

## تحلیل راهبردهای مطلوب دستیابی به توسعه پایدار روستایی با تکیه بر گردشگری تجاری (مطالعه موردی: منطقه تجاری دهشیخ- سیگار در استان فارس)

مهدی معصومی<sup>۱</sup>، علی اکبر عنابستانی<sup>۲\*</sup>، غریب فاضل نیا<sup>۳</sup>، امیدعلی خوارزمی<sup>۴</sup>

۱. دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه فردوسی مشهد و دبیر جغرافیا، دبیرستان امیرکبیر، ناحیه ۳ شیراز، شیراز، ایران.

۲. استاد گروه جغرافیا و آمایش انسانی، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۳. دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه زابل، زابل، ایران.

۴- استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

\* نویسنده مسئول، Email: a\_anabestani@sbu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۵ آذر ۱۳۹۹

تاریخ پذیرش: ۳۰ آبان ۱۴۰۰

### چکیده

**مقدمه:** صنعت گردشگری در حال حاضر، در حال تبدیل شدن به یکی از ارکان اصلی اقتصاد تجاری است، به طوری که بسیاری از برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه از آن به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند. در این راستا گردشگری تجاری نیز جزئی از صنعت گردشگری به حساب می‌آید که می‌تواند با برنامه‌ریزی اصولی و مناسب و شناسایی مزئیت‌ها و محدودیت‌های آن، نقش موثری در توسعه مناطق روستایی مرزی داشته باشد.

**هدف:** مطالعه حاضر در چارچوب برنامه‌ریزی استراتژیک ضمن شناخت عوامل درونی و بیرونی اثرگذار بر شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری، به ارائه راهبردهای مناسب در زمینه توسعه پایدار روستایی تحت تاثیر شاخص‌های گردشگری تجاری می‌پردازد.

**روش شناسی:** روش تحقیق توصیفی-تحلیلی است. در راستای پیشبرد اهداف تحقیق ۱۶ قوت، ۹ ضعف، ۱۶ فرصت و ۸ تهدید فراروی گردشگری تجاری از طریق واکاوی سیاست‌های دولت، مصاحبه با فعالان حوزه گردشگری تجاری و تعدادی از نخبگان محلی، شناسایی گردید. واحد تحلیل ۲۵ نفر از اساتید، نخبگان و صاحب‌نظران حوزه گردشگری تجاری و ۲۳۵ خانوار از روستاها در منطقه مورد مطالعه بوده است. در این مطالعه از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک SWOT و QSPM استفاده شد.

**قلمرو جغرافیایی پژوهش:** قلمرو جغرافیایی در پژوهش حاضر شامل ۱۳ روستای قرار گرفته در محدوده تجاری دهشیخ- سیگار در دهستان سیگار از توابع بخش مرکزی شهرستان لامرد قرار گرفته است.

**یافته‌ها و بحث:** با توجه به امتیاز نهایی (۳/۳۳) IFE و (۳/۵۸) EFE در ماتریس SWOT، استراتژی تهاجمی SO به‌عنوان راهبرد مناسب برای رسیدن به توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار در افق ۱۴۱۰ یعنی دست یافتن به سناریوی طلایی تعیین گردید. **نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) نشان داد که، راهبرد «دسترسی به امکانات و تسهیلات اضافی خرید با توجه به نزدیکی منطقه مورد مطالعه به دریا و بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس»، با امتیاز ۴/۰۸۴ به عنوان راهبرد مطلوب پیش‌روی توسعه پایدار سکونتگاه‌های روستایی شناسایی گردید.

