



## Journal of Urban Environmental Planning and Development

Vol 2, No 5, Spring 2022

p ISSN: 2783-3496 - e ISSN: 22783- 3909

<http://juep.iaushiraz.ac.ir/>

DOR: 20.1001.1.27833496.1401.2.5.8.1

### Research Paper

## Assessing tourism capabilities and its role in urban development with emphasis on strategic planning (Case study: Kerman)

**Mohammad Reza Rezaei:**<sup>1</sup> Associate Professor, Department of Geography and Urban Planning, Yazd University, Yazd, Iran

**Moslem Ghasemi:** PhD student in Geography and Urban Planning, Yazd University, Yazd, Iran

Received: 2021/12/12 **PP 1-16** Accepted: 2022/01/30

### Abstract

Tourism is the engine of economic development and one of the factors in reducing poverty in rural and urban areas and has had negative and positive effects on tourist destinations. In this regard, strategic planning can be considered as a response to the problems caused by lack of proper planning in tourism. At the core of tourism, like all other business activities, the "tourism strategy" must be embodied, and among the strategic planning models used in tourism development, especially in urban tourism, is the qspm strategic model. Therefore, in the present article, while recognizing and introducing some of the tourist attractions of Kerman and its role in the development of the city, we have tried to present the strategy and solutions for the tourism industry of Kerman. This research is methodical in terms of method and applied in terms of purpose. (From the perspective of 50 officials and tourists) has been done. The data were then entered and analyzed in excel software and then analyzed using the qspm strategic model. The results of the final analysis of the internal and external factors evaluation matrices indicate that according to the average of the final scores obtained for internal factors with a score of 2.713 and for external factors with a score of 2.98, the studied strategic strategy, penetration strategy in Market and product development strategy. Finally, based on the evaluation of the average scores of competitive strategies in the quantitative strategic planning matrix, the strategy to pay attention to the development of cultural, natural and ecotourism tourism due to the comparative advantages for the development of this type of tourism as the most important strategy for sustainable tourism development in Kerman. It is recommended for the sustainable development of urban tourism in the city.

**Keywords:** Urban tourism, strategic planning, Qspm, Meta Swot, Kerman.

**Citation:** Mohammad Reza Rezaei, Moslem Ghasemi (2022): **Assessing tourism capabilities and its role in urban development with emphasis on strategic planning (Case study: Kerman)**, Journal of Urban Environmental Policy, Vol 2, No 5, Shiraz, PP 1-16.

<sup>1</sup>. **Corresponding author:** Mohammad Reza Rezaei, **Email:** mrezaei@yazd.ac.ir, **Tell:** +9126177952

## Extended Abstract

### Introduction:

The tourism industry in the new era has become one of the main pillars of the world trade economy and today it is referred to as an invisible industry in the process of globalization. One of the centers that has the potential to develop tourism in eastern Iran is the city of Kerman, this city due to its special location and location in the eastern part of Iran and also due to having special climatic and climatic conditions and History has unique abilities and capabilities to attract tourists. Identifying the bottlenecks and opportunities ahead and proper and wise planning for the development of this industry in this province is inevitable. Therefore, based on what has been stated, the key question of the article can be formulated as follows: What are the limitations and capabilities for the development of tourism in Kerman (weaknesses and strengths, opportunities and threats)? And the sustainable development of tourism in the city of Kerman depends on the adoption of which strategy?

### Methodology:

This research is methodical in terms of method and applied in terms of purpose. (From the perspective of 50 officials and tourists) has been done. Method of collecting documentary information by referring and taking notes from library documents and also in field studies by sampling method (Cochran method), direct observation, interview, taking photos, videos and for analyzing information from Qspm and soft strategic technique SPSS and EXCEL software are used. The statistical population studied in this article consists of experts and officials of devices and institutions related to urban tourism, of which 50 people have been selected as a sample. Then, according to the analysis of the four factors of strengths, weaknesses, threats and opportunities, a questionnaire containing 20 five-choice questionnaires was obtained. The questions based on the Likert scale consisted of 5 options: very high - high - medium - low and very low. In order to analyze the information and present a strategic model for the development of urban tourism, the Qspm analytical method and Meta-SWOT software have been used. And then by consulting experts and officials and giving weight to each of these issues and then calculating and analyzing them, priorities were identified and to eliminate or reduce weaknesses and threats and strengthen and improve strengths and opportunities. In connection with the development of urban tourism, finally, appropriate strategies have been presented.

### Results and discussion:

To analyze the data obtained from completing the questionnaires, one of the models for assessing and analyzing the situation in order to measure the potential, which is the strategic planning model known as SWOT, has been used. This model is one of the strategic tools to match the strengths and weaknesses within the system with the opportunities and threats outside the system. This analytical model involves the systematic identification of factors with which the strategy should be best adapted. The rationale for this approach is that an effective strategy should minimize the strengths and opportunities of the system and the weaknesses and threats. Its most common application is to provide a logical framework for systematically guiding system discussions, various strategies, and ultimately strategy selection. In the present study, while identifying the weaknesses and threats that endanger the tourism industry of Kerman and can affect urban development, the capabilities and opportunities in the tourism industry of Kerman are also tried. To be clearly stated and reviewed, and effective strategies and strategies in this field were extracted from expert opinions. In this regard, after collecting these weaknesses and strengths related to tourism and urban tourism in Kerman and providing them to experts for review and scoring, entered the software and analyzed model and while presenting We have achieved appropriate solutions in this regard, which can also be effective in urban development, by providing a comprehensive and specific strategy.

### Conclusion:

In terms of tourism in Kerman, the factor of numerous historical places and monuments in the city of Kerman with a weight of 0.037 and the factor of infrastructure development and profitability for both tourists and indigenous people with a weight of 0.040 is the greatest strength and opportunity in Kerman for Urban tourism is considered and the factor of unwillingness to invest in the tourism

sector of Kerman with a weight of 0.039 and the factor of seasonal tourism of Kerman with a weight of 0.060 are the biggest weakness and threat to tourism in Kerman.

Preliminary results of the internal factors evaluation matrix showed that the location and proximity of Kerman city near the most important desert tourism hub of the province, namely Lot desert and Shahdad clots as the most important internal strength and inefficient and inefficient management in urban tourism as the most important weakness of the city. Kerman and in the evaluation matrix of external factors, the location of Kerman city as a tourism hub in the east of the country was mentioned as the most important foreign advantage and in the opposite point, the main external threatening factor was the lack of government support. In addition, the results of the final analysis of the internal and external factors evaluation matrices indicated that according to the average final scores obtained for internal factors with a score of 2.713 and for external factors with a score of 2.98, the strategic tourism strategy The city of Kerman is a market penetration strategy and a product development strategy. Finally, based on the evaluation of the average scores of competitive strategies in the quantitative strategic planning matrix, the strategy of attention and emphasis on the development of cultural, natural and ecotourism because of the comparative advantages for the development of this type of tourism as the most important strategy for sustainable tourism development. A city in Kerman is proposed for the sustainable development of urban tourism. In addition, the results of field studies in the city of Kerman, as a sample of studies, showed that the SWOT method, as a valuable and efficient strategic method, has been able to integrate the bottlenecks and opportunities of urban tourism in an integrated way and in the form of development paradigm. Explain the sustainable urban tourism in the study area, so that the findings of field studies and objective observations are well consistent with the realities in the city of Kerman. Thus, this method and indicators designed as a model in other urban areas of the country can be used to analyze the bottlenecks and opportunities of urban tourism facing urban tourism with a strategic approach.



