

نشریه مطالعات نواحی شهری دانشگاه شهید باهنر کرمان

سال سوم، شماره ۱، پیاپی ۶، بهار ۱۳۹۵

ارزیابی و تحلیل پتانسیل‌ها و راهبردهای مؤثر گردشگری شهر راین با استفاده از مدل برنامه‌ریزی استراتژیک کمی QSPM*

دکتر مهدی صداقت**

استادیار گروه جغرافیای دانشگاه پیام نور

زهرا افضل‌ی گروه

کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری از دانشگاه مراغه، مراغه، ایران

امیر کاشانی اصل

کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری از دانشگاه مراغه، مراغه، ایران

چکیده

شهر راین یکی از غنی‌ترین مراکز گردشگری در استان کرمان، با داشتن کانون جذب گردشگری مانند ارگ، آبشار، مناظر زیبای اطراف، چشمه‌سارهای کوه هزار، وجود بزرگ‌ترین دهانه آتشفشانی منطقه، معادن مرمر سبز و صورتی و چشمه‌های آب معدنی، بقاع متبرکه و فرصت‌های پیش‌رو چون موقعیت مواصلاتی استان و خدماتی شهر، ایجاد بازارهای مناسب صنایع دستی و ارائه قابلیت‌های محلی و ... با ضعف‌ها و تهدیدهایی مواجه است. هدف پژوهش حاضر بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای شهر راین در زمینه توسعه صنعت گردشگری است. روش تحقیق حاضر تلفیقی از روش کتابخانه‌ای و مطالعات میدانی است که با استفاده از مدل SWOT به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته و راهبردهای مناسب توسعه گردشگری شهر در چهار دسته SO، ST، WO و WT تعیین نموده است. در مرحله بعد برای انتخاب بهترین راهبرد برای توسعه این صنعت ماتریس برنامه‌ریزی کمی (QSPM) به کار گرفته شد، جهت تعیین وزن‌ها عوامل SWOT بر اساس مصاحبه و تکمیل پرسشنامه از کارشناسان و گردشگران کمک گرفته شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که راهبرد تنوعی، مناسب‌ترین راهبرد برای توسعه گردشگری منطقه می‌باشد. راهبرد ST3 با میانگین ۲/۴۳ با تأکید بر تبلیغات و اطلاع‌رسانی به گردشگران درباره قابلیت‌های منطقه و تدوین قوانین ویژه به منظور استفاده بهینه از پتانسیل‌ها و جلوگیری از تخریب آنها به عنوان بهترین راهبرد پیشنهاد شده است.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌ریزی، گردشگری، SWOT، QSPM، شهر راین.

مقدمه

مقوله سیر و سیاحت و گردشگری، به عنوان پدیده‌ای نو در زندگی ماشینی قرن ۲۱، ضرورت کاملاً محسوسی است و اهمیت آن روز به روز در دنیا افزایش می‌یابد. زیرا با روند رو به تزاید فناوری و ماشینی شدن زندگی در جوامع و گسترش اختراعات و اکتشافات جدید که انسان را به شهرها به‌عنوان محورهای تحول وابسته می‌کند، زندگی شهری را با مشکلات فراوانی مواجه ساخته است (بیوتلر، ۲۰۰۲: ۱۴). از سوی دیگر اهمیت گردشگری در عصر حاضر بیش از همه وابسته به چرخه اقتصادی آن می‌باشد که قابلیت بالایی در زمینه پویایی اقتصاد محلی و بین‌المللی دارد؛ به‌گونه‌ای که صنعت گردشگری در سال‌های گذشته رشدی معادل ۵/۹ درصد و حدود ۵/۵ تریلیون دلار داشته است (چانگ یی و چان پینگ، ۲۰۰۸: ۱۸۰). براساس آمار و ارقام منتشره از سوی سازمان‌های جهانی گردشگری در هزاره جدید به بزرگ‌ترین منبع درآمدی جهانی تبدیل گردیده است (توحیدی، ۲۰۱۱: ۲۰۷؛ لیبی و لیو، ۲۰۱۱: ۴۱۳).

