

## چشم‌انداز مدیریت بازرگانی

سال هفدهم، شماره ۳۴، پیاپی ۶۷ تابستان ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۵۰-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۴۹-۲۶۴۵

ص ص ۵۱ - ۳۱

# طراحی و تبیین الگوی برندسازی مراکز تجاری در ایران

هادی کمیلی\*، محمدرضا حمیدی‌زاده\*\*، علی اکبر امین‌بیدختی\*\*\*

## چکیده

مراکز تجاری مدرن، پدیده‌ای نوظهور در ایران است و سابقه‌ای کمتر از ۱۵ سال دارد. رونق اقتصادی یکی اصلی‌ترین عوامل در افزایش ارزش مراکز تجاری است که خود در تعامل مستقیم با فرآیند برندسازی مراکز تجاری قرار دارد. برندسازی مراکز تجاری ابعاد مختلفی را دربرمی‌گیرد که از آن جمله می‌توان به مطالعات امکان‌سنجی، طراحی و ساخت، مدیریت بازاریابی و واگذاری و مدیریت بهره‌برداری اشاره کرد. هدف از انجام این پژوهش، طراحی و تبیین الگوی برندسازی مراکز تجاری در ایران است. در پژوهش پیش رو از نظریه داده‌بنیاد به‌عنوان یکی از روش‌های کیفی برای شناسایی موضوعات و ارائه یک الگوی تحلیلی استفاده شده است. داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مخاطبان مراکز تجاری جمع‌آوری شد. مصاحبه‌شوندگان به‌صورت هدفمند و در گستره وسیعی از اجتماعات از جمله مالکان اصلی، مدیران بهره‌برداری و راهبری، سازندگان و پیمانکاران، بهره‌برداران، مشاوران و مشتریان نهایی مراکز تجاری، انتخاب شدند. در نهایت یک الگوی کاربردی - توسعه‌ای ارائه شد که در آن، تجربه خرید به‌عنوان مقوله محوری و برندشدن مرکز تجاری به‌عنوان پیامد مطرح شده است.

**کلیدواژه‌ها:** برندشدن مراکز تجاری؛ مدیریت بهره‌برداری؛ امکان‌سنجی؛ راهبردهای برندسازی؛ نظریه داده‌بنیاد؛ رویکرد کیفی.

---

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۸/۳۰، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۵/۲۷.

\* دکتری، دانشگاه شهید بهشتی (نویسنده مسئول).

E-mail: hadi.komeili43@gmail.com

\*\* استاد، دانشگاه شهید بهشتی.

\*\*\* دانشیار، دانشگاه سمنان.

## ۱. مقدمه

احداث مراکز تجاری مدرن، با سابقه کمتر از ۱۵ سال، پدیده‌ای نوظهور در ایران است. انجام مطالعات و پژوهش‌های کاربردی برای مدیریت مراکز تجاری، برندسازی و مدیریت بهره‌برداری این مراکز، گذشته از دانش مهندسی و مسائل ساخت‌وساز، متناسب با شرایط کشور ایران ضروری است. چندین دهه است که در جوامع غربی در این زمینه با پژوهش‌های متعددی مراکز تجاری بررسی شده و مطالعات موردی بسیاری از آن‌ها استخراج شده است (ساناپو و سینگ، ۲۰۰۸؛ هرنگی، ۲۰۱۱؛ ساناپو و سینگ، ۲۰۱۲).

در مراکز تجاری نه تنها موقعیت مکانی و نوع طراحی و ساخت بر ارزش ملک تأثیرگذار است، بلکه رونق اقتصادی نیز از کلیدی‌ترین و تأثیرگذارترین عوامل شناخته شده است. این جنبه‌ها در تعامل مستقیم با فرآیند برندسازی مراکز تجاری قرار دارند و ارزش‌افزوده بالا و بهینه به‌وجود می‌آورند.

در مسیر گذار ایران به‌سوی کشوری پیشرفته، برندسازی مراکز تجاری، با موج عظیم ساخت و راه‌اندازی این‌گونه مراکز، نیازمند بهره‌گیری از بینش علمی است. اگر جریان ساخت‌وساز و راه‌اندازی مراکز تجاری با روند غیرعلمی و مبتنی بر تجربیات غیرتخصصی پیش رود، موجب هدررفتن حجم بالای سرمایه درگیر در این بخش با وابستگی به سایر بخش‌های اقتصاد کشور می‌شود که بازده مطلوب به ارمغان نخواهد آورد؛ بلکه بخش‌های مختلف اقتصاد کشور، به‌ویژه صنعت خرده‌فروشی را دچار آسیب جدی خواهد کرد. برندسازی مراکز تجاری با ابعاد مختلف آن، فرآیند برندسازی را کامل می‌کند که می‌تواند به‌مثابه چارچوب راهنما برای انجام این فرآیند، مورد استفاده قرار گیرد.

با مرور پیشینه پژوهش، عوامل مؤثر در برندسازی مراکز تجاری، مشخص می‌شود. تاکنون بیشتر مطالعات به‌صورت مجزا تنها به بررسی یکی از عوامل مرتبط با مطالعات امکان‌سنجی (ساناپو و سینگ، ۲۰۱۲)، طراحی و ساخت (سلیمی گرگری، ۲۰۱۲)، مدیریت بازاریابی و واگذاری و مدیریت بهره‌برداری (گادوناویچن و آلیجوسین، ۲۰۱۳؛ هرنگی، ۲۰۱۱؛ وارنابی و بنیسون و دیویس، ۲۰۰۵؛ احمدی، ۲۰۱۲) پرداخته‌اند؛ بنابراین مطالعاتی که عوامل امکان‌سنجی، طراحی و ساخت و مدیریت بازاریابی و واگذاری را در امر برندسازی مراکز تجاری مورد بررسی قرار داده‌اند، به‌صورت یکپارچه تمامی این عوامل را بررسی نکرده‌اند؛ بلکه تنها به بررسی جوانب یا فواید برندسازی مراکز تجاری پرداخته‌اند و نحوه برندسازی یک مرکز تجاری را در عمل بررسی نکرده‌اند.

با توجه به اهمیت هر یک از مباحث مطالعات امکان‌سنجی، طراحی و ساخت، مدیریت بازاریابی و واگذاری و مدیریت بهره‌برداری بر روی برندسازی یک مرکز تجاری و نیز

غیرقابل تغییر بودن برخی از آن‌ها پس از راه‌اندازی مرکز تجاری، مسئله این پژوهش است؛ بنابراین بررسی این موضوع به صورت عملی و با در نظر گرفتن شرایط موجود در ایران بسیار ارزشمند خواهد بود؛ از طرفی مخاطبان هدف مورد بررسی در مطالعات پیشین، بیشتر بهره‌برداران و مشتریان نهایی مراکز تجاری بوده‌اند؛ در حالی که به منظور بررسی همه‌جانبه عوامل مؤثر در هر یک از حوزه‌های اصلی مطالعات امکان‌سنجی، طراحی و ساخت، مدیریت بازاریابی و واگذاری و مدیریت بهره‌برداری مراکز تجاری لازم است داده‌های معتبری از سایر عوامل تأثیرگذار در این موارد، اعم از مالکان اصلی، مدیران بهره‌برداری و راهبری، سازندگان و پیمانکاران و مشاوران، علاوه بر بهره‌برداران و مشتریان نهایی مراکز تجاری، دریافت شود.

