

تحلیل فرصت ها و تهدیدهای توسعه خدمات گردشگری (مطالعه موردی شهر شیراز)

مقاله ترویجی

علی اکبر ایزدی سعدی^۱، مسعود تقوایی^۲، یعقوب پیوسته گر^۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۲/۵

صفحات: ۷۶-۹۲

چکیده

این تحقیق با هدف ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدها توسعه خدمات گردشگری - مطالعه موردی شهر شیراز انجام شد. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری اول شامل رئیس، معاونین، مدیران و کلیه کارشناسان میراث فرهنگی و گردشگری استان فارس است. این جامعه آماری، وظیفه شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به روش دلفی را بر عهده داشتند. اطلاعات مورد نیاز این پژوهش با استفاده از سه پرسشنامه جمع آوری و تحلیل گردید. پرسشنامه شماره یک که بین اعضاء جامعه آماری اول توزیع گردید منجر به شناسایی عوامل محیط درونی و بیرونی اثرگذار بر تصمیمات راهبردی صنعت گردشگری شد. پرسشنامه شماره دو بر اساس مقیاس ساعتی و مقایسات زوجی طراحی و در اختیار گروه تصمیم گذاشته شد تا وزن نسبی گروه‌های ضعف، قوت، فرصت و تهدید محاسبه گردند. پرسشنامه شماره سه نیز بر اساس مقایسات زوجی و مقیاس ساعتی تدوین شد تا به وسیله گروه تصمیم وزن نسبی اجزا و عوامل شناسایی شده در هر گروه شناسایی گردد. یافته‌ها نشان داد که باید برای توسعه خدمات گردشگری این شهر از سه استراتژی ضربتی (کوتاه مدت)، استراتژی میان مدت و استراتژی بلند مدت در جهت برخورد با فرصت‌ها و تهدیدها استفاده نمود.

واژگان کلیدی: گردشگری شهری، توسعه خدمات گردشگری، استراتژی، شیراز

ali1350shiraz@gmail.com

۱- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج

m.taghvaei@ltr.ui.ac.ir

۲- استاد مدعو گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه اصفهان

peyvastehgar2020@gmail.com

۳- دانشیار گروه معماری و شهرسازی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج

مقدمه

است؛ همچنین با برخورداری از منابع سرشار محیطی و بهره‌گیری از پشتوانه تاریخی تمدنی و فرهنگی چند هزارساله از قابلیت ویژه‌ای برای توسعه صنعت گردشگری برخوردار است، اما به لحاظ شکوفایی این کارکردها، نتوانسته جایگاه درخور توجهی را کسب کند. مجموعه آثار به جای مانده از دوره‌های گذشته تاریخی بیانگر این مطلب است که شهر شیراز با اهمیتی ویژه همواره مورد توجه بوده‌است. همچنین طبیعت جذاب و غنی به یاری منحصر به فردترین آثار تاریخی و باستانی این شهر آمده و جلوه‌های اعجاب انگیزی از زیبایی‌های طبیعی را به نمایش گذاشته و این شهر را به لحاظ طبیعی نیز در ردیف مناطق دیدنی ایران قرار داده‌است. علاوه بر این، شیراز دارای آب و هوای مناسب و پتانسیل‌های طبیعی با ارزشی است. گردشگران علاوه بر انگیزه و اشتیاق برای دیدار مراکز تاریخی، مذهبی، فرهنگی هر شهر، انتظار دارند تمام شرایط برای ورود آنها به آن شهر فراهم باشد تا هم منزلت آنها به عنوان یک گردشگر مورد توجه قرار گیرد و هم با گذشته یک شهر (کشور) آشنا شوند. آنها می‌خواهند نیاز گردشگران توسط جامعه میزبان تامین شود و در عین حال با پرداخت هزینه‌های مختلف خدمات ارائه شده را ارج نهند. ولی باوجود ظرفیت بالای شیراز برای جذب گردشگران، امکانات لازم برای ارائه خدمات به گردشگران دارای کاستی‌های است که موجب شده تا این شهر نتواند متناسب با جایگاه تاریخی و جاذبه‌های فراوانش، گردشگران را راضی نگه دارد. در واقع می‌توان گفت فاصله بین وضع موجود در جذب گردشگران خارجی و داخلی با آنچه که به عنوان وضع مطلوب می‌توان تصور کرد بسیار زیاد است.

یکی از چالش‌های جدی در برابر توسعه گردشگری، رشد نامتوازن بین قابلیت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری یک منطقه یا یک کشور با رشد بخش ارائه خدمات به گردشگران می‌باشد. هر منطقه‌ای با بسترهای مناسب بازاریابی (داخلی یا خارجی) و جاذبه‌های گردشگری فراوان، نیاز شدیدی به توسعه بخش ارائه خدمات در آن منطقه دارد (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۲)؛ توسعه خدمات و امکانات زیربنایی و رفاهی و ابعاد فیزیکی و کالبدی گردشگری، در فضاهای مختلف بدون در نظر گرفتن ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و امکانات و محدودیت‌های عرضه و تقاضای گردشگری به ایجاد تعادل منطقه‌ای کمکی نخواهد کرد. امروزه رقابت در کیفیت خدمات به‌عنوان موضوعی استراتژیک و بحرانی برای سازمان‌های خدمات‌دهنده محسوب می‌شود. سازمان‌هایی که سطح بالایی از خدمات را ارائه نمایند، می‌توانند نیازها و خواسته‌های مشتریان را برآورده نمایند و آنها را راضی و خشنود نمایند. در این رقابت، هیچ سازمان و شرکتی نمی‌تواند بدون بررسی نیازها، خواسته‌ها، و رضایت مشتریان خود موفق شود (ایران - بان و همکاران، ۲۰۱۳).

شهر شیراز یکی از مراکز جذب گردشگر در سطح ملی و بین‌المللی در کشور ایران است. قرارگیری ارتفاعات باباکوهی، پشت مله، امرغون و رودخانه خشک در شمال بافت شهر و قرارگیری ارتفاعات دراک، قره‌باغ و قبله و رودخانه چنار راهدار در جنوب بافت شهر و همچنین موقعیت مجموعه باغ‌های قصرالدشت در شمال غربی این دهانه و عملکرد آن به عنوان فیلتر و تلطیف‌کننده هوا و در نهایت منتهی شدن این کریدور وسیع به دریاچه نمک، شهر شیراز را در موقعیت خاص اکولوژیکی قرار داده‌است.

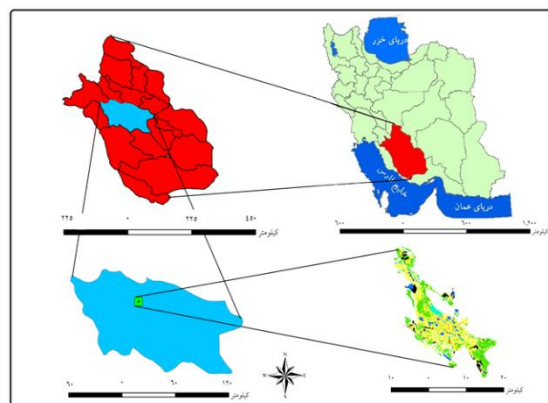
این شهر به دلیل نزدیکی به تخت جمشید، هر ساله میزبان تعداد زیادی از گردشگران داخلی و خارجی

فنی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، تاریخی و زیست-محیطی در حرکت به سوی استفاده از جاذبه‌های گردشگری مطابق با نیاز امروز و حفظ و ماندگاری این منابع برای آینده است.