طبق آخرین آمار که سازمان میراث فرهنگی و گردشگری ایران اعلام نموده، در سال ۱۳۸۹ تنها تعداد ۳ میلیون و ۱۲۸ هزار و ۲۸۱ گردشگر وارد کشور شده‌است و در بین ۱۸۵ کشور رتبه ۱۳۳ را به‌دست آورده‌است (سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری ایران، ۱۳۹۰). این در حالی است که براساس سند چشم‌انداز ۲۰ ساله در پایان برنامه چهارم، رقم جذب گردشگر باید به ۲/۶ میلیون نفر می‌رسید؛ همچنین در برنامه پنجم، سال ۹۳، جذب گردشگر به ۶/۵ میلیون نفر و درآمد آن از این محل به ۸ میلیارد دلار و در برنامه ششم توسعه، سال ۹۸، جذب گردشگری به ۱۳ میلیون نفر که پیش‌بینی درآمد آن به ۱۶ میلیارد دلار برسد. طبق سند چشم‌انداز در افق ۱۴۰۴ (۲۰۲۵ میلادی) جذب توریست باید ۱/۵ درصد و درآمد آن ۲ درصد رشد داشته و کشور بایستی پذیرای ۲۰ میلیون گردشگر با درآمدی حدود ۲۵ میلیارد دلار باشد. آنچه مسلم است با توجه با آمار موجود نه تنها این بخش از برنامه چهارم محقق نشده‌است، بلکه به‌نظر می‌رسد اهداف مورد نظر در چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور ایران با توجه به شرایط گردشگری در این کشور بلند پروازانه است (قلی‌زاده، ۱۳۸۹: ۶).

باید گفت وجود پتانسیل‌ها به‌تنهایی کافی نبوده است؛ از این رو، برنامه‌ریزی برای ایجاد امکانات زیرساختی مناسب به‌همراه توزیع مناسب خدمات مورد نیاز گردشگران در جذب آنها به‌عنوان یک نیاز اساسی مطرح شود. شهر راین با دارا بودن جاذبه و پتانسیل‌های فراوان، نظیر ارگ تاریخی، آبشار، مناظر زیبای اطراف با چشمه‌سارهای آب معدنی کوه هزار، وجود بزرگترین دهانه آتشفشانی منطقه، وجود معادن مرمر سبز و صورتی، صنایع دستی، بقاع متبرکه، درختان کهنسال و... که در مجموع می‌تواند در اقتصاد منطقه تأثیر قابل توجهی داشته باشد، با این وجود، شواهد حاکی از عدم موفقیت صنعت گردشگری در این شهر است و تاکنون نتوانسته جایگاه مناسبی را در این زمینه کسب کند که نیازمند نگرش واقع‌بینانه مرتبط با این صنعت می‌باشد. با توجه به ویژگی‌های خاص، این شهر نیازمند برنامه‌ریزی جامع برای جذب گردشگران به طبیعت‌گردی است. در این تحقیق، سعی شده امکانات و پتانسیل‌های موجود در مسیر گردشگری شهر مذکور، بررسی و راهکارهایی برای بهبود وضعیت آن ارائه گردد. تاکنون مطالعات متعددی در داخل و خارج از کشور در این زمینه صورت گرفته که در ادامه به شرح مهمترین آنها پرداخته می‌شود.

کلوردن (۲۰۰۲) عملکرد صنعت توریسم کشورهای در حال توسعه جنوب آفریقا و اثرات احتمالی و موانع بر سر راه توسعه گردشگری را ارزیابی نموده است. وی بیان می‌کند رشد صنعت توریسم در نیمه دوم دهه ۹۰ بیش از دو برابر نیمه اول بوده است و رشد تعداد گردشگران با رشد دریافتی از آن همخوانی ندارد.

دنگ و همکاران (۲۰۰۴) در مقاله خود به ارزیابی جاذبه‌های طبیعی توریسم (اکوتوریسم) پرداخته‌اند. در این مقاله از ساختار سلسه‌مراتبی برای ارزیابی مناطق طبیعی توریستی استفاده شده است.

امیدی (۱۳۹۱) در مقاله راهبرdsnجی توسعه صنعت گردشگری در استان ایلام با استفاده از مدل SWOT و ماتریس QSPM به اتخاذ راهبردهای رشد و توسعه در رابطه با توسعه صنعت گردشگری در استان ایلام با توجه به گشایش مرز عراق تاکید می‌نماید.