بدین منظور شناسایی و تبیین ویژگی‌های مراکز تجاری نوین، تبیین نحوه احداث و معماری مراکز تجاری، تبیین شمایل هویت مرکز تجاری در ذهن مخاطبان، شناسایی استراتژی واگذاری واحدهای تجاری و تبیین راهکارهای مدیریت بهره‌برداری برای برندسازی مراکز تجاری کشور صورت گرفته است تا بتوان به سؤال اصلی پژوهش حاضر که چگونگی برندسازی مراکز تجاری در کشور ایران است، پاسخی علمی و مبتنی بر مستندات ارائه داد. در پژوهش حاضر یک الگوی کاربردی - توسعه‌ای در خصوص برندسازی مراکز تجاری در کشور ایجاد خواهد شد؛ زمینه‌ای که تاکنون در داخل کشور اقدام خاصی در مورد آن صورت نپذیرفته است و می‌توان بیان کرد که برای نخستین بار چنین مطالعه و پژوهشی انجام شده است. مسئله پژوهش، موضوعی زمینه‌محور<sup>۱</sup> بوده و به دنبال یافتن الگویی بومی و مختص شرایط اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی کشور ایران است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

با توجه به پیشینه پژوهش، بررسی و تحلیل عوامل مؤثر در برندسازی مراکز تجاری نشان می‌دهد که بیشتر مطالعات به عوامل مرتبط با مدیریت بهره‌برداری پرداخته‌اند و مطالعاتی که عوامل امکان‌سنجی، طراحی و ساخت و مدیریت بازاریابی و واگذاری را در امر برندسازی مراکز تجاری بررسی کرده‌اند، اندک هستند. با توجه به اهمیت هر یک از این مباحث بر روی برندسازی مرکز تجاری و نیز غیرقابل تغییر بودن برخی از آن‌ها پس از راه‌اندازی آن مرکز، بررسی این موضوع ضروری است. هرچند تعدادی از پژوهشگران به صورت نظری به حل مسئله پرداخته‌اند و برخی دیگر رویکردی عملی دارند و درباره برندسازی مراکز تجاری، تصویر مرکز تجاری یا موقعیت‌یابی آن مطالعه کرده‌اند، اما نیاز نگرش راهبردی برای برندسازی را بوم‌شناسانه مطرح نکرده‌اند.

کرشر (۲۰۱۰)، در پژوهشی نظری، جنبه‌های مختلف برندسازی مراکز تجاری را بررسی کرد است که شامل انتخاب برند مناسب، ارتباط با مشتریان و انتقال مفهوم برند، حفظ و تغییر برند، برندسازی مشترک، برندسازی چند مرکز و محدودیت‌های برندسازی است. این پژوهش تنها مطالعه‌ای است که به بررسی تخصصی برندسازی مراکز تجاری پرداخته است؛ با این حال رویکرد آن، نظری است و کمبود مطالعه عملی برندسازی یک مرکز تجاری در آن به چشم می‌خورد (کرشر، ۲۰۱۰).

هرنگی (۲۰۱۱)، در یک مطالعه نظری و عملی، به بررسی برندسازی مراکز تجاری پرداخت؛ با وجود این در بخش نظری، بیشتر عوامل مؤثر در برندسازی مراکز تجاری را در نظر گرفته نشده و جوانب مختلف آن بررسی نشده است. برای پاسخ به سؤال اصلی این پژوهش که آیا برندسازی مراکز تجاری عامل کلیدی در یافتن موقعیت مناسب برای مرکز تجاری در بازار محسوب می‌شود و آیا این برندسازی در نهایت می‌تواند به موفقیت ختم شود، اقدام به توزیع پرسشنامه در میان بازدیدکنندگان چندین مرکز خرید شد. این مراکز تجاری که ۴ مرکز هستند، برحسب معیار اندازه انتخاب شده‌اند تا دو مرکز تجاری بزرگ و دو مرکز تجاری کوچک را شامل شوند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و اطلاعات تکمیلی دیگر، پژوهشگر به این نتیجه رسید که برندسازی یک عامل کلیدی در موقعیت‌یابی مرکز تجاری در بازار نیست و نمی‌تواند موفقیت مرکز تجاری را تضمین کند (هرنگی، ۲۰۱۱).

چبات و همکاران (۲۰۱۰)، به بررسی تصویر مرکز تجاری پرداختند و پنج معیار را به‌عنوان ابعاد اصلی تصویر مرکز تجاری معرفی کردند که شامل دسترسی<sup>۱</sup>، حال و هوای مغازه<sup>۲</sup>، قیمت و برنامه‌های تشویقی<sup>۳</sup>، ترکیب بین‌محصولی<sup>۴</sup> و ترکیب داخل‌محصولی<sup>۵</sup> است. پژوهشگران در ادامه پرسشنامه‌ای طراحی کردند که بتواند این پنج بُعد را به‌صورت هم‌زمان اندازه‌گیری کند. برای آزمون پرسشنامه نیز از بازدیدکنندگان دو مرکز تجاری در کانادا استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که تصویر برند خوب می‌تواند به برداشت خوب از مرکز تجاری<sup>۶</sup>، بازدید از مرکز تجاری<sup>۷</sup> و تبلیغات توصیه‌ای<sup>۸</sup> منجر شود (چبات و همکاران، ۲۰۱۰).

دنيس و همکاران (۲۰۰۲) به بررسی تصویر برند پرداختند. با پژوهش‌های میدانی کیفی مشخص شد که همانند دیگر محصولات و برندها، مشتریان برای مراکز تجاری شخصیت

- 
1. Access
  2. Store Atmosphere
  3. Price / Promotion
  4. Cross-Category Assortment
  5. Within Category Assortment
  6. Mall Attitude
  7. Mall Patronage
  8. Word-of-mouth Communication

قائل هستند و یک مرکز تجاری ممکن است خسته‌کننده، بی‌روح و قدیمی باشد؛ درحالی‌که یک مرکز تجاری دیگر شخصیتی قوی، سرزنده، بزرگ و رنگارنگ داشته باشد؛ همچنین با اندازه‌گیری‌های کمی مشخص شد که شخصیت برند مرکز تجاری در ذهن مشتریان ارتباط مستقیمی با جذابیت مرکز تجاری دارد. پژوهش‌های عملی در میان بازدیدکنندگان شش مرکز تجاری در انگلستان نشان داد که ایجاد تصویر برند مناسب به افزایش تعداد مشتریان، افزایش تعداد خریده‌ها و درآمد بیشتر حاصل از اجاره مغازه‌ها منجر می‌شود (دنیس و همکاران، ۲۰۰۲). ساناپو و سینگ (۲۰۰۸)، پژوهشی درباره موقعیت‌یابی مراکز تجاری انجام دادند (ساناپو و سینگ، ۲۰۰۸). آن‌ها به تعریف تصویر و موقعیت‌یابی برای مراکز تجاری پرداختند. در قسمت عملی این پژوهش نیز موقعیت مراکز تجاری مختلف در دهلی هند مشخص و اندازه‌گیری شد. پس از اندازه‌گیری و مشخص کردن موقعیت مراکز تجاری مختلف، مشخص شد که چه مراکزی از موقعیت مناسب در بازار برخوردار هستند و موقعیت مناسب آن‌ها به چه معنا است؛ درواقع از نظر مشتریان، مرکز تجاری چه چیزی به مشتریان ارائه می‌دهد. از سوی دیگر مراکز تجاری دیگری وجود دارند که سعی کرده‌اند تا به چندین بُعد به صورت هم‌زمان بپردازند و آن‌ها را تصرف کنند که در نهایت از اشغال یک موقعیت مناسب در ذهن مشتریان بازمانده‌اند. این مراکز تجاری برای سودآوری و بقای بیشتر باید به اشغال یک موقعیت شفاف و متمایز در ذهن مشتریان خود بپردازند.

ساناپو و سینگ (۲۰۱۲)، در پژوهشی دیگر به بررسی جامع مبانی نظری موقعیت‌یابی پرداختند تا با شناخت آن، کمبودها در مورد موقعیت‌یابی برای مراکز تجاری را دریابند. با استفاده از این مبانی نظری و همچنین نظر خبرگان، عواملی که برای موقعیت‌یابی مناسب مراکز تجاری اهمیت دارند، شناسایی شدند و بر اساس آن‌ها پرسشنامه‌هایی طراحی شد. این پرسشنامه‌ها در میان بازدیدکنندگان مراکز تجاری در ایالت دهلی و در پنج شهر توزیع شد. هدف از توزیع پرسشنامه‌ها اندازه‌گیری ادراک بازدیدکنندگان از موقعیت ۲۰ مرکز تجاری در این پنج شهر بود. متغیرهای مورد اندازه‌گیری که درواقع موقعیت مرکز تجاری را به تصویر می‌کشیدند شامل راحتی<sup>۱</sup>، فضای پیرامونی<sup>۲</sup>، تجربه خرید<sup>۳</sup>، مدیریت دارایی و املاک<sup>۴</sup> و سرگرمی<sup>۵</sup> بود؛ همچنین متغیر رضایت مشتری<sup>۶</sup> و تعداد بازدید از مرکز تجاری نیز اندازه‌گیری شد که هدف، تعیین تأثیر متغیرهای موقعیت مرکز تجاری بر رضایت مشتری و تعیین تأثیر رضایت مشتری بر تعداد بازدید از مرکز تجاری بود (ساناپو و سینگ، ۲۰۱۲).