پژوهش حاضر به دنبال بررسی نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های شیراز در راستای توسعه خدمات گردشگری است، تا بر این اساس راهکارهایی عملی در جهت بهبود وضع موجود و وضع آتی را ارائه نماید. لذا این تحقیق با هدف ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدها توسعه خدمات گردشگری در شهر شیراز انجام خواهد شد.

انجام این تحقیق باعث خواهد شد که توان‌های منحصر به فرد و مشکلات و تنگناهای توسعه خدمات گردشگری در شهر شیراز به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مناطق گردشگری ایران، شناسایی گردد و بر این اساس راهبردهای کاربردی و برنامه‌ریزی شده لازم، در جهت رفع مشکلات و تنگناهای گردشگری مشخص گردد، با تدوین راهبردهای کاربردی و برنامه‌ریزی شده، می‌توان به ایجاد اشتغال، توسعه پایدار، ارز آوری، تعادل منطقه‌ای، کمک به صلح جهانی، کمک به سرمایه‌گذاری در میراث فرهنگی و غیره کمک کرد.

در حوزه‌ی گردشگری شیراز چند بحث مطرح است؛ یکی مربوط به فرصت‌های این بخش می‌شود و دیگری مربوط به توانایی‌های این بخش است. ما فرصت‌های زیادی داریم؛ ولی قابلیت‌ها و توانایی ضعیفی و عدم تناسب بین این فرصت‌ها و قابلیت‌ها، عمده‌ترین مانع ما در این بخش است؛ ما حرف‌های بزرگ می‌زنیم؛ ولی کارهای کوچکی انجام می‌دهیم؛ عمل کوچک ما به دلیل نداشتن قابلیت‌های لازم و حرف‌های بزرگ ما به دلیل داشتن فرصت‌های فراوان موجود در کشور است. برای مثال، فرصت جایگزینی گردشگری به جای نفت موجود است؛ ولی ما



شکل ۱: موقعیت فضایی شهر شیراز در کشور و استان فارس
Source: Fars Governorate

با توجه به اینکه گردشگری، صنعتی است که به لحاظ تنوع فعالیت‌ها با اکثر بخش‌های اقتصادی در ارتباط است و رونق و توسعه آن، رونق سایر بخش‌ها را به دنبال دارد. برای رواج کیفیت خدمات ارائه شده به گردشگران، تأمین‌کنندگان این بخش شامل خدمات مسافرتی، رستوران‌ها، اقامتگاه‌ها، و صرافی‌ها و غیره باید وارد عمل شوند. با این وجود، افزایش تعداد گردشگران ناراضی نشان می‌دهد که ابتکارات اخیر با هدف بهبود خدمات گردشگری موفق نبوده است؛ و این امر منجر به ظهور سوالاتی در زمینه دلایل مشکلات کیفی، کمی، تنوع، رضایتمندی در خدمات جاری در صنعت گردشگری و راه‌های احتمالی ارتقاء خدمات در این صنعت شده است. لذا با عنایت به گستردگی و تنوع در جاذبه‌های طبیعی، مذهبی، فرهنگی و تاریخی شهر شیراز، با تدوین راهبردهایی بر مبنای بهبود خدمات گردشگری، انتظار تحقق بخشی قابل ملاحظه‌ای از نتایج گردشگری در اقتصاد کشور بعید نیست.

خدمات گردشگری خصوصاً خدمات در گردشگری پایدار در بسیاری از کشورها، به منزله نمادی از هویت فرهنگی، طبیعی، انسانی از بخش‌های مهم اقتصادی محسوب می‌شود. از این رو، خدمات با محوریت پایداری در گردشگری، مستلزم توجه نظام‌مند به ابعاد

نتوانسته‌ایم قابلیت‌های لازم برای رسیدن به این فرصت را فراهم کنیم. قابلیت‌ها شامل بحث نیروی انسانی، فرهنگ، ساخت زیرساختها و خدمات است؛ ما بیش از آن چه که الان در ابزار گردشگری ظرفیت داریم، ادعای توانایی اثرگذاری داریم.

مبانی نظری

گردشگری یک صنعت خدماتی است که شامل تعدادی از ترکیبات مادی و غیر مادی می باشد. عناصر مادی شامل سیستم‌های حمل و نقل (هوایی، راه آهن، جاده ای، آبی و امروزه فضایی)، پذیرایی (مسکن، غذا، تورها) و خدمات مربوط به آن نظیر خدمات بانکی، بیمه و خدمات بهداشتی و ایمنی می-شود. عناصر غیرمادی شامل استراحت، آرامش، فرهنگ، فرار، ماجراجویی و تجربیات جدید و متفاوت می‌باشد (سازمان جهانی گردشگری، ۲۰۰۴). گردشگری به لحاظ کسب درآمد بالا، افزایش درآمد ملی، افزایش فرصت‌های شغلی، جذب سرمایه‌گذاری‌ها و تاثیر چشم گیری که بر اصلاح عدم ثبات در تعادل بازار کسب و کار و توسعه روابط اقتصادی بین‌المللی دارد، بیشترین اهمیت را از نظر اقتصادی به خود اختصاص داده است. گردشگری در اقصی نقاط جهان به اقتصاد داخلی کمک نموده و به‌عنوان یک صنعت صادراتی از آن یاد شده است که بطور مستقیم یا غیرمستقیم جامعه میزبان را درگیر می‌کند (رامسوک مونهورن^۱، ۲۰۱۱). تاکنون از گردشگری پایدار تعریف‌های گوناگونی ارائه شده است. از جمله، نوعی گردشگری که می‌توان آن را بلندمدت حفظ کرد، چون منجر به سود خالص از محیط‌های اجتماعی، اقتصادی، طبیعی و فرهنگی منطقه گردشگری می‌شود. یا نوعی گردشگری که یکپارچگی فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی یا محیط-زیستی مقصد گردشگری را در بلندمدت به خطر

نمی‌اندازد. در این نوع گردشگری، توازن و تعادل، حفظ ارزش‌ها و کیفیت اخلاقیات و اصول اقتصادی و نیز مزیت اقتصادی، همه به همراه هم دیده شده و تلاش می‌شود تا توسعه‌ای متعادل و همه جانبه جایگزین توسعه صرفاً اقتصادی گردد. در این دیدگاه، توسعه گردشگری با استفاده از منابع موجود به‌گونه‌ای است که ضمن پاسخ دادن به نیازهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و ضوابط قانونی جامعه و انتظارات گردشگران بتوان وحدت و یکپارچگی، هویت فرهنگی، سلامت حفظ محیط‌زیست، تعادل اقتصادی و رفاه مردم محلی را تامین کرد (ناصر و تقوی، ۱۳۹۸)

خدمات گردشگری، شامل تمام امکانات و تسهیلاتی است که برای برآوردن نیازها و خواسته‌های مورد انتظار گردشگران از سوی ارائه دهندگان خدمات (سازمان‌ها، ادارات، ارگان‌ها، جامعه میزبان و...) به گردشگران ارائه می‌شود تا رضایت آنها جلب شود (بهنام مرشدی، ۱۳۹۱).