کاظمی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود به تدوین و انتخاب استراتژی توسعه گردشگری استان لرستان بر اساس تحلیل SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک پرداختند. آنها به شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای پیش روی استان لرستان پرداختند که در پایان با تأکید بر ترغیب مردم برای مسافرت و تبلیغ جاذبه‌های گردشگری در بازار هدف، آن را به‌عنوان بهترین استراتژی پیشنهاد داده‌اند.

در مقاله حاضر با بهره‌گیری از برخی رهیافت‌های تحقیقات پیشین در این زمینه به بررسی و شناسایی صنعت گردشگری شهر راین و ارائه راهبردهایی جهت توسعه آن پرداخته شده است.

داده‌ها و روش‌شناسی

این تحقیق به‌لحاظ هدف، کاربردی - توسعه‌ای و روش تحقیق آن، از نوع توصیفی - تحلیلی می‌باشد. در ابتدا به بررسی و شناخت جاذبه‌ها، امکانات و خدمات گردشگری پرداخته و سپس در ادامه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل SWOT استفاده شده است. در این روش، ابتدا برای شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید و تکمیل اطلاعات به متخصصان و مطلعان مراجعه گردید و سپس با توجه به دیدگاه آنها به هر یک از عوامل، وزن‌هایی داده شده است. سپس محاسبات و تحلیل‌ها انجام گرفت و در نهایت استراتژی‌های کلان متناسب با توسعه صنعت گردشگری منطقه مورد مطالعه مشخص گردید (مرحله کیفی).

در گام بعدی ماتریس کمی QSPM تهیه شد و هر کدام از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به استراتژی‌های مشخص شده، امتیاز داده و استراتژی اولویت تعیین گردید.

جامعه آماری منطقه مورد مطالعه به‌صورت تصادفی از گردشگران و مراجعه‌کنندگان کانون‌های جذب و تعدادی از کارشناسان بخش گردشگری سازمان میراث فرهنگی شهر راین انتخاب شد.

بحث

تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید با استفاده از مدل SWOT

در شهر راین تعداد ۱۵ نقطه قوت در برابر ۱۱ نقطه ضعف داخلی و تعداد ۱۴ فرصت خارجی در برابر ۱۰ تهدید خارجی شناسایی و بررسی شده است؛ همچنین از طریق پرسشنامه، مزیت‌ها و محدودیت‌های عمده منطقه جهت اولویت‌بندی گزینه‌ها از مطلعان و کارشناسان و گردشگران ارزیابی گردید. در جدول (۱) رتبه و نمره نهایی هریک از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید جهت اولویت‌بندی و تعیین ضریب اهمیت نشان داده شده است.

جدول ۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) شهر راین

نمره	رتبه (۱-۴)	ضریب اهمیت	عوامل داخلی	رتبه
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	وجود صنایع دستی و محصولات محلی (چاقوسازی، شمشیر و قالی‌بافی)	S۱
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	وجود معادن مرمر سبز و صورتی و سفید	S۲
۰/۲	۴	۰/۰۵	استعداد منطقه جهت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی توریسم	S۳
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	وجود بنای تاریخی ارگ (دومین بنای خشتی بزرگ جهان بعد از ارگ بم)	S۴
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	وجود مکان‌های مذهبی چون مرقده امامزاده شیرخدا، امامزاده سیدعلی	S۵
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	برگزاری آیین‌ها و مراسم محلی و سنتی	S۶
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	امنیت اجتماعی گردشگران	S۷
۰/۲	۴	۰/۰۵	وجود آبشار زردرود و مسیرهای زیبا و شکوهمند کوهپایه‌ای	S۸
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	چنارهای هزار ساله، سرو ۴۰۰ ساله	S۹
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	بیابان‌های سبز کوهپایه‌ای و آب و هوای خوش در طول سال	S۱۰
۰/۰۶	۴	۰/۰۲	وجود مرتفع‌ترین روستای مسکونی کشور	S۱۱
۰/۰۸	۴	۰/۰۴	وجود ارتفاعات کوه هزار جهت انجام	S۱۲