1. Convenience
2. Ambience
3. Shopping Experience
4. Property Management
5. Entertainment
6. Customer Satisfaction

گادوناویچن و آلیجوسین (۲۰۱۳)، عوامل مؤثر بر برندسازی مراکز تجاری و انتخاب مرکز توسط مشتریان را از نظر مکان، کیفیت و تنوع، معروفیت، امکانات و برنامه‌های تشویقی بررسی کردند. آن‌ها با مطالعه دسترسی مشتریان به مرکز تجاری، زمان‌های مراجعه به مرکز تجاری<sup>۱</sup>، تأثیر فضا و طراحی داخلی بر رضایت مشتریان، راحتی جابه‌جایی در طبقات و راهروهای مرکز تجاری<sup>۲</sup> و چیدمان برندها در کنار یکدیگر، مهم‌ترین عوامل را در هر یک از موارد در مراکز خرید لیتوانی ارائه کردند؛ بنابراین بیشترین تمرکز این مطالعه بر طراحی و ساخت و مدیریت بهره‌برداری مراکز تجاری بود (گادوناویچن و آلیجوسین، ۲۰۱۳).

داون جنسن (۲۰۱۵) در پژوهشی بر عوامل مؤثر در تمایز برند یک مرکز تجاری از سایر مراکز مشابه بر اساس استراتژی تجربه برند تمرکز کرده است. تمامی عوامل، اعم از ایجاد اوقات خاطره‌انگیز برای مشتریان، کیفیت بالای محصولات، تنوع در فروشگاه‌های موجود و داشتن امکانات تفریحی و رفاهی، مانند سینما می‌توانند در ایجاد تجربه خوب نقش مؤثری داشته باشند که خود به افزایش ارزش برند خواهد منجر شد (داون جنسن، ۲۰۱۵). احمدی (۲۰۱۲)، در پژوهشی به کلیات مدیریت مراکز تجاری، استراتژی‌های واگذاری و اجاره، قراردادهای واگذاری و شیوه بیان آن، بازاریابی، خرده‌فروشی، بودجه و مدیریت مالی، بیمه و مدیریت ریسک و مدیریت نگهداری و راهبری مراکز تجاری پرداخت تا متخصصان، کارکنان و مدیران اجرایی بخش‌های مختلف بهره‌برداری در این نوع مراکز در ایران بتوانند این مقوله را به‌طور استاندارد اجرا کنند (احمدی، ۲۰۱۲).

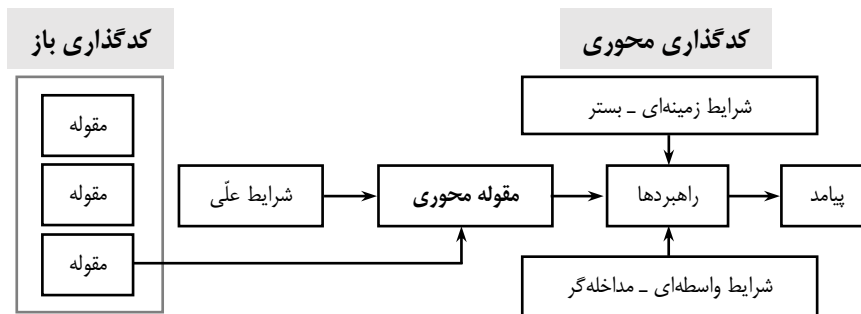
### ۳. روش‌شناسی

در این پژوهش با رویکرد کیفی و اکتشافی به شناسایی موضوعات و ارائه الگوی تحلیلی پرداخته می‌شود؛ از این رو از شیوه‌های حوزه روش‌های کیفی نظریه داده‌بنیاد استفاده می‌شود (فلیک، ۲۰۰۸). سازه اصلی ساخت نظریه داده‌بنیاد، تحلیل مقایسه‌ای داده‌های گروه‌ها با یکدیگر و ارائه تفاوت‌های میان گروهی بر پایه آن نظریه است. تحلیل داده‌ها با دقت و صحت، نام‌گذاری مفاهیم، موضوعات و نیز طرح سؤال‌های واقع‌بینانه در ایجاد یک نظریه قابل‌استناد اهمیت ویژه‌ای دارد (استراوس و کوربین، ۱۳۸۵)؛ بنابراین برای جمع‌آوری داده‌های این پژوهش از مصاحبه عمیق با گروه‌های کانون‌پرور استفاده شده است.

**کدگذاری باز، محوری و انتخابی.** در کدگذاری باز، داده‌های برندسازی با بررسی دقیق، نام‌گذاری و مقوله‌بندی می‌شوند. هدف کدگذاری باز این است که داده‌های برندسازی در قالب

1. Shopping Habits  
2. Convenience of Navigation

مفاهیم قرار گیرند. کدگذاری محوری در چارچوب مرتبط کردن مقولات فرعی به مقولات اصلی با تفکر استقرایی طی چند مرحله صورت می‌گیرد. در این مرحله، مفاهیم و مقولات حاصل از کدگذاری باز در نظم و ارتباط منطقی قرار داده می‌شوند. این ارتباطات به‌منظور شکل‌گیری الگوی شرایط علی، مقوله محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط واسطه‌ای، راهبردها و پیامدها است. کدگذاری انتخابی، کدگذاری محوری را در سطحی بالاتر و انتزاعی‌تر ادامه خواهد داد. در این مرحله ارتباط هر دسته‌بندی با سایر دسته‌بندی‌ها تشریح خواهد شد. نحوه کدگذاری در الگوی استفاده‌شده در این پژوهش در شکل ۱، نشان داده شده است.



شکل ۱. فرآیند راهبری پژوهش (از کدگذاری باز تا کدگذاری محوری)

دلیل دیگر به‌کارگیری روش کیفی نظریه داده‌بنیاد از یک سو فقر محتوایی در حوزه مسئله پژوهش و از سوی دیگر قابل‌شناسایی نبودن همه مفاهیم الگوی برندسازی است؛ بنابراین موضوع پژوهش از منظر کشف عوامل مؤثر بر برندسازی مراکز تجاری متکی بر روش کیفی نظریه داده‌بنیاد است. از آنجاکه پژوهشگر در تمامی مراحل ساخت، راه‌اندازی، مدیریت و برندسازی مرکز تجاری شاخص در تهران (مجتمع ارگ تجاری) حضور فعال داشته است و شناخت کاملی از این حوزه دارد، می‌تواند با نگرش کارشناسانه، تجربه، اشتهار و امانت‌داری به پیشبرد تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده در این موضوع بپردازد (حمیدی‌زاده، ۱۳۷۲).

شیوه تولید نظریه و الگوی برندسازی در مراکز تجاری با استفاده از نظریه داده‌بنیاد می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای گردآوری و تحلیل داده‌ها به‌صورت نظام‌مند، به‌کار گرفته شود. در این نظریه‌پردازی، به‌جای شروع مطالعه با یک نظریه ازپیش‌تعیین‌شده، مطالعه با یک حوزه خاص شروع شده و نظریه از دل داده‌های مصاحبه‌های عمیق پدیدار می‌شود. سه مرحله اصلی این نوع نظریه‌پردازی، جمع‌آوری داده‌ها، بررسی و تحلیل داده‌ها و ساخت نظریه و الگویی از داده‌های به‌دست‌آمده است.