**کلیدواژه‌ها:** راهبرد، گردشگری تجاری، توسعه پایدار، برنامه‌ریزی استراتژیک، منطقه تجاری دهشیخ- سیگار.

## مقدمه

در دهه‌های اخیر، اهمیت صنعت گردشگری در سطح بین‌المللی هم از لحاظ تعداد گردشگران و هم از لحاظ درآمد ارزی همواره و به‌طور بی‌سابقه‌ای در حال افزایش بوده است (Pigozzi, Thomas & Brook, 2005: 14)، به طوری که نیمه دوم قرن ۲۰ را باید عصر صنعت گردشگری دانست (Papli Yazdi and Saghaei, 2011: 6). در این راستا توسعه صنعت گردشگری برای کشورهای در حال توسعه که با معضلاتی همچون نرخ بیکاری بالا، محدودیت منابع ارزی و اقتصاد تک محصولی مواجه هستند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Gholami, Rastegar, Abdellahi & Mirjafari, 2015: 84). به طوری که بسیاری از برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه از فعالیت‌های گردشگری به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند (Imani & Ebrahimi, 2018: 69). زمانی که شرایط ملی یا بین‌المللی اجازه گسترش و توسعه گردشگری بین‌المللی را ندهد، توسعه داخلی به ویژه در مناطق توسعه نیافته و محروم می‌تواند نقش مهمی در توسعه این مناطق داشته باشد (Anvari, Balochi & Hashemzahi, 2013: 70). از طرفی امروزه استفاده از ظرفیت‌های نهفته در مناطق و نواحی روستایی با هدف کمک به اعتلا و توسعه این نواحی و تسریع روند توسعه درون‌زای مناطق از ابزارهای اساسی برای تحقق توسعه پایدار مناطق روستایی به شمار می‌رود. مقوله گردشگری و به ویژه گردشگری تجاری نیز در شمار اولویت‌های اساسی است که در این فرآیند مدنظر صاحب‌نظران و متولیان توسعه نواحی روستایی و به خصوص روستاهای مرزی قرار دارد (Panad & fazeli, 2013: 2). این در حالی است که اگر چه در بیشتر از نیم قرن گردشگری تجاری - خرید در بسیاری از مناطق مرزی وجود داشته و در بسیاری از مناطق منبع اصلی درآمد و اشتغال‌زایی بوده است اما همواره خلا وجود استراتژی‌ها و برنامه‌ریزی‌های کارآمد در سیاست‌های توسعه روستا برای فراهم‌آوری و یکپارچه‌سازی کارکردهای گردشگری با توسعه روستایی احساس شده است.

توسعه گردشگری به‌ویژه در کشورهایی مانند ایران، که از یک طرف جاذبه‌های فراوان گردشگری دارد و از طرف دیگر اتکای بیش از حدی به درآمدهای نفتی دارد، می‌تواند با برنامه‌ریزی اصولی و مناسب و شناسایی فرصت‌ها و محدودیت‌های گردشگری نقش مؤثری در توسعه مناطق مرزی و در نتیجه توسعه ملی و تنوع‌بخشی به اقتصاد ملی بر عهده داشته باشد (Valadbeigy, 2012: 5). با توجه به این مهم، می‌توان با یک برنامه‌ریزی صحیح گردشگری و تعیین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت و اتخاذ استراتژی‌های توسعه گردشگری به منافع حاصل از اقتصاد گردشگری دست یافت. در این بین برنامه‌ریزی راهبردی به دلیل داشتن ویژگی‌هایی از قبیل فرایند تصمیم‌گیری منطقی (Jimenez, 2012: 583)، تعیین چگونگی حرکت به سمت آینده مطلوب (Parker Gates, 2010: 3)، ترغیب مدیران به تفکر بلندمدت و آینده‌نگری و پیش‌بینی افق‌های دور دست (Mobini Dehkordi & Salmanpour, 2007: 188) و هدایت مدیران در انجام دادن فعالیت‌هایشان، می‌تواند با یک تدوین و اجرای صحیح مفید واقع شود.

در زمینه توسعه گردشگری ۴ رویکرد عمده وجود دارد که عبارتند از: الف) رویکرد رشدگرا؛ در این رویکرد از گردشگری به مثابه اهرم و ابزاری برای بهبود شاخص‌های اقتصادی یک جامعه یاد می‌شود؛ ب) رویکرد فیزیکی-فضایی؛ در این دیدگاه گردشگری به عنوان یک پدیده فضایی و منبع مورد استفاده در ساماندهی فضاها، مورد مطالعه قرار می‌گیرد؛ ج) دیدگاه اجتماعی؛ در این دیدگاه گردشگری به مثابه پدیده‌ای برای شکوفایی بهبود شرایط زیستی جوامع عنوان می‌شود؛ د) رویکرد توسعه پایدار (برنامه‌ریزی و توسعه یکپارچه گردشگری)؛ در این رویکرد، گردشگری به مثابه ابزاری توانمند در راستای اجرای سیاست‌های توسعه پایدار مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد (Ghadami, Tavalaei & Fatemi, 2010: 112-113). در واقع رشد گردشگری به عنوان راهبردی برای توسعه پایدار روستایی تفکر نسبتاً جدیدی است که سیاست‌گذاران محلی در جوامع روستایی به اهمیت این راهبرد پی‌برده‌اند. در برداشتی جدید با نگرش محتاطانه‌تر برخی از محققان گردشگری را به عنوان فرایند برنامه‌ریزی یکپارچه که فرصت‌هایی را برای

به حداقل رساندن مضرات و به حداکثر رساندن منافع توسعه است معرفی می‌کنند (Mahdavi, Roknoddin Eftekhari & Sojasi Gheidari, 2016: 279).