			ورزش‌های کوهنوردی و راهپیمایی	
۰/۰۶	۳	۰/۰۳	وجود چشمه‌سارها و چشمه‌های آب معدنی	S۱۳
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	دهانه‌ها و قلل آتشفشانی در منطقه قلعه حسنعلی واقع در جنوب شهر راین	S۱۴
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	حضور مسئولین بومی در رده‌های مختلف مدیریتی	S۱۵
۱/۷	-	۰/۵	جمع	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	عدم آشنایی مردم منطقه میزبان جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری	W۱
۰/۱	۲	۰/۰۵	کمبود بودجه مالی	W۲
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	تضاد فرهنگی میان گردشگران و مردم منطقه	W۳
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	کمبود مراکز اقامتی و فقدان رستوران‌های با کیفیت در سطح شهر	W۴
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	کیفیت پایین پایانه مسافری و حمل و نقل برای گردشگران در شهر	W۵
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	نامناسب بودن امکانات و زیرساخت‌های تفریح و ورزش	W۶
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	اطلاع‌رسانی ناکافی و ناقص در زمینه جاذبه‌های طبیعت‌گردی منطقه	W۷
۰/۱	۲	۰/۰۵	نامناسب بودن خدمات عمومی در مناطق گردشگری	W۸
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	نامناسب بودن راه‌های دسترسی به جاذبه‌های طبیعی بکر منطقه	W۹
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	عدم آموزش مردم در استفاده از توانمندیهای منطقه	W۱۰
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	عدم وجود آژانس‌ها و تورهای مسافرتی با تجربه و علاقه‌مند جهت ارائه خدمات	W۱۱
۰/۷	-	۰/۵	جمع	
۲/۴		۱	جمع قوت‌ها و ضعف‌ها	

ضعف‌ها

رتبه ۱- ضعف بحرانی؛ رتبه ۲- ضعف معمولی؛ رتبه ۳- قوت معمولی؛ رتبه ۴- قوت عالی

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) شهر راین

نمبره	رتبه (۱-۴)	ضریب اهمیت	عوامل خارجی	نقطه	نقطه‌ها
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	متنوع‌سازی جاذبه‌های گردشگری (اکوتوریسم، تجاری)	O۱	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	ایجاد تمایل در بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری	O۲	
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	ایجاد بازارهای مناسب صنایع دستی و ارائه قابلیت‌های محلی	O۳	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	افزایش درآمد و شکل‌گیری فرصت‌های شغلی با افزایش گردشگران	O۴	
۰/۱۲	۴	۰/۰۱۳	موقعیت مواصلاتی استان و خدماتی شهر	O۵	
۰/۲	۴	۰/۰۵	افزایش توجه بخش دولتی در سرمایه‌گذاری گردشگری	O۶	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	برگزاری نمایشگاه عرصه صنایع دستی و محلی	O۷	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	فرهنگ‌سازی و جلب مشارکت مردم محلی در گسترش صنعت توریسم	O۸	
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	هوای متعادل و خنک در فصل تابستان	O۹	
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	برگزاری مسابقات کوهنوردی و پیاده‌روی	O۱۰	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	امکان بهره‌برداری پوشش نباتی (از ارتفاعات کوه هزار) در بخش دارویی	O۱۱	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	فرصت درمان بیمارهای با چشمه‌های آب معدنی	O۱۲	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	افزایش توجه مسئولان مربوطه به جلب گردشگر	O۱۳	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	نگرش مثبت مسئولان سازمان میراث فرهنگی در زمینه توسعه گردشگری	O۱۴	
۱/۸	-	۰/۵	جمع		
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	برگشت کند سرمایه در بخش گردشگری	T۱	نقطه‌ها
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	عملکرد ضعیف خدمات گردشگری (واحدهای اقامتی و پذیرایی)	T۲	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	عدم انگیزه کاری در میان مردم منطقه به منظور جلب گردشگران	T۳	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	کم‌رنگ شدن سنت‌ها و آیین‌های گذشته با گذر از عصر سنتی	T۴	