داکر (۱۹۹۱) کیفیت خدمات را اینچنین تعریف می-کند "چیزی که مشتری دریافت می‌کند و تمایل دارد بیش از آنچه تامین کننده (خدمات‌دهنده) پیشنهاد می‌کند بابت آن هزینه‌ای پرداخت نماید". نویسنده دیگری کیفیت خدمات را تفاوت بین انتظارات مشتری درباره خدماتی که دریافت می‌کنند و ادراکشان از خدماتی که دریافت کرده‌اند تعریف نموده است (وانتر^۲، ۲۰۱۵).

بهره‌مندی از پیامدهای ارزشمند گردشگری زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که شناخت کافی در مورد ماهیت این پدیده و ویژگی‌های آن و قابلیت‌های مناطق مختلف کشور صورت گیرد (تقوایی و زنگنه، ۱۳۹۱)

برنامه‌ریزی برای توسعه گردشگری، مستلزم توسعه و توجه به نیازها، ویژگی‌ها و خواسته‌های بازار به عنوان

^۲ Wantara

^۱ Ramseook-Munhurrn

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری اول شامل رئیس، معاونین، مدیران و کلیه کارشناسان میراث فرهنگی و گردشگری استان شیراز است. این جامعه آماری، وظیفه شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به روش دلفی را بر عهده داشتند. اطلاعات مورد نیاز این پژوهش با استفاده از پرسشنامه شماره یک که بین اعضاء جامعه آماری اول توزیع گردید منجر به شناسایی عوامل محیط درونی و بیرونی اثرگذار بر تصمیمات راهبرد ک صنعت گردشگری شد. پرسشنامه شماره دو بر اساس مقیاس ساعتی و مقایسات زوجی طراحی و در اختیار گروه تصمیم گذاشته شد تا وزن نسبی گروه‌های ضعف، قوت، فرصت و تهدید محاسبه گردند. پرسشنامه شماره سه نیز بر اساس مقایسات زوجی و مقیاس ساعتی تدوین شد تا به وسیله گروه تصمیم وزن نسبی اجزا و عوامل شناسایی شده در هر گروه شناسایی گردد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این بخش مجموعه عوامل موثر بر توسعه گردشگری شیراز (نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید) مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در این جداول عوامل استراتژیک یا اولویت دار خارجی (در قالب فرصت‌ها و تهدیدها) و داخلی (در قالب (قوت‌ها و ضعف‌ها) فهرست شده‌اند.

سپس در ستون وزن با توجه به میزان اهمیت هر عامل و مقایسه عوامل با یکدیگر ضریب اهمیتی بین صفر الی یک (۰-۱) به آن عوامل تعلق دادیم. تخصیص این ضرایب باید به گونه‌ای باشد که مجموع ضرایب هم در عوامل داخلی و هم در عوامل خارجی بیش از یک نباشد.

عوامل تقاضا و مدیریت نحوه استفاده از جاذبه‌ها، خدمات و تسهیلات گردشگری به عنوان عوامل عرضه گردشگری می‌باشد (کورنیادی^۲ و همکاران، ۲۰۱۶). تمایز گردشگران بیشتر بر انگیزه مسافرت، هدف از مسافرت، تجربه‌ها و معانی مد نظر افراد مبتنی است و موفقیت و توسعه گردشگری وابسته به شناسایی صحیح اجزاء و عناصر بعد عرضه است. برخی معتقدند محصول قابل عرضه گردشگری شامل کالاها، خدمات غذایی، حمل و نقل، دفاتر سیاحتی، امکانات سرگرمی و تفریحی و سایر خدمات مسافرتی می‌شود (نصراللهی و همکاران، ۱۳۹۳).

^۲ Kurniadi

در ستون امتیاز، رتبه و وزن هر عامل در هم ضرب می‌شوند تا امتیاز آن عامل برای شهر مشخص شود. در انتهای این ستون از جمع امتیازات بدست آمده، امتیاز نهایی گردشگری شهر از نظر برخورداری از قوت یا ضعف و فرصت یا تهدید تعیین می‌شود.

اگر امتیاز نهایی در عوامل داخلی و خارجی هر کدام بیش از ۲/۵ باشد. بدین معنی است که طبق پیش-بینی‌های به عمل آمده، قوت‌های پیش روی شهر بر ضعف‌ها و فرصت‌ها برتهدیدها غلبه خواهند داشت و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه ضعف‌ها و قوت‌ها و تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود (اعرابی، ۲۲: ۱۳۸۷).

در ستون رتبه با توجه به کلیدی یا عادی بودن، فرصت‌ها و تهدیدها به ترتیب رتبه ۴ یا ۳ به (قوت‌ها و فرصت‌ها)، و رتبه ۲ یا ۱ به (ضعف‌ها و تهدیدها) اختصاص می‌دهیم. تخصیص رتبه‌بندی بدین صورت است که اگر قوت یا فرصت یک مورد عالی باشد رتبه ۴ و چنانچه معمولی باشد رتبه ۳ به عامل مورد نظر داده می‌شود و اگر ضعف یا تهدید یک مورد معمولی باشد رتبه ۲ و چنانچه بحرانی باشد رتبه ۱ به عامل مورد نظر داده می‌شود. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، روند رتبه‌دهی به‌گونه‌ای است که هرچه از شرایط عالی به سمت بحرانی حرکت می‌کنیم میزان رتبه کمتر شده و از ۴ به ۱ می‌رسد.

جدول ۱: نقاط قوت و ماتریس ارزیابی توسعه گردشگری در شیراز

ابعاد	نقاط قوت	وزن	رتبه	امتیاز
اجتماعی -	S۱ دارا بودن قدمت بالای سکونت در شهر و اثار تاریخی بجامانده؛	۰/۲	۳	۰/۰۶
فرهنگی	S۲ دارا بودن پیشینه طولانی در زمینه فرهنگی در شهر شیراز؛	۰/۳	۳	۰/۰۹
	S۳ وجود فرهنگ قوی مهمان نوازی در شیراز؛	۰/۳	۴	۰/۱۲
اقتصادی	S۴ ایجاد خود اشتغالی از طریق فعالیت‌های مثل هتل داری؛ فروش صنایع دستی	۰/۴	۳	۰/۱۲
	S۵ وجود بازار خاص در نزدیکی مکان‌های تاریخی مثل بازار وکیل؛	۰/۴	۴	۰/۱۵
	S۶ پتانسیل رونق صنعت توریسم در شهر به دلیل تاریخی بودن شهر؛	۰/۵	۳	۰/۱۴
اکولوژیکی -	S۷ وجود پزشکان متخصص در شهر شیراز؛	۰/۹	۴	۰/۳۵
کالبدی	S۸ وجود زیرساخت‌ها و امکانات و بیمارستان‌های مجهز در شهر شیراز (خدادوست، نمازی و ...)	۰/۹	۴	۰/۳۵
سازمانی - نهادی	S۹ برخورداری از آب و هوای معتدل و طبیعت بکر و سرسبز در اطراف شیراز؛	۰/۷	۳	۰/۲۰
	S۱۰ وجود مراکز متعدد از قبیل ورزشگاه‌ها، سالن‌ها و کمپ‌های تفریحی.	۰/۵	۴	۰/۱۹
مجموع				۲/۷۳