**جامعه آماری و نمونه پژوهش.** در این پژوهش کیفی، نمونه‌گیری هدفمند است تا هر شخص آزمودنی، ویژگی‌های خاصی داشته باشد؛ بنابراین در پژوهش کیفی با توجه به جامعه پژوهش پیش رو، جمع‌آوری داده‌ها از نمونه‌های هدفمند با اشباع نظری صورت می‌گیرد. در این راستا جمع‌آوری داده‌ها از صاحب‌نظران مراکز تجاری دپارتمان استور روشا، مرکز خرید پالادیوم، پاساژ نصر گیشا، مجتمع ارگ تجاری (ارگ سنتر)، سیتی سنتر اصفهان، مراکز خرید تندیس، سمرقند، طوبی، پالامد، کورش، لاله پارک تبریز، ایستینه پارک استانبول، اشراق زنجان، ایران مال و اطلس مال صورت می‌گیرد.

نمونه‌گیری به‌گونه‌ای صورت می‌گیرد تا بیشترین میزان اطلاعات بر اساس سؤال‌های پژوهش فراهم شود (مارتینز سالگادو، ۲۰۱۲)؛ به همین دلیل این نوع نمونه‌گیری، نمونه‌گیری هدفمند، غیراحتمالی است که به‌معنای انتخاب هدفدار واحدهای پژوهش، نه به‌صورت تصادفی، برای کسب دانش یا اطلاعات بلکه به‌صورت معین است (هالووی و ویلر، ۲۰۱۰؛ تشکری و تدلی، ۲۰۰۳؛ حمیدی‌زاده، ۱۳۷۲).

در این پژوهش ابتدا افراد شناخته‌شده خبره و دردسترس به‌صورت هدفمند انتخاب شده و با آن‌ها مصاحبه شد. اشخاص بعدی برای مصاحبه را مصاحبه‌شوندگان گروه اول معرفی می‌کنند؛ بنابراین نمونه‌گیری با روش گلوله برفی، برای رسیدن به اشخاص واجد شرایط ادامه پیدا می‌کند. انتخاب مصاحبه‌شوندگان در گستره وسیعی از اجتماعات صورت گرفت تا اعتبارسنجی نتایج این پژوهش از طریق بازخوانی نتایج آن با تعدادی از شرکت‌کنندگان در مصاحبه صورت گیرد. پیروی از مسیر نظام‌مند روش داده‌بنیاد و اخذ نظر از متخصصان باتجربه در این حوزه، تأییدپذیری نتایج پژوهش را تحقق می‌بخشد، همچنین پژوهشگر در تمامی مراحل جمع‌آوری داده‌ها، خود را ملزم به بازبینی دقیق داده‌ها کرده است. دیدگاه‌های متنوع و فراگیر افراد (مالکان اصلی، سازندگان و پیمانکاران، مشاوران، بهره‌برداران، مدیران بهره‌برداری و راهبری و مشتریان نهایی) در تدوین نظریه و الگوی نهایی بر تأییدپذیری نتایج صحت گذاشته‌اند. هرچند هدف نهایی این روش کیفی، توصیف و تبیین پدیده برندسازی مراکز تجاری به مشروح‌ترین شکل ممکن است، اما معیارهایی معرفی می‌شوند که با آن‌ها، رسیدن به حداکثر داده‌های الگوی برندسازی مراکز تجاری نقطه پایان تلقی شود. این معیارها مطابق اشباع نظری، یعنی تکرار داده‌های قبلی است (حسبایر و لیوی، ۲۰۰۸).



#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

بعد از جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه و به‌کارگیری روش تحلیلی، نظریه از داده‌های جمع‌آوری شده، استنتاج شد. این مرحله شامل شیوه‌های مفهوم‌پردازی از داده‌ها است که با استفاده از کدگذاری صورت گرفت؛ بنابراین کدگذاری امکان معرفی متغیرهای اسمی را در این مطالعه فراهم آورد. ابتدا کدهای مناسب به موضوعات مختلف داده‌ها اختصاص یافت که این نوع کدگذاری به نام «کدگذاری باز» شناخته می‌شود؛ سپس با تأمل در ابعاد متفاوت این موضوعات و یافتن ارتباط‌های موجود میان آن‌ها، «کدگذاری محوری» عملیاتی شد. هم‌زمان با کدگذاری‌ها، جمع‌آوری داده‌های بیشتر با توجه به مفاهیم پدیدارشنوده از داده‌های قبلی ادامه یافت تا تصویر غنی‌تری از مفاهیم فراهم شود؛ بنابراین با انجام کدگذاری انتخابی، موضوعات پالایش شدند تا بتوانند در تکوین الگوی برندسازی مراکز تجاری مورد استفاده قرار گیرند؛ برای همین منظور در این پژوهش، طی ۷۹ مصاحبه با صاحب‌نظران عرصه‌های مختلف (مالکان اصلی، مدیران بهره‌برداری و راهبری، سازندگان و پیمانکاران، بهره‌برداران، مشاوران و مشتریان نهایی) که نگرش راهبردی داشته و چندین سال در کار ساخت‌وساز و خرید مراکز تجاری سنتی و نوین بودند، ۹۴۶ کُد، ۸۴ مقوله فرعی و ۲۱ مقوله اصلی به‌دست آمد که به تفکیک برای هر یک از مصاحبه‌شوندگان در جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول ۱. تعداد مصاحبه‌ها و کدهای استخراج‌شده در این پژوهش به تفکیک مخاطبان هدف

۴۰ مصاحبه با مشتریان نهایی		
۲۰ مصاحبه با بهره‌برداران		
۵ مصاحبه با مدیران بهره‌برداری و راهبری	۷۹ مصاحبه	تعداد کل مصاحبه‌های انجام‌شده در این پژوهش
۵ مصاحبه با مالکان اصلی		
۴ مصاحبه با سازندگان و پیمانکاران		
۵ مصاحبه با مشاوران		
۲۶۴ کُد استخراج‌شده از مشتریان نهایی		
۲۲۵ کُد استخراج‌شده از بهره‌برداران		
۱۹۳ کُد استخراج‌شده از مدیران بهره‌برداری و راهبری	۹۴۶ کُد	تعداد کل کدهای استخراج‌شده در این پژوهش
۵۹ کُد استخراج‌شده از مالکان اصلی		
۱۴۴ کُد استخراج‌شده از سازندگان و پیمانکاران		
۶۱ کُد استخراج‌شده از مشاوران		

**استخراج مقولات محوری.** وفاداری مشتریان به برند مرکز تجاری باعث تبلیغات توصیه‌ای مثبت، ایجاد موانع اساسی برای ورود رقبا، توانمندترساختن مرکز تجاری در پاسخ به تهدیدهای رقابتی، ایجاد فروش و درآمد بیشتر و کاهش حساسیت مشتریان به تلاش‌های بازاریابی رقبا می‌شود که تمامی این عوامل به تکرار خرید و برندشدن هر چه بیشتر مرکز تجاری منجر خواهد شد (کاستر و لیم، ۲۰۰۱).

در مطالعه حاضر، تجربه خرید که خود دربرگیرنده مفاهیمی چون رضایت مشتری، وفاداری مشتری، حس خوب، تجربه خوب، خاطره خوب، اطمینان به خرید و تکرار خرید است به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شده است که پیامد آن برندشدن مرکز تجاری خواهد بود. بر این اساس نوع، کیفیت، قیمت و اصالت کالاهای موردنظر فردی که وارد یک مرکز تجاری می‌شود می‌تواند بر میزان رضایت وی تأثیرگذار باشد. این عوامل تشکیل‌دهنده پدیده‌ای با عنوان «تجربه خرید» هستند.

آنچه با مدیریت آن می‌توان موفقیت یک مرکز تجاری را تحت تأثیر قرار داد، همان تجربه خرید است. بر اثر این تجربه‌ها است که فرد تصمیم می‌گیرد دوباره به مرکز تجاری وارد شود و این عاملی برای موفقیت یا شکست یک مرکز تجاری است. مقولات مؤثر بر مقوله محوری در جدول ۲، مشاهده می‌شود.