۰/۰۸	۲	۰/۰۴	شلوغی و ازدحام به دلیل ترافیک و کمبود پارکینگ	T۵
۰/۱	۲	۰/۰۵	از بین رفتن پوشش گیاهی (به خصوص گیاهان مفید دارویی)	T۶
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	اقلیم سرد و خشن منطقه در فصول سرد سال	T۷
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	افزایش آلودگی منابع آب و خاک	T۸
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	تهدیدات زیست محیطی (به خصوص زلزله) به آثار تاریخی	T۹
۰/۱	۲	۰/۰۵	عدم برنامه ریزی و مدیریت جامع توسعه صنعت گردشگری منطقه	T۱۰
۰/۷۶	-	۰/۵	جمع	
۲/۵۶		۱	جمع فرصت‌ها و تهدیدها	

رتبه ۱- تهدید جدی؛ رتبه ۲- تهدید عادی؛ رتبه ۳- فرصت عادی؛ رتبه ۴- فرصت استثنایی

با توجه به جدول (۲)، متنوع‌سازی جاذبه‌های گردشگری (اکوتوریسم، تجاری)، ایجاد بازارهای مناسب صنایع دستی و ارائه قابلیت‌های محلی، موقعیت مواصلاتی استان و خدماتی شهر، افزایش توجه بخش دولتی در سرمایه‌گذاری، برگزاری نمایشگاه عرصه صنایع دستی و محلی، فرهنگ‌سازی و جلب مشارکت مردم، برگزاری مسابقات محلی، افزایش توجه مسئولان و ... در زمینه گردشگری، مهم‌ترین فرصت‌ها بوده‌اند. عملکرد ضعیف تسهیلات و خدمات گردشگری (واحدهای اقامتی و پذیرایی)، عدم انگیزه کاری در میان مردم به منظور جلب گردشگران، کم‌رنگ شدن آیین‌ها و سنن با گذر از عصر سنتی و در نتیجه کم‌رنگ شدن پتانسیل‌های خاص منطقه و تهدیدهای زیست محیطی، به عنوان مهم‌ترین تهدیدهای پیش روی گردشگری شهر راین ذکر شده‌اند. با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل SWOT جهت توسعه گردشگری منطبق با شرایط منطقه میزبان، راهبردهای زیر در جدول (۳) ارائه می‌گردد.

جدول ۳- راهبردهای توسعه گردشگری در شهر راین

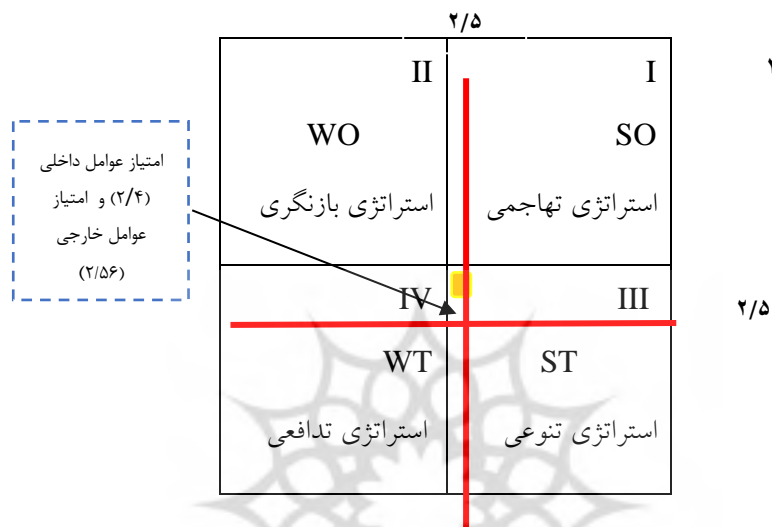
تهدیدها	فرصت‌ها	SWOT
<p>ST: استراتژی‌های تنوعی</p> <p>- تنوع بخشی و ایجاد زیر ساخت‌هایی مانند هتل و رستوران برای ترغیب ورود گردشگران</p> <p>- همسویی با برنامه‌های توسعه گردشگری شهرهای همجوار</p> <p>- توسعه و تجهیز امکانات حمل و نقل به‌خصوص در مسیر آبخیز به مرکز شهر</p>	<p>SO: استراتژی‌های تهاجمی و رقابتی</p> <p>- استفاده از پتانسیل‌های منطقه در زمینه ورزش‌های پیاده‌روی و کوهنوردی</p> <p>- گسترش امکانات رفاهی و پذیرایی و سایر تجهیزات گردشگری</p> <p>- بهره‌گیری از نیروی‌های محلی و مشارکت مردمی و ارائه خدمات گردشگری</p> <p>- تقویت سرمایه‌گذاری برای ایجاد فرصت شغلی برای مردم محلی</p>	<p>مزایا</p>
<p>WT: استراتژی‌های تدافعی</p> <p>- جلب مشارکت و همیاری مردم محلی در پایداری منابع طبیعی، فرهنگی و تاریخی</p>	<p>WO: استراتژی‌های بازنگری</p> <p>- تقویت تبلیغات و اطلاع‌رسانی درباره قابلیت‌های منطقه و تدوین قوانین ویژه برای استفاده بهینه از پتانسیل‌ها و جلوگیری از تخریب آنها</p>	<p>مضامین</p>

