

امکان سنجی و برنامه ریزی راهبردهای گردشگری شهرستان ماکو با استفاده از مدل (SWOT)

محبوب بابایی*، دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران
رضا مجرب قوشچی، دانشجوی دکتری جامعه شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
مرتضی بصیری توچایی، دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۶/۲۰

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۷/۲۰

چکیده

امروزه بسیاری از برنامه ریزان و سیاست گذاران توسعه از گردشگری به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می کنند. در پژوهش حاضر به امکان سنجی و برنامه ریزی راهبردهای گردشگری شهرستان ماکو پرداخته شده است، این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و براساس ماهیت توصیفی - تحلیلی است، جمع آوری اطلاعات براساس مطالعات کتابخانه ای - اسنادی و پیمایشی صورت گرفته و با تبیین نقاط قوت (S)، ضعف (W) فرصت ها (O) و تهدیدات (T) گردشگری در محدوده مورد مطالعه با استفاده از ابزار تحلیلی SWOT، که جمعا ۳۸ شاخص (قوت ۱۱، فرصت ۱۰، ضعف ۸ و تهدیدات ۹ عامل) مطرح گردید، به ارایه استراتژی ها و راهبردهایی برای توسعه این صنعت پرداخته شده است، همچنین جامعه آماری مورد مطالعه براساس فرمول کوکران شامل ۳۸۳ نفر می باشد. نتایج براساس مدل SWOT بیانگر آن است که نقاط ضعف بر نقاط قوت برتری داشته و تهدیدات نسبت به فرصتها بیشترین امتیاز را دارند؛ لذا وضعیت گردشگری شهر ماکو نامطلوب برآورد می شود و گردشگری از لحاظ موقعیت استراتژیک و در ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی (EFE- IFE) از نوع استراتژی تدافعی (WT) می باشد و از میان عوامل مطرح شده برای استراتژی سوات عوامل T2،O1،W1،S3 بیشترین امتیاز را دارا می باشند. لذا وجود نگرانی های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی در منطقه همچنان به عنوان چالش های اساسی در زمینه توسعه گردشگری پایدار غالب است. لذا می توان گفت که رسیدن به گردشگری موفق و پایدار در شهرستان ماکو نیازمند ۳ رکن اصلی (دولت، NGO و مشارکت مردم) می باشد.

واژه گان کلیدی: شهرستان ماکو، استراتژی، گردشگری پایدار، توسعه پایدار، SWOT

مقدمه

گردشگری یک فرایند دینامیک و مشتمل بر عناصر متعددی است که چالش‌های قابل ملاحظه و نیز فرصت‌های جدیدی را در کشورهای مقصد ایجاد می‌کند و در بسیاری از مقاصد به عنوان کنش برای تحولات اقتصادی و اجتماعی عمل می‌کند (Abby, Geoffry:2006,159). منظر محیط‌های شهری از ۲ جنبه در صنعت گردشگری اهمیت دارند از یک سو کانون‌های شهری به لحاظ تمرکز جمعیت در آنها و فشار و خستگی‌های ناشی از کار و فعالیت به عنوان مبداء مسافرت‌های گردشگری محسوب می‌شوند و از سوی دیگر بعضی از شهرها به علت وجود امکان فعالیت اقتصادی، سیاسی، ارتباطی، فراغتی و جاذبه‌های تاریخی و گردشگری به عنوان مقصد مسافرت‌های گردشگری بشمار می‌آیند. گردشگری در چارچوب الگوی فضای خاصی عمل می‌کند که یکی از الگوهای فضایی گردشگری شهری است، امروزه گردشگری شهری به صورت مساله و فعالیتی مهم در آمده است که سبب تغییرات فضایی گسترده در شهرهای بزرگ شده است (مهدوی، ۱۳۸۶: ۵). گردشگری به عنوان صنعتی بدون دود و همچنین علت و معلولی در روند جهانی شدن است (Mowforth:2003,8) که بخش عمده اقتصاد جهانی و یکی از بزرگترین صنایع جهان محسوب می‌شود، به عبارتی صنعت گردشگری به عنوان صنعت اشتغال‌زا، حامی فرهنگی جوامع محلی، ارتباط دهنده فرهنگی و عامل شکوفایی اقتصاد، نقش مهمی را در جامعه جهانی ایفا می‌کند. گردشگری در هر جامعه‌ای متأثر از عوامل پیچیده و در هم بافته سیاسی، فرهنگی و اقتصادی و همچنین ویژگی‌های جغرافیایی است که دیگران مجذوب خود می‌کند. صنعت گردشگری متکی بر اشتراک ۳ عامل اقتصاد؛ فرهنگ و سیاست می‌باشد که بسته به محیط‌های انسانی و طبیعی گوناگون متفاوت است چرا که قطعا سیاست؛ اقتصاد و فرهنگ در جوامع انسانی مختلف تفاوت‌های اساسی با هم دارند (Gharakhlou, 1386:91) از این رو هر کشور و سرزمینی می‌تواند با ارزیابی فعالیت‌های خدماتی مناسب زمینه پیشرفت و توسعه گردشگری را فراهم کند (Timothy:2005,6). در واقع صنعت گردشگری فراتر از یک صنعت به مثابه پدیده‌ای پویا جهانی و اجتماعی است که پیچیدگی‌های خاص خود را دارد؛ پدیده‌ای که مکانیسم‌های در هم تنیده‌ای است که اشکال گوناگون به خود می‌گیرد و تأثیرات متفاوتی را بر جوامع انسانی بر جای می‌نهد به همین دلیل شناخت دقیق و تحلیل علمی آن بسیار مهم است (حیدری، ۱۳۸۹: ۱۷). گردشگری پایدار رویکردی است که می‌تواند با ایجاد زمینه‌ای مناسب انتخاب‌ها را هدایت، ذینفان را جهت هدف مشترک در کنار هم جمع و به شناخت کامل تر تصمیم‌سازان جهت متعادل سازی تأثیرات مثبت و منفی در حال حاضر و آینده کمک کند (Hahl and mcarthur:1998,46) و گردشگری پایدار از جمله شروط اساسی رسیدن به توسعه پایدار است (Williams:1998,14) پس گردشگری شهری هنگامی می‌تواند مفید واقع شود که در رابطه با دیگر کارکردهای شهری باشد. لذا در این راستا؛ شهرستان ماکو زمینه جذب گردشگران زیادی را هر ساله، به دلیل موقعیت خاص جغرافیایی (برخورداری از منطقه آزاد (بازرگان- ماکو) و همسایگی با کشورهای ترکیه و آذربایجان)؛ چشم‌اندازهای طبیعی زیبا و بکر و آثار متعدد تاریخی، فرهنگی و... را فراهم کرده است، ولی نگرانی‌های اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و زیست محیطی در حوضه گردشگری در این منطقه همچنان وجود دارد و چالش اساسی برای توسعه گردشگری پایدار این منطقه می‌باشد و این پژوهش با این هدف و رویکرد درصدد ارزیابی راهکارهای علمی و عملی (کاربردی) مناسب و پایدار در جهت رفع و تعدیل این نگرانیها و بکارگیری و پیاده کردن جنبه‌های کاربردی این راهبردها در راستای توسعه گردشگری پایدار، با این سوالات که:

۱) نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای فراوری توسعه گردشگری در شهرستان ماکو کدامند؟

۲) مناسب‌ترین استراتژیها جهت توسعه گردشگری ماکو کدامند؟

۳) راهکارهای عملی (کاربردی) جهت رفع نگرانیهای اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و زیست محیطی در راستای گردشگری موفق و پایدار کدامند؟

پیشینه تحقیق

در هر تحقیقی محققان برای اطلاع بیشتر و اشراف لازم بر جنبه های مختلف مسئله مورد مطالعه باید سوابق و ادبیات مربوط به تحقیق را مورد مطالعه قرار دهند و از حاصل کار دیگران در جنبه های مختلف مسئله تحقیق و با تجارب آنها از مشابهت ها در روش و تحلیل مسائل استفاده کنند (حافظ نیا، ۱۳۸۹: ۲۹).

ابراهیم زاده و همکاران (۱۳۹۴) در مقاله خود تحت عنوان برنامه ریزی استراتژیک توسعه گردشگری با تاکید بر توسعه پایدار در ناحیه خرم آباد به این نتیجه رسیدند که استراتژی محافظه کارانه در اولویت اول و استراتژیک تهاجمی در اولویت دوم گردشگری منطقه قرار دارد.

پور احمد و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی نقش گردشگری در توسعه شهری کرمانشاه بر اساس مدل سوات به این نتیجه رسیدند که گردشگری شهر کرمانشاه در مرحله رشد و شناخت است و استفاده از راهبرد تهاجمی در اولویت نخست قرار دارد.

ضرابی و دیگران (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان برنامه ریزی توسعه گردشگری با استفاده از مدل SWOT در شهرستان ممسنی پرداختند که نتیجه پژوهش نشان می دهد که بین آشنایی گردشگران به جاذبه های گردشگری در این شهرستان با تعداد گردشگری رابطه مستقیمی وجود دارد.

سرایی و شمشیری (۱۳۹۲) در تحقیق خود تحت عنوان بررسی وضعیت گردشگری در شهر شیراز در راستای توسعه پایدار با استفاده از مدل SWOT، به این نتیجه رسیدند که شهر شیراز به دلیل موقعیت و آثار بسیار برجسته تاریخی، فرهنگی، هنری و ادبی خود در موقعیت تهاجمی و رقابتی قرار دارد.

مافی و همکاران (۱۳۸۸) با استفاده از مدل SWOT به تحلیل مدیریت گردشگری کلانشهر مشهد پرداخته اند و به این نتیجه رسیدند که تنها سازمان با عملکرد مثبت در زمینه مدیریت گردشگری، شهرداری مشهد می باشد.

بابایی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان بررسی قوت ها؛ ضعف ها؛ فرصت ها و تهدیدهای گردشگری در استان آذربایجان شرقی با استفاده از مدل SWOT، با این نتیجه رسیدند که نامناسب بودن امکانات و تجهیزات زیربنایی برخی نقاط گردش پذیر؛ تعارض میان فرهنگ گردشگران مستمر بر واحدهای پذیرایی و اقامتی؛ از مهمترین تهدیدات برای گردشگری این استان محسوب می شوند.

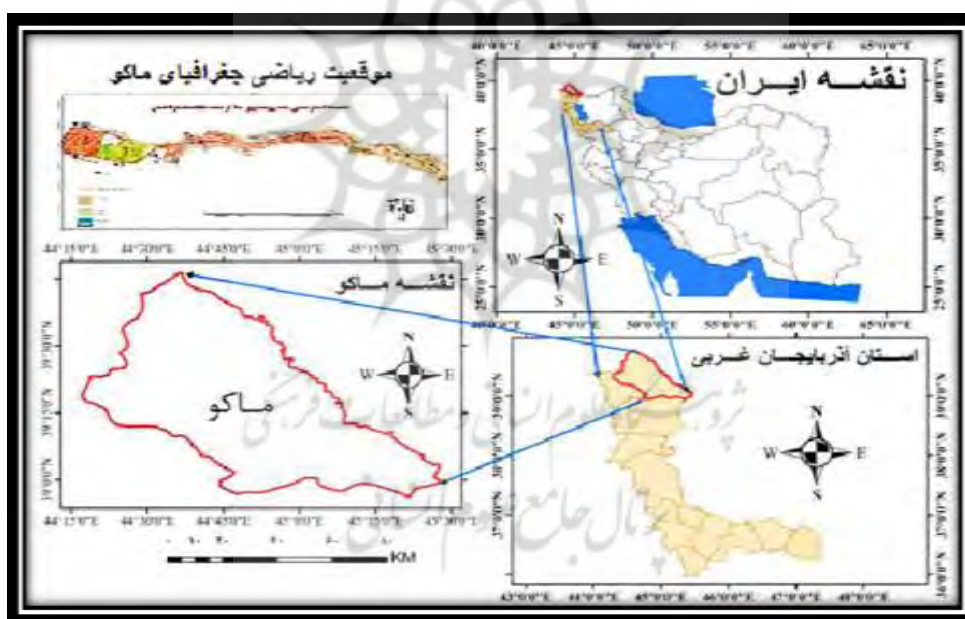
مشکینی و حیدری (۱۳۸۹) در تحقیق ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT در منطقه زنجان رود به این نتیجه رسیدند که با وجود توان ها و استعداد های استان زنجان برای جذب گردشگر هنوز راه درازی جهت استفاده مطلوب از این توان ها وجود دارد.