# فصلنامه برنامه ریزی و توسعه محیط شهری

دوره ۲، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

شاپا چاپی: ۳۴۹۶-۲۷۸۳- شاپا الکترونیکی: ۳۹۰۹-۲۷۸۳

<http://jupep.iaushiraz.ac.ir/>

DOR: 20.1001.1.27833496.1401.2.5.8.1

مقاله پژوهشی

## ارزیابی قابلیت‌های گردشگری و نقش آن در توسعه شهری با تأکید بر برنامه‌ریزی راهبردی (نمونه موردی: شهر کرمان)

محمد رضا رضایی<sup>۱</sup>: دانشیار گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه یزد، یزد، ایران  
مسلم قاسمی: دانشجوی دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه یزد، یزد، ایران

دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۲۱ صص ۱-۱۶ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۱۰

### چکیده

گردشگری موتور محرک توسعه اقتصادی و یکی از عوامل کاهش فقر در مناطق شهری و روستایی محسوب می‌شود و اثرات منفی و مثبتی در مقاصد گردشگران داشته است. در این راستا برنامه ریزی راهبردی می‌تواند به عنوان پاسخی به مشکلات پیش آمده به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح گردشگری نیز مطرح گردد. در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید «راهبرد گردشگری» تجسم یابد و از جمله مدل‌های برنامه-ریزی راهبردی مورد استفاده در توسعه گردشگری به ویژه در گردشگری شهری، مدل استراتژیک qspm می‌باشد. در مقاله حاضر، سعی شده تا ضمن شناخت و معرفی برخی از جاذبه‌های گردشگری شهر کرمان و نقش آن در توسعه شهر، به ارائه راهبرد و راهکارهای فراروی صنعت توریسم شهر کرمان نیز پرداخته شده است. این تحقیق از لحاظ روش از نوع تحلیلی و از لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد و بررسی سنجه‌ها و شاخص‌های مورد نظر در قالب گردشگری شهر کرمان، با استفاده از مطالعات میدانی و جمع‌آوری داده از طریق بررسی اسنادی و کتابخانه‌ای، پرسش‌نامه (از دیدگاه ۵۰ نفر از مسئولان و گردشگران) انجام شده است. سپس داده‌ها در نرم افزار excel وارد و تحلیل شده و پس از آن با استفاده از مدل راهبردی qspm مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. نتایج حاصل از تحلیل نهایی ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بیانگر است که با توجه به میانگین امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی با امتیاز برابر با ۲.۷۱۳ و برای عوامل خارجی با امتیاز برابر با ۲.۹۸ است، راهبرد استراتژیک مورد مطالعه، راهبرد رسوخ در بازار و راهبرد توسعه محصول می‌باشد. در نهایت اینکه بر اساس ارزیابی میانگین نمرات استراتژی‌های رقابتی در ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، راهبرد توجه بر توسعه گردشگری فرهنگی، طبیعی و بومگردی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی برای توسعه این نوع گردشگری به عنوان مهم‌ترین استراتژی برای پایداری توسعه گردشگری شهر کرمان به منظور توسعه پایدار گردشگری شهری در شهر پیشنهاد می‌گردد.

**واژه‌های کلیدی:** گردشگری شهری، برنامه ریزی راهبردی، Meta Swot، Qspm، شهر کرمان.

**استناد:** رضایی، محمد رضا و مسلم قاسمی (۱۴۰۰): ارزیابی قابلیت‌های گردشگری و نقش آن در توسعه شهری با تأکید بر برنامه ریزی راهبردی (نمونه موردی: شهر کرمان)، فصلنامه برنامه ریزی و توسعه محیط شهری، سال ۲، شماره ۵، شیراز، صص ۱-۱۶.

<sup>۱</sup>. نویسنده مسئول: محمد رضا رضایی، پست الکترونیکی: mrezaei@yazd.ac.ir، تلفن: ۰۹۱۲۶۱۷۷۹۵۲

## مقدمه:

صنعت گردشگری در عصر جدید به یکی از ارکان‌های اصلی اقتصاد تجاری جهان تبدیل شده است و امروزه از آن به عنوان صنعت نامرئی در روند جهانی شدن یاد می‌شود (Taghvaei et al, 2013: 2). در این راستا کارشناسان پیش بینی می‌کنند که در سال ۲۰۲۰ میلادی این صنعت به عنوان سودآورترین صنعت جهان در خواهد آمد، به طوری که از آن به عنوان صادرات نامرئی که مرکز اقتصادی آن شهرها هستند، نامبرده شده است (Heydari et al, 2013: 2). بنابراین امروزه گردشگری یکی از امیدبخش‌ترین فعالیت‌هایی است که از آن به عنوان گذرگاه توسعه یاد می‌کنند (Zarabi et al, 2013: 2). صنعت گردشگری به عنوان یکی از صنایع مهم توسعه پایدار در هر جامعه‌ای محسوب می‌شود، که از تحرک بالایی در تغییرات اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، شهری و محیطی برخوردار است (Ramkissoon & Nunkoo, 2008) و به عنوان یکی از منابع درآمد و ایجاد اشتغال در سطح ملی می‌تواند رهیافتی برای توسعه پایدار در قلمرو محلی، ملی و منطقه‌ای به شمار آید (Ahmadi & Etemadi, 2011). از اینرو توجه به جاذبه‌ها و پتانسیل‌های گردشگری به عنوان یکی از عناصر اصلی پایداری توسعه این صنعت؛ در برنامه‌ریزی آن از اهمیتی اساسی برخوردار است. این مهم که این صنعت اثرات گسترده و شگرف اجتماعی و فرهنگی بر ساختار اجتماعی جامعه، سبک زندگی افراد و اقتصاد مقصد دارد؛ توسط تحقیقات متعدد مورد اثبات قرار گرفته است (Gursoy, Chi & Dyer, 2010; Gursoy, Pérez, 2005; Gursoy, 2004). بر این اساس گردشگری به عنوان جریان انتقال ثروت، منبع درآمد، تبادل ارز، توسعه جاذبه‌ها (Sharpley, 2014) می‌تواند مناسب‌ترین گزینه برای توسعه جوامع به شمار آید، چرا که این صنعت قادر به تأمین منافع اقتصادی بالا برای ساکنان محلی (Mehmetoglu, 2001) توسعه مقاصد میزبان (Boo & Busser, 2006) و ارائه تجربه‌ای کیفی و شناختی وسیع به بازدیدکننده می‌باشد (Lepp, 2007; Shrestha, Stein, & Clark, 2007; Lee, 2009). در همین راستا البته مطالعات فراوانی انجام شده است (Bigné, Sanchez Garcia & Sanz Blas, ۲۰۰۵). بر همین اساس در جوامع پیشرفته امروزی، یکی از شیوه‌های رایج در امر برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد. برنامه‌ریزی راهبردی به عنوان یک ابزار در مدیریت برای هدف کمک به یک سازمان جهت انجام بهتر کارها و اطمینان از اینکه اعضای سازمان در حال فعالیت در راستای تعیین شده هستند بکار می‌رود (Bryson, 2011: 26). در واقع در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید راهبردی گردشگری تجسم یابد. یک راهبرد فراهم آورنده چهارچوبی، جهت انجام تعاریف و تعیین اهداف می‌باشد (Costa & GM Sintesa, 2009: 26). لذا در راستای حفاظت و بهره‌برداری مناسب از منابع گردشگری شهری و براساس اصول توسعه پایدار، هدایت و توسعه مقاصد گردشگری شهری از وظایف اصلی توسعه گردشگری قلمداد می‌شود. این امر مستلزم وجود راهبرد مشخص برای نیل به این هدف است. همچنین، برنامه‌ریزی راهبردی و بلندمدت برای توسعه گردشگری در تمام ابعاد برای دستیابی به توسعه و مدیریت موفق آن، امری اساسی است؛ چراکه در بلندمدت روش برنامه‌ریزی شده برای توسعه گردشگری، می‌تواند علاوه بر ایجاد منافع و حفظ رضایت گردشگران و مردم مناطق گردشگری‌پذیر، از تهدیدها و زیان‌های احتمالی آن جلوگیری کند (Eftekhari et al, 2010: 45).

در این راستا یکی از مراکزی که دارای توان بالقوه‌ای جهت توسعه گردشگری در شرق ایران می‌باشد، شهر کرمان است. این شهر با توجه به موقعیت خاص آن و قرارگیری در بخش شرقی ایران و همچنین با توجه به دارا بودن شرایط خاص جغرافیایی اقلیمی و تاریخی از توان‌ها و قابلیت‌های بی‌نظیری برای جذب گردشگر برخوردار است. شناسایی تنگناها و فرصت‌های پیش روی و برنامه‌ریزی صحیح و خردمندانه جهت توسعه این صنعت در این استان اجتناب‌ناپذیر است. لذا بر اساس آنچه که بیان شد می‌توان سوال کلیدی مقاله را بدین صورت شکل بندی کرد که محدودیت‌ها و قابلیت‌ها پیشروی توسعه گردشگری شهر کرمان (نقاط ضعف و قوت، فرصت و تهدید) کدامند؟ و توسعه پایدار گردشگری در شهر کرمان منوط به اتخاذ کدام راهبرد است؟