سکونتگاه‌های انسانی در طول زمان متأثر از عوامل گوناگون تکامل یافته‌اند. آگاهی از این عوامل و چگونگی تاثیرگذاری آنها در مراحل مختلف، در برنامه‌ریزی ضروری است. شهرها و روستاهای مرزی به لحاظ اقتصادی ضعیف و شکننده هستند زیرا مرزهای ملی و کشوری سبب قطع شدن و حذف مناطق وابسته می‌شوند (Hansen, 1975: 826). مرزهای سیاسی، موجب کنترل آثار گسترش قطب‌های رشد برای مناطق پیرامونی می‌شود. از این رو تنها راه توسعه‌ی شهرها و روستاهای مرزی سیستم اقتصادی فرمانطقه‌ای و شکل‌گیری قطب‌های یکپارچه و همکاری‌های بین مرزی است (Safarabadi, Majidi Dehshykh, Zangiabadi & Shahzeidi, 2016: 98). در این راستا بازارچه‌های مرزی، محوطه‌هایی محصور، واقع در نقاط صفر مرزی هستند که در جوار گمرکات، مجاز به تشریفات ترخیص کالا هستند و اهالی دو طرف مرز می‌توانند تولیدات و محصولات محلی خود را با رعایت مقررات صادرات و واردات در این بازارچه‌ها عرضه نمایند (Saeedi, Esmael zadeh & abdollah pour, 2009: 100). بنابراین، برای ایجاد تعادل بیشتر بین مناطق مرزی و سایر مناطق کشور و نیز کاهش معضلات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مناطق مرزی، ایجاد و گسترش بازارچه‌های مرزی از راهکارهای مورد نظر است. در واقع بازارچه‌های مرزی به عنوان راهکاری اساسی در تحول و پویایی مناطق مرزی و گسترش و پایداری تجارت به شمار می‌روند (Mohammadi Yeghaneh, Mehdizadeh, Mehdizadeh & Cheraghi, 2012: 83). با توجه به اینکه بازارچه‌های مرزی می‌توانند تحولی بنیادین در تولید، اشتغال و تثبیت جمعیت، افزایش درآمد (Kohnepushi & Jalalian, 2013: 68)، و توسعه امنیت، تأمین هزینه‌های ایجاد زیرساخت‌های اقتصادی و اجتماعی و آسایش ساکنین محلی ایجاد نمایند، به عنوان یکی از پتانسیل‌های عمده رفع تبعیض و توسعه اقتصادی و اجتماعی مناطق محروم مرزی مطرح هستند (Ebrahimzadeh, 2012: 16). در واقع تأسیس بازارچه‌های مرزی زمینه‌ساز توسعه‌ای از پایین، افقی و درون‌زا خواهد بود که در نتیجه این امر علاوه بر مشارکت مردم در امر توسعه، نگره‌داشت جمعیت و منابع و جلوگیری از انحطاط آنها در روستا، زمینه پایدار ملی نیز مهیا می‌گردد. اقتصاددان‌ها بر این باورند که باز شدن مرزهای کشورهای همسایه به روی یکدیگر و گسترش فعالیت‌های اقتصادی از طریق تجارت در بازارچه‌های مرزی، با توجه به افزایش تفاهم و دوستی، منابع اقتصادی ملت‌ها را به سوی فعالیت‌هایی که بهره‌وری بالاتری دارند، هدایت نموده، روند رشد و توسعه آنها را سرعت بخشیده و فقر و بیکاری را به عنوان موانع اصلی تحقق توسعه روستایی کمرنگ می‌نماید (Chandoevrit, 2004: 145). بازارچه‌های مرزی کنون‌هایی هستند برای به تحرک واداشتن نواحی روستایی به منظور حضور جدی‌تر در توسعه منطقه‌ای و ملی و راهبردی برای خروج این مناطق به واسطه افزایش همکاری‌های ملی و بین‌المللی از انزوای اقتصادی و جغرافیایی (Szalontai, 2011, 59). در واقع تأسیس بازارچه‌های مرزی به عنوان راهبردی که موجب پویایی و تنوع بخشی اقتصاد روستایی می‌گردد، توانایی حل بسیاری از معضلات کنونی روستاهای مرزی و حرکت آنها در مسیر توسعه را دارد (Tayebnia & manoochehri, 2016: 153). در این راستا با توجه به موارد فوق نیکلا و النا (۲۰۱۴) گردشگری تجاری را هزینه کرد گردشگران برای کالاهای محسوسی دانسته‌اند (به جز غذا و نوشیدنی) که یا در خود مقصد مورد استفاده قرار می‌گیرند و یا به مبدا زندگی گردشگران منتقل می‌شود (Nicula & Elena, 2014: 703). در واقع گردشگری تجاری پدیده‌ای است که تأثیرات فوق‌العاده اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و شخصی دارد (Crossley et al, 2012: 2). موضوع اصلی این نوع از گردشگری تجارت بوده و مکان آن شهرها و مکان‌هایی است که جاذبه اصلی آنها خرید و دیگر جاذبه‌های تجاری است. که به دلایلی مانند تنوع، ارزانی و در دسترس بودن مردم به این گونه مکان‌ها جذب می‌شوند. افزایش مسافرت‌های بازرگانی و تجاری به روابط اقتصادی میان کشورها بستگی دارد (احمدی، ۱۳۸۷: ۳۱). گردشگری تجاری به عنوان یکی از شاخه‌های گردشگری که خصوصاً در نواحی شهری و روستایی اتفاق می‌افتد با سفر مردم برای اهدافی که مرتبط با مسائل تجاری است تعریف شده است (Davidson, 1994: 1). این بخش گردشگری در شهرها و روستاها دارای سابقه‌ای طولانی بوده و از زمانی که انسان توانایی سفر به