ماتریس چهار نقطه‌ای داخلی و خارجی (IE)

برای تجزیه و تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی استفاده گردید. برای تشکیل این ماتریس، بایستی نمرات حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریس قرار داد تا جایگاه صنعت مشخص گردد و بتوان استراتژی‌های مناسبی را اتخاذ نمود (کردنائیج و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۰۵).

در ماتریس چهارخانه‌ای این نمرات در یک طیف دو بخشی ضعیف (۱ الی ۲/۵) و قوی (۲/۵ الی ۴) تعیین می‌شود. با توجه به ماتریس داخلی و خارجی، جایگاه صنعت گردشگری شهر راین در خانه شماره III قرار دارد. بنابراین باید استراتژی متنوع‌سازی جهت توسعه صنعت گردشگری شهر استفاده شود. تحلیل هم‌زمان ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE) لزوم راهبرد تنوعی (ST) را برای توسعه گردشگری شهر مورد

مطالعه پیشنهاد نمود. همچنین با توجه به یافته‌های به دست آمده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی QSPM، جذابیت استراتژی‌های دسته ST مشخص می‌گردد (شکل ۱).



شکل ۱- نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی برای شهر راین

با توجه به ماتریس داخلی و خارجی، برای توسعه گردشگری شهر راین استراتژی‌های متنوعی انتخاب می‌شود که در مرحله بعد استراتژی‌ها ارزیابی می‌شود و اولویت آنها مشخص می‌گردد. این استراتژی‌ها عبارتند از: ST1، ST2، ST3 و ST4.

ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی QSPM

در این مرحله از تحقیق بر اساس روندی که ابراهیم‌زاده و آقاسی‌زاده (۱۳۹۰: ۱۵) طی نمودند، با تعیین عوامل اصلی موفقیت راهبردها با استفاده از ماتریس QSPM، به اندازه‌گیری کمی هر یک از راهبردهای مورد نظر پرداخته شد.

برای تهیه ماتریس مذکور ۱- ابتدا عوامل داخلی و خارجی و امتیاز وزنی هر یک از آنها به جدول برنامه‌ریزی استراتژیک منتقل گردید، سپس کلیه استراتژی‌های قابل قبول پیشنهاد شده، در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک فهرست شد. ۲- برای تعیین جذابیت هر استراتژی در یک مجموعه از استراتژی‌ها، بنا به اهمیت آنها در

تدوین هر استراتژی امتیازی از ۱ تا ۴ داده شد. ۳- برای به‌دست آوردن جمع امتیاز جذابیت، وزن‌های مرحله اول در امتیاز جذابیت مرحله دوم ضرب گردید؛ بدین ترتیب، مجموع امتیاز جذابیت عوامل هر استراتژی به‌دست آمد. ۴- از جمع امتیازهای جذابیت هر ستون جدول برنامه‌ریزی استراتژیک، امتیاز جذابیت نهایی هریک از استراتژی‌ها به‌دست آمد که نشان‌دهنده استراتژی‌هایی است که از جذابیت بیشتری برخوردار هستند. نتایج این ماتریس در جدول (۴) آورده شده است.