## پیشینه و مبانی نظری تحقیق:

توسعه گردشگری موضوع منفعت‌رسانی به ساکنان بوده و درک چشم‌انداز ساکنان در تسهیل خطامشی‌گذاری که هزینه‌های این صنعت را کاهش و منافع آن را افزایش می‌دهد و در نتیجه منجر به حمایت بیشتر ساکنان از توسعه صنعت می‌شود؛ بسیار مفید می‌باشد (Prayag, Hosany, Nunkoo & Alders, 2013). این مطالعه نیز بر اساس رویکردهای خط پایین سه‌گانه<sup>۲</sup> تأثیرات تصوری (اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و زیست‌محیطی) طراحی شده است. رویکرد دوم به شناخت دقیق‌تر تصورات ساکنان از تأثیرات گردشگری کمک می‌کند. در انتخاب یک محل و یک دوره زمانی معین برای گردشگری، نه تنها شرایط اجتماعی - اقتصادی مهم است، بلکه جنبه‌های هوا

<sup>۲</sup> the triple bottom line approach

شناختی و اقلیم شناختی نیز از درجه بالایی از اهمیت برخوردار می باشد. توسعه موفقیت آمیز صنعت گردشگری مستلزم میهمان نوازی و استقبال جامعه میزبان می باشد؛ بطوری که هرگونه سوء برخوردی، سرانجام گردشگران را متاثر کرده و عدم تمایل به بازدید مجدد را موجب خواهد شد. از طرف دیگر واقعیت این است که به موازات تبدیل یک جامعه به مقصد گردشگری؛ کیفیت زندگی ساکنان آن به وسیله پیامدهای توسعه این صنعت متاثر می شود. بنابراین شناخت و درک واکنشها، درخواستها و دیدگاه های جامعه محلی و عوامل مؤثر بر این طرز تفکرها برای برنامه ریزان و خطامشی گذاران جهت جلب حمایت ساکنان از توسعه گردشگری از اهمیتی دو چندان برخوردار می باشد (Lee, 2013, Dyer Gursoy, Sharma & Carter, 2007). بنابراین می توان اینگونه اظهار کرد که فهم ادارک ساکنین از آثار گردشگری در جلب حمایت آنها از توسعه گردشگری به منظور هر چه پایدار نگه داشتن توسعه این صنعت از اهمیتی برخوردار است (۲۰۰۱: Sheldon & Abenoja, ۲۰۰۳; Andriotis and Vogan).

جاذبه های طبیعی مواهب الهی هستند که در هر سرزمینی بیش و کم به ودیعه گذاشته شده است و به سه دسته جاذبه های برانگیزاننده حس کنجکاوی و اکتشاف، جاذبه های ویژه تفریح و لذت جویی، جاذبه های مؤثر در درمان، در صورتی که جاذبه های فرهنگی آنها می هستند که دست بشر در آفرینش آن به کار بوده است و مهم ترین آنها عبارتند از جاذبه های تاریخی، جاذبه های دینی و مذهبی، جاذبه های اجتماعی، جاذبه های مردم شناختی و ... (Homayoun, 2005: 99). عموماً گردشگری در چارچوب الگوهای فضایی خاصی عمل می کند. شهرها دارای توان های بالقوه و جاذبه های متعدد گردشگری هستند و توسعه صنعت گردشگری می تواند عامل مهم و تأثیرگذاری در رشد و توسعه آنها باشد (Kave & Others, 2014: 45). شهرها دارای جاذبه ها<sup>3</sup> و تأسیسات گردشگری فراوان و غنی هستند که در پیدایش و توسعه آنها نقش اساسی ایفا می کنند. امروزه گردشگری برای بس یاری از مدیران و مسؤلان شهری به صورت یک امر اقتصادی با اهمیت درآمده است که مستلزم ارزیابی صحنه رقابت، تعریف و تعیین هدف ها، داوری میان گزینه های گوناگون در زمینه سرمایه گذاری و آمایش و ایجاد ساختار مناسب و تجارتي فرآورده های گردشگری شهری است. از اینرو در ادامه به برخی از مهمترین پژوهش های صورت گرفته در خصوص برنامه ریزی توسعه گردشگری خواهیم پرداخت.

جدول ۱- پیشینه تحقیقات داخل و خارجی مرتبط با موضوع

نویسنده	سال	موضوع	نتایج
ضیایی و داغستانی	۱۳۸۹	رتبه بندی جاذبه های فرهنگی- تاریخی شهرستان نیشابور با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی	آرامگاه خیام، آرامگاه کمال الملک، منطقه باستانی شادباخ، آرامگاه عطار، بقعه قدمگاه رضوی، کاروانسرای شاه عباسی، آرامگاه سعید بن سلام مغربی برای سطح بندی و اولویت های توسعه در سطح یک و دیگر جاذبه ها در سطح دو و سه قرار گرفتند. پژوهشگران در این تحقیق نتیجه گرفتند که به جز تعداد معدودی از جاذبه های در دسترس و شناخته شده مانند آرامگاه عطار، آرامگاه خیام، آرامگاه کمال الملک و قدمگاه رضوی، برنامه ریزی قابل توجهی برای ارتقا و بازاریابی جاذبه های دیگر شهرستان صورت نگرفته است.
رحیمی و رنجبر دستنسانی	۱۳۹۱	ارزیابی و اولویت بندی جاذبه های اکوتوریسم چهارمحال و بختیاری	روستاهای ده چشمه، هوره و آتشگاه به ترتیب شرایط بهتری برای سرمایه گذاری دارند و دیگر روستاها در اولویت های بعدی قرار دارند.
افتخاری و همکاران	۱۳۹۰	اولویت بندی ظرفیت های گردشگری مناطق روستایی شهرستان نیر	از میان ۳۰ روستای مورد مطالعه، روستاهایی که جاذبه محیطی بیشتری دارند، (سقزچی، شیران، ویند، کلخوران، برجلو، گلستان و گوگرچین) در اولویت هستند.
براو و کاو	۲۰۰۶	ترجیحات گردشگران بازدیدکننده از جزیره ساردینیای ایتالیا	خدمات آماده سازی محل برای گذران اوقات فراغت و مجاورت امکانات و وسایل راحتی در ساحل نیز اهمیت داشت. محاسبه میزان تمایل به پرداخت و احتمال انتخاب برای مقصدهای فرضی نشان داد که چگونه این روش ها می تواند اطلاعات مفیدی را در تعیین فرآیند تصمیم گیری سیاست گزاران فراهم آورد.
سو و همکاران	۲۰۰۹	شناسایی مولفه های مؤثر در انتخاب مقاصد گردشگری	دو عامل دیدار دوستان و خویشاوندان و سلامت شخصی از مهمترین مؤلفه ها برای گردشگر وارد شده به تایوان و قیمت، کم اهمیت ترین عامل است. درباره اولویت بندی مقصدهای گردشگری نیز، تاییه اولین اولویت و پارک ملی یوشان اولویت هشتم مسافران بود

منبع: یافته های تحقیق، ۱۴۰۰.