جدول ۲: نقاط ضعف و ماتریس ارزیابی توسعه گردشگری در شیراز

امتیاز	رتبه	وزن	نقاط ضعف	ابعاد
۰.۱۰	۲	۰.۰۵	وجود ناهنجاری های اجتماعی مثل ایجاد رعب و وحشت در برخی نقاط شهر؛	اجتماعی - W۱
۰.۰۶	۲	۰.۰۳	وجود معضل فقر و بیکاری در قسمت بافت فرسوده و قدیمی شهر در هسته مرکزی؛	فرهنگی W۲
۰.۱۱	۲	۰.۰۶	بالابودن تراکم جمعیت در قسمت بافت قدیم شهر؛	W۳
۰.۰۲	۱	۰.۰۲	عدم حمایت ارگان های زیربنا گردشگری از بخش خصوصی؛	اقتصادی W۴
۰.۰۷	۲	۰.۰۳	عدم مهارت شغلی ساکنین در بحث گردشگری و روی آوردن به مشاغل غیر مرتبط با آن؛	W۵
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	فقر اطلاعات اقتصادی ساکنین از گردشگری؛	W۶
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	قرارگرفتن مراکز اکولوژیکی - کالبدی در مسیرهای پرتراфик شهر؛	اکولوژیکی - W۷
۰.۰۳	۲	۰.۰۲	قیمت بالای تعرفه های پزشکی؛	کالبدی W۸
۰.۰۲	۱	۰.۰۲	کمبود امکانات در هتل ها و مراکز اقامتی؛	سازمانی - W۹
۰.۰۱	۱	۰.۰۱	نبود خطوط حمل و نقل ریلی از جنوب به شیراز؛	نهادی W۱۰
۲/۳۱			مجموع	

جدول ۳: فرصتها و ماتریس ارزیابی توسعه گردشگری در شیراز

امتیاز	رتبه	وزن	فرصت ها	ابعاد
۰.۲۰	۴	۰.۰۵	تاکید بر نقش فرهنگی شهر در مراجع بالادست	اجتماعی - فرهنگی O۱
۰.۳۰	۴	۰.۰۸	وجود تعداد زیادی آداب و رسوم و صنایع دستی و آواز های محلی	O۲
۰.۳۰	۴	۰.۰۸	توسعه نوآوری های مرتبط با گردشگری	O۳
۰.۱۳	۳	۰.۰۴	وجود نیروهای تحصیل کرده در زمینه اجتماعی فرهنگی در شهر.	O۴
۰.۱۳	۴	۰.۰۳	توسعه مشارکت اقتصادی زنان در بخش هایی از شهر؛	اقتصادی O۵
۰.۲۰	۴	۰.۰۵	تبدیل واحدهای صنعتی شکل گرفته در بافت تاریخی به کارگاه های صنایع دستی؛	O۶
۰.۲۳	۳	۰.۰۸	توسعه مشارکت اقتصادی بخش خصوصی در بخش گردشگری.	O۷
۰.۲۰	۴	۰.۰۵	حلقه اتصال تجاری - بازرگانی مرکز به جنوب کشور.	O۸
۰.۱۳	۳	۰.۰۴	توسعه پروازهای کشورهای عربی به شیراز؛	اکولوژیکی - O۹
۰.۱۵	۳	۰.۰۵	توسعه زیرساخت های پزشکی و ایجاد شهر سلامت.	کالبدی O۱۰
۰.۱۳	۴	۰.۰۳	موقعیت مرکزی شهر شیراز در بین شهرهای جنوبی کشور	O۱۱
۰.۲۰	۴	۰.۰۵	وجود دسترسی ها در پیرامون محدوده به خیابان های زند و اطلسی برای ورود بر ورزشگاه حافظیه؛	سازمانی - نهادی O۱۲
۰.۳۰	۴	۰.۰۸	توسعه رابطه بین مدیریت با شهرداری جهت افزایش مراکز ؛	O۱۳
۰.۳۰	۴	۰.۰۸	اختصاص بخشی از بافت فرسوده محله به امکانات و	O۱۴
۲/۸۹			مجموع	

جدول ۴: تهدیدها و ماتریس ارزیابی توسعه گردشگری در شیراز

ابعاد	تهدیدها	وزن	رتبه	امتیاز
اجتماعی - فرهنگی	T1 وجود ناهنجاری های اجتماعی و آسیبهای ناشی از آن در قسمت جنوبی شهر	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
	T2 مهاجرت ساکنان اصیل محله به دلیل نامطلوب بودن شرایط زیستی؛	۰.۰۳	۴	۰.۱۳
	T3 نرخ بالای مهاجر به شهر به دلیل اجاره پایین مسکن و توسعه اسکان غیر رسمی در قسمت شرقی شهر	۰.۰۴	۲	۰.۰۷
اقتصادی	T4 عدم توجه به فرهنگ توریسم و ارزش بالای اختلاط فرهنگی آن.	۰.۰۶	۱	۰.۰۶
	T5 کاسته شدن سهم فعالیت های کارگاهی بخش خصوصی به نفع بخش عمومی؛	۰.۰۶	۲	۰.۱۱
	T6 عدم سرمایه گذاری ها از جانب دولت در شهر در بخش گردشگری؛	۰.۰۴	۲	۰.۰۷
	T7 عدم توجه به صنایع دستی و فروش آن به عنوان برند در شهر شیراز؛	۰.۰۳	۲	۰.۰۶
	T8 عدم توجه به رونق اقتصادی در بعد گردشگری و جذب توریست	۰.۰۶	۱	۰.۰۶
	S7 وجود کالبد هماهنگ با اقلیم در بسیاری از نقاط شهر شیراز؛	۰.۰۹	۴	۰.۳۵
	S8 وجود زیرساخت ها و امکانات مجهز در شهر شیراز	۰.۰۹	۴	۰.۳۵
کالبدی - اکولوژیکی	S7 برخورداری از آب و هوای معتدل و طبیعت بکر و سرسبز در اطراف شیراز؛	۰.۰۹	۴	۰.۳۵
	S8 وجود مراکز متعدد سازمانی از قبیل استانداری، شهرداری های مناطق و ...	۰.۰۹	۴	۰.۳۵
مدیریتی				
	مجموع			۲/۳۷

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

	۱	۲/۵	۴
نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)	۲/۵	محافظة كرانه I	تهاجمی II
	۱	تدافعی III	رقابتی IV

برای ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، در این طرح از ماتریس چهارخانه‌ای که در نمودار زیر نمایان است، استفاده گردیده‌است. در این ماتریس چنانچه موقعیت گردشگری شهر شیراز از حیث نمرات عوامل خارجی و داخلی در خانه I باشد، استراتژی محافظه کارانه (نگهداری - حمایت درونی)، اگر در خانه II باشد، استراتژی تهاجمی (رشد و توسعه)، چنانچه در خانه III باشد، استراتژی تدافعی (برداشت، واگذاری، کاهش، انحلال) و بالاخره اگر در خانه IV باشد، استراتژی رقابتی (نگهداری - حمایت بیرونی) توصیه می‌شود.

شهرها که جایگاه آن ها در ماتریس عوامل داخلی و خارجی، **تهاجمی** می باشد، در واقع استراتژی **SO** را به اجرا در می آورند. این بدان معناست که گردشگری شهر شیراز در شرایط مطلوبی نبوده و موقعیت رو به رشدی دارد.