نواحی مختلف را به دست آورده است در این نوع گردشگری اهداف تجاری، دولتی، آموزشی همراه با اهداف تفریحی به عنوان انگیزه ثانویه انجام می‌شود. این نوع گردشگری با طیف گسترده‌ای از شرکت‌های بازرگانی: هتل‌های زنجیره‌ای، آژانس‌های مسافرتی، سازمان‌دهی کنندگان نمایشگاه‌های تجاری و مراکز تجاری فعالیت می‌کند (Nicula & Elena, 2014: 705).

پیرامون راهبردهای توسعه گردشگری شهری در مناطق آزاد تجاری تحقیقات بیشتری انجام شده است اما در رابطه با راهبردهای توسعه گردشگری تجاری در مناطق روستایی هیچ مطالعه‌ای انجام نشده است، در این بخش به تعدادی از این تحقیقات در داخل و خارج از کشور اشاره می‌شود که عبارتند از:

موحد و ملکان (۱۳۹۳)، در پژوهشی به بررسی راهبردهای توسعه گردشگری بخش رودبار قصران شهرستان شمیرانات با استفاده از تکنیک Qspm پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که راهبرد مبتنی بر حفاظت، گسترش و توسعه جاذبه‌های طبیعت‌گردی به عنوان بستر اصلی گردشگری بخش رودبار قصران برای افزایش مدت اقامت گردشگران و راهبرد استفاده از پتانسیل‌های طبیعی، تاریخی و فرهنگی بخش رودبار قصران جهت ایجاد فرصت‌های جدید شغلی و افزایش سطح درآمد بومیان هر دو به عنوان مهم‌ترین راهبردها در اولویت اول قرار گرفتند. سالارزهی و میرزاده (۱۳۹۴) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری در منطقه آزاد تجاری صنعتی چابهار با رویکرد ترکیبی SWOT-AHP پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که از میان راهبردهای تدوین شده، «فراهم نمودن زمینه‌های جذب سرمایه‌گذاری برای ورزش‌های ساحلی و آبی»، «معرفی چابهار به عنوان قطب گردشگری زمستانی» و «ایجاد مراکز گردشگری زمستانی و تابستانی برای جذب گردشگر در تمام فصول سال» از مهمترین استراتژی‌ها برای توسعه سرمایه‌گذاری گردشگری در حوزه چابهار می‌باشند. صفراآبادی، مجیدی ده‌شیخ، زنگی‌آبادی و شاه‌زیدی (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی توسعه گردشگری شهری با تاکید بر نقش بازارچه‌های مرزی (مطالعه موردی: بازارچه‌ی مرزی پاره) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد از بین راهبردهای ارائه شده بالاترین جذابیت مربوط به تقویت و افزایش روابط تجاری در سطوح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی و جلب مشارکت بخش‌های دولتی و خصوصی برای سرمایه‌گذاری بیشتر با نمره ۶/۷۷۹ و پایین‌ترین جذابیت مربوط به راهبرد تلاش برای ساماندهی زیرساخت‌های مورد نیاز در شهر با نمره ۴/۸۶۹ است. ایمانی و ابراهیمی (۱۳۹۷)، در پژوهشی به تدوین راهبردهای توسعه گردشگری روستایی (مطالعه موردی: روستاهای هدف گردشگری استان آذربایجان شرقی) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که، راهبرد تهاجمی به عنوان مهم‌ترین راهبرد پیش‌روی توسعه گردشگری روستایی در منطقه مورد مطالعه می‌باشد. گودرزی (۱۳۹۸)، در پژوهشی به تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که در جهت نیل به توسعه گردشگری در استان خوزستان، می‌بایست عملیاتی نمودن راهبردها به ترتیب اولویت: راهبرد تنوع با (امتیاز وزنی ۳۳/۲۸)؛ راهبرد تهاجمی (با امتیاز وزنی ۲۶/۴۳)، راهبرد تدافعی (با امتیاز وزنی ۲۱/۱۲) و راهبرد بازنگری (با امتیاز وزنی ۱۹/۱۷) در راس برنامه‌های اجرایی مدیران ذیربط قرار گیرد. احمدی‌فر و داراب‌خانی (۱۳۹۹)، در پژوهشی به طراحی راهبردهای توسعه گردشگری با استفاده از تکنیک ANP-SWOT (مطالعه موردی: بافت تاریخی کلانشهر تهران) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که با هماهنگ نمودن تصمیمات مدیریتی، اختصاص بودجه، آموزش و آگاهی نیروی انسانی متخصص در امر گردشگری همراه با اولویت قراردادن منطقه در برنامه‌های شورای برنامه‌ریزی شهرداری در طراحی برنامه‌های توسعه گردشگری توسط مسئولان به توسعه استراتژیک منطقه دست یافت.

