهت‌گیری برنامه‌های مربوط به پیشران‌های ارائه شده صورت گیرد. از طرف دیگر در صورت به سرانجام رسیدن موضوع پرونده هسته‌ای ایران و برقراری روابط دوستانه با کشور عربستان و باز شدن مجدد سفارت‌خانه‌های دو کشور می‌توان امیدوار بود تغییراتی اساسی در رفع تحریم‌ها، افزایش مراودات با سایر کشورها، رشد اقتصادی و نهایتاً جذب گردشگر خارجی و تصویرسازی بهتری از ایران صورت گیرد و در سال هدف شاهد تغییراتی مثبت در سناریوهای تهدید کننده بود. البته در این بین نباید پیشران‌های شگفت‌انگیز و غیر قابل‌پیش‌بینی مانند؛ تغییرات سیاسی و جنگ که باعث تغییرات اساسی می‌شوند مغفول ماند.

جدول ۶. سناریوهای تحلیلی

ردیف	پیشران	سناریو	وضعیت
۱	مدیریت کلان کشوری	تقدم اهداف و سیاست‌های جناحی، ایدئولوژیکی بر برنامه‌های مدیریت کلان کشوری در جهت توسعه گردشگری بازمین المللی	بینابین
۲	تحصیلات و دانش مدیران	عدم استفاده از نخبگان و افراد دارای تخصص در مدیریت کلان گردشگری کشور	فاجعه
۳	تنش‌های مذهبی و نژادی	ادامه روند پیشینه تاریخی تنش‌های نژادی، مذهبی بین کشور ایران و سایر کشورهای حوزه	فاجعه
۴	سرمایه‌گذاری کشورهای خارجی	جذب سرمایه‌گذار کشورهای اروپایی و آمریکایی به سمت سایر کشورهای منطقه به دلیل مشکلات سیاسی با کشور ایران	فاجعه

## ادامه جدول ۶. سناریوهای تحلیلی

وضعیت	سناریو	پیشران	ردیف
فاجعه	پیشی گرفتن کشورهای عربی در زمینه رهایی از اقتصاد تک‌محصولی نفتی و برنامه‌ریزی در جهت توسعه گردشگری خود	اقتصاد متکی بر نفت	۵
فاجعه	تداوم روند کنونی و نداشتن برنامه‌ریزی مشخص در زمینه سرمایه‌گذاری برای آینده گردشگری کشور	تحریم‌های بین‌المللی	۶
بینابین	در اولویت بودن قوانین و مقررات جامعه اسلامی در ایران نسبت به برنامه سایر کشورها در زمینه توسعه گردشگری کشور	قوانین و مقررات اسلامی کشور	۷
فاجعه	ادامه روند کنونی و تصویرسازی منفی از کشور ایران در عرصه بین‌المللی توسط کشورهای معاند	تبلیغات بین‌المللی	۸
فاجعه	مغفول ماندن بعد تاریخی و فرهنگی گردشگری ایران و عدم برنامه‌ریزی مناسب در جهت استفاده از این بعد در زمینه درآمدزایی و جذب گردشگر	سابقه تاریخی و تمدنی	۹
مطلوب	برنامه‌ریزی جهت استفاده از این قابلیت منحصربه‌فرد به نسبت اکثر کشورهای خاورمیانه	اکو توریسم	۱۰
فاجعه	تأثیر پدیده خشک‌سالی بر آینده پدیده‌های اقلیمی کشور و خطر بحران در نابودی این ظرفیت	تنوع اقلیمی	۱۱
فاجعه	تداوم روند فعلی و از دست دادن استفاده از این ظرفیت به نسبت سایر کشورهای رقیب در منطقه	موقعیت جغرافیایی	۱۲

منبع: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۲

## نتیجه‌گیری

بررسی رقابت‌پذیری برند سازی گردشگری در کشورها خاورمیانه می‌تواند از اهمیت بسیار بالایی در جذب گردشگری و افزایش درآمدزایی (تولید ناخالص داخلی) در دهه‌های آینده دارد. در این مطالعه، قابلیت‌ها و محدودیت‌های برند سازی گردشگری ایران در رقابت با کشورها خاورمیانه با استفاده از مدل‌های متاسوات و مورفول ارائه شد. در بحث مقایسه نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های تحقیق کروبسی و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد به طوری که توجه به شاخص‌های تخصصی برند سازی ملی گردشگری و شاخص‌های بنیادین سیاست‌گذاری در توسعه گردشگری کشورها بسیار مهم است. همچنین نتایج تحقیق حاضر با خروجی وثوقی و همکاران (۱۳۹۹) همخوانی دارد به طوری که نتایج مؤید این مطلب است که برند سازی تأثیرگذاری بالایی بر موفقیت مقاصد گردشگری دارد. همچنین نتایج تحقیق حاضر در