جدول ۴- ماتریس اولویت‌بندی برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM

رتبه	میانگین نمرات	نمره جذابیت عوامل خارجی	نمره جذابیت عوامل داخلی	استراتژی
۱	۲/۴۲	۲/۳۷	۲/۴۸	ST3
۲	۲/۱۸	۲/۲۱	۲/۱۶	ST1
۳	۱/۸۵	۱/۹۵	۱/۷۵	ST2
۴	۱/۷۵	۱/۷۵	۱/۶۹	ST4

نتیجه‌گیری

در این تحقیق که در راستای تحلیل وضعیت گردشگری شهر راین و زمینه‌سازی برای تحقق استراتژی‌های توسعه گردشگری در این شهر انجام شده، عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (نقاط فرصت و تهدید) شناسایی شد. مستعد بودن منطقه جهت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی توریسم جهت استفاده از منابع طبیعی منطقه به‌عنوان قطب گردشگری در سطح استان، وجود بنای تاریخی ارگ، آبشار «زر رود»، چنارهای هزار ساله و سرو ۴۰۰ ساله، ییلاق‌های کوهپایه‌ای سبز و خوش آب و هوا که در طول سال، به‌ویژه در فصل تابستان، مورد توجه استان‌های هم‌جوار هستند، وجود مرتفع‌ترین روستای مسکونی کشور، ارتفاعات کوه هزار جهت انجام ورزش‌های کوهنوردی و راهپیمایی، از مهم‌ترین مزیت‌های این منطقه جهت توسعه گردشگری به حساب می‌آیند. همچنین با توجه به نتایج به‌دست آمده، عدم آشنایی مردم منطقه میزبان جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری، کمبود مراکز اقامتی و فقدان رستوران‌های باکیفیت در سطح شهر، نامناسب بودن راه‌های دسترسی به جاذبه‌های طبیعی بکر منطقه،

عدم وجود آژانس‌ها و تورهای مسافرتی باتجربه و علاقه‌مند جهت ارائه خدمات، مهم‌ترین نقاط ضعف جهت توسعه گردشگری در این منطقه بوده‌اند.

تنوع‌بخشی جاذبه‌های گردشگری (اکوتوریسم و تجاری)، ایجاد بازارهای مناسب صنایع دستی و ارائه قابلیت‌های محلی، موقعیت مواصلاتی استان و خدماتی شهر، افزایش سرمایه‌گذاری بخش دولتی، برگزاری نمایشگاه عرضه صنایع دستی و محلی، فرهنگ‌سازی و جلب مشارکت مردم، افزایش توجه مسئولان و ... در زمینه گردشگری، مهم‌ترین فرصت‌های بیرونی هستند و از بین تهدیدهای خارجی، عملکرد ضعیف تسهیلات و خدمات گردشگری (واحدهای اقامتی و پذیرایی)، عدم انگیزه کاری در میان مردم به‌منظور جلب گردشگران، کم‌رنگ شدن آیین‌ها و سنن با گذر از عصر سنتی و در نتیجه کم‌رنگ شدن پتانسیل‌های خاص منطقه و تهدیدهای زیست محیطی، به‌عنوان مهم‌ترین تهدیدهای پیش روی گردشگری شهر راین قلمداد می‌شوند.

از بین راهبردهای تدوین‌شده، راهبرد تقویت تبلیغات و اطلاع‌رسانی به گردشگران درباره قابلیت‌های منطقه و تدوین قوانین ویژه به‌منظور استفاده بهینه از پتانسیل‌ها و جلوگیری از تخریب آنها (ST3) با داشتن بالاترین نمره (۲/۴۲) دارای بیشترین جذابیت و راهبرد توسعه و تجهیز امکانات حمل و نقل به‌خصوص مسیر آبشار و مرکز شهر (ST4) با داشتن نمره (۱/۷۲) دارای کمترین جذابیت می‌باشد؛ از این رو، برای بهتر عملی شدن راهبردهای مشخص شده، پیشنهادهایی ارائه می‌گردد:

- تهیه طرح جامع گردشگری شهر و منطقه راین با توجه به قابلیت‌های و توانمندی‌های بالقوه و بالفعل شهر و منطقه.
- توسعه گردشگری طبیعی و تاریخی با توجه به قابلیت ممتاز شهر از طریق تجهیز راه‌های ارتباطی و تجهیز ارتفاعات منطقه.
- ایجاد سایت‌های اینترنتی و توزیع بروشورهای تبلیغاتی برای آشنا نمودن هم‌وطنان با جاذبه‌های شهر راین.
- برای معرفی بهتر و بهبود وضعیت گردشگری شهر راین، برنامه گردشگری این شهر با قطب‌های گردشگری استان هماهنگ شود.