روش پژوهش

روش تحقیق در مطالعه حاضر تلفیقی از مطالعه کمی و کیفی است، که در روش کمی به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش از نوع توصیفی تحلیلی است، بخش کیفی نیز براساس مصاحبه های عمیق به منظور استخراج دیدگاه صاحب نظران و متخصصان گردشگری، گردشگران و مردم در حوزه های مختلف گردشگری می باشد، و به منظور جمع آوری اطلاعات، روش گردآوری اطلاعات مورد نیاز به دو صورت (۱) کتابخانه ای - اسنادی (۲) روش میدانی بوده و حجم نمونه براساس فرمول کوکران ۳۸۳ نفر بصورت تصادفی ساده انجام گرفته شده است. پردازش و تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از مدل SWOT انجام شده که به این منظور محیط داخل و خارج منطقه (نقاط قوت؛ ضعف ها؛ فرصت ها و تهدیدها) مطالعه و با ابزار پرسشنامه محقق ساخته؛ به وزن دهی و تعیین رتبه و تشکیل ماتریس SWOT و در نهایت راهبردها و استراتژیهای مناسبی برای رفع نگرانیهای اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و توسعه گردشگری پایدار و افزایش قابلیت های توریسم در شهرستان ماکو ارایه شده است.

محدوده مورد مطالعه

شهرستان ماکو در ۴۴ درجه و ۳۰ دقیقه درازای خاوری و ۳۹ درجه و ۱۸ دقیقه پهناي شمالی و در ارتفاع ۱۶۳۴ متری از سطح دریا واقع شده است. شهرستان ماکو از شمال، و شمال باختر با کشور ترکیه، از خاور و شمال خاور با جمهوری نخجوان، از جنوب خاور با شهرستان جلفا در استان آذربایجان شرقی، از جنوب با شهرستان خوی، و از باختر و جنوب باختر به شهرستان چالدران محدود می شود. این شهرستان در ۲۰۰ کیلومتری شمال شهر ارومیه و در مسیر جاده اصلی تبریز- بازرگان است. آب و هوای این شهرستان معتدل و نیمه مرطوب است شهرستان ماکو دارای چشم اندازی کوهستانی زیبایی است و مراتع سرسبز دامنه کوه های آن را فرا گرفته اند. شهرستان ماکو از نقطه نظر توپوگرافی و ویژگیهای طبیعی از دو ناحیه متفاوت کوهستانی و جلگه‌ای تشکیل یافته است که از ناحیه غرب به شرق و جنوب به شمال از ارتفاع آن کاسته می‌شود. طیف ارتفاعی این شهرستان ۵۰۰ متر تا ۳۰۰۰ متر از سطح دریاست. شیب متوسط وزنی آن ۶٪ محاسبه شده است. براساس مطالعات ارزیابی و منابع اراضی از سطح شهرستان ۳۳/۰۷ درصد اراضی کوهستانی، ۱/۳۱ درصد تپه‌ها و ۶۵/۶ درصد بقیه را اراضی دشتی، سیلابی و... تشکیل می‌دهند. شهرستان ماکو با وسعت ۴۳۳۵/۳۲۰ کیلومتر مربع، ۱۱/۷۸ درصد از سطح استان را به خود اختصاص داده است که براساس سرشماری عمومی نفوس مسکن در سال ۱۳۹۵ جمعیت شهرستان ۹۴۷۵۱ نفر بوده است (سایت گردشگری آذربایجان غربی، ۱۳۹۵).



شکل ۱. موقعیت جغرافیایی محدوده مورد مطالعه

جاذبه‌های گردشگری شهرستان ماکو را می توان در سه بخش زیر تقسیم کرد:

جاذبه ها و چشم اندازهای طبیعی: شکارگاه آغ گل، آبشار قلعه جوق، آبگرم شوط آباد، آبگرم باش کندی، سد بارون، منطقه حفاظت شده آغ گل، چشمه معدنی عرب دیزج، وجود کوههای سربه فلک کشیده، دورنمای زیبا و جذاب آغری داغ (رشته کوه آرات)، دره مصفا و سرسبز روستای رند معروف به (سو دره سی)، دره باغی قلعه جوق، منطقه بیلاقی قره خاچ، سواحل دریاچه های پشت سد های بارون و...

جاذبه های تاریخی و فرهنگی و هنری: کاخ باغچه جوق، کاخ موزه ماکو، حمام ماکو، ساختمان شهرداری ماکو، پل پنج چشمه، عمارت کلاه فرنگی، بقایای شهر تاریخی بسطام، خانه سنگی جمال خان تیموری و...
 جاذبه های دینی و مذهبی: کلیسای زور زور، مسجد تاریخی حضرت ابوالفضل معروف به گوی مسجد واقع در زیر بزرگترین کلاهک سنگی جهان، قره کلیسا (طاووس) و... (سایت گردشگری آذربایجان غربی، ۱۳۹۵).



شکل ۲. گردشگری منطقه آزاد ماکو



شکل ۴. تالاب آق گل



شکل ۳. کلیسای زور زور



شکل ۶. کاخ موزه باغچه جوق



شکل ۵. عمارت کلاه فرنگی

مبانی نظری تحقیق

گردشگری

توریسم یکی از رشد یافته ترین صنایع نیمه دوم قرن بیستم بود و اغلب به عنوان یک کلید برای رشد اقتصادی هم در کشورهای توسعه یافته و هم برای کشورهای در حال توسعه می باشد (Fontand, 1999:63).

گردشگری تمامی پدیده ها و روابط حاصل از تعامل گردشگران، عرضه کنندگان و فروشندگان محصولات گردشگری دولتها و جوامع میزبان در فرایند جذب و پذیرایی را در بر می گیرد (Dritsakis, 2004:300).

گردشگری قبل از هر چیزی به عنوان یک فرم تفریح و سرگرمی در کنار سایر فعالیتهای گذران اوقات فراغت در نظر گرفته می شود (Pisonero, 2011:27). این صنعت با دارا بودن ۱۰ درصد از تولید ناخالص داخلی به عنوان بزرگترین صنعت جهان مستقیماً با فعالیتهای مربوط به خود در ارتباط می باشد. گردشگری مجموع پدیده ها و ارتباطات ناشی از کنش متقابل میان گردشگران؛ سرمایه؛ دولت و جوامع میزبان؛ دانشگاه ها و سازمانهای غیر دولتی در فرایند جذب حمل و نقل و کنترل گردشگران و دیگر بازدید کنندگان است (Weaver, 2003:3).