مقایسه با تحقیق جرز<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) در زمینه تأثیر برند سازی بر توسعه گردشگری تأثیر دارد اما در بحث سیاست‌گذاری دولتی نتایج باهم اختلافاتی داراست. سانتوس و گیرالدی<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) تحقیقی در زمینه برند سازی گردشگری انجام دادند که نتایج نشان داد مشارکت عمومی تأثیر بالایی در موفقیت برند سازی داراست که در مقایسه با تحقیق حاضر، هر دو تحقیق از شاخص‌های (سیاست‌گذاری دولتی، مشارکت عمومی، تحولات سیاسی و...) استفاده کرده‌اند.

نتایج تحقیق نشان داد کشورهای خاورمیانه از نظر شاخص جذب گردشگری و درآمدزایی با هم مقایسه و میزان رقابت‌پذیری هر کدام از آنها مشخص شد. ایران در میان ۵ امتیاز ممکن ۳ امتیاز به دست آورده است؛ اما در مجموع کشور ترکیه با مجموع امتیاز ۶/۹۸، امارات متحده عربی با امتیاز ۶/۹۵، عربستان سعودی و قطر با امتیاز ۶/۱۰ و ۶/۱۱ به ترتیب مهم‌ترین کشورهای رقیب برای کشور ایران هستند؛ بنابراین برای کشور ایران ۱۲ سناریوی ارائه شد که در روند برند سازی گردشگری این کشور تا سال افق ۲۰۳۰ تأثیرگذار خواهند بود. لذا سناریوهای فاجعه با ۹ وضعیت دارای بالاترین میزان تکرار در بین سناریوهای ارائه شد بودند و تنها سناریوی مطلوب برای برند سازی گردشگری ایران، مربوط به پیشران اکو توریسم است که نسبت به دیگر رقبا دارای برتری نسبی است. از محدودیت این تحقیق می‌توان بیان کرد، ضعف دسترسی به داده‌ها بیشتر در کشورها خاورمیانه و بررسی شاخص‌های بیشتر از محدودیت‌های این تحقیق بود. نتایج این تحقیق تأکید می‌کند، کشورهای مختلف دنیا برای بهبود آینده گردشگری باید روش‌های را اتخاذ کنند تا حداقل اثرات برند سازی گردشگری بر جذب گردشگری و افزایش درآمدزایی (تولید ناخالص داخلی) را افزایش دهند. از این‌رو استفاده از روش‌های متاسوات و مورفول در برند سازی گردشگری باید همراه برنامه‌ریزی، منابع و قابلیت‌های محیط درونی و مرتبط با سیاست‌های اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و رفاهی کشورها باشد؛ بنابراین در پایان با توجه نتیجه‌گیری نهایی پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌گردد:

- برند سازی و تبلیغات بیشتر در زمینه معرفی برند اکو توریسم ایران به دلیل برتری این قابلیت نسبت به سایر کشورهای خاورمیانه

- ادامه روند کنونی سیاست خارجی در حذف موانع سیاسی روابط با کشورهای حوزه خلیج فارس در جهت پذیرش گردشگران به صورت دوطرفه
- استفاده از استراتژی‌های خاص گردشگری (اختصاص دادن شرایط ویژه به گردشگران به مانند سایر رقبا) و پرهیز از کلیت نگری به مقوله گردشگری کشور
- برنامه‌ریزی در جهت تغییر سناریوهای فاجعه پیش رو به سمت مطلوبیت با استفاده از تغییر رویه کنونی حاکم بر این سناریوها و استفاده از تجربیات کشورهای موفق با قابلیت‌های مشترک.