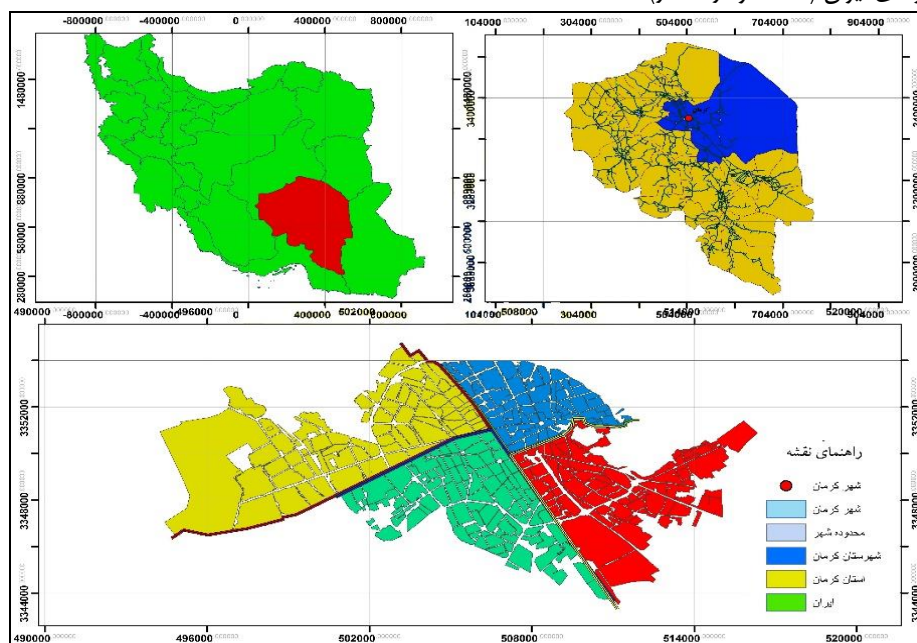
3-Attractions

### مواد و روش تحقیق:

این تحقیق از لحاظ روش از نوع تحلیلی و از لحاظ هدف، کاربردی می باشد و بررسی سنجه ها و شاخص های مورد نظر در قالب گردشگری شهر کرمان، با استفاده از مطالعات میدانی و جمع آوری داده از طریق بررسی اسنادی و کتابخانه ای، پرسش نامه (از دیدگاه ۵۰ نفر از مسئولان و گردشگران) انجام شده است. روش جمع آوری اطلاعات اسنادی بصورت مراجعه و فیش برداری از مدارک و اسناد کتابخانه ای و همچنین در مطالعات میدانی از روش نمونه برداری (روش کوکران)، مشاهده مستقیم، مصاحبه، تهیه عکس، فیلم و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از تکنیک استراتژیک Qspm و نرم افزارهای SPSS و EXCEL استفاده شده است. جامعه آماری مورد مطالعه در این مقاله را خبرگان و مسئولان دستگاه ها و نهادهای مرتبط با گردشگری شهری تشکیل می دهند که تعداد ۵۰ نفر بعنوان نمونه انتخاب شده است. سپس با توجه به تحلیل عوامل چهارگانه قوت، ضعف، تهدیدات و فرصت ها، پرسشنامه ای حاوی ۲۰ پرسشنامه پنج گزینه ای به دست آمد در این بخش برای تکمیل پرسشنامه ها از ۵۰ نفر از خبرگان و مسئولان دستگاه ها و نهادهای مرتبط با گردشگری کسب نظر انجام شد. پرسش ها بر اساس طیف لیکرت شامل ۵ گزینه خیلی زیاد - زیاد - متوسط - کم و خیلی کم بود. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه الگوی راهبردی توسعه توریسم شهری از روش تحلیلی Qspm و نرم افزار Meta-SWOT استفاده شده است که در ابتدا با سنجش محیط داخلی و محیط خارجی شهر کرمان فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدات مورد شناسایی قرار گرفت و سپس بوسیله نظر خواهی از خبرگان و مسئولان امر و وزن دهی به هر کدام از این مسائل و سپس محاسبه و تحلیل آن ها، اولویت ها مشخص شد و جهت برطرف نمودن یا تقلیل نقاط ضعف و تهدیدها و تقویت و بهبود نقاط قوت و فرصت های موجود در ارتباط با گسترش گردشگری شهری، در نهایت استراتژی های مناسبی ارائه شده است.

### محدوده مورد مطالعه:

شهر کرمان با جمعیتی بالغ بر ۷۲۲۴۸۴ نفر و وسعتی معادل با ۱۳۰۰۰ هکتار و از نظر تقسیمات شهری دارای چهار منطقه شهرداری بعنوان مرکز استان کرمان می باشد. این شهر در عرض ۲۶ درجه و ۲۴ دقیقه تا ۳۲ درجه و ۳۲ دقیقه و طول شرقی ۵۶ درجه و ۶ دقیقه تا ۵۹ درجه و ۱۸ دقیقه است. تراکم جمعیت در شهر کرمان حدود ۴۶ نفر در هکتار است که بر اساس آمار موجود فعلی کشور تقریباً ۲/۱ تراکم متوسط شهرهای ایران (۱۰۰ نفر در هکتار) است.



شکل ۱- مناطق شهری کرمان - ترسیم: نگارندگان، ۱۴۰۰.

### بحث و ارائه یافته ها:

برای تجزیه و تحلیل داده های حاصل از تکمیل پرسشنامه ها، از یکی از مدل های ارزیابی و تحلیل وضعیت به منظور پتانسیل سنجی که به مدل برنامه ریزی راهبردی که به سوات (SWOT) معروف است، بهره گرفته شده است. این مدل یکی از ابزارهای استراتژیک

تطابق نقاط ضعف و قوت درون سیستمی با فرصت ها و تهدیدات برون سیستمی است. این مدل تحلیلی شامل شناسایی نظام مند عواملی است که راهبرد، باید بهترین سازگاری را با آن ها داشته باشد.

### تحلیل محیط و شناسایی عوامل داخلی و خارجی جاذبه های گردشگری:

هدف این مرحله سنجش محیط داخلی شهر کرمان در ارتباط با جاذبه های گردشگری با آن است. لازم به ذکر است که در این قسمت سه مقوله استراتژی های موجود، عملکردها و منابع گردشگری شهری مورد توجه و بررسی قرار گرفته و تحت عنوان نقاط قوت و نقاط ضعف و بررسی مجموعه عوامل محیط پیرامون شهر مورد مطالعه تحت عنوان فرصت ها و تهدیدهای موجود و مؤثر بر شهر کرمان و در چهارچوب ابعاد توسعه پایدار شهری فهرست شده است. با توجه به نظرات ارائه شده و محاسبات انجام شده بر روی این نظرات بمنظور ارزیابی عوامل چهارگانه اقدام به تشکیل جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) گردید که بیانگر نمره اهمیت، ضریب اهمیت و رتبه و امتیاز نهایی هر یک از نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و موانع از دیدگاه گروه پاسخ دهنده می- باشد.

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IEF)

امتیاز بندی	درجه	وزن	عوامل داخلی قوت ها
۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۷	اماکن و بناهای تاریخی متعدد در سطح شهر کرمان
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	زیر ساخت و پتانسیل های مناسب جهت جذب توریست
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	برخورداری از توان های بالای محیطی در توریست بیابانی
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	برخورداری زمینه سرمایه گذاری داخلی و خارجی
۰/۰۶۴	۲	۰/۰۳۲	تعدد صنایع دستی به تفکیک هر محله
۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	برخورداری از زیر ساخت پایانه های مسافربری و حمل و نقل درون شهری
۰/۱۶	۵	۰/۰۳۲	وجود آب و هوای مناسب و دلپذیر در فصل بهار و تابستان
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	بکر بودن شهر کرمان و برخورداری از قابلیت های مناسب برای امکانات گردشگری
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	وجود شیب و پستی بلندی در اراضی و ایجاد شرایط لازم برای گردشگری
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	داشتن محیط آرام وبدون سرو صدا در مقایسه با دیگر شهرهای توریستی
۰/۱۴	۴	۰/۰۳۵	قرار گرفتن شهر کرمان در قطب های هدف گردشگری کشور شرق کشور
۰/۱۰۸	۳	۰/۰۳۵	قرار گیری و نزدیکی شهر کرمان در فاصله مناسب کویر لوت و جاذبه کلوت ها
۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	وجود اماکن مذهبی و تاریخی در شهر کرمان
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	قرار گیری هتل های پنج ستاره در شهر کرمان
۰/۰۹۶	۳	۰/۰۳۲	توانایی جذب سرمایه های بالا در ساخت مکان های تفریحی برای اسکان گردشگران
ضعف ها			
۰/۰۷۶	۲	۰/۰۳۹	عدم تمایل به سرمایه گذاری در بخش توریسم و گردشگری شهر کرمان
۰/۱۷۵	۵	۰/۰۳۵	تبلیغات ضعیف در معرفی جاذبه های گردشگری شهر کرمان
۰/۱۵۲	۴	۰/۰۳۸	عدم حمایت مردم و مسئولین در شکوفا کردن شهر کرمان به عنوان قطب گردشگری
۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	عدم برخورداری شهرستان های شرقی و جنوبی از زیر ساخت های بهداشتی مناسب
۰/۱۱۴	۳	۰/۰۳۸	نامناسب بودن و ناکافی بودن تجهیزات و تاسیسات اقامتی و رفاهی
۰/۰۷۲	۲	۰/۰۳۶	کمبود تجهیزات تفریحی و ورزشی
۰/۱۲۸	۴	۰/۰۳۲	عدم آگاهی مردم محلی در شناخت جاذبه های گردشگری و شناساندن آن ها به دیگر مردم جهان
۰/۰۳۰	۱	۰/۰۳۰	آلودگی حواشی شهر کرمان و محیط زیست به خاطر عدم رعایت بهداشت
۰/۰۳۲	۱	۰/۰۳۲	ازدحام و شلوغی در شهر کرمان و ایجاد ترافیک توسط گردشگران
۰/۱۰۵	۳	۰/۰۳۵	کمبود مراکز اقامتی و رفاهی
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	تاخیر در بازسازی بناهای تاریخی از بین رفته همچون قلعه دختر و قلعه اردشیر
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	کمبود مراکز بهداشتی و درمانی و اورژانس
۰/۱۶۵	۵	۰/۰۳۳	مدیریت ناصحیح و ناکارآمد در شهر کرمان
۰/۰۷۴	۲	۰/۰۳۷	کمبود وسایل حمل و نقل عمومی
۲/۷۱۲		۱	جمع