ماتریس تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و نقاط ضعف (SWOT)

این ماتریس یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرایند تدوین راهبرد است که بوسیله آن اطلاعات مقایسه می-شود و می توان با استفاده از آن چهار نوع راهبرد ارائه نمود.

WO محافظة کارانه (نگهداری + حمایت درونی)	SO تهاجمی (رشد و توسعه) SO
WT تدافعی (واگذاری + انحلال)	ST رقابتی (نگهداری - حمایت بیرونی)

نمودار ۱: نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

نتایج حاصل از ترسیم اطلاعات به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (۲.۵۲) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (۲.۶۳) می باشد. این بدان معناست که استراتژی برخورد با گردشگری در شهر شیراز در خانه (II) قرار گرفته است که می بایست راهبردی تهاجمی مبتنی بر **(رشد و توسعه)** در جهت کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی اتخاذ شود.

جدول ۵: ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدات (SWOT)

نقاط ضعف W+	نقاط قوت S+	فرصت ها O+	تهدیدات T+
در جدول ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاکم بر خدمات گردشگری، نقاط ضعف لیست شده اند.	در جدول ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاکم بر خدمات گردشگری، نقاط قوت توضیح داده شده است.	در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر خدمات گردشگری، فرصت ها لیست شده اند.	در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر خدمات گردشگری، تهدیدات لیست شده اند.
استراتژی های WO	استراتژی های SO	فرصت ها O+	تهدیدات T+
۱- تعریف چشم اندازها و سیاستهای اشتغال محور صنعت گردشگری با رویکرد در شهر شیراز ۲- مشخص کردن طرح های کاربردی و قابل توجه اقتصادی برای گردشگری در شیراز ۳- تعریف راهبردهای مناسب برای گردشگری ۴- ایجاد و گسترش امکانات اکولوژیکی - کالبدی برای مردم شیراز و همچنین کشورهای همجوار ۵- تعریف ارتباط فعالیت های گردشگری با استفاده از سیستم های بروز الکترونیکی	۱- تقویت نقش فرهنگی - اجتماعی شهر شیراز با توجه پیشینه تاریخی شهر ۲- تقویت آثار برجسته تاریخی و صنایع دستی و آداب و رسوم گردشگری خاص شهر شیراز ۳- ایجاد زمینه های اشتغال با توجه به توسعه گردشگری در شیراز ۴- آموزش نیروهای متخصص و کاردان در زمینه گردشگری	۱- برنامه ریزی در زمینه سازمانی - نهادی با ایجاد اشتغال در زمینه گردشگری ۲- تلاش در جهت خنثی سازی تبلیغات اقتصادی خارجی جهت جذب گردشگر و رونق اقتصادی ۳- ارزیابی نظام استاندارد سازی و حمایت مالی و معنوی از فعالان در حوزه اقتصاد گردشگری ۴- نفی انحصار و رانت جهت ایجاد فرصت های مناسب برای همه فعالان در برپایی نمایشگاه و همایش ها	۱- آموزش ادارات و سازمان های متولی در جهت درک بهتر گردشگری در شیراز ۲- حمایت از تحقیقات اقتصادی در زمین های مختلف مرتبط با گردشگری ۳- تغییر نگرش مدیران و مسئولین در زمینه بسترسازی و ایجاد زیرساخت های متناسب با نیاز گردشگری
استراتژی های WT	استراتژی های ST		

۴- نفی انحصار جهت ایجاد فرصت های مناسب برای همه فعالان در برپایی نمایشگاه و همایش ها.

- استراتژی های WT

۱- آموزش ادارات و سازمان های متولی در جهت درک بهتر گردشگری در شیراز؛

۲- حمایت از تحقیقات اقتصادی در زمین های مختلف مرتبط با گردشگری؛

۳- تغییر نگرش مسئولین در زمینه بسترسازی و ایجاد زیرساخت های متناسب با نیاز گردشگری.

مرحله تصمیم گیری^۴

در این مرحله مقایسه ای بین اطلاعات بدست آمده در ماتریس (SWOT) و ماتریس داخلی و خارجی (IE) انجام می پذیرد. در ماتریس (SWOT) چهار دسته راهبرد متناسب با وضعیت داخلی و خارجی مشخص گردید و در ماتریس (IE) مشخص شد که وضعیت گردشگری در شهر شیراز در جدول چهارخانه ای (IE) در بخش تهاجمی قرار دارد. بدین ترتیب با تاکید بر راهبردهای تهاجمی، راهبردهای محافظه کارانه را در اولویت بعدی قرار داد. بنابراین راهبردهای قابل قبول جهت توسعه وضعیت گردشگری در شهر شیراز عبارتند از:

اولویت اول: استراتژی های SO

SO۱ تقویت نقش فرهنگی - اجتماعی شهر شیراز با توجه پیشینه تاریخی شهر؛

SO۲ تقویت آثار برجسته تاریخی و صنایع دستی و آداب و رسوم گردشگری شهر شیراز؛

SO۳ ایجاد زمینه های اشتغال با توجه به توسعه گردشگری در شیراز؛

SO۴ آموزش نیروهای متخصص و کاردان در زمینه گردشگری؛

هدف از این مرحله آن نیست که بهترین استراتژی های گردشگری در شهر شیراز را مشخص نمود، بلکه هدف تعیین استراتژی های قابل اجرا می باشد. بنابراین همه استراتژی های که در ماتریس تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و نقاط ضعف ارائه می گردند انتخاب و اجرا نخواهند شد. راهبردهای قابل اجرای گردشگری در شهر شیراز عبارتند از:

- استراتژی های SO

۱- تقویت نقش فرهنگی - اجتماعی شهر شیراز با توجه پیشینه تاریخی شهر

۲- تقویت آثار برجسته تاریخی و صنایع دستی و آداب و رسوم گردشگری شهر شیراز؛

۳- ایجاد زمینه های اشتغال با توجه به توسعه گردشگری در شیراز؛

۴- آموزش نیروهای متخصص و کاردان در زمینه گردشگری؛

- استراتژی های WO

۱- تعریف چشم اندازها و سیاستهای اشتغال محور صنعت گردشگری در شهر شیراز

۲- مشخص کردن طرح های کاربردی و قابل توجیه اقتصادی برای گردشگری در شیراز

۳- تعریف راهبردهای مناسب برای گردشگری؛

۴- ایجاد و گسترش امکانات سازمانی - مدیریتی برای مردم شیراز و همچنین کشورهای همجوار.

۵- تعریف ارتباط فعالیت های گردشگری با استفاده از سیستم های بروز الکترونیکی.

- استراتژی های ST

۱- برنامه ریزی در زمینه کالبدی با برای ایجاد اشتغال در زمینه گردشگری؛

۲- تلاش در جهت خنثی سازی تبلیغات اقتصادی خارجی جهت جذب گردشگر و رونق اقتصادی؛

۳- ارزیابی نظام استاندارد سازی و حمایت مالی و معنوی از فعالان در حوزه اقتصاد گردشگری؛

۴ . Dcision

سرنوشت ساز داخلی و خارجی گردشگری در شهر شیراز به صورتی موفقیت‌آمیز استفاده کرد. برای اولویت‌بندی استراتژی‌های چهارگانه انتخابی از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی به ترتیب زیر استفاده می‌شود.