صنعت گردشگری یکی از پرطرفدارترین فعالیتهای روبه رشد دنیاست که بعد از نفت و خودروسازی سومین صنعت بزرگ جهان محسوب می شود و بدون شک سودمندترین تجارت قرن بیست و یکم خواهد بود (Fennel, 2003:12).

بسیاری از برنامه ریزان و سیاست گذاران توسعه صنعت گردشگری را به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد میکنند (شریف زاده و همکاران، ۱۳۸۱:۵۲). امروزه گردشگری به عنوان یکی از صنایع؛ از بخش های اقتصادی با رشد بالا در جهان و بخصوص در کشورهای در حال توسعه است (Rinzin, 2007:114). این صنعت نقش عمده ای را در اقتصاد جهانی؛ منطقه ای و محلی داشته و در کشورهای در حال توسعه غالباً به عنوان موتور رشد تلقی می شود چرا که اصول و در برخی موارد تنها راه توسعه را عرضه می دارد (Edward et al, 2011:32) و به عنوان یک صنعت جزء معدود بخش هایی است که منجر به رشد اقتصادی در مناطق حاشیه ای و کمتر توسعه یافته می شود (Nilsson, 2008:97). از این رو هر کشور و سرزمینی می تواند با ارائه فعالیتهای خدماتی مناسب زمینه پیشرفت و توسعه گردشگری را فراهم کند (Timothy, 2005:6). از جمله دستاوردهای عمده ای که گردشگری به همراه دارد می توان به اشتغال زایی (Holjevac, 2003:2)، توسعه زیر ساختهای منطقه ای (eccles, 1996:44) و تحرک اقتصادهای بحرانی اشاره کرد (liu, 2006:160).

گردشگری شهری

گردشگری شهری بعنوان یکی از بهترین گزینه‌ها توجه به فقر، اشتغال و طرحهای اقتصادی متنوع در کشورهای در حال توسعه در نظر گرفته شده است (Honeck, 2012:1). علاقه شدید به گردشگری شهری از دهه ۱۹۸۰ سبب پیشی گرفتن این نوع گردشگری شده است به طوری که شهرها همواره در طول اعصار و قرون متمادی با توجه به این که کانون قدرت و تصمیم‌گیری بودند لذا در درون خود آستان حوادث و جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی بسیاری هستند که امروزه در کانون توجه گردشگران قرار گرفته است (Law, 1993:16). گردشگری شهری موجب ارضای نیازهای فراغتی گردشگران در فضاهای باز درون شهر و محیط پیرامون شهری می‌شود، این نوع گردشگری بسیار پیچیده بوده و به میزان فعالیت‌ها و منبع و توریست واقع در شهر و مقدار بازدید کنندگان از این منابع و فعالیتها اشاره دارد (Lininkanen, 2000:18). گردشگری شهری به طور همزمان هم ظرفیتی عظیم و هم چالشی جدی برای شهرها بحساب می‌آید. ذینفعان شهر این فرصت را شناسایی کرده و تصمیم گرفته‌اند با حفظ توازن بین نیازهای گردشگران و جمعیت محلی از این پتانسیل برای توسعه‌ی شهر استفاده کنند. گردشگری شهری، یکی از مهمترین و پیچیده‌ترین فعالیت‌های فضایی و مکانی انسان در جامعه شهری است، به نظر صاحب‌نظران، جهانگردی شهری یک فرصت بزرگ فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی برای شهرها و مادر شهرهای جهانی بوجود می‌آورد، که این فرصت نقش بسیار موثری در ارتقاء کیفیت زندگی شهروندان در ابعاد مختلف می‌تواند ایفاء کند. بنابراین اهمیت گردشگری شهری از نظر اقتصادی و اشتغال‌زایی به حدی است که می‌توان آن به عنوان نیروی محرکه اقتصادی هر محدوده محسوب کرد (Balaguer ۱۸:۲۰۰۲).



شکل ۷. مدل مفهومی تحقیق منبع: نگارندگان

یافته‌ها و بحث

تجزیه و تحلیل مدل SWOT

تحلیل گردشگری شهرستان ماکو از طریق مدل SWOT

یکی از روشهای مهم در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک روش SWOT است این روش نتیجه مستقیم مدل دانشگاه تجاری هاوارد است (Garrod, 2003:33).

از طریق این مدل سعی میشود ضعف‌ها به قوتها تبدیل شوند و یا به حداقل رساندن ضعف‌های داخلی و تهدیدهای خارجی از فرصتها حداکثر استفاده به عمل آید. تجزیه و تحلیل SWOT شناسایی نظام مند عواملی است که راهبرد باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد. این منطق اگر درست بکار گرفته شود نتایج بسیار خوبی برای انتخاب و طراحی یک راهبرد اثر بخش خواهد داشت همچنین این مدل یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق قوت و ضعف درون

سیستمی با فرصت‌ها و تهدیدات برون سیستمی است (هریسون و کارون: ۱۳۸۲؛ ۱۹۲). SWOT حروف اول چهار کلمه انگلیسی با معادل فارسی قوت (Strength)، ضعف (Weakness)، فرصت (Opportunity) و تهدید (Threats) می باشد.

جدول ۱. ماتریس سوات و تغییر استراتژی‌ها

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	ماتریس SWOT
استراتژی‌های WO	استراتژی‌های SO	فرصت‌ها
استراتژی‌های WT	استراتژی‌های ST	تهدیدها

جدول ۲. ماتریس تحلیل SWOT

(رتبه بندی و اولویت سنجی نقاط قوت گردشگری شهرستان ماکو)