جدول ۳- ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی (EEF)

امتیاز بندی	درجه	وزن	عوامل خارجی فرصت ها
۰/۱۷	۵	۰/۰۳۴	امکان ایجاد فرصت های شغلی جدید به واسطه جذب گردشگر در شهر کرمان
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	توانایی شهر کرمان در جذب سرمایه های خارجی
۰/۱۳۶	۴	۰/۰۳۴	تامین انرژی های پاک خورشیدی در محدوده بلافضل شهر کرمان
۰/۱۳۶	۴	۰/۰۳۴	برخوراری از اقلیم متعدد در شهر کرمان
۰/۰۵۲	۲	۰/۰۲۶	تبادلات اجتماعی بین گردشگران و مردم بومی
۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	کاهش نابرابری های اجتماعی به واسطه توسعه امر گردشگری
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	فقر زادی شهر کرمان با سیاست جذب گردشگر خصوصا بخش های بکر ولی فراموش شده
۰/۱۰۴	۴	۰/۰۲۶	توانایی تامین امنیت گردشگران
۰/۱۱۴	۳	۰/۰۳۸	حفاظت از محیط زیست شهری
۰/۱۳۹	۳	۰/۰۴۳	افزایش نگرش های محیط زیستی
۰/۱۰۴	۴	۰/۰۲۶	کاهش آلودگی های زیست محیطی
۰/۱۶	۴	۰/۰۴۰	توسعه زیر ساخت ها و سود رسانی هم برای گردشگران هم برای مردم بومی
۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	امکان جذب سرمایه گذاری های داخلی و خارجی
۰/۲۶	۵	۰/۰۵۲	قرار گیری شهر کرمان به عنوان مرکز استان
			تهدید ها
۰/۰۶۰	۱	۰/۰۶۰	فصلی بودن گردشگری شهر کرمان
۰/۰۷۸	۳	۰/۰۲۶	امنیت شغلی پایین در شهر کرمان
۰/۰۹۶	۳	۰/۰۳۲	جابجایی زیاد نیروی انسانی در فعالیت های گردشگری
۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	در صد بالای بی سوادی در سکونتگاه های حاشیه ای شهر کرمان
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	وجود پدیده مهاجر فرستی
۰/۱۰۴	۲	۰/۰۵۲	ضعف فرهنگی در حفاظت محیط زیست
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	عدم وجود امنیت کافی
۰/۰۷۸	۳	۰/۰۲۶	برخورد نامناسب با گردشگران
۰/۰۵۲	۲	۰/۰۲۶	آلودگی محیط زیست
۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	آسیب های زیست محیطی به شهر کرمان
۰/۰۷۸	۳	۰/۰۲۶	آلودگی منابع آب، خاک و اقلیم منطقه
۰/۰۷۸	۳	۰/۰۲۶	از بین رفتن پوشش گیاهی و مزارع
۰/۱۰۲	۳	۰/۰۳۴	خطرناک بودن مسیرهای اصلی و بسته شدن آن ها به هنگام سرما و یخبندان
۰/۰۵۲	۲	۰/۰۲۶	عدم توجه سرمایه گذاران به سرمایه گذاری در شهر کرمان
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	عدم حمایت های دولتی
۲/۹۸		۱	جمع

منبع: مطالعات نویسندگان، ۱۴۰۰.

بر مبنای جداول به دست آمده، از لحاظ گردشگری شهر کرمان عامل اماکن و بناهای تاریخی متعدد در سطح شهر کرمان با وزن ۰/۰۳۷ و عامل توسعه زیر ساخت ها و سود رسانی هم برای گردشگران هم برای مردم بومی با وزن ۰/۰۴۰ بزرگ ترین قوت و فرصت در شهر کرمان برای گردشگری شهری محسوب می شود و عامل عدم تمایل به سرمایه گذاری در بخش توریسم و گردشگری شهر کرمان با وزن ۰/۰۳۹ و عامل فصلی بودن گردشگری شهر کرمان با وزن ۰/۰۶۰ بزرگترین ضعف و تهدید در مقابل گردشگری شهر کرمان به شمار می روند.



شکل ۲- جایگاه رقابتی عوامل داخلی و خارجی گردشگری شهر کرمان- (ترسیم: نگارندگان، ۱۴۰۰).

### تشکیل ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک توسعه گردشگری:

در این مرحله با جمع بندی نتایج حاصل از ماتریس های ارزیابی عوامل استراتژیک داخلی و خارجی، موقعیت استراتژیک شهر کرمان در مسیر پایداری گردشگری شهری با تاکید بر جاذبه های گردشگری موجود در شهر، ارائه شده است، تعیین و اقدام استراتژیک متناسب با آن، پیشنهاد گردید.

جدول ۴- ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) عوامل داخلی

استراتژی SO5		استراتژی SO4		استراتژی SO3		استراتژی SO2		استراتژی SO1		استراتژی WO1		وزن	عوامل داخلی
TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت		
۰.۱۰۵	۳	۰.۰۷	۲	۰.۱۴	۴	۰.۱۰۵	۳	۰.۱۰۵	۳	۰.۱۰۵	۳	-/۰.۳۵	S <sub>1</sub>
۰.۰۹۹	۳	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	-/۰.۳۳	S <sub>2</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۳۶	۴	۰.۱۳۶	۴	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	-/۰.۳۴	S <sub>3</sub>
۰.۰۶۶	۲	۰.۰۶۶	۲	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۹۹	۳	۰.۰۶۶	۲	-/۰.۳۳	S <sub>4</sub>
۰.۰۶۴	۲	۰.۰۶۴	۲	۰.۱۲۸	۴	۰.۱۲۸	۴	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۶۴	۲	-/۰.۳۲	S <sub>5</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۱۳۶	۴	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۳۶	۴	۰.۱۳۶	۴	۰.۱۰۲	۳	-/۰.۳۴	S <sub>6</sub>
۰.۰۹۶	۳	۰.۱۲۸	۴	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۹۶	۳	۰.۱۲۸	۴	۰.۱۶	۵	-/۰.۳۲	S <sub>7</sub>
۰.۰۹۹	۳	۰.۰۹۹	۳	۰.۰۹۹	۳	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	۰.۱۳۲	۴	-/۰.۳۳	S <sub>8</sub>
۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۹۹	۳	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۶۶	۲	-/۰.۳۳	S <sub>9</sub>
۰.۱۳۶	۴	۰.۱۳۶	۴	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۳۶	۴	۰.۰۳۴	۱	-/۰.۳۴	S <sub>10</sub>
۰.۱۴	۴	۰.۱۴	۴	۰.۱۰۵	۳	۰.۱۰۵	۳	۰.۱۴	۴	۰.۱۴	۴	-/۰.۳۵	S <sub>11</sub>
۰.۱۴۴	۴	۰.۱۰۸	۳	۰.۰۷۲	۲	۰.۱۰۸	۳	۰.۱۴۴	۴	۰.۱۰۸	۳	-/۰.۳۶	S <sub>12</sub>
۰.۱۰۵	۳	۰.۱۰۵	۳	۰.۰۷	۲	۰.۱۰۵	۳	۰.۱۴	۴	۰.۰۷	۲	-/۰.۳۵	S <sub>13</sub>
۰.۱۳۶	۴	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	-/۰.۳۴	S <sub>14</sub>
۰.۱۲۸	۴	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۹۶	۳	-/۰.۳۲	S <sub>15</sub>
۰.۰۳۸	۱	۰.۰۳۸	۱	۰.۱۱۴	۳	۰.۰۷۶	۲	۰.۰۷۶	۲	۰.۰۷۶	۲	-/۰.۳۸	W <sub>1</sub>
۰.۰۷	۲	۰.۱۴	۴	۰.۰۷	۲	۰.۰۷	۲	۰.۰۷	۲	۰.۱۷۵	۵	-/۰.۳۵	W <sub>2</sub>
۰.۱۱۴	۲	۰.۰۳۸	۱	۰.۱۱۴	۳	۰.۱۱۴	۲	۰.۰۷۶	۲	۰.۱۵۲	۴	-/۰.۳۸	W <sub>3</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۰۳۴	۱	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	-/۰.۳۴	W <sub>4</sub>
۰.۱۱۴	۳	۰.۰۳۸	۱	۰.۱۱۴	۳	۰.۰۷۶	۲	۰.۱۱۴	۳	۰.۱۱۴	۳	-/۰.۳۸	W <sub>5</sub>
۰.۰۷۲	۲	۰.۰۳۶	۱	۰.۱۰۸	۳	۰.۰۷۲	۲	۰.۱۰۸	۳	۰.۰۷۲	۲	-/۰.۳۶	W <sub>6</sub>
۰.۰۶۴	۲	۰.۰۳۲	۱	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۹۶	۳	۰.۱۲۸	۴	-/۰.۳۲	W <sub>7</sub>
۰.۰۶	۲	۰.۰۹	۳	۰.۰۶	۲	۰.۰۳۰	۱	۰.۰۹	۳	۰.۰۳۰	۱	-/۰.۳۰	W <sub>8</sub>