جدول ۲. مقولات مرتبط با مقوله محوری

مقوله محوری	مقولات
تجربه خرید	جذب فروشگاه‌های برند، وجود برندهای متنوع، تجربه خاطره خوب، قیمت مناسب اجناس، حراج اجناس، اطمینان از اصالت کالاها، کنارهم‌بودن برندهای مختلف، ایجاد حس خوب، داشتن فودکورت، داشتن رستوران، برگزاری رویدادهای جذاب، برنامه‌های ایجاد وفاداری در مشتریان و غیره

**شرایط علی.** با تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده، مجموعه‌ای از عوامل علی شناسایی شد که بر یک عامل کلیدی که همان حس خوب و تجربه خرید است (مقوله محوری)، تأثیر می‌گذارد. تحلیل نتایج نشان می‌دهد که از پیش‌نیازهای ایجاد حس خوب، سهولت دسترسی به مرکز تجاری، سرگرمی و ارائه خدمات مناسب است.

همچنین بخشی از ایجاد تجربه خوب به ذات ساختمان بستگی دارد. چنانچه ساختمان به‌طور صحیح طراحی نشده باشد می‌تواند در عدم‌ایجاد حس خوب نقش پررنگی ایفا کند؛ بنابراین یکی از شرایط علی برای ایجاد حس خوب، طراحی و ساخت مناسب مرکز تجاری

است. از دیگر شرایط علی که در ایجاد حس خوب نقش دارد، مدیریت داخلی و بهره‌برداری است. مقولات مؤثر بر شرایط علی در جدول ۳، نشان داده شده است.

جدول ۳. مقولات مرتبط با هر یک از شرایط علی

شرایط علی	مقولات
سهولت دسترسی	نزدیکی به مراکز تجاری مشابه، مناسب بودن مکان و موقعیت جغرافیایی، دسترسی آسان، کم بودن ترافیک منطقه، انتقال مناسب به طبقات تجاری، داشتن پارکینگ مجهز و ایمن و غیره
سرگرمی	داشتن فودکورت، رستوران‌های متنوع، کافی‌شاپ، هایپرمارکت، سوپرمارکت، شهر بازی برای کودکان، سینما، سالن تئاتر، سالن همایش، سالن بولینگ، سالن ورزش و غیره
ارائه خدمات مناسب	داشتن فضایی تمیز، ارائه خدمات مناسب، ارائه خدمات رفاهی، نحوه برخورد کارکنان، تکریم و احترام مشتریان، کیفیت هوا، سرما و گرما، خدمات پارکینگ و غیره
طراحی و ساخت مرکز تجاری	طراحی اولیه مناسب، استفاده از مصالح استاندارد، دکوراسیون مناسب، دسترسی‌های مناسب در داخل، معماری داخلی و بیرونی زیبا، داشتن امکانات کامل، نوساز بودن، داشتن سرویس بهداشتی در تمام طبقات، وجود آسانسور نفربر و باری مکفی و باکیفیت، داشتن پله‌برقی و غیره
مدیریت داخلی و بهره‌برداری	برخورد مناسب کارکنان، تسلط داشتن بر کار مدیریت، اعمال فشار بر مغازه‌دارها برای بازکردن مغازه‌ها، ثبات اجاره‌ها و هزینه‌ها، داشتن ساعت کاری مناسب، ورود مشتری با هدف خرید، برنامه‌ریزی بر اساس نوع مشتریان هدف و غیره

**راهبردها.** اگر مقوله محوری که همان تجربه خرید است، به‌درستی هدایت نشود نمی‌تواند با ایجاد یک بهره‌وری مناسب به تکرار خرید منجر شود؛ بنابراین مرکز تجاری باید تجربه خرید ایجادشده را مکرر در ذهن مشتری تداعی کند و با ارائه پیشنهادهای مناسب، انگیزه‌ای برای بازگشت مشتری ایجاد کند. این فعالیت‌ها همان راهبردها هستند که به‌منظور بهره‌وری بیشتر از حس خوب ایجادشده در مشتری، اجرا می‌شوند.

یکی از راهبردها، جایگاه‌سازی مرکز تجاری است. بدین معنا که برای موقعیت‌سازی مرکز تجاری در ذهن مشتری، چه جایگاهی را باید ایجاد کرد. فعالیت‌های جایگاه‌سازی و القای حس خوب برای ایجاد تجربه خرید خوب باید طبق استراتژی از پیش تعیین‌شده باشد که با مخاطب هدف و قدرت خرید او همخوانی داشته باشد.

پس از ایجاد جایگاه مناسب در ذهن مخاطبان باید توجه داشت که مخاطبان حافظه کوتاه‌مدتی دارند و باید با انجام فعالیت‌های دائمی و انگیزشی، مجموعه‌ای از سیاست‌های تشویقی خرید را تعریف کرد که مخاطبان را به حضور در این مرکز تجاری ترغیب کند؛ همچنین نظر به اینکه مرکز تجاری موجودی زنده است و با گذشت زمان، پیر و فرتوت می‌شود پس باید از طریق بهبود مستمر، مرکز تجاری را همواره پویا نگه داشت.

از آنجاکه مرکز تجاری یک موجود زنده است و گروه‌های مختلفی مانند بهره‌برداران و مدیران بهره‌برداری و راهبری به‌صورت جداگانه در ارتباط با این موجود زنده فعالیت می‌کنند، این گروه‌ها ممکن است در برخی موارد با یکدیگر تضاد منافع داشته باشند. در مرکز تجاری باید سازوکاری وجود داشته باشد که مشارکت تمامی گروه‌های درگیر را جلب کند؛ در غیر این صورت جنگی داخلی ایجاد می‌شود که مشتری هیچ‌گاه در این شرایط نمی‌تواند تجربه خرید خوبی داشته باشد؛ بنابراین سیاست‌های همسوسازی ذی‌نفعان استراتژی از جنس فرآیندی است تا بتواند تضاد منافع را مدیریت کند و منافع مشترک را در نظر بگیرد. مقولات مؤثر بر راهبردها در جدول ۴، نشان داده شده است.

جدول ۴. مقولات مرتبط با هر یک از راهبردها

راهبردها	مقولات
جایگاه‌سازی مرکز تجاری	برنامه‌هایی برای ایجاد تعداد مراجعان بیشتر، تردد بیشتر، تغییر قیمت و غیره
سیاست‌های تشویقی خرید	کارواش رایگان، استفاده از تخفیفات ویژه با داشتن کارت وفاداری، کارت تخفیف، ارائه تخفیف از طریق بن تخفیف، تخفیفات دوره‌ای برای مشتریان سابق و غیره
بهبود مستمر	مشاوره‌گرفتن از شرکت‌های تبلیغاتی، الگوبرداری از مراکز تجاری موفق داخل و خارج کشور، رفع نواقص طراحی و اجراء اصلاح دسترسی‌ها، اصلاح دکوراسیون، اصلاح و بازنگری کارکنان و غیره
سیاست‌های همسوسازی ذی‌نفعان	جذب فروشگاه‌های هم‌جنس، قرارگرفتن مغازه‌های مشابه در کنار هم، پرداخت به‌موقع دیون اجاره از طرف بهره‌برداران، توجه به خواسته‌های بهره‌برداران و غیره

**شرایط زمینه‌ای - بستر.** یک سری عوامل محیطی و داخلی وجود دارد که نمی‌توان بدون در نظر گرفتن آن‌ها، راهبردها را عملیاتی کرد. این عوامل همان شرایط زمینه‌ای - بستر هستند. یکی از این شرایط زمینه‌ای، مدیریت مرکز و برنامه‌ریزی است. اگر در مرکز تجاری، مدیریت مناسب، یکپارچه و هدفمند وجود نداشته باشد، راهبردهای مناسبی نیز اتخاذ نخواهد شد؛ همچنین اطلاع‌رسانی در مورد جایگاه‌سازی مرکز تجاری و سیاست‌های تشویقی خرید از طریق مجموعه‌ای از کانال‌های ارتباطی انجام می‌شود و این کانال‌های ارتباطی، بستری برای تعامل با مخاطبان هستند.