فهرست منابع

۱. ابراهیم‌زاده، عیسی. آقاسی‌زاده، عبدالله. (۱۳۹۰). تأثیر منطقه آزاد چابهار بر توسعه گردشگری حوزه نفوذ آن با بهره‌گیری از مدل رگرسیون و آزمون T-Test. فصلنامه جغرافیا و توسعه، شماره ۲۱، صص ۲۶-۵.
۲. امید، نبی. (۱۳۹۱). راهبردهای توسعه صنعت گردشگری در استان ایلام با استفاده از مدل SWOT. فصلنامه برنامه‌ریزی منطقه‌ای، شماره ۵، صص ۹۵-۱۰۴.
۳. حکمت‌نیا، حسن. موسوی، میرنجف. (۱۳۸۵). کاربرد مدل در جغرافیا با تأکید بر برنامه‌ریزی شهری و ناحیه‌ای. چاپ اول، تهران: انتشارات علم نوین.
۴. سازمان میراث فرهنگی و صنایع دستی و گردشگری ایران. (۱۳۹۰). آمار گردشگران ورودی به ایران.
۵. قلی‌زاده، محمدرضا. (۱۳۸۹). ارائه یک الگوی تلفیقی به منظور بخش‌بندی بازار هدف صنعت گردشگری با استفاده از رویکرد SWOT (مطالعه موردی: استان گیلان). پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد واحد رشت.
۶. کاظمی، مهدی. اسماعیلی، محمودرضا. بیگی فیروز، اللهیار. (۱۳۹۲). تدوین و انتخاب استراتژی توسعه و گردشگری استان لرستان بر اساس تحلیل SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک. مجله جغرافیا و توسعه، شماره ۳۲، صص ۶۰-۴۷.
۷. کردنائیچ، اسدالله. عادل، آذر. نیاکان لاهیجی، نازیلا. (۱۳۸۸). تدوین استراتژی اثربخش سازمانی در بخش دولتی (مطالعه موردی: گمرک جمهوری اسلامی ایران). فصلنامه پژوهش‌های رشد و توسعه پایدار، شماره ۲، صص ۹۱-۱۱۴.
8. Butler, R.W., (2002). **Ecotourism, Has it Achieved Maturity or Has the Bubble Burst?** Pacific Rim tourism 2000 New Zealand, p.256
9. Chiang.Lee, Chien., Chun.Ping, Chang., (2008). **Tourism development and economic growth: A closer look at panels**, Tourism Management 29.
10. Cloverdon, R.C., (2002). **Tourism development in the SADC region: The Opportunities and challenges**, Development southern Africa, Vol.19, No.1, pp: 7-28.

11. Deng, Jinyang, Brianking., Thomas, Bauer., (2004). **Evaluating natural attractions for tourism**. Annals of Tourism Research, Vol.29, No.2, pp: 422-438.
12. Donald, E., Hawkins, Shaun.Mann., (2007). **The World Bank's Role in Tourism Development**. Annals of Tourism Research, Vol.34, No. 2, pp: 348-363.
13. Lanza, Myriam., (2003). **Analyzing Heritage Resources for Urban Tourism in European Cities**. Contemporary Issues in Tourism Development, Routledge.
14. Lee, T.H., Liu, R.T., (2011). **Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threat) analysis**. Journal of Hospitality Management and Tourism, Vol.2, No.3.
15. Thomas, R., Pigozzi, B., Sam.brook, R., (2005). **Tourist Carrying Capacity Measures: Crowding Syndrome in the Caribbean**. The Professional Geographer, Vol.57, No.1, pp: 13-20.
16. Tohidy, F., (2011). **Economic Impact of Tourism Industry**, International Journal of Business and Management, Vol.6, No.8.
17. WTO, <http://www.world-tourism.org/facts/menus.html>, 2004b.