۰.۰۶۴	۲	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۳۲	۱	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۳۲	۱	۰.۰۳۲	W <sub>9</sub>
۰.۰۱۴	۴	۰.۰۳۵	۱	۰.۰۱۴	۴	۰.۰۳۵	۱	۰.۰۱۵	۳	۰.۰۱۵	۳	۰.۰۳۵	W <sub>10</sub>
۰.۰۷۶	۲	۰.۱۵۲	۴	۰.۱۱۴	۳	۰.۰۷۶	۲	۰.۱۵۲	۴	۰.۰۳۸	۱	۰.۰۳۸	W <sub>11</sub>
۰.۰۷۸	۲	۰.۱۱۷	۳	۰.۱۱۷	۳	۰.۰۷۸	۲	۰.۱۱۷	۳	۰.۰۳۹	۱	۰.۰۳۹	W <sub>12</sub>
۰.۰۶۶	۲	۰.۰۳۳	۱	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۳۳	۱	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۶۵	۵	۰.۰۳۳	W <sub>13</sub>
۰.۰۷۴	۲	۰.۰۳۷	۱	۰.۱۴۸	۴	۰.۰۳۷	۱	۰.۱۱۱	۳	۰.۰۷۴	۲	۰.۰۳۷	W <sub>14</sub>
۲.۷۵۳		۲.۴۶۵		۲.۹۷۳		۲.۵۴۲		۳.۱۶۶		۲.۷۱۳		۱	جمع

منبع: مطالعات نویسندگان، ۱۴۰۰.

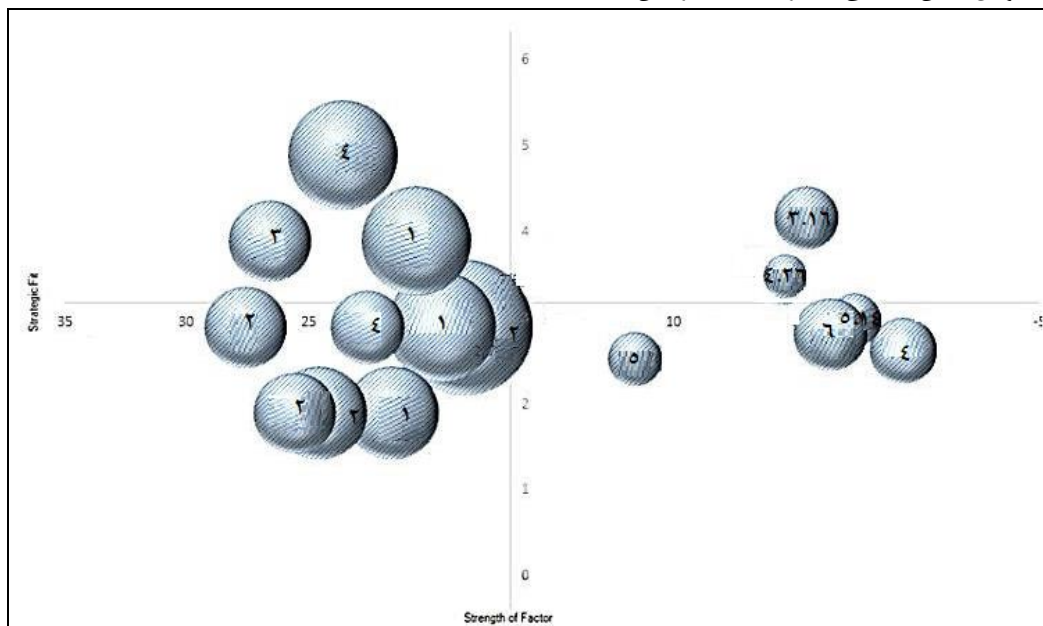
جدول ۵- ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) عوامل خارجی

استراتژی SO5		استراتژی SO4		استراتژی SO3		استراتژی SO2		استراتژی SO1		استراتژی WO1		وزن	وامل خارجی
TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت		
۰.۱۰۲	۳	۰.۱۲۶	۴	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۷	۵	۰.۰۳۴	O <sub>1</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۳۴	O <sub>2</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۳۶	۴	۰.۱۳۶	۴	۰.۰۳۴	O <sub>3</sub>
۰.۱۳۶	۴	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۳۶	۴	۰.۰۳۴	O <sub>4</sub>
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	O <sub>5</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۳۴	O <sub>6</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۳۴	O <sub>7</sub>
۰.۰۷۸	۳	۰.۱۰۴	۴	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۱۰۴	۴	۰.۱۰۴	۴	۰.۰۲۶	O <sub>8</sub>
۰.۱۱۴	۳	۰.۱۱۴	۲	۰.۱۱۴	۳	۰.۰۳۸	۱	۰.۱۱۴	۳	۰.۱۱۴	۳	۰.۰۳۸	O <sub>9</sub>
۰.۱۲۹	۳	۰.۰۸۶	۲	۰.۰۸۶	۲	۰.۰۴۳	۱	۰.۱۷۲	۴	۰.۱۲۹	۳	۰.۰۴۳	O <sub>10</sub>
۰.۰۷۸	۳	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۱	۰.۱۰۴	۴	۰.۱۰۴	۴	۰.۰۲۶	O <sub>11</sub>
۰.۱۲	۳	۰.۰۸	۲	۰.۰۸	۲	۰.۰۴۰	۱	۰.۱۲	۳	۰.۱۶	۴	۰.۰۴۰	O <sub>12</sub>
۰.۱۲۹	۳	۰.۰۸۶	۲	۰.۰۸۶	۲	۰.۰۸۶	۲	۰.۱۲۹	۳	۰.۱۲۹	۳	۰.۰۴۳	O <sub>13</sub>
۰.۲۰۸	۴	۰.۱۵۶	۳	۰.۱۵۶	۳	۰.۱۵۶	۳	۰.۱۵۶	۳	۰.۲۶	۵	۰.۰۵۲	O <sub>14</sub>
۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۸	۳	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۰۶۰	۱	۰.۰۶۰	T <sub>1</sub>
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۲۶	T <sub>2</sub>
۰.۰۶۴	۲	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۶۴	۲	۰.۰۹۶	۳	۰.۰۳۲	T <sub>3</sub>
۰.۰۳۴	۱	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۳۴	T <sub>4</sub>
۰.۰۹۹	۳	۰.۰۶۶	۲	۰.۰۹۹	۳	۰.۰۳۳	۱	۰.۰۶۶	۲	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۳۳	T <sub>5</sub>
۰.۱۵۶	۳	۰.۱۰۴	۲	۰.۱۰۴	۲	۰.۰۵۲	۱	۰.۱۵۶	۳	۰.۱۰۴	۲	۰.۰۵۲	T <sub>6</sub>
۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۳۴	۱	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۳۴	T <sub>7</sub>
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۱	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۲۶	T <sub>8</sub>
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۱	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۱	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	T <sub>9</sub>
۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۶۸	۲	۰.۰۳۴	۱	۰.۱۰۲	۳	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۳۴	T <sub>10</sub>
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۱	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۲۶	T <sub>11</sub>
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۱	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۲۶	T <sub>12</sub>
۰.۰۶۸	۲	۰.۰۳۴	۱	۰.۰۳۴	۱	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۶۸	۲	۰.۱۰۲	۳	۰.۰۳۴	T <sub>13</sub>
۰.۱۰۴	۴	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۷۸	۳	۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	T <sub>14</sub>
۰.۰۹۹	۳	۰.۰۹۹	۳	۰.۱۳۲	۴	۰.۰۶۶	۲	۰.۰۹۹	۳	۰.۰۶۶	۲	۰.۰۳۳	T <sub>15</sub>
۲.۷۲۸		۲.۳۹۷		۲.۳۴۳		۲.۷۶۴		۲.۹۱		۲.۹۸		۱	جمع

منبع: مطالعات نویسندگان، ۱۴۰۰.