تاکانو (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان کاربرد روش‌های ترکیبی سوات و فرایند سلسله مراتبی برای احیای مجدد بازارهای راهبردی گردشگری (مورد مطالعه گردشگری سریلانکا، هند) به این نتیجه رسید که راهبردهای مرتبط با شرایط بومی منطقه (قوت‌ها و فرصت‌های گردشگری) می‌تواند به عنوان بهترین راهبرد در تقویت و احیای موثر بازار

گردشگری سریلانکا به کار گرفته شوند. ایلبری و ساکسانا (۲۰۱۱) در پژوهشی به تجزیه و تحلیل استراتژی‌ها و چالش‌های اداری و شخصی مجتمع‌های گردشگری روستایی در منطقه مرزی ویلز پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد توسعه گردشگری مرزی مملو از تنش است، گردشگری روستایی می‌تواند با یکپارچه‌سازی و سازمان‌دهی مناطق از طریق ترویج نوآوری‌ها مفید باشد. در حالی که گردشگری روستایی توسط پاسخگویان به عنوان یک فرصت برای تقویت همکاری‌ها در سراسر مرز به شمار می‌آید، اما محدودیت در بخش‌های اداری و همکاری‌های بین بخشی، تا حد زیادی مانع از رشد یک چشم انداز استراتژیک است. ژانگ (۲۰۱۲)، در پژوهشی تحت عنوان استراتژی‌های توسعه گردشگری روستایی، با استفاده از مدل سوات به بررسی استراتژی‌های توسعه گردشگری روستای سوژو در کشور چین پرداخت. در این پژوهش با تاکید بر ترکیب منابع داخلی و خارجی و مزایا و نقطه ضعف‌های روستای سوژو، استراتژی توسعه پایدار گردشگری این روستا تدوین نشده است. تیموثی، گیاب و برتتیبی (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان گردشگری به عنوان یک کاتالیزور برای تغییر مرزها و حاکمیت ارضی در مرزهای بین‌المللی؛ به این نتایج دست یافتند که گردشگری یک انگیزه برای تغییرات در مرزهای بین‌المللی و قلمرو حاکمیت‌ها است و به اصلاح زیرساخت‌ها و تبادلات ارضی منجر می‌شود. پیچ و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان مطالعه موردی: گردشگری و توسعه کسب و کارهای کوچک تجاری در یک منطقه ساحلی در انگلستان: مشارکت عمومی در عمل، به بررسی پتانسیل مناطق ساحلی برای توسعه کسب و کارهای کوچک، به ویژه فرصت‌های پیش‌روی کارآفرینان گردشگری در مناطق ساحلی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که همکاری بین نیروی کار گردشگری و جامعه میزبان منافع بالقوه‌ای همچون رفاه و سلامت عمومی را برای آن‌ها به ارمغان می‌آورد. مارکوس و سانتوس (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان توسعه گردشگری تجاری: یک چشم انداز برای پرتغال، به بررسی تحول گردشگری تجاری، اهمیت و زمینه آن در پرتغال پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که گردشگری تجاری نقش مهمی در اقتصاد محلی و منطقه ای دارد و از پتانسیل قابل توجهی برای توسعه برخوردار می‌باشد. در این راستا سازمان‌های مدیریت مقصد و دفاتر کنوانسیون و بازدیدکنندگان نقش اساسی در مدیریت و برنامه‌ریزی برای توسعه مقصد دارند. پینهو و مارکوس (۲۰۱۹)، در پژوهشی به بررسی تجربی پتانسیل‌ها و چالش‌های توسعه گردشگری تجاری در پورتو پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که، پتانسیل‌های شهر برای تبدیل شدن به یک مقصد مهم در بخش گردشگری تجاری بسیار بیشتر از محدودیت‌های آن است. در این راستا برای بهبود عملکرد بخش گردشگری تجاری استراتژی بازاریابی با توجه به افزایش تبلیغات خارجی برای تبدیل شدن به یک مقصد عالی گردشگری را معرفی می‌کنند. مارتینز و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی به ترویج و توان بخشی گردشگری تجاری در (سالگادو د اویرو) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که، فعالیت‌ها با توجه به محصول اصلی در دسته‌های مختلف (صنایع دستی، تنوع زیستی آبی پروری، سلامتی و رفاه ورزش‌های آبی، سایر فعالیت‌های تفریحی در فضای باز و محل اقامت) تقسیم شوند.