ردیف	نقاط قوت	ضریب اهمیت (۱-۰)	امتیاز (۱-۴)	وزن نهایی	رتبه
S1	مجاورت و نزدیکی به کشورهای همسایه از جمله ترکیه	۰/۱۵	۳	۰/۴۵	۳
S2	رونق صنایع دستی و فرآوردهای کشاورزی و غیر کشاورزی	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۶
S3	وجود چشم اندازهای طبیعی منحصر بفرد	۰/۱۵	۴	۰/۶۰	۱
S4	وجود بستر مناسب جهت ایجاد فرصت‌های شغلی	۰/۰۹	۳	۰/۲۷	۴
S5	وجود امنیت کامل برای گردشگران (گردشگران داخلی و خارجی)	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۹
S6	انگیزه سرمایه گذاران داخلی و خارجی در بخش توریسم (رستوران؛ باغ؛ خانه)	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۸
S7	وجود ارتفاعات و قلل مرتفع جهت کوهنوردی و داشتن محیطی آرام	۰/۰۸	۳	۰/۲۴	۵
S8	اعتقاد کامل و راسخ مسئولان به اشتغال زایی به وسیله گسترش صنعت توریسم	۰/۰۶	۳	۰/۱۸	۱۰
S9	وجود آداب و رسوم و فرهنگ غنی بومی و محلی	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۷
S10	روحیه بالای مهمان نوازی در بین مردم	۰/۰۵	۳	۰/۱۵	۱۱
S11	برخوردار بودن منطقه به عنوان منطقه آزاد (بازرگان- ماکو)	۰/۱۵	۳	۰/۴۵	۲
مجموع		۱	۳/۰۹	۳/۱۵	

منبع: یافته های پژوهش

جدول ۳. ماتریس تحلیل SWOT

(رتبه بندی و اولویت سنجی نقاط ضعف گردشگری شهرستان ماکو)

ردیف	نقاط ضعف	ضریب اهمیت (۱-۰)	امتیاز (۴-۱)	وزن نهایی	رتبه
W1	ضعف برنامه ریزی و سرمایه گذاری دولت در بخش گردشگری	۰/۱۴	۴	۰/۵۶	۱
W2	نامناسب بودن امکانات اقامتی و رفاهی برخی نقاط گردش پذیر	۰/۱۰	۳	۰/۳۰	۷
W3	نامناسب بودن تاسیسات و تجهیزات زیربنایی برخی نقاط گردش پذیر	۰/۱۴	۳	۰/۴۲	۵
W4	تعارض میان فرهنگ گردشگران با مردم بومی	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۱۰
W5	ناشناخته ماندن بعضی از جاذبه های گردشگری	۰/۱۲	۳	۰/۳۶	۶
W6	عدم نظارت کافی و مستمر بر واحدهای پذیرایی و اقامتی	۰/۱۱	۴	۰/۴۴	۴
W7	ناکافی بودن نظام اطلاع رسانی و تبلیغات جهت گردشگر پذیر بودن منطقه	۰/۱۰	۳	۰/۳۰	۸
W8	عدم وجود برنامه ریزی مدون جهت هدایت سرمایه گذاری در نقاط هدف گردشگر	۰/۱۵	۳	۰/۴۵	۳
W9	عدم استفاده مفید و سود بخش از مکانها و فضاهای گردشگری شهری و روستایی	۰/۱۲	۴	۰/۴۸	۲
W10	عدم وجود نیروهای متخصص و آموزش دیده در زمینه گردشگری	۰/۰۹	۳	۰/۲۷	۹
مجموع		۱	۳/۳	۳/۷۹	

منبع: یافته های پژوهش

جدول ۴. ماتریس تحلیل SWOT

(رتبه بندی و اولویت سنجی نقاط فرصت ها گردشگری شهرستان ماکو)

ردیف	نقاط فرصت ها	ضریب اهمیت (۱-۰)	امتیاز (۴-۱)	وزن نهایی	رتبه
O1	افزایش انگیزه بیشتر بخش خصوصی به سرمایه گذاری در این محدوده	۰/۱۵	۴	۰/۶۰	۱
O2	تنوع بخشی به محصولات گردشگری	۰/۱۲	۳	۰/۳۶	۶
O3	ایجاد و افزایش انگیزه برای مسافرت از طریق تبلیغات	۰/۱۰	۳	۰/۳۰	۸
O4	افزایش و حمایت مسولان کشور از توسعه روستایی با رویکرد اشتغال زایی و کسب درآمد	۰/۱۴	۳	۰/۴۲	۴
O5	امکان تعریض و گسترش شبکه های ارتباطی	۰/۱۱	۳	۰/۳۳	۷
O6	اشتغال زایی و درآمد بیشتر	۰/۱۴	۴	۰/۵۶	۲
O7	تبادل و ترویج فرهنگ	۰/۱۲	۴	۰/۴۸	۳
O8	برخوردراری از موقعیت اقتصادی و ژئواستراتژیک	۰/۱۲	۳	۰/۳۶	۵
مجموع		۱	۳/۳۷	۳/۴۱	

منبع: یافته های پژوهش

جدول ۵. ماتریس تحلیل SWOT (رتبه بندی و اولویت سنجی نقاط تهدیدات گردشگری شهرستان ماکو)

ردیف	نقاط تهدیدها	ضریب اهمیت (۱-۰)	امتیاز (۴-۱)	وزن نهایی	رتبه
T1	از بین رفتن جاذبه های گردشگری در اثر بی توجهی گردشگران	۰/۱۲	۴	۰/۴۸	۳
T2	آلودگی منابع آب و خاک و تخریب محیط زیست	۰/۱۴	۴	۰/۵۶	۱
T3	عدم بهر برداری مناسب از فرصت های گردشگری	۰/۱۵	۳	۰/۴۵	۴
T4	عدم نظارت مسئولین بر قیمت کالاهای ارایه شده از مرز	۰/۱۰	۴	۰/۴۰	۵
T5	از بین رفتن فرهنگ بومی و سنتی در اثر ورود گردشگران غیر بومی	۰/۱۱	۳	۰/۳۳	۷
T6	انتقال ناهنجارهای اجتماعی به جامعه میزبان	۰/۰۷	۳	۰/۲۱	۹
T7	گسترش مهاجرتها به سمت شهرهای بزرگ مانند ارومیه	۰/۱۲	۴	۰/۴۸	۲
T8	نا آشنا بودن این محدوده به عنوان یک مکان مناسب برای گردشگری	۰/۱۰	۳	۰/۳۰	۸
T9	عدم توجه به برخی از صنایع دستی و از بین رفتن آنها به مرور زمان	۰/۰۹	۴	۰/۳۶	۶
مجموع		۱	۳/۵۵	۳/۹۷	

منبع: یافته های پژوهش

جدول ۶. ترکیب عوامل داخلی و خارجی (IFE, EFE)