با توجه به تصمیمات و مقایسات صورت گرفته در مراحل قبل، در اینجا مطابق با جدول راهکارها و استراتژی های استخراج شده، به ترسیم نقشه راهبردی خواهیم پرداخت. منابع و توانایی ها با رنگ فیروزه ای و عوامل کلان محیطی با رنگ نارنجی نشان داده شده است.

آن هایی که در سمت راست متمایل، نسبتا با ارزش، نادر، تقلید نشدنی و غیر قابل جایگزین هستند و از تناسب راهبردی برخوردارند. آن دسته از عواملی که به سمت بالا متمایل، دارای درجه بالایی از تناسب راهبردی هستند. اندازه حباب ها بیانگر درجه تناسب آن ها با اهداف، اندازه حباب عوامل کلان محیطی بیانگر درجه اضطراب آن هاست.



شکل ۳- آلترناتیوهای توسعه گردشگری شهر کرمان - (ترسیم: نگارندگان، ۱۴۰۰).

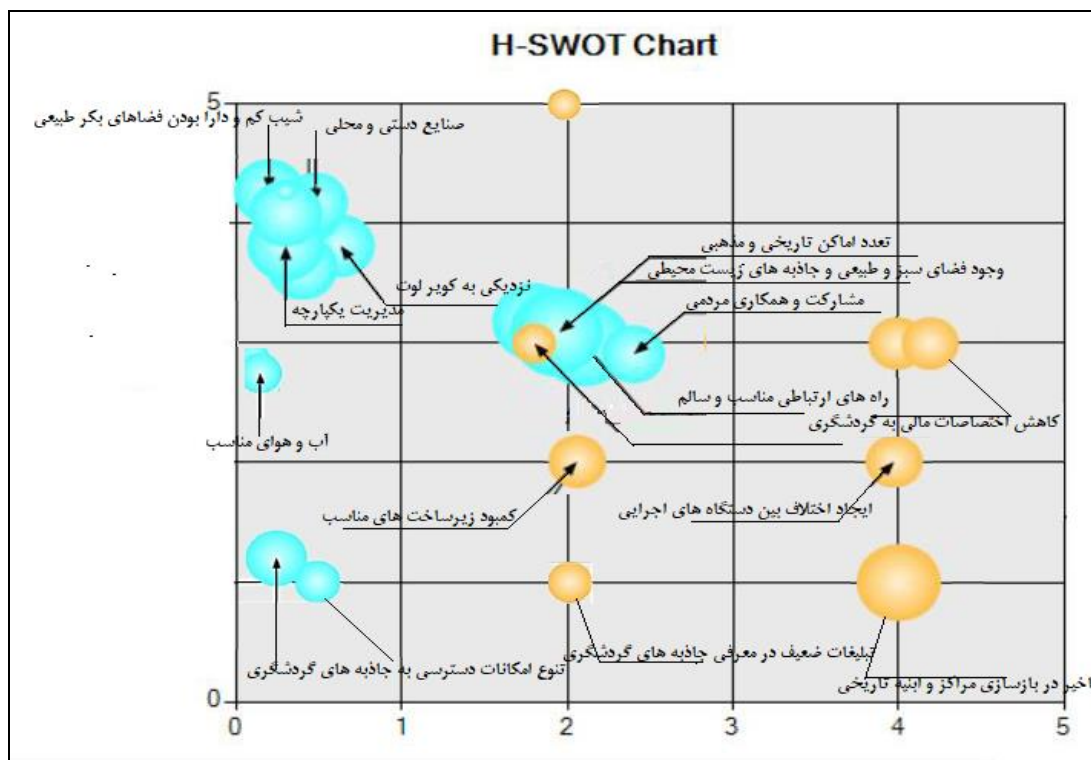
#### اولویت بندی استراتژی های گردشگری:

پس از دسته بندی نقاط ضعف و قوت، فرصت و تهدید براساس پرسنامه ای که در بین نخبگان توزیع شد، به هریک از این عوامل داخلی و خارجی امتیاز داده شدو در نهایت با استناد به کارشناسان خبره در این زمینه استراتژی های مرتبط با توفیق گردشگری شهر کرمان بر پایه جاذبه های گردشگری موجود در شهر مطابق جدول شماره ۴ استخراج شدند و پس از همکاری نخبگان و کارشناسان امر گردشگری در اولویت بندی و دسته بندی این استراتژی ها، استراتژی های گردشگری شهر کرمان مطابق جدول شماره ۵ اولویت بندی شده اند. لذا در این مرحله با توجه به نتایج حاصل از ماتریس های برنامه ریزی استراتژیکی کمی، استراتژی هایی که قابلیت اجرایی شدن دارند، مشخص و اولویت بندی می شوند.

#### جدول شماره ۶- ماتریس جذابیت استراتژی ها به نسبت عوامل داخلی و خارجی

استراتژی ST <sub>5</sub>	استراتژی ST <sub>4</sub>	استراتژی ST <sub>3</sub>	استراتژی ST <sub>2</sub>	استراتژی ST <sub>1</sub>	استراتژی W <sub>01</sub>	
۲.۷۵۳	۲.۴۶۵	۲.۹۷۳	۲.۵۴۲	۳.۱۶۶	۲.۷۱۳	امتیاز عوامل داخلی
۲.۷۲۸	۲.۳۹۷	۲.۳۴۳	۲.۷۶۴	۲.۹۱	۲.۹۸	امتیاز عوامل خارجی
۵.۴۸۱	۴.۸۶۲	۵.۳۱۶	۵.۳۰۶	۶.۰۷۶	۵.۶۹۳	جمع

منبع: مطالعات نویسندگان، ۱۴۰۰.



شکل ۴- نقشه راهبردی توسعه گردشگری شهر کرمان- ترسیم: نگارنگان، ۱۴۰۰.

### نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها:

دستیابی به توسعه گردشگری به عواملی نظیر ساختار مناسب سازمانی، برنامه ریزی و آموزش نیروی انسانی، قوانین و مقررات گردشگری و جذب سرمایه، وابسته است. برای ایجاد توسعه پایدار و مناسب صنعت گردشگری، وجود یک مدیریت توانا و منسجم و هماهنگی بین بخش‌های دولتی و خصوصی، بسیار حائز اهمیت است. تحقق توسعه پایدار گردشگری در گروه سه رویکرد همه‌جانبه نگر و کل‌گرا، آینده‌نگر و مساوات‌گرا است. نگرش اول بر این باور است که توسعه هنگامی پایدار است که در بستر سیاسی، اقتصادی و اکولوژیک ملاحظه گردد. در رویکرد دوم، برآورد احتیاجات کنونی گردشگران، جامعه‌ی میزبان و به موازات آن محافظت از محیط زیست و حفظ فرصت‌های برابر برای آیندگان مطرح است. بر این مبنا، در پژوهش حاضر از روش برنامه ریزی استراتژیک به عنوان فرایندی کارآمد در تدوین برنامه‌های توسعه گردشگری شهری در شهر کرمان بهره گرفته شد. نتایج اولیه از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی نشان داد که قرارگیری و نزدیکی شهر کرمان در نزدیکی مهم‌ترین قطب گردشگری کویری استان یعنی کویر لوت و کلت‌های شهداد بعنوان مهم‌ترین نقطه قوت داخلی و مدیریت ناصحیح و ناکارآمد در بخش گردشگری شهری بعنوان مهم‌ترین نقطه ضعف شهر کرمان می‌باشد و در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیز قرارگیری شهر کرمان به عنوان قطب گردشگری شرق کشور مهم‌ترین مزیت خارجی و در نقطه‌ی مقابل آن عمده‌ترین عامل تهدیدکننده خارجی عدم حمایت‌های دولتی ذکر شد. افزون بر این، نتایج حاصل از تحلیل نهایی ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بیانگر این بود که با توجه به میانگین امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی با امتیاز برابر با ۲.۷۱۳ و برای عوامل خارجی با امتیاز برابر با ۲.۹۸ است، راهبرد استراتژیک گردشگری شهر کرمان، راهبرد رسوخ در بازار و راهبرد توسعه محصول می‌باشد. در نهایت اینکه بر اساس ارزیابی میانگین نمرات استراتژی‌های رقابتی در ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، راهبرد توجه و تاکید بر توسعه گردشگری فرهنگی، طبیعی و بوم‌گردی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی برای توسعه این نوع گردشگری به عنوان مهم‌ترین استراتژی برای پایداری توسعه گردشگری شهری در شهر کرمان به منظور توسعه پایدار گردشگری شهری پیشنهاد می‌گردد. افزون بر این، نتایج حاصله از مطالعات میدانی در سطح شهر کرمان، به عنوان نمونه مطالعاتی، نشان داد که روش SWOT به عنوان روشی ارزشمند و کارآمد راهبردی، به خوبی توانسته است تنگناها و فرصت‌های گردشگری شهری را به صورت یکپارچه و در قالب پارادایم توسعه پایدار گردشگری شهری در منطقه مورد مطالعه تبیین نماید، بطوری که یافته‌های حاصل از مطالعات میدانی و نیز مشاهدات عینی به خوبی با واقعیت‌های موجود در شهر کرمان منطبق بوده است. بدین ترتیب می‌توان از این روش و شاخص‌های طراحی شده به عنوان