در جمع‌بندی مطالب ذکر شده درباره ادبیات سابق موضوع پژوهش اینگونه استنباط می‌شود که بیشتر پژوهش‌های که در این رابطه انجام شده‌اند به شناسایی راهبردهای توسعه گردشگری شهری و روستایی در توسعه مناطق شهری و روستایی پرداخته‌اند و اصلاً به شناسایی راهبردهای موثر بر توسعه گردشگری تجاری در مناطق روستایی نپرداخته‌اند. در این راستا پژوهش حاضر به شناسایی راهبردهای موثر بر شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری در توسعه پایدار مناطق روستایی در منطقه تجاری دهشیخ- سیگار شهرستان لامرد می‌پردازد.

1. Ilbery & Saxena
2. Zhang
3. Timothy, Guiab & Berthetb
4. Page & et al.
5. Marques & Santos
6. Pinho & Marques
7. Martins & et al.

توسعه گردشگری و برنامه‌ریزی صحیح برای آن در گرو شناخت ظرفیت‌های گردشگری هر ناحیه و ارائه برنامه‌ی مطلوب براساس پتانسیل‌ها و محدودیت‌های هر روستا، شهر یا ناحیه است در این بین، منطقه تجاری دهشیخ-سیگار در شهرستان لامرد با داشتن جاذبه‌ها و قابلیت‌های متعدد گردشگری، از قبیل غنای جاذبه‌های اکوتوریستی و طبیعت بکر و منحصر به فرد و پتانسیل بالای منطقه در زمینه گردشگری تجاری-خرید، و ... می‌تواند به منزله یکی از قطب‌های گردشگری، به خصوص گردشگری تجاری، در منطقه جنوب‌غربی ایران مطرح شود. براساس آنچه گفته شد، تحقیق حاضر در پی شناسایی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد براساس الگوی تحلیلی SWOT است. تا ضمن بررسی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد، به پی‌جویی رهیافت‌ها و راهبردهای توسعه گردشگری مبتنی بر توانمندی‌های منطقه پرداخته و در نهایت براساس مدل QSPM راهبردهای به دست آمده اولویت‌بندی شوند. در این راستا با توجه به موارد فوق هدف تحقیق حاضر شناسایی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های پیش-روی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد و در نهایت ارائه راهبرد مطلوب (طلایی) توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار شهرستان لامرد می‌باشد. لذا با توجه به هدف تحقیق پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به سوال زیر می‌باشد:

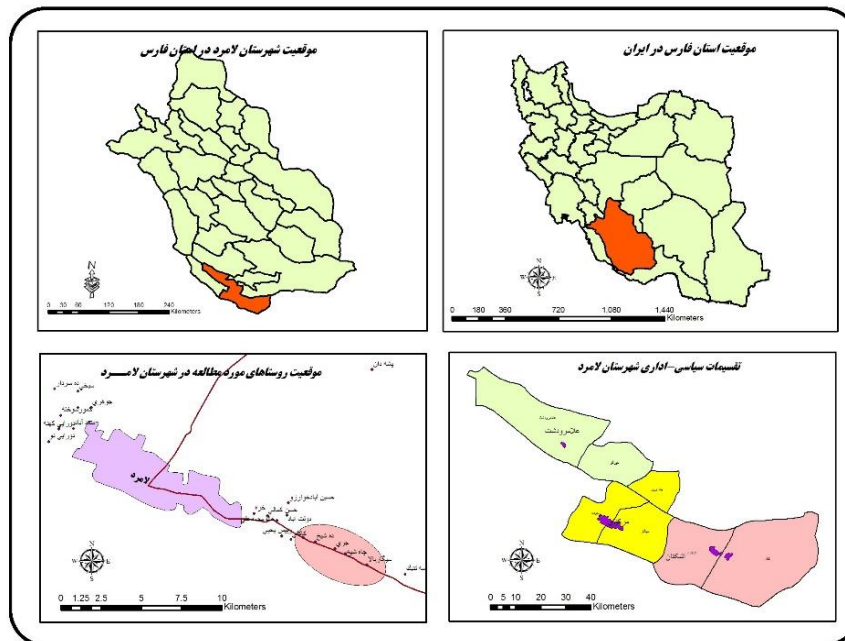
چه راهبردهایی برای رسیدن به سناریوی مطلوب توسعه پایدار سکونتگاه‌های روستایی از طریق توجه به رهیافت گردشگری تجاری در منطقه مورد مطالعه وجود دارد؟