مدیریت از طریق کانال‌های ارتباطی از جمله تبلیغات، تلاش می‌کند مشتریان بالقوه را افزایش دهد؛ ولی جایگاه‌سازی مرکز تجاری و ترغیب به خرید مشتریان تنها رسالت کانال‌های ارتباطی نیست؛ به همین دلیل در الگوی حاضر، راهبرد مدیریت تجربه خرید مدنظر نبوده و کارکرد بستری آن مورد توجه بوده است که از طریق آن مدیریت بتواند اقدام به جایگاه‌سازی مرکز تجاری و اعمال سیاست‌های تشویقی خرید کند.

همه افراد درگیر در مرکز تجاری، تضادهایی با هم دارند که اگر این تضادها شناسایی نشوند نمی‌توان راهبردهای مناسبی ارائه کرد و آن‌ها را عملیاتی نمود؛ بنابراین پذیرش تضاد منافع ذی‌نفعان و رسیدگی به آن‌ها، شرایطی زمینه‌ای است که باید همواره مورد مطالعه قرار گیرد تا بتوان در راهبردها، این موارد را مدیریت کرد و همسو نمود. مقولات مؤثر بر شرایط زمینه‌ای - بستر در جدول ۵، نشان داده شده است.

جدول ۵. مقولات مرتبط با هر یک از شرایط زمینه‌ای - بستر

شرایط زمینه‌ای - بستر	مقولات
مدیریت مرکز و برنامه‌ریزی	پیش‌بینی برگزاری جشنواره در مناسبت‌های ملی، برنامه در شب مناسبت‌های ملی و غیره
کانال‌های ارتباطی	تبلیغات مؤثر، تبلیغات تلویزیونی، فعالیت در شبکه‌های اجتماعی، به‌روزرسانی وبسایت، اینترنت رایگان در داخل مرکز، اعلام حراج‌ها از طریق پیامک و شبکه‌های اجتماعی، معرفی محصولات جدید در وبسایت و شبکه‌های اجتماعی و غیره
تضاد منافع ذی‌نفعان	جلوگیری از اختلافات بین صنوف مختلف، تعامل مثبت بین بهره‌برداران، مدیر بهره‌بردار و مغازه‌دارها و غیره

**شرایط واسطه‌ای - مداخله‌گر.** مجموعه‌ای از متغیرهای محیطی که ممکن است در بستر زمان تغییر کنند نیز می‌توانند بر راهبردها تأثیر بگذارند. یکی از شرایط واسطه‌ای، مسائل سیاسی قبل، حین و بعد از ساخت مرکز تجاری است. در تمامی مراحل باید وضعیت سیاسی کشور مورد توجه قرار گیرد و مواردی چون امکان تأمین تجهیزات و تأثیر نرخ ارز و دلار بر قدرت خرید مردم بررسی شود.

مسائل اجتماعی، مسائل اقتصادی، مسائل فرهنگی، مسائل امنیتی و قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی نیز از شرایط واسطه‌ای محسوب می‌شوند. مسائل مهندسی و فنی نیز از شرایط واسطه‌ای هستند که علاوه بر طراحی و ساخت مرکز تجاری بر بهبود مستمر آن تأثیر می‌گذارند. مقولات مؤثر بر شرایط واسطه‌ای در جدول ۶، نشان داده شده است.

جدول عمر مقولات مرتبط با هر یک از شرایط واسطه‌ای - مداخله‌گر

مقولات	شرایط واسطه‌ای - مداخله‌گر
فروشندگان مشتری مدار، توجه به مردم بومی منطقه حین ساخت برای جلوگیری از نارضایتی آن‌ها، توجه به بافت اجتماعی منطقه، استفاده از معماری متناسب و غیره	مسائل اجتماعی
مجاب‌کردن شهرداری، اماکن، اصناف، تعزیرات و نیروی انتظامی، توجه به شرایط سیاسی و وضعیت تأمین تجهیزات از خارج از کشور، توجه به وضعیت سیاسی منطقه و جذب گردشگر، توجه به احتمالات تحریم و تأمین به‌موقع تجهیزات و غیره	مسائل سیاسی
توجه به شرایط اقتصادی جامعه و همسوسازی برنامه‌های تخفیف با آن، توجه به قدرت خرید مردم، استراتژی‌های قیمت‌گذاری، تضمین بازگشت دوره سرمایه‌گذاری و غیره	مسائل اقتصادی
عوامل فرهنگی موجود در محل، توجه به وضعیت فرهنگی و طبقه اجتماعی که مرکز تجاری در آن موقعیت بنا شده است و غیره	مسائل فرهنگی
وضع و اجرای قوانین لازم، کنترل و امنیت، هماهنگی با حراست، نیروی انتظامی، کلانتری، راهنمایی و رانندگی و اماکن منطقه، پیک ویژه امنیتی	مسائل امنیتی
توجه به روندهای بین‌المللی و فناورانه در طراحی مراکز تجاری جدید و غیره توجه به مباحث محیط‌زیست و تأسیسات آب و فاضلاب، مباحث ایمنی، آتش‌نشانی و غیره	مسائل مهندسی و فنی قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی

**پیامدها.** برخی از مقوله‌ها، نشانگر پیامدهایی هستند که در اتخاذ راهبردها به‌وجود می‌آیند. در پژوهش حاضر، برندشدن مرکز تجاری، نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجادشده و نیز تأثیر پذیرفته از مقوله محوری (تجربه خرید) و راهبردها است. به‌طورکلی، هدف نهایی در یک مرکز تجاری این است که اگر هر فردی به‌دنبال یک مکان مناسب است تا بتواند در آن خرید مطمئنی داشته باشد، اوقات خوشی را سپری کرده و حس خوبی را تجربه کند، مرکز تجاری مدنظر را به‌عنوان نخستین انتخاب خود از میان سایر رقبا برگزیند. نخستین انتخاب بودن در ذهن مخاطبان از جایگاه‌سازی درست، ایجاد حس خوب و تکرار یک پیام درست برای مخاطبان نشأت می‌گیرد.

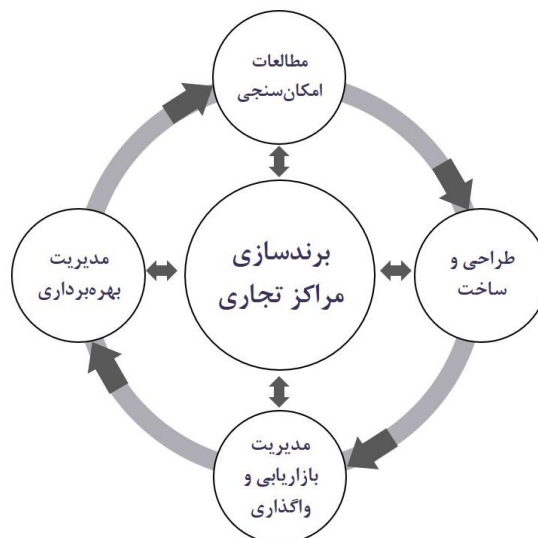
چنانچه تمامی این موارد ایجاد شود، برندشدن مرکز تجاری حاصل می‌شود. برندبودن مرکز تجاری بدین معنا است که دارای تمایز، تعریف جایگاه درست و تکرار خرید باشد. چنانچه مرکز تجاری، برند شود، به ایجاد پآخور بیشتر منجر می‌شود که خود فروش بیشتر را به‌دنبال دارد و فروش بیشتر به ایجاد حس خوب در بهره‌برداران و در نتیجه پرداخت اجاره بیشتر به مالکان اصلی منجر می‌شود. این امر، استقبال بیشتر برندها را برای حضور در مرکز تجاری به‌دنبال دارد که خود باعث ایجاد تنوع در برندهای موجود در مرکز تجاری شده و این امر نیز

به ایجاد حس خوب منجر می‌شود. این چرخه آنقدر تکرار می‌شود که به دنبال آن، فروش بیشتر و تمایز بیشتر ایجاد می‌گردد. در این میان تمایز بیشتر، فروش بیشتر، تکرار خرید و پاخور بیشتر به نخستین انتخاب بودن مرکز تجاری می‌انجامد که همان برندبودن است؛ بنابراین برندشدن مرکز تجاری، مهم‌ترین هدفی است که می‌تواند مرکز تجاری را موفق کند. مقولات مؤثر بر پیامد در جدول ۷، نشان داده شده است.