الگویی در سایر مناطق شهری کشور در جهت تحلیل تنگنا ها و فرصت های گردشگری شهری فراروی گردشگری شهری با رویکرد راهبردی استفاده کرد. در تحقیقات و مطالعاتی که در خصوص گردشگری شهر کرمان صورت گرفته صرفا به بیان گردشگری و یا پهنه بندی گردشگری شهر بسنده شده است اما نوآوری مقاله حاضر از این جهت است که در تحقیق حاضر سعی بر این شده تا ضمن شناسایی ضعف ها و تهدیدهایی که صنعت توریسم شهر کرمان را با خطر مواجه می کند و بر توسعه شهری نیز می تواند تاثیر گذار باشد، قابلیت ها و فرصت های موجود در صنعت توریسم و گردشگری شهر کرمان نیز به طور مشخص بیان و بررسی شوند و راهکارها و راهبرد موثر در این زمینه برگرفته از نظرات کارشناسان نیز استخراج گردید. در همین راستا پس از جمع آوری این دسته از ضعف ها و قوت های موجود در خصوص گردشگری و توریسم شهری کرمان و در اختیار قرار دادن آن ها در اختیار کارشناسان امر جهت بررسی و امتیاز دهی، وارد نرم افزار و مدل تحلیل شده و ضمن ارائه راهکارهای مناسب در این خصوص که می تواند در توسعه شهری نیز موثر باشد، با ارائه راهبرد جامع و مشخص نیز دست پیدا کرده ایم.

## References:

- Ahmadi, Ebadullah and Etemadi, Aida. (2011), "The role of tourism in sustainable development. The First International Conference on Tourism Management and Sustainable Development ", Venue: Marvdasht Azad University.
- Eftekhari, Rokanuddin, Mahdavi, Davood, Akbarian, Nahid (2010), Presenting a Strategic Planning Model for Sustainable Rural Tourism Development (Case Study: Lavasan Kouchak Village) Human Geography Research, No. 1, Spring 2013. 150-127.
- Eftekhari, Abdolreza, Portaheri, Mehdi and Mahdavian, Fatemeh. (2011), Prioritization of tourism capacities in rural areas of Nayr city. Geography and development. No.. 2.
- Taghvaei, Massoud and Moafi, Fouad and Rahimi, Razieh, (2013), "Leveling the cities of Guilan province in terms of tourism facilities and attractions to determine tourism hubs", Quarterly Journal of New Attitudes in Human Geography, Fifth year, second issue, spring 2013.
- Heidari, Taghi and Rashidi Ebrahim Hessari, Asghar and Tavalaei, Simin, (2013) "Evaluation of tourism capabilities of Zanjan and strategies to strengthen tourist attraction", Quarterly Journal of Tourism Management Studies 8, No. 21, pp. 57-29.
- Rahimi, Dariush and Ranjbardastani, Mahmoud (2012), Evaluation and Prioritization of Nature Attractions (Tourism Target Villages of Chaharmahal and Bakhtiari Province). Urban and regional studies and research. Fourth year, number fourteen.
- Zarabi, Asghar and Alizadeh Asl, Jabbar and Bahari, Issa, (2013), "Analysis of tourism infrastructure in the ecotourism destination of Urmia dam using the swot method", Journal of Geography and Planning, Volume 18, Number 48 , Pp. 210-177.
- Ziaei, Mahmoud and Daghestani, Saeed (2009), Hierarchical analysis of historical and cultural attractions of Neishabour. Geography and development. Issue 17.
- Homayoun, Mohammad Hadi, (2005), Tourism: Intercultural Relationships (A Comparative Study of the Western Model and the Islamic Model), Imam Sadegh University Press, First Edition.
- Andriotis, K., & Vaughan, R. D. (2003), "Urban Residents' Attitudes toward Tourism Development": The Case of Crete, *Journal of Travel Research*, 42(2), 172-185.
- Bigné Alcaniz, Enrique; Sanchez Garcia, Isabel; Sanz Blas, Silvia (2005), " Relationships Among Residents' Place image, Evaluation of The Stay And Post-Purchase Behaviour", *Journal of Vacation Marketing*, 11(4), 291-302.
- Boo, S., & Busser, J. A. (2006). "Impact Analysis of a Tourism Festival on Tourists 'Destination Images". *Event Management*, 9(4): 223-237.
- Brau, Rinaldo. and Cao., Davide (2006). Uncovering the Macrostructure of Tourists' Preferences. A Choice Experiment Analysis of Tourism Demand to Sardinia. <http://www.feem.it/Feem/Pub/Publications/WPapers/default.htm>.
- Bryson, J. M. (2011). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Costa, Ames; Peninsula, GM Sintesa. (2009), Government in Tourism, *north Sulawesi Tourism Information (What's Happening)*, autumn 2009, Volume 17, Issue 1.

16. Dyer, P., Gursoy, D., Sharma, B., & Carter, J. (2007), "*Structural Modeling of Resident Perceptions of Tourism and Associated Development on The Sunshine Coast*", Australia, *Tourism Management*, 28(2), 409-422.
17. Gursoy, D., Chi, Ch. G., & Dyer, P. (2010), "*Locals' Attitudes toward Mass and Alternative Tourism: The Case of Sunshine Coast, Australia*", *Journal of Travel Research*, 49(3), 381-394.
18. Gursoy, Dogan; R., & Denney, G. (2004), "*Host Attitudes toward Tourism, an Improved Structural Model*", *Annals of Tourism Research*, 31(3), 495-516.
19. Kave, A., Miri, G. R., & Saghaili, M. (2014), Assessment and analysis of spatial patterns and tourism species in Mashhad metropolis.
20. Lee, T. H. (2009), "*A Structural Model to Examine How Destination Image, Attitude, and Motivation Affect the Future Behavior of Tourists*, *Leisure Sciences*", 31(3): 215-236.
21. Lee, T. H. (2013), "*Influence Analysis of Community Resident Support for Sustainable Tourism Development*", *Tourism Management*, 34, 37-46.
22. Lepp, A. (2007), "*Residents' Attitudes towards Tourism in Bigodi Village, Uganda*". *Tourism Management*, 28: 876-885.
23. Mehmetoglu, M. (2001), "*Economic Scale of Community-Run Festivals: A Case Study*. *Event Management*", 7(2): 93-102.
24. Prayag, G., Hosany, S., Nunkoo, R., & Alders, T. (2013), "*London Residents' Support for the 2012 Olympic Games: The Mediating Effect of Overall Attitude*", *Tourism Management*, 36, 629-640.
25. Ramkissoon, H., & Nuncio, R. (2008), "*Information Search Behavior of European Tourists Visiting Mauritius*", *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 56(1): 7-21.
26. Sharpley, R. (2014), "*Host Perceptions of Tourism: A Review of the Research*", *Tourism Management*, 42, 37-49.
27. Sheldon, Pauline J., & Abenoja, T. (2001), "*Resident Attitudes in a Mature Destination: The Case of Waikiki*", *Tourism Management*, 22(5), 435-443.
28. Shrestha, R. K., Stein, T. V., & Clark, J. (2007), "*Valuing Nature-based Recreation In public Natural Areas of the Apalachicola River Region*", Florida, *Journal of Environmental Management*, 85(4), 977-985.
29. Suh, Yong Kun., & Gartner, William C. (۲۰۰۹). Preferences and trip expenditures-a conjoint analysis of visitors to Seoul, Korea. *Tourism Management*, 25, 127-137.