عوامل خارجی		عوامل داخلی	
T	O	W	S
۳/۹۷	۳/۴۱	۳/۷۹	۳/۱۵
مجموع ضرایب عوامل مرکب			
WO	ST	WT	SO
۳/۶۰	۳/۵۶	۳/۸۸	۳/۲۸

منبع: یافته های پژوهش

در راستای ارایه راهبرد و استراتژی کلان یراساس قاعده معمول روش Swot چنانچه چه مجموع امتیازات تهدیدات (T)، ضعف ها (W) کمتر از مجموع امتیازات فرصتها (O) و قوت ها (S) باشد استراتژی ما تهاجمی (SO) و چنانچه مجموع امتیازات تهدیدات و ضعف ها بیشتر از مجموع امتیازات فرصتها و قوت ها باشد، استراتژی ما تدافعی (WT) است. (Harrison and Karun:1386,20)

*نتایج حاصل از ماتریس Swot در زمینه نقاط قوت (S) بیانگر آن است که وجود چشم اندازهای طبیعی منحصر بفرد با ضریب اهمیت ۰/۱۵ و امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۶۰ رتبه ۱ به عنوان مهم ترین و موثرترین نقطه قوت تلقی می گردد، و روحیه بالای مهمان نوازی در بین مردم با ضریب اهمیت ۰/۰۵ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۱۵ با رتبه ۱۱ به عنوان کم اهمیت ترین نقاط قوت در زمینه گردشگری محدوده مورد مطالعه به شمار می آید.

* در زمینه نقاط ضعف (Weaknesses)، عامل ضعف عدم وجود برنامه ریزی و سرمایه گذاربهای دولت با ضریب اهمیت ۰/۱۴ و امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۵۶ به عنوان مهمترین نقطه ضعف تلقی می گردد و تعارض میان فرهنگ گردشگران با مردم بومی با ضریب اهمیت ۰/۰۷ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۲۱ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه ضعف به حساب می آید.

*در زمینه فرصت ها (Opportunity) ۸ افزایش انگیزه بیشتر بخش خصوصی به سرمایه گذاری با ضریب اهمیت ۰/۱۵ و امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۶۰ با رتبه ۱ و ایجاد افزایش انگیزه به مسافرت از طریق تبلیغات با ضریب اهمیت ۰/۱۰ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۳۰ در رتبه آخر (۸) به ترتیب اهمیت ترین و کم اهمیت ترین فرصتها عنوان شده است.

*در زمینه تهدیدات ۹ عامل مطرح شده است که آلودگی منابع آب و خاک و تخریب محیط زیست با ضریب اهمیت ۰/۱۴ و امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۵۶ و انتقال ناهنجارهای اجتماعی به جامعه میزبان با ورود گردشگران به محدوده با ضریب اهمیت ۰/۰۷ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۲۱ به ترتیب موثر ترین و کم موثرترین عامل مطرح گردیده است.

بنابراین منطق رویکرد مدل Swot این است که استراتژی اثر بخش قوت ها (S) و فرصت ها (O) به حداکثر، و ضعف ها (W) و تهدیدات (T) را به حداقل برسانیم. لذا براساس نتایج فوق استراتژی مورد نظر در گردشگری محدوده استراتژی تهاجمی (SO) است. همچنین در زمینه قوت عامل (S3(60/0)، عامل ضعف (W1(56/0)، فرصت (O1(60/0) و تهدید (T2(56/0) بترتیب بیشترین امتیاز را دارا می باشند. عبارتی گردشگری منطقه از لحاظ موقعیت استراتژیک و در ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی (EFE- IFE) از نوع استراتژی تدافعی (WT) می باشد.

نتیجه گیری

نخستین شرط موفقیت هر شهر در توسعه گردشگری شهری وجود زیر ساختارهای مناسب شهری و مدیریت مدبرانه در عرصه های مختلف می باشد، دومین شرط برای تضمین موفقیت سیاست توسعه گردشگری شهری، تنسيق آمایش و جاذبه های شهری و امکاناتی است که دسترسی به جاذبه ها را پیش از پیش آسان سازد. نوشتار حاضر با این رویکرد که گردشگری در محدوده مطالعه دارای پتانسیل های فراوانی است و می تواند توسط مسئولان سازمانهای دولتی و غیر دولتی (NGO) مورد توجه ویژه قرار گیرد انجام گرفته، روش تحقیق در مقاله حاضر براساس هدف کاربردی، و براساس روش و ماهیت توصیفی- تحلیلی بوده؛ که به منظور رسیدن به این اهداف از روش (SWOT)؛ که ابزاری برای بهره برداری در مراحل مقدماتی تصمیم گیری و به عنوان پیش درآمد در امر برنامه ریزی استراتژیک در نوع کاربردی آن تلقی می شود استفاده شده است، در محدوده مورد مطالعه براساس مدل سوات ۳۸ عامل مطرح گردید (۱۱ نقطه قوت (S)، ۱۰ نقطه ضعف (W)، ۸ عامل فرصت (O) و ۹ نقطه ضعف (T) که نتایج حاصل از مطالعات میدانی و تجزیه تحلیل داده های حاصل از پرسشنامه محقق ساخته نشان دهنده آن است که گردشگری از لحاظ موقعیت استراتژیک و در ماتریس ارزیابی

داخلی و خارجی (EFE- IFE) در محدوده مورد مطالعه از نوع استراتژی تدافعی (WT) است. و از میان عوامل ۳۸ گانه که برای استراتژی سوات مطرح گردید عوامل، S3، O1، W1 و T2 بیشترین امتیاز را دارا می‌باشند. این شهر با دارا بودن توانهای بالقوه و بالفعل گردشگری نتوانسته از پتانسیل‌های گردشگری خود بخوبی استفاده کند و به عنوان قطب گردشگری در استان جایگاه خود را حفظ نماید بعبارتی گردشگری منطقه با وجود ویژگیهای جغرافیایی و انسانی ویژه نتوانسته مطلوبیت و رضایتمندی گردشگری را بوجود آورد. و نگرانیهای اقتصادی و اجتماعی و زیست محیطی همچنان در راستای توسعه گردشگری منطقه به قوت خود باقی مانده است. رفع این موانع و نگرانیها در صورتی امکان پذیر است که چالش‌های فراروی توریسم (چالش سرمایه‌گذاری؛ چالش مدیریتی؛ نیروی انسانی، چالش برنامه‌ریزی، چالش امنیت اجتماعی و انزوای جغرافیایی منطقه) برطرف شود. لذا آستانه آسیب‌پذیری شهرستان ماکو نیازمند بازنگری و آرایه راهکارها و راهبردهای عملی و علمی مناسب جهت رفع نقاط ضعف، تهدیدها و رفع نگرانیهای اقتصادی و اجتماعی و زیست محیطی با توجه به ویژگیهای جغرافیایی منطقه می‌باشد. بنابراین گردشگری در صورتی توسعه پایدار منطقه را بدنبال دارد که از محیط زیست منطقه و منابع زیستی محیطی و میراث فرهنگی آن حفاظت کند و حرمت جامعه بومی و ساکن منطقه را پاس بدارد.