## روش شناسایی

روش تحقیق توصیفی-تحلیلی است، جمع‌آوری اطلاعات به کمک روش‌های مختلف اسنادی و میدانی صورت گرفت. به منظور ارائه راهبردهای مطلوب، از دو ابزار برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM و SWOT استفاده گردید. در ابتدا به کمک مطالعات اسنادی گسترده (مطالعات میدانی اولیه و مصاحبه با مطلعین، بررسی مقالات، طرح‌های پژوهشی، کتب و سایت‌های مختلف در ارتباط با گردشگری تجاری، تعداد ۱۶ قوت داخلی در برابر ۹ ضعف داخلی و تعداد ۱۶ فرصت خارجی در برابر ۸ تهدید خارجی شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد شناسایی و از طریق پرسشنامه اولیه به کمک تعداد (۱۰) نفر از خبرگان (روستائیان و فعالین حوزه گردشگری تجاری)، بررسی قرار گرفت و سپس تعدیل‌های لازم بر اساس استخراج مشترکات به عمل آمد. عوامل نهایی شده با استفاده از چارچوب تحلیلی تدوین استراتژی در قالب پرسشنامه تدوین گردید. در ادامه به کمک چهار قاعده تلاقی فرصت و قوت، تلاقی فرصت و ضعف، تلاقی تهدید و قوت، تلاقی تهدید و ضعف و همچنین مقایسه عوامل داخلی و خارجی با هم، استراتژی‌های SO و WO و ST و WT تدوین گردید در این راستا با توجه به پرسشنامه مقایسه زوجی که توسط اساتید، کارشناسان و خبرگان محلی تکمیل گردید وزن‌های مربوط به نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید با استفاده از مدل ANP استخراج گردید. (شکل ۲). جامعه آماری تحقیق شامل دو گروه می‌باشد، گروه اول شامل تمامی خانوارهای ساکن در ۱۳ روستای دهستان سیگار (منطقه تجاری دهشیخ-سیگار) در شهرستان لامرد می‌باشد که فعالیت گردشگری تجاری در آن‌ها رواج دارد. که بر اساس سرشماری سال ۱۳۹۵، این روستاها دارای ۷۲۸۱ نفر جمعیت و ۱۹۶۸ خانوار می‌باشند که با استفاده از فرمول کوکران و سطح خطای ۰/۶ درصد تعداد ۲۳۵ خانوار به عنوان جامعه نمونه انتخاب گردید. گروه دوم شامل ۲۵ نفر از اساتید، خبرگان، متخصصان و کارشناسان صاحب نظر در حوزه گردشگری تجاری می‌باشد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است. واحد تحلیل روستائیان و فعالین گردشگری تجاری آشنا به محیط داخلی و خارجی بوده‌اند. پردازش اطلاعات با استفاده از نرم‌افزارهای Excel و SPSS صورت گرفت. شایان ذکر است که از نرم‌افزار SPSS برای به دست آوردن میانگین نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید از نظر خانوارهای روستایی ساکن در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار استفاده گردیده است.

## قلمرو جغرافیایی پژوهش

شهرستان لامرد در جنوبی‌ترین نقطه استان فارس و همجوار با دو استان هرمزگان و بوشهر واقع شده است. این شهرستان از شمال با شهرستان‌های لارستان و خنج از جنوب و شرق با استان هرمزگان، از جنوب غرب با شهرستان مهر و استان بوشهر همسایه می‌باشد. شهرستان لامرد با مساحت ۳۹۳۲ کیلومترمربع در فاصله ۴۴۶ کیلومتری از مرکز استان (شیراز) قرار گرفته است. طبق سرشماری نفوس و مسکن ۱۳۹۵ جمعیت این شهرستان ۹۱۷۸۲ نفر و شامل بخش‌های مرکزی، چاهورز، اشکنان و علامرودشت است. بنابراین، قلمرو جغرافیایی در پژوهش حاضر شامل ۱۳ روستای قرار گرفته در محدوده تجاری دهشیخ-سیگار در دهستان سیگار از توابع بخش مرکزی این شهرستان است. در منطقه تجاری دهشیخ پاساژها و مغازه‌های متعددی در اطراف جاده اصلی که از کنار روستاها می‌گذرد وجود دارد که در این پاساژها و مغازه‌ها کالاهای متنوعی با برندهای داخلی و خارجی به مردم و گردشگران ارائه می‌شود. بررسی‌های حاصل از پژوهش بیانگر این است که فعالیت‌های مختلفی از جمله؛ پوشاک فروشی، پارچه فروشی، لوازم خانگی، مواد غذایی خارجی، لوازم آب و برق، لوازم یدکی ماشین، لوازم یدکی موتورسیکلت، فرش و موکت فروشی، پتو فروشی و غیره در این پاساژها دایر می‌باشد. نتایج حاصل از پژوهش موید آن است که فعالیت‌های پوشاک فروشی، لوازم خانگی، لوازم آرایشی و مواد غذایی خارجی به ترتیب با فراوانی ۹۱، ۵۰، ۲۵ و ۲۳ از بیشترین تعداد فراوانی و فعالیت‌های؛ تجهیزات شکار، لوازم ورزشی و موبایل فروشی به ترتیب با فراوانی ۱، ۳ و ۳ از کمترین فراوانی برخوردار می‌باشند. همچنین‌شایان ذکر است که بیشترین تعداد واحدهای تجاری با فراوانی ۱۵۳ واحد در روستای دهشیخ و کمترین واحدهای تجاری نیز به ترتیب با فراوانی ۵، ۶ و ۷ واحد در روستاهای رئیس یحیی، حسن کمالی و خالومحمدعلی قرار دارند.



شکل ۱. نقشه موقعیت جغرافیایی منطقه تجاری دهشیخ-سیگار در نظام تقسیمات کشوری و استانی

## یافته‌ها و بحث

## تحلیل عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)

نتایج پژوهش بر اساس یافته‌های جدول (۱) نشان می‌دهد که مهم‌ترین نقاط قوت موجود بر توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد، "استفاده از آداب و رسوم جامعه میزبان به عنوان فرصتی برای جذب گردشگر در منطقه" با امتیاز ۰/۳۵۱ در بین ۱۶ عامل قوت معرفی شده از سوی خبرگان است. نقاط قوت "تنوع بخشی در فعالیت‌های گردشگری تجاری در منطقه" با امتیاز ۰/۳۳۱ و "افزایش کمی و کیفی مراکز خرید بزرگ/متوسط/کوچک" در منطقه با امتیاز ۰/۲۵۴ به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. در طرف مقابل "برخورداری از نیروی انسانی ماهر در حوزه گردشگری تجاری" با امتیاز ۰/۰۲۰ بی‌اهمیت‌ترین عامل در بین نقاط قوت توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد شناخته شده است و در کنار آن "متناسب بودن هزینه‌های گردشگری تجاری با توان اقتصادی گردشگران مراجعه کننده به منطقه" و "توسعه و گسترش مراکز خرید متناسب با توان اقتصادی اقشار مختلف گردشگران" با امتیازهای ۰/۰۲۶ و ۰/۰۲۷ در رده کم اهمیت‌ترین نقاط قوت به شمار می‌روند. نکته قابل توجه در رابطه با نقاط قوت موجود از نظر کارشناسان و نخبگان محلی توجه به آداب و رسوم مردم منطقه می‌باشد به طوری که آداب و رسوم مردم منطقه و نحوه برخورد مردم با گردشگران موجب سرازیر شدن گردشگران به منطقه و در نتیجه افزایش کمی و کیفی مراکز خرید و تنوع بخشی به فعالیت‌های گردشگری در منطقه می‌شود.

همچنین مهم‌ترین نقاط ضعف موجود بر توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد، "فقدان بهره‌گیری از روش‌های نوین بازاریابی برای جذب گردشگر در منطقه" با امتیاز ۰/۴۴۰ در بین ۹ عامل ضعف معرفی شده از سوی خبرگان است. نقاط ضعف "فقدان وجود جاذبه‌های گردشگری طبیعی در منطقه" با امتیاز ۰/۱۸۲ و "عدم ارائه خدمات ویژه به مشتریان در منطقه" در منطقه با امتیاز ۰/۱۵۵ به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. در طرف مقابل "کمبود امکانات و زیرساخت‌های بهداشتی و درمانی" با امتیاز ۰/۰۴۵ بی‌اهمیت‌ترین عامل در بین نقاط ضعف توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیخ-سیگار، شهرستان لامرد شناخته شده است