در ستون عوامل کلیدی، کلیه نقاط قوت، نقاط ضعف مطرح شده در مرحله ورودی به عنوان عوامل داخلی و کلیه فرصت‌ها و تهدیدات مطرح شده در مرحله ورودی به عنوان عوامل خارجی درج شدند و در مقابل آنها ضریب هر عامل نظیر به نظیر از ستون ضریب عوامل درج گردید.

برای تعیین نمره جذابیت هر یک از عوامل کلیدی از اطلاعات موجود در پرسشنامه استفاده شد و با توجه به آن نمره جذابیت‌ها از ۱ تا ۴ تعیین گردید. جمع ضرائب برای هر استراتژی برابر با ۲ و بر اساس جمع مجموع نمره‌های جذابیت هر استراتژی، استراتژی‌ها اولویت‌بندی گردیدند.

اولویت دوم: استراتژی‌های WO

WO۱ تعریف چشم اندازها و سیاستهای اشتغال محور صنعت گردشگری در شهر شیراز؛

WO۲ مشخص کردن طرح‌های کاربردی و قابل توجیه اقتصادی برای گردشگری در شیراز

WO۳ تعریف راهبردهای مناسب برای گردشگری؛

WO۴ ایجاد و گسترش امکانات سازمانی - مدیریتی برای مردم شیراز و همچنین کشورهای همجوار.

WO۵ تعریف ارتباط فعالیت‌های گردشگری با استفاده از سیستم‌های بروز الکترونیکی.

ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

با استفاده از این تکنیک جذابیت نسبی استراتژی‌های انتخاب شده در مرحله قبل (استراتژی‌های محافظه‌کارانه و استراتژی‌های رشد و توسعه) مشخص می‌گردد، یعنی تعیین می‌تواند که می‌توان از عوامل

جدول ۶: ماتریس برنامه ریزی راهبردی کمی (QSPM) راهبردهای کلان

		راهبردها																رتبه	عوامل اصلی
		SO ^۴	SO ^۳	SO ^۲	SO ^۱	WO ^۵	WO ^۴	WO ^۳	WO ^۲	WO ^۱									
		امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	فرصت ها	
O ^۱	۰.۵	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۲	۴	۰.۵	
O ^۲	۰.۴	۰.۱	۲.۵	۰.۱۶	۴	۰.۱۲	۳	۰.۱۴	۳	۰	۰	۰.۱۶	۴	۰	۰	۰.۱	۲.۵	۰	
O ^۳	۰.۳	۰.۱۰	۳	۰	۰	۰.۰۹	۳	۰.۱۰	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۱۰	۳	۰	
O ^۴	۰.۵	۰.۱۷	۳	۰.۱	۲	۰.۱۷	۳	۰.۱۷	۳	۰	۰	۰.۱	۲	۰.۱۷	۳	۰.۱۵	۳	۰	
O ^۵	۰.۵	۰.۰۵	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۲	۴	۰.۵	
O ^۶	۰.۳	۰.۰۶	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۰۹	۳	۰.۳	
O ^۷	۰.۸	۰.۲	۲.۵	۰.۳۲	۴	۰.۲	۳	۰.۲	۳	۰	۰	۰.۳۲	۴	۰.۲	۳	۰.۲۴	۳	۰.۲	
O ^۸	۰.۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۳	۴	
O ^۹	۰.۸	۰.۱۶	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۲	۳	۰.۸	
O ^{۱۰}	۰.۸	۰	۰	۰.۳۲	۴	۰.۲۴	۳	۰.۲۴	۳	۰	۰	۰.۳۲	۴	۰	۰	۰.۱۶	۲	۰	
T ^۱	۰.۶	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰	۰	۰.۱۲	۲	۰	۰	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	
T ^۲	۰.۴	۰	۰	۰.۰۸	۲	۰.۰۸	۲	۰.۰۸	۲	۰	۰	۰.۰۸	۲	۰	۰	۰.۱۴	۳	۰.۴	
T ^۳	۰.۳	۰.۰۳	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۳	
T ^۴	۰.۶	۰.۰۶	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۶	
T ^۵	۰.۴	۰.۰۴	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۴	
T ^۶	۰.۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۰۶	۲	۰.۱۰	۳	
T ^۷	۰.۴	۰	۰	۰.۱۴	۳	۰.۰۸	۲	۰.۱	۲.۵	۰	۰	۰.۱۴	۳	۰	۰	۰.۱۴	۳	۰	
T ^۸	۰.۶	۰	۰	۰	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۱۲	۲	۰	۰.۶	
T ^۹	۰.۷	۰.۱۴	۲	۰	۰	۰.۱۴	۲	۰.۱۴	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۷	
T ^{۱۰}	۰.۶	۰.۱۲	۲	۰	۰	۰.۱۲	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۶	
S ^۱	۰.۲	۰.۰۶	۳	۰	۰	۰	۰	۰.۰۸	۴	۰	۳	۰	۰	۰	۰.۰۴	۲	۰.۴	۲	
S ^۲	۰.۳	۰	۰	۰	۰.۱۲	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۰۶	۲	۰.۶	۲	
S ^۳	۰.۳	۰	۰	۰.۰۹	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۰۹	۳	۰	۰	۰.۰۶	۲	۰	
S ^۴	۰.۴	۰.۱۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰.۱۶	۴	۰	۰.۴	