ارایه استراتژیها و راهبردها برای گسترش گردشگری در شهرستان ماکو براساس مدل SWOT

الف) استراتژی‌های تهاجمی یا رقابتی (SO)

در راهبرد تهاجمی یا رقابتی که تمرکز بر نقاط قوت درونی (S) و فرصتهای بیرونی (O) استوار است، راهکارهای زیر جهت بهره‌برداری از برتری‌های موجود به منظور توسعه گردشگری در شهر ماکو می‌گردد که عبارتند از:

- توسعه بیشتر طبیعت گردشگری و بومی و تاکید بر توسعه اکوتوریسم به دلیل مزیت نسبی (طبیعت زیبا و آب و هوای مطبوع)

- شناسایی و بهره‌گیری از جاذبه‌های طبیعی و جهت رقابت با سایر مناطق تفریحی و توریستی

- توجه و سرمایه‌گذاری بیشتر به دلیل برخورداری محدوده از منطقه آزاد بازرگان - ماکو

- تقویت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی؛ بهره‌گیری از مسئولان دولتی به منظور ترویج و توسعه صنعت توریسم در جهت راستای فرصت‌های شغلی و درآمد

ب) استراتژی‌های محافظه‌کارانه یا تنوع (ST)

تمرکز راهبردهای تنوع‌بخشی یا محافظه‌کارانه که تمرکز بر نقاط قوت درونی (S) و تهدیدهای بیرونی (T) استوار است، راهکارهای زیر جهت بهره‌برداری از برتری‌های موجود به منظور توسعه شهر ماکو آرایه می‌گردد:

- تهیه دفترچه‌های راهنما با هدف هدایت و راهنمایی بیشتر گردشگران و معرفی جاذبه‌های طبیعی، انسانی و معماری مناطق دیدنی منطقه

- ارزش و بها دادن به صنایع دستی و محصولات بومی

- افزایش بودجه تخصصی برای توسعه جاذبه‌ها و ایجاد مدیریت کارآمد برای توسعه گردشگری شهر ماکو

- طرح جامع گردشگری و بهره‌برداری از فرصت‌های گردشگری

- تدوین قوانین و مقررات حمایتی جهت جلوگیری از تخریب جاذبه‌های طبیعی؛ تاریخی؛ مذهبی و...

- تنوع بخشی در جلب مشارکت مردم؛ بکارگیری نیروهای متخصص در مراحل تهیه؛ اجرا و مدیریت طرح

ج) استراتژی های رقابتی یا بازنگری (WO)

- در راهبرد ضمن تاکید بر نقاط ضعف درونی (W) و فرصتهای بیرونی (O) پیشنهاداتی ارائه می گردد که عبارتند از:
- بازنگری در قوانین و مقررات زمین شهری در مناطق بالای شهری و جلوگیری از بورس بازی زمین، که طی دو سال (۱۳۹۲-۱۳۹۳) روند بورس بازی زمین افزایش یافته است.
 - افزایش امنیت اجتماعی برای جلب گردشگر و تبادل و تبلیغ فرهنگها
 - بازنگری در نحوه توزیع امکانات خدمات و تسهیلات توریستی
 - افزایش دسترسی به مکانها و ژئوسایتها با بهره گیری از ظرفیت گردشگری

د) استراتژی های تدافعی (WT)

- جلوگیری از آلودگی منابع آب، خاک و محیط
- تشکیل سازمانهای غیر دولتی (NGO) برای جلوگیری از بروز و ناهنجاری و ثبات امنیت
- حمایت از اشتغال در ارتباط با گردشگری جهت رفع بیکاری و جلوگیری از امر مهاجرت
- آموزش و اطلاع رسانی به مردم برخورد با در نحوه گردشگران به منظور جلوگیری از تعارض فرهنگی

راهکارهای عملی جهت رفع نگرانیهای اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی در راستای توسعه گردشگری موفق و پایدار شهرستان ماکو

در شهرستان ماکو صنعت گردشگری، با وجود موقعیت مناسب جغرافیایی و وجود مواهب طبیعی، فرهنگی، هنری، تاریخی و مذهبی به علاوه داشتن انواع جاذبه های قابل عرضه به بازار گردشگری، به هیچ وجه جایگاه واقعی خویش را نیافته است و درآمد شهر ما از این بابت بسیار ناچیز است. بدین منظور راهکارهای عملی کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت جهت رفع نگرانیهای اقتصادی، اجتماعی، و زیست محیطی در راستای توسعه گردشگری موفق و پایدار شهرستان ماکو به شرح ذیل می باشد.

- تقویت زیر ساختهای سرمایه اجتماعی (انسجام - اعتماد و مشارکت اجتماعی)؛ افزایش امنیت راههای ارتباطی و مواصلاتی و تامین امنیت جانی و مالی برای گردشگران؛ بهبود کیفیت عرضه خدمات و ارتقای امکانات رفاهی.
- تهیه و اجرای برنامه های تبلیغاتی برای معرفی تصویر واقعی از جاذبه های طبیعی، انسانی، خصوصیات بارز فرهنگی، معماری و آداب و رسوم منطقه.

- زمینه سازی و تشویق بخش دولتی و خصوصی به سرمایه گذاری و برنامه ریزی در جهت توسعه زیرساخت های مناسب محیطی و کالبدی.

- تدوین قوانین و مقررات ارضی (زمین) روستایی و کنترل همه جانبه خرید و فروش زمین در جهت کنترل منابع.
- حمایت از برگزاری جشنواره فرهنگی و مراسمات مذهبی در سطح منطقه به منظور معرفی الگوها گردشگری.
- تنوع بخشی به امکانات و خدمات توریستی برای بهره برداری از منابع و جاذبه های طبیعی، فرهنگی، تاریخی و مذهبی در منطقه به منظور جلب رضایت گردشگران.