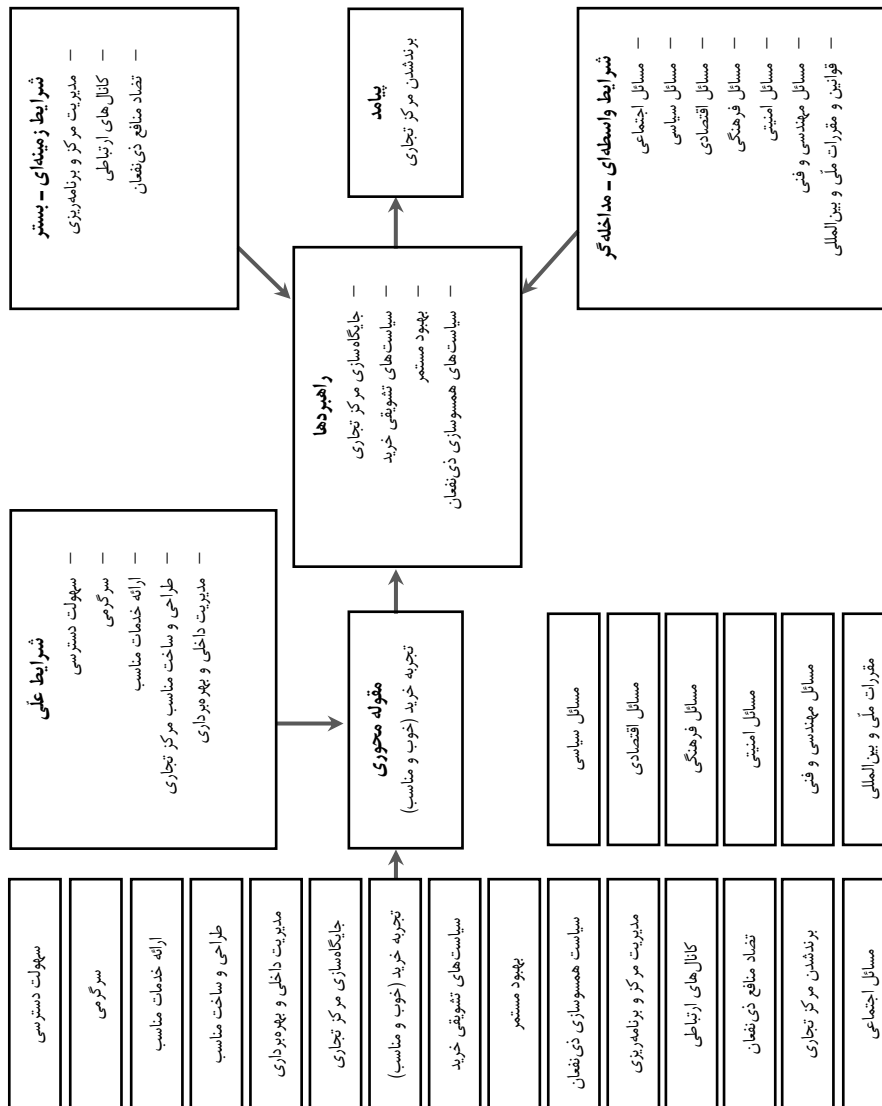
جدول ۷. مقولات مرتبط با پیامد

پیامد	مقولات
برندشدن مرکز تجاری	معروفیت مرکز تجاری، خاص بودن، وجود برندهای معتبر، متمایز بودن، قطب تجاری بودن، در دید بیشتر واقع شدن، تلاش برای شناخته شدن، داشتن آینده خوب، داشتن چشم‌انداز بلندمدت، روند رو به رشد و غیره

**کدگذاری انتخابی (نظریه پردازی).** در این مرحله به بررسی و تحلیل کلی و ادغام شرایط ایجادشده در گام‌های قبلی پرداخته می‌شود. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، مفاهیم باید به‌طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است؛ به این ترتیب که مقوله محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط می‌دهد و آن روابط را در چارچوب یک روایت داستان‌وار ارائه کرده و مقوله‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند، اصلاح می‌کند. در شکل ۳، با میانجی‌گری شکل ۲، روابط میان مقولات با مقوله محوری در الگوی نهایی نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل میانجی ابعاد کلیدی برندسازی مراکز تجاری



شکل ۳. الگوی نهایی، روابط میان مقولات و مقوله محوری

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر بر پایه شرایط واقعی ایران و در بازار امروزی، بعد از تغییر رویکرد خرید از پاساژهای خرد و بازارهای سنتی به مراکز تجاری بزرگ نوین، توانسته است نشان دهد چه عواملی باعث می‌شوند تا یک مرکز تجاری بتواند در کوتاه‌مدت موفق عمل کند و به سودآوری



برسد. از آنجاکه مطالعات در این حوزه اندک است و فرضیه‌ای از پژوهش‌های پیشین در این حوزه وجود ندارد، محور هدایت پژوهش، سؤال‌های پژوهشی است. نتایج شناسایی عوامل تأثیرگذار بر موضوع مورد پژوهش با یافته‌های کرشر (۲۰۱۰) هم‌خوانی دارد. وی محیط فیزیکی مراکز تجاری را از جمله عواملی می‌داند که می‌تواند بر برندسازی مؤثر باشد؛ همچنین چیات و همکاران (۲۰۱۰)، عواملی چون دسترسی، حال و هوای مغازه، قیمت و برنامه‌های تشویقی، ترکیب بین‌محصولی و ترکیب داخل‌محصولی را به‌عنوان عوامل مؤثر بر ایجاد ابعاد اصلی تصویر مرکز تجاری معرفی کرده‌اند (چیات و همکاران، ۲۰۱۰).

در این پژوهش، عوامل علی شامل سهولت دسترسی، طراحی و ساخت مناسب مرکز تجاری، سرگرمی، ارائه خدمات مناسب و مدیریت داخلی و بهره‌برداری است که با پژوهش کرشر و چیات (۲۰۱۰)، مطابقت دارد. طبق مطالعه ساناپو و سینگ (۲۰۰۸)، متغیرهای مربوط به سنجش موقعیت مرکز تجاری عبارت‌اند از: راحتی؛ فضا و محیط؛ برنامه‌های تشویقی؛ تجربه خرید، مدیریت مرکز و سرگرمی (ساناپو و سینگ، ۲۰۰۸). آن‌ها همچنین تأثیر موقعیت مرکز تجاری بر رضایت مشتری و نیز تأثیر رضایت مشتری بر تعداد بازدید از مرکز تجاری را مورد پژوهش قرار دادند و نشان دادند که یک رابطه علی بین این سه متغیر وجود دارد؛ یعنی موقعیت مناسب به رضایت مشتری منجر می‌شود و رضایت مشتری نیز به تعداد بازدید بیشتر از مرکز تجاری می‌انجامد (ساناپو و سینگ، ۲۰۱۲).

مطابق با مقولات ارائه‌شده در مطالعه حاضر و مقایسه آن با پژوهش ساناپو و سینگ (۲۰۱۲)، مشاهده می‌شود که شرایط علی مانند طراحی و ساخت مناسب مرکز تجاری، سرگرمی، ارائه خدمات مناسب و مدیریت داخلی و بهره‌برداری مطابق با پژوهش ساناپو و سینگ (۲۰۱۲) است که خود به رضایت مشتری منجر می‌شود و پیامد برندشدن مرکز تجاری و به‌تبع آن بازدید بیشتر از مرکز خرید را به‌دنبال دارد. بر اساس مطالعه گادوناویچن و آلیجوسین (۲۰۱۳)، عوامل مؤثر بر برندسازی مراکز تجاری و انتخاب مرکز از سوی مشتریان شامل مکان، کیفیت و تنوع، معروفیت، امکانات و برنامه‌های تشویقی است که خود تحت تأثیر مواردی مانند سهولت دسترسی مشتریان به مرکز تجاری، فضا و طراحی داخلی، راحتی جابه‌جایی در طبقات و راهروهای مرکز تجاری و چیدمان برندها در کنار هم قرار دارد که تمامی این موارد در طراحی و ساخت و مدیریت بهره‌برداری خلاصه شده است (گادوناویچن و آلیجوسین، ۲۰۱۳).