عوامل اصلی

فرصت ها

تهدیدات

نقاط قوت

۰.۰۸	۲	۰.۰۴	S ^۰	
۰.۰۱	۲	۰.۰۵	S ^۶	
۰.۱۸	۲	۰.۰۳	۴	۰.۰۹	S ^۷	
.	۰.۰۳	۴	۰.۰۹	S ^۸
.	۰.۰۲	۴	۰.۰۷	S ^۹
۰.۰۱	۲	۰.۰۲	۴	۰.۰۵	S ^{۱۰}	
.	.	۰.۰۹	۳	۰.۱۲	۴	۰.۰۳	S ^{۱۱}	
.	۰.۱۲	۳	.	.	۰.۰۴	S ^{۱۲}	
۰.۱۵	۳	۰.۰۲	۴	۰.۰۵	W ^۱	
۰.۰۶	۲	۰.۰۳	W ^۲	
.	.	۰.۰۶	۳	۰.۰۶	۳	.	.	۰.۰۴	۲	۰.۰۰	۲	۰.۰۲	W ^۳
۰.۰۹	۳	۰.۱۲	۴	۰.۰۳	W ^۴	
.	۰.۰۲	۴	.	.	۰.۰۵	W ^۵	
۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۶	۳	۰.۰۷	۳.	۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۲	W ^۶	
.	۵	.	.	۰.۰۳	۳.	۰.۰۲	۲	۰.۰۲	۲.۵	.	.	۰.۰۳	۳.	.	.	۰.۰۳	۳.	۰.۰۱	W ^۷
.	.	۰.۰۳	۳.	۰.۰۲	۲	۰.۰۲	۲.۵	.	.	۰.۰۳	۳.	.	.	۰.۰۳	۳.	.	.	۰.۰۱	W ^۷
.	.	.	.	۰.۰۱	۲	۰.۰۱	۲	۰.۰۱	۲	.	.	۰.۰۵	W ^۸
۰.۱۴	۳.	.	.	۰.۱۲	۳	۰.۱۴	۳.	۰.۱۴	۳.	.	.	۰.۰۴	W ^۹
.	۵	.	.	۰.۱۲	۳	۰.۱۴	۳.	۰.۱۴	۳.	.	.	۰.۰۴	W ^۹
۰.۰۷	۳.	۰.۰۴	۲	۰.۰۷	۳.	۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۴	۲	۰.۰۷	۳.	۰.۰۶	۳	۰.۰۲	۱	۰.۰۲	W ^{۱۰}
.	۵	.	.	۰.۰۷	۳.	۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۴	۲	۰.۰۷	۳.	۰.۰۶	۳	۰.۰۲	۱	۰.۰۲	W ^{۱۰}
۰.۰۳	۱	۰.۱۲	۴	۰.۰۳	W ^{۱۱}
۰.۰۴	۲	۰.۰۰	۳	۰.۰۲	W ^{۱۲}
۰.۰۷	۲.۵	۰.۱۲	۴	۰.۱۰	۳.	۰.۱۰	۳.	.	.	۰.۱۲	۴	۰.۱۰	۳.	۰.۰۹	۳	۰.۱۰	۳.	۰.۰۳	W ^{۱۳}
.	۵	.	.	۰.۱۰	۳.	۰.۱۰	۳.	.	.	۰.۱۲	۴	۰.۱۰	۳.	۰.۰۹	۳	۰.۱۰	۳.	۰.۰۳	W ^{۱۳}
۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۶	۳	۰.۰۷	۳.	۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۲	W ^{۱۴}
.	۵	.	.	۰.۰۶	۳	۰.۰۷	۳.	۰.۰۷	۳.	.	.	۰.۰۲	W ^{۱۴}
.	۰.۰۲	۴	۰.۰۵	W ^{۱۵}
۰.۰۱	۲	۰.۰۱	۳	۰.۰۵	W ^{۱۶}
.	.	۰.۲۴	۴	۰.۱۸	۳	۰.۱۸	۳	.	.	۰.۲۴	۴	.	.	۰.۱۲	۲	.	.	۰.۰۶	W ^{۱۷}
۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	.	.	۰.۱۲	۲	.	.	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۰۶	W ^{۱۸}
.	.	۰.۱۸	۳	۰.۱۸	۳	.	.	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۰۶	W ^{۱۹}
۳.۶	۲.۴۱	۲.۸	۳.۱	۳	۳.۱	۳	۳	۲.۴۴	۱.۸	۴.۳	۳.۵	نقاط ضعف							
۱	۵	۷	۳	۸	۵	۷	۲	۶	مجموع										

نیز در اولویت انتخاب قرار می گیرند. خاطر نشان می سازد برنامه ها و پروژه های پیشنهادی با عنایت به اولویت بندی استراتژی مداخله همراه با تعیین راهبرد، سیاست های اجرایی، و در نهایت پروژه های اجرایی خواهد بود.

تشکیل جدول معیار بحرانی

در این مرحله بعد از بررسی نظام تحلیل قابلیتها و استعدادها بر پایه مدل SWOT نسبت به طبقه بندی قابلیتها و استعدادها اقدام می شود و هر قابلیت و استعداد که بالاترین امتیاز از میانگین (معیار بحرانی) بدست آورد، بعنوان استراتژی مداخله انتخاب و بقیه

ردیف	قابلیت و استعداد	جمع امتیاز کل	میانگین امتیاز قابلیت و استعداد	تفاوت هر امتیاز قابلیت و استعداد با میانگین
۱.	So ^۱	۳.۱۳	۲.۷	بیشتر از میانگین
۲.	So ^۲	۲.۸۷	۲.۷	بیشتر از میانگین
۳.	So ^۳	۲.۴۱	۲.۷	کمتر از میانگین
۴.	So ^۴	۳.۶۱	۲.۷	بیشتر از میانگین
۵.	Wo ^۱	۳.۵۶	۲.۷	بیشتر از میانگین
۶.	Wo ^۲	۴.۳۲	۲.۷	بیشتر از میانگین
۷.	Wo ^۳	۱.۸۷	۲.۷	کمتر از میانگین
۸.	Wo ^۴	۲.۴۴	۲.۷	کمتر از میانگین
۹.	Wo ^۵	۰.۳۸	۲.۷	کمتر از میانگین

در این مرحله از تدوین استراتژی های گردشگری در شیراز، استراتژی های برگزیده شده در مرحله مقایسه (ابتدا استراتژی های تهجمی و سپس استراتژی های محافظه کارانه) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و سپس آن ها را با استفاده از تکنیکی به نام ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) و تشکیل جدول معیار بحرانی اولویت بندی شد:

WO^۲ مشخص کردن طرح های کاربردی و قابل توجیه اقتصادی برای گردشگری در شیراز

SO^۴ آموزش نیروهای متخصص و کاردان در زمینه گردشگری؛

WO^۱ تعریف چشم اندازها و سیاست های اشتغال صنعت گردشگری در شهر شیراز؛

SO^۱ تقویت نقش فرهنگی - اجتماعی شهر شیراز با توجه پیشینه تاریخی شهر؛

SO^۲ تقویت آثار برجسته تاریخی و صنایع دستی و آداب و رسوم گردشگری شهر شیراز؛

WO^۴ ایجاد و گسترش امکانات سازمانی - مدیریتی برای مردم شیراز و همچنین کشورهای همجوار؛

SO^۳ ایجاد زمینه های اشتغال با توجه به توسعه گردشگری در شیراز؛

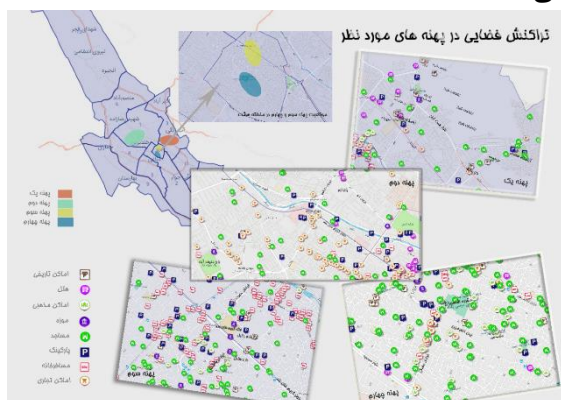
WO^۳ تعریف راهبردهای مناسب برای گردشگری؛

WO^۵ تعریف ارتباط فعالیت های گردشگری با استفاده از سیستم های بروز الکترونیکی.

در این مرحله با عنایت به ارزیابی صورت گرفته قبلی، استعدادها و قابلیت های مطلوب مداخله انتخاب و سپس نسبت به اولویت بندی آنها بر اساس امتیاز مربوطه اقدام می شود.

اولویت	علامت استراتژی	استعداد ها و قابلیتها	امتیاز مربوط
۱	۲WO	طبقه بندی استعداد ها و قابلیتها	۴.۳۲
۲	۴SO	بر حسب امتیاز جهت تدوین استراتژی مداخله	۳.۶۱
۳	۱WO		۳.۵۶
۴	۱SO		۳.۱۳
۵	۲SO		۲.۸۷
۶	۴WO		۲.۴۴
۷	۳SO		۲.۴۱
۸	۳WO		۱.۸۷
۹	۵WO	بلندمدت	۰.۳۸

استانداردهای جهانی منجر شده و کسب درآمد و ارزآوری برای کشور و رونق اقتصادی کشور را سرعت می بخشد.