- اصلاح و تقویت تاسیسات زیربنایی مانند راه منطقه و سیستم حمل و نقل داخلی.
- امضاء تفاهم نامه حفظ امنیت و توسعه گردشگری با کشورهای ترکیه و آذربایجان جهت توسعه گردشگری (شهری و روستایی)

- شناسایی فرصتهای پنهان گردشگری در محدوده مورد مطالعه و تربیت پلیس گردشگری در تمامی نقاط گردش پذیر؛ تقویت هنجارها و ارزش های بومی در گردشگاه ها؛ مشارکت دادن افراد محلی در طرح های گردشگری.

منابع

۱. ابراهیم زاده، عیسی. ملکی، گل آفرین. فرهادی نژاد، حسین. (۱۳۹۴). برنامه‌ریزی استراتژیک گردشگری با تأکید بر توسعه پایدار در ناحیه خرم‌آباد. فصلنامه جغرافیا و آمایش شهری - منطقه‌ای. شماره ۱۴. بهار ۹۴.
۲. بابایی، محبوب. حسین زاده، کریم. بابایی، مهدی. حاجی آقازاده، صفر. (۱۳۹۳). بررسی قوت‌ها؛ ضعف‌ها؛ فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری در استان آذربایجان شرقی با استفاده از مدل SWOT. نخستین سمینار جاذبه‌ها و دافعه‌های گردشگری آ.ش. تابستان ۹۳.
۳. پور احمد، احمد. بهدوست، فرانک. فروهودی، رحمت‌الله. (۱۳۹۴). بررسی نقش گردشگری در توسعه شهری کرمانشاه. فصلنامه جغرافیا و آمایش شهری - منطقه‌ای. شماره ۱۵. تابستان ۱۳۹۴.
۴. سرابی، محمد حسین و شمشیری، مسلم. (۱۳۹۲). بررسی وضعیت گردشگری در شهر شیراز در راستای توسعه پایدار با استفاده از مدل SWOT. نشریه جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی. دوره ۲۴. شماره ۷. بهار ۹۲.
۵. حافظ‌نیا، محمدرضا. (۱۳۸۷). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. انتشارات سمت. تهران.
۶. ضرابی، اصغر، محمدی، جمال. فیروزی، محمدعلی. گودرزی، مجید. (۱۳۹۰). برنامه‌ریزی توسعه گردشگری با مدل سوات در شهرستان نورآباد ممسنی. فصلنامه برنامه‌ریزی فضای. سال اول. شماره ۲.
۷. قرخلو، مهدی. (۱۳۸۶). جغرافیای جهانگردی و برنامه‌ریزی اوقات فراغت، تهران. انتشارات جهاد دانشگاهی.
۸. هریسون، جفری و کارون جان. (۱۳۸۲). مدیریت استراتژیک. ترجمه بهروز قاسمی. انتشارات هیات. تهران.
۹. حیدری، رحیم. (۱۳۸۹). مبانی برنامه‌ریزی صنعت گردشگری. تهران. انتشارات سمت.
۱۰. شریف زاده، ابولقاسم. مرادنژادی، همایون. (۱۳۸۱). توسعه پایدار گردشگری روستایی. ماهنامه اقتصادی - اجتماعی. جهادسازندگی.
۱۱. موحد، علی. (۱۳۸۶). گردشگری شهری، دانشگاه شهید چمران اهواز. چاپ اول.
۱۲. مافی، عزت‌الله و سقایی، مهدی. (۱۳۸۸). کاربرد MS-Swot در تحلیل مدیریت کلانشهر مشهد. نشریه جغرافیا و توسعه. دوره ۷. شماره ۱۴.
۱۳. مشکینی، ابوالفضل و حیدری، تقی. (۱۳۸۹). ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با مدل Swot. فصلنامه علمی - پژوهشی فضای جغرافیای اهر. شماره ۳۵.
14. Abby .L,Geoffry .W(2006)Planing Tourism emphyoyment: a developing country prospective. Tourism mangemwnt.
15. Balaguer,J. and cantavilla- jorda.M(2002)torism as a long-run economic growth.
16. Garrod.B.(2003)Local participation in the planning and management of environmental.auditing. Journal of tourism studies.
17. Draitsakis N.(2004)tourism as a long-run economic growth factor an empirical factor. The Spanish case.
18. Eccles,G(1996)perspective son tourism development international Journal of contemporary hospitality management.
19. Edwards,d.Giffn,hayllar,B(2011)urban tourism research developing , and agenda. Annals of tourism research.
20. Fennell;d.A(2003)Ecotourism.Routledge.second Edition.
21. Holjevac.J.A(2003)A vision of tourism on the hotel industry in the centery.International Journal of hospitality management.
22. Honececk,D,(2012).Export diverisification, employment generation and country prospective. Tourism mangemwnt.
23. Lininkanen, E,(2000).toward Quality urban tourism, enterpvise directorate, general tourism unit.

24. Liu,A,(2006).planning tourism employment.a developing country perspective tourism management.
25. Wearver,David,(2003).andoppermum tourism manegment.
26. Mawforth,M,(2003).tourism and sustain ability.Dewelopment and new tourism in the third world London:Routledge.
27. Timothy ,D Allen J,(2005).aspects of tourism, shopingtourism,retaling and leisure channel view publications tourism.
28. Font xavir and Ahjem Tor E,(1999). Searching For a balance in tourism development.
29. Hall,C.M,S,(1998).the Geography of tourism and recreation.Londan.
30. Law,c,M,(1993). urban tourism:attactiony Visitors to Large cities. Londan: mansell publishing limited.
31. Nilsson,P.A,(2008).tourism in cohd Water islands :A matter of contract experiences from destination development in the polar north. Islands studies.
32. Rinzin,c.Walter,J,yermeulen.y.Q(Glasbergen.2007).Ecotourism As A Mechanism for Sustainable Development, the Csa of Bhutan,Environmental Sviences
33. Wiliams,A.M.show,G,(1998).future play:tourism,recreation and land use,land use policy
34. Pisonero,R.D,(2011).Actuation and Promotion mechanisms of urban tourism the case of Seville turism.