### منابع

- اسماعیل، علی اکبری، مرصوصی، نفیسه و جلال آبادی، لیلا (۱۳۹۹). تدوین سناریوهای مؤثر بر آینده گردشگری پایدار شهر کرمان با رویکرد آینده‌پژوهی. *فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری*، دوره ۱۵ شماره ۵۰.
- پرچکانی، پروانه، رکن الدین افتخاری و هاشمی، سید سعیده (۱۳۹۹). آینده نگاری برندسازی پایدار مقصدهای گردشگری ساحلی. *فصلنامه علمی مدیریت گردشگری*، سال پانزدهم، شماره ۵۰، صص ۱۹۵-۱۵۷.
- تقوایی، مسعود و حسینی خواه حسین (۱۳۹۶). برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده پژوهی و سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر یاسوج). *فصلنامه برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، دوره ۶ شماره ۲۳، صص ۳۰-۸.
- کروبی، مهدی، یآوری گهر، فاطمه، محمود زاده، سید مجتبی و محمدیان، نسیم (۱۴۰۰). واکاوی برند سازی و مدیریت برند گردشگری ایران در اسناد پایه و فرادستی ج. ا. ایران. *مجله مطالعات مدیریت گردشگری*، دوره ۱۶، شماره ۵۶، صص ۸۲-۴۵.
- نعیمی مجد، محبوبه و نعیمی مجد، آرزو (۱۳۹۸). آینده پژوهی گردشگری پایدار، رهیافتی نو در اقتصاد مقاومتی (مورد مطالعه: کارشناسان صنعت گردشگری و هتلداری). *مجله آینده پژوهی مدیریت*. دوره ۳۰، شماره ۱، صص ۲۰۱۲-۲۰۰.
- وثوقی، لیلا، عبدلی، مریم، خزایی، فاطمه و سارانی. مجید (۱۳۹۹). واکاوی ظرفیت برندسازی شهری و عناصر برند در مقصد گردشگری مبتنی بر رویکرد هویت مبنا. *نشریه گردشگری شهری*، *فصلنامه گردشگری شهری*، دوره ۷ شماره ۳، صص ۱۵۹-۱۴۳.

Alaji, H., Hajipour, B., & Azizi, S. (2021). Challenges of nation re-branding Syria: perspectives of Syrian tourism suppliers. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(08), 3248-3264.



- Al-Hamarneh, A. (2013). International Tourism and Political Crisis in the Arab World—from 9/11 to the ‘Arab Spring’. *Review of Tourism Research, Special Issue, Independent Travel*, 100-109.
- Amer, M. (2015). *Developing Innovative Marketing Plan to Augment the Visitation of Egyptian World Heritage Site (s): a Case Study on Saladin Citadel* (Doctoral dissertation, Helwan University (Egypt) and the Brandenburg University of Technology Cottbus-Senftenberg (Germany)).
- Awais, M., & Samin, T. (2012). Advanced SWOT Analysis of E-commerce. *International Journal of Computer Science Issues (IJCSI)*, 9(2), 569.
- Barney, J.B. (1991), “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, Vol. 17, pp. 99-120.
- Botti, L., & Peypoch, N. (2013). Multi-criteria ELECTRE method and destination competitiveness. *Tourism Management Perspectives*, 6, 108-113.
- Briciu, A., & Briciu, V. A. (2020). Participatory culture and tourist experience: Promoting destinations through YouTube. In *Strategic innovative marketing and tourism* (pp. 425-433). Springer, Cham.
- Casellas, D. V., Serrallonga, S. A., & Costa, N. C. (2013). Structuration and branding of a religious tourism product: Catalonia sacra. Pasos. *Revista de turismo y patrimonio cultural*, 11(3), 135-145.
- Chatterton, Paul, and Robert Hollands. 2003. Urban nightscapes: Youth cultures, pleasure spaces, and corporate power. *London and New York: Routledge*.
- Compaore, S. A. (2020). Displaced voices and accent shapes in French and Francophone Sub-Saharan cinema: recasting, reshaping, and restoring identity (-ies) in transnational films (*Doctoral dissertation, University of Missouri-Columbia*).
- de Graaf, R. S., & Dewulf, G. P. (2010). Applying the lessons of strategic urban planning learned in the developing world to the Netherlands: A case study of three industrial area development projects. *Habitat International*, 34(4), 471-477.
- de Oliveira Santos, G. E., & Giraldi, J. D. M. E. (2017). Reciprocal effect of tourist destinations on the strength of national tourism brands. *Tourism Management*, 61, 443-450.
- Donnelly, M. (2009). Building customer loyalty: A customer experience based approach in a tourism context (*Doctoral dissertation, Waterford Institute of Technology*).
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). “Destination Competitiveness: Determinants and Indicators”. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.
- Dwyer, L., Cvelbar, L. K., Edwards, D., & Mihalic, T. (2012). “Fashioning a destination tourism future: The case of Slovenia”. *Tourism Management*, 33, 305-316. *education*, 26(1): 9-19.
- Enright, M. J., & Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. *Tourism Management*, 25(6), 777-788.