نقشه ۲: تراکنش فضایی در پهنه های مورد نظر

پیشنهادها

با توجه به اطلاعات جدول بالا به این نتیجه می رسیم که ۴ استراتژی مطرح شده باید به صورت ضربتی و کوتاه مدت به آن ها رسیدگی شود، ۴ استراتژی به صورت میان مدت و یک استراتژی نیز به صورت بلند مدت با آن برخورد شود.

استراتژی های ضربتی (کوتاه مدت) :

مشخص کردن طرح های کاربردی و قابل توجیه اقتصادی برای گردشگری در شیراز

نتایج و بحث

در این پژوهش، شهر شیراز به عنوان شهر مقصد خدمات گردشگری در نظر گرفته شده است. این شهر که در ۲ دوره مهم سلسله پادشاهی در ایران پایتخت بوده است می توان از جنبه شهر تاریخی بسیار مورد بحث قرار گیرد. جاذبه هایی چون تخت جمشید، پاسارگاد و نقش رستم، باغ ارم، باغ عفیف آباد، نارنجستان قوام، شاهچراغ و... که از جنبه های مختلف تقسیم بندی توسعه شهری دارای اهمیت فراوان می باشد. بهر حال کلانشهر شیراز با توجه به ظرفیت های زیاد در زمینه های مختلف اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی، اداری-سازمانی، کالبدی - اکولوژیکی، مستعد گردشگری و بهره مندی از منافع بی شمار آن است که با برنامه ریزی دقیق و همچنین شناسایی قوت ها و ضعف های موجود در این زمینه می توان به عوامل موثر در توسعه خدمات گردشگری پی برده و با در نظر گرفتن فرصت ها و تهدید ها به ارتقای آن پرداخته و به موفقیت در رقابت جهانی شهر دست یابد. متقابلاً توسعه برنامه ریزی شهری خود موجب ارتقای سطح خدمات اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و مدیریتی می شود و در نهایت به تولید اشتغال در بخش های مختلف کشور و رسیدن به

تحقیقات جغرافیایی، دوره ۲۸، شماره ۴، صص ۱۳۷-۱۵۲.

ناصح، نگین؛ تقوی، لعبت. (۱۳۹۸)، بررسی شاخصهای گردشگری پایدار در دستیابی به ارزشهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی: ارائه راهکار برای اثرات مخرب، فصلنامه انسان و محیط زیست، شماره ۵۰. نصرالله، زهرا، جهانبازی، ندا، ناصری، طاهره (۱۳۹۳). رده‌بندی استانهای کشور بر حسب جاذبه‌های گردشگری. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، سال نهم، شماره ۴، صفحات ۱۷ تا ۳۸.

Kurniadi, H. Maulina, L. & Hernowo, A. (۲۰۱۶). supply and demand analysis of stars hotel in bandung. Asia Tourism Forum ۲۰۱۶ – The ۱۲th Biennial Conference of Hospitality and Tourism Industry in Asia (ATF-۱۶). Iranban, Javad ;Sokhakian, Mohamad Ali ; Abnavi, Parvin Dehghan(۲۰۱۳). Evaluating and Ranking the Quality of Services Criteria based on the Combination of KANO and SERVQUAL models: A Case Study in Shiraz Branches of Samenalaeme Institute, European Online Journal of Natural and Social Sciences ۲۰۱۳; vol.۲, No. ۳(s), pp. ۱۸۵۳-۱۸۴۷ISSN ۳۶۰۲-۱۸۰۵, www.european-science.com. Wantara, Pribanus(۲۰۱۵).The Relationships among Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty in Library Services, International Journal of Economics and Financial Issues, ۲۰۱۵, ۵(Special Issue) ۲۶۴-۲۶۹. available at http: www.econjournals.com Ramseook-Munhurrun,p.(۲۰۱۱). The Impact of Destination Service Quality on Tourist Satisfaction and Loyalty: Evidence from Mauritius. Proceedings of the International Academic Research Conference on Marketing & Tourism (MTC'۱۶Paris Conference) ISBN: ۹۷۸-۱-۹۴۳۵۷۹-۴۰-۲.

آموزش نیروهای متخصص اقتصادی و کاردان در زمینه گردشگری؛
تعریف چشم اندازها و سیاستهای اشتغال محور صنعت گردشگری در شهر شیراز؛
تقویت نقش فرهنگی - اجتماعی شهر شیراز با توجه پیشینه تاریخی شهر؛
استراتژی های میان مدت :
تقویت آثار برجسته تاریخی و صنایع دستی و آداب و رسوم گردشگری شهر شیراز؛
ایجاد و گسترش امکانات سازمانی - مدیریتی برای مردم شیراز و همچنین کشورهای همجوار؛
ایجاد زمینه های اشتغال با توجه به توسعه گردشگری در شیراز؛
تعریف راهبردهای مناسب برای گردشگری؛
استراتژی بلند مدت :
تعریف ارتباط فعالیت های گردشگری با استفاده از سیستم های بروز الکترونیکی.

منابع

بهنام مرشدی، حسن. فرجی سبکیار، حسنعلی. رضوانی، محمدرضا. و محمدیان، زهرا. (۱۳۹۵). برنامه ریزی فضایی خدمات گردشگری (مطالعه موردی: استان فارس). پژوهش های جغرافیای انسانی، دوره ۴۸، شماره ۲، ۲۹۵ - ۲۷۷ تقوایی، مسعود. و زنگنه، مهدی. (۱۳۹۱). تحلیلی بر توسعه گردشگری در منطقه تفرجگاهی شاندیز مشهد، نشریه علمی-پژوهشی جغرافیا و برنامه ریزی (دانشکده جغرافیا)، سال ۱۶، شماره ۴۲، ۱۱۲-۸۹
سلطانی، زهرا، کیانی، صدیقه، و تقدیسی، احمد. (۱۳۹۲) نقش اکو توریسم در فرصت های شغلی و افزایش درآمد: نمونه موردی: شهرستان خوانسار. مجله

Analysis of opportunities and threats to the development of tourism services (Case study of Shiraz)

Ali Akbar Ezidi Saadi ^۱, Masoud Taqwai ^۲, Yaqoob Pandah-Gar ^۳

Abstract

This study was conducted to evaluate the opportunities and threats to the development of tourism services in Shiraz. This research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of survey method. The first statistical population includes the managers and all experts of cultural heritage and tourism office of Fars province. The statistical population was responsible for identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats in the Delphi method. The information required for this study, were collected and analyzed using three questionnaires. The first questionnaires, were distributed among the members of the first statistical community, led to the identification of internal and external environmental factors affecting the strategic decisions of the tourism industry. Questionnaire number two was designed based on Saaty scale and pairwise comparisons and was decided at the disposal of the group to calculate the relative weight of the groups of weakness, strength, opportunity and threat. Questionnaire number three was developed based on pairwise comparisons and Saaty scale to identify the relative weight of components and factors identified in each group by the decision group. Findings showed that Shiraz city should use three strike strategies (short-term), medium-term strategy and long-term strategy to deal with opportunities and threats to develop tourism services in this city.

Key words: Urban tourism, development of tourism services, strategy, Shiraz