موارد یاشده با شرایط علی مطرح در مطالعه حاضر (سهولت دسترسی، طراحی و ساخت مناسب مرکز تجاری، ارائه خدمات مناسب و مدیریت داخلی و بهره‌برداری) هم‌خوانی دارد. بر اساس این مطالعه، شرایط علی در برندسازی مراکز تجاری شامل سهولت دسترسی، سرگرمی،

ارائه خدمات مناسب، طراحی و ساخت مناسب مرکز تجاری و مدیریت داخلی و بهره‌برداری هستند.

دنیس و همکاران (۲۰۰۲)، با انجام پژوهش‌های میدانی ابراز داشتند که برندشدن مرکز تجاری با جذابیت آن ارتباط مستقیم دارد؛ همچنین ایجاد تصویر برند مناسب به تعداد بیشتر مشتریان، تعداد خریده‌ها و درآمد بیشتر منجر می‌شود (دنیس و همکاران، ۲۰۰۲)؛ بنابراین طبق راهبردهای ارائه‌شده در این مطالعه، شامل جایگاه‌سازی مرکز تجاری، سیاست‌های تشویقی خرید، بهبود مستمر و سیاست‌های همسوسازی ذی‌نفعان، امکان ایجاد یک تصویر مناسب از برند فراهم می‌شود که پیامد آن، برندشدن مرکز تجاری، متمایز شدن آن، داشتن پاخور بیشتر، ایجاد تصویر ذهنی مناسب، ایجاد وفاداری بیشتر، جذب اعتماد، افزایش اعتبار، تکرار خرید، فروش بیشتر و در نتیجه درآمد بیشتر برای مرکز تجاری است.

کرشر (۲۰۱۰)، بیان می‌کند که انجام تغییرات اساسی به‌عنوان راهکاری برای برندشدن هر چه بیشتر مرکز تجاری لازم است. وقتی مرکز تجاری دست‌خوش تغییرات فیزیکی شود، رقیب جدید وارد بازار شده و نوآوری‌های فناوری روی می‌دهد؛ از این رو مدیریت باید تغییرات لازم را در استراتژی‌های برندسازی خود داشته باشد. در مطالعه حاضر یکی از راهبردها شامل بهبود مستمر است که به دنبال شرایط واسطه‌ای مانند مسائل اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، مهندسی و فنی و قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی اتخاذ می‌شود.

بر اساس مطالعات هچ و شولتز (۲۰۰۳)، بالمر و گری (۲۰۰۳)، ناکس و بیکرتون (۲۰۰۳) و آکر (۲۰۰۴)، توسعه برند نیازمند مدیریت تعاملات با ذی‌نفعان است. در الگوی حاضر، جایگاه‌سازی، سیاست‌های تشویقی خرید، بهبود مستمر و همسوسازی ذی‌نفعان به‌عنوان راهبرد انتخاب شده‌اند؛ همچنین مدیریت مرکز، کانال‌های ارتباطی و تضاد منافع ذی‌نفعان به‌عنوان شرایط زمینه‌ای و مسائل اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، امنیتی، مهندسی و فنی، قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی به‌مثابه شرایط واسطه‌ای در نظر گرفته شده است.

مهم‌ترین مشخصه الگوی شکل ۵، عملیاتی بودن و جامعیت آن است. با توجه به استفاده از روش کیفی و نیز جمع‌آوری داده‌ها از منابعی که به‌طور مستقیم در ارتباط با برندسازی مراکز تجاری قرار دارند می‌توان بیان کرد که در مقایسه با نتایج مطالعات پیشین، الگوی پیشنهادی این پژوهش به‌عنوان الگوی عملیاتی برای برندسازی مراکز تجاری کشور قابل استفاده است؛ همچنین بیشتر مطالعات پیشین، تک‌بعدی بوده‌اند و به‌صورت نظری به بررسی موضوع برندسازی مراکز تجاری پرداخته‌اند. الگوی ارائه‌شده این پژوهش با در نظر گرفتن کلیه عوامل تأثیرگذار و پوشش دادن منابع مرتبط برای جمع‌آوری داده‌ها می‌تواند به‌مثابه الگوی جامع، قابل استفاده باشد.

نوآوری پژوهش حاضر جامعیت آن، چه از نظر بررسی کلیه عوامل تأثیرگذار قبل، حین و بعد از ساخت مرکز تجاری بر برندسازی آن و چه از نظر مخاطبان هدف، برای استخراج کلیه عوامل مؤثر در راستای تبیین الگوی برندسازی مراکز تجاری در ایران است.

## منابع

1. Ahmadi, R. (2012). *Gold tips for shopping centers management*. Neguin Group (In Persian).
2. Chebat, J. C., Sirgy, M. J., & Grzeskowiak, S. (2010). How can shopping mall management best capture mall image? *Journal of Business Research*, 63(7), 735-740.
3. Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures of developing grounded theory*. London: Sage.
4. Dawn Jensen, N. (2015). *The importance of creating memorable brand experiences in shopping centres, based on the case of Fisketorvet – Copenhagen Mall*. Master Thesis. Copenhagen Business School.
5. Dennis, C., Murphy, J., Marsland, D., Cockett, T., & Patel, T. (2002). Measuring brand image: shopping centre case studies. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(4), 355-373.
6. Flick, U. (2008). *An introduction to qualitative research*. Translated by Jalili, H. Tehran: Nashr-e Ney (In Persian).
7. Gudonaviciene, R., & Alijosiene, S. (2013). Influence of Shopping Centre Image Attributes on Customer Choices. *Economics and Management*, 18(3), 545-552.
8. Hamidizadeh, M. R. (1993). Leading in research projects. *Rahyaf Journal*, 4, 1-14 (In Persian).
9. Harangi, D. (2011). *Branding: the key word for shopping areas?*. Master Thesis. Delft: Delft University of Technology.
10. Hatch, M. J., & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37, 1041-1064.
11. Hesse-Biber, S. N., & Leavy, P. (2008). *Handbook of emergent methods*. London: Guilford.
12. Holloway, I., & Wheeler, S. (2010). *Qualitative research in nursing and healthcare*. Iowa: Wiley-Blackwell.
13. Kircher, H. (2010). The Do's and Don'ts of Branding Shopping Centers: How a Branding Strategy Can Increase Profitability. *International Council of Shopping Centers*, 17(1), 43-48.
14. Knox, S., & Bickerton, D. (2003). The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37, 998-1016.
15. Martinez-Salgado, C. (2012). Sampling in qualitative research: basic principles and some controversies. *Ciencia & Saude Coletiva*, 17(3), 613-619.
16. Quaester, P., & Lim, A. L. (2001). Product involvement, brand loyalty: Is there a link? *Journal of Product & Brand Management*, 10(1), 25-37.
17. Salimi Gargary, R. (2012). *Design fundamental for commercial spaces*. ARTA Institute for Management Studies (In Persian).
18. Sannapu, S., & Nripendra, S. (2012). An Empirical Study on Mall Positioning. *VSRD International Journal of Business & Management Research*, 2(4), 133-150.
19. Sannapu, S., & Singh, N. (2008). *Positioning Strategies of Malls*. Master Thesis.
20. Strauss, A., & Corbin, J. (2006). *Basics of qualitative research grounded theory*. Translated by Mohammadi, B. Tehran: Institute for Humanities and Cultural Studies (In Persian).

21. Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of mixed methods in social & behavioral research*. London: SAGE Publications.
22. Warnaby, G., Bennison, D., & Davies, B. J. (2005). Marketing communications in planned shopping centres: evidence from the UK. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(12), 893-904.