- Fernandes, E. (2007). Constructing the right to the City in Brazil. *Social & legal studies*, 16(2), 201-219.
- Freire, J. R., & Gertner, R. K. (2021). The relevance of food for the development of a destination brand. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17(2), 193-204.
- Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of product & brand management*.
- Godet, M. and Durance, Ph. (2011). Strategic Foresight for Corporate and Regional Development. *UNESCO*.
- Godet, M., Durance, Ph. & Gerber, A. (2008). Strategic Foresight La Prospective Use and Misuse of Scenario Building. *Paris, LIPSOR Working Paper* (#10).
- Gomez Aguilar, A., Yaguee Guillen, M. J., & Villasenor Roman, N. (2016). Destination brand personality: An application to Spanish tourism. *International Journal of Tourism Research*, 18(3), 210-219.
- Greenwood, V. A., & Dwyer, L. (2015). Consumer protection legislation: A neglected determinant of destination competitiveness?. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 24, 1-8.
- Habibi, F., Rahmati, M., & Karimi, A. (2018). Contribution of tourism to economic growth in Iran's Provinces: GDM approach. *Future Business Journal*, 4(2), 261-271.
- Hall, C. M. (2010). Tourism destination branding and its effects on national branding strategies: brand New Zealand, clean and green but is it smart?<https://doi.org/10.1111/j.1467-9663.2005.00482.x>
- Ingram, H., Schneider, A. L., & DeLeon, P. (2007). Social construction and policy design. *Theories of the policy process*, 2, 93-126.
- Jerez, M. R. (2023). Tourism marketing of the Autonomous Communities of Spain to promote gastronomy as part of their destination branding. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 32, 100727.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?. *Tijdschrift Voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), 506–514.
- Kovathanakul, D. (2015). Central Northeastern Thailand Tourism Branding, Supporting the ASEAN Economic Community. *Procedia economics and finance*, 23, 291-297.
- Kyrylov, Y., Hranovska, V., Boiko, V., Kwilinski, A., & Boiko, L. (2020). International Tourism Development in the Context of Increasing Globalization Risks: On the Example of Ukraine's Integration into the Global Tourism Industry. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(12), 303.
- Lam, C., Ho, G. K., & Law, R. (2015). How can Asian hotel companies remain internationally competitive?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Leung, D., Law, R., Van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of travel & tourism marketing*, 30(1-2), 3-22.

- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2018). A retrospective view of electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Liu, Y., Li, J., & Sheng, S. (2021). Brand co-creation in the tourism industry: The role of guide-tourist interaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 244-252.
- Lockshin, L., & Spawton, T. (2001). Using involvement and brand equity to develop a wine tourism strategy. *International Journal of Wine Marketing*.
- McKercher, B., & Du Cros, H. (2002). Cultural tourism: The partnership between tourism and cultural heritage management. *Routledge*.
- Menon, S., & Edward, M. (2014). Public-private partnerships in tourism-a case study of Kerala Travel Mart. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 3(2), 1-7.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2012). Tourism places, brands, and reputation management. In *Destination Brands* (pp. 25-42). Routledge.
- Murray, N., Lynch, P., & Foley, A. (2022). Strategic nets in tourism destinations: investigating the learning processes underpinning dynamic management capabilities. *Industrial Marketing Management*, 106, 363-375.
- Oliveira, E., & Panyik, E. (2015). Content, context, and co-creation: Digital challenges in destination branding with references to Portugal as a tourist destination. *Journal of Vacation Marketing*, 21(1), 53-74.
- Olsen, D. H. (2019). Religion, spirituality, and pilgrimage in a globalizing world. In *Handbook of Globalisation and Tourism*. Edward Elgar Publishing.
- Otay Demir, F., Yavuz Görkem, Ş., & Rafferty, G. (2021). An inquiry on the potential of computational literary techniques towards successful destination branding and literary tourism. *Current Issues in Tourism*, 1-15.
- Papp-Váry, Á., & Farkas, M. (2019). A Categorization Of Country Logos, Or How Individual Countries Focus On “The Heart Of The Branding Programs”. In Proceedings of IAC in Dresden: International Academic Conference on Teaching, Learning, and E-learning—International Academic Conference on Management, Economics and Marketing. Prague, Csehország, Czech Institute of Academic Education zs (pp. 28-50).
- Phadernrod, B., Crowder, R. M., & Wills, G. B. (2019). Importance-performance analysis based SWOT analysis. *International Journal of Information Management*, 44, 194-203.
- Pike, S., & Page, S.J. (2014). Destination marketing organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism Management*, 41(0), 202–227. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>
- Ranasinghe, R., Damunupola, A., Wijesundara, S., Karunarathna, C., Nawarathna, D., Gamage, S., ... & Idroos, A. A. (2020). Tourism after Corona: Impacts of COVID-19 pandemic and the way forward for tourism, hotel and mice industry in Sri Lanka. *Hotel and Mice Industry in Sri Lanka* (April 22, 2020).

- Saner, R., Yiu, L., & Filadoro, M. (2019). Tourism development in least developed countries: Challenges and opportunities. In *Sustainable Tourism: Breakthroughs in Research and Practice* (pp. 94-120). IGI Global.
- Shaw, G. and Williams, A. (2004), *Tourism and Tourism Spaces*, Sage Publications, London.
- Snoek, M. (2003) "The use and methodology of scenario making", *European Journal of Teacher*
- Sr, M. V., & Croes, R. R. (2003). Growth, development, and tourism in a small economy: Evidence from Aruba. *International Journal of Tourism Research*, 5(5), 315-330.
- Su, Y. W., & Lin, H. L. (2014). Analysis of international tourist arrivals worldwide: The role of world heritage sites. *Tourism management*, 40, 46-58.
- Susilowati, C., & Sinuling, M. R. (2022, January). Analysis of Competitive Strategy Development Using Meta-SWOT Approach in PT. Velesia. In *Brawijaya International Conference on Economics, Business and Finance 2021 (BICEBF 2021)* (pp. 61-65). Atlantis Press.
- Tassiopoulos, D., & Haydam, N. (2008). Golf tourists in South Africa: A demand-side study of a niche market in sports tourism. *Tourism Management*, 29(5), 870-882.
- Tien, N. H., Dung, H. T., & Tien, N. V. (2019). Branding building for Vietnam tourism industry reality and solutions. *International Journal of Research in Marketing Management and Sales*, 1(2), 63-68.
- Urry, John. 2002. *Tourist gaze. 2nd ed.* London: Sage Publications.
- Van, H. T., & Hieu, V. M. (2020). Travel Branding in Tourism 4.0: Case Study Vietnam Travel. *Journal of Asian and African Studies*, 55(6), 896-909.
- Vázquez-Martínez, U. J., Sanchís-Pedregosa, C., & Leal-Rodríguez, A. L. (2019). Is gastronomy a relevant factor for sustainable tourism? *An empirical analysis of Spain country brand. Sustainability*, 11(9), 2696.
- Wang, Y. (2011). Destination marketing and management: scope, definition, and structures. *Destination marketing and management: Theories and applications*, 1-20.
- Zehrer, A., & Hallmann, K. (2015). A stakeholder perspective on policy indicators of destination competitiveness. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(2), 120-126.
- Zhang, H., Gu, C. L., Gu, L. W., & Zhang, Y. (2011). The evaluation of tourism destination competitiveness by TOPSIS & information entropy—A case in the Yangtze River Delta of China. *Tourism Management*, 32(2), 443-451.
- Zhou, Y., Maumbe, K., Deng, J., & Selin, S. W. (2015). Resource-based destination competitiveness evaluation using a hybrid analytic hierarchy process (AHP): The case study of West Virginia. *Tourism Management Perspectives*, 15, 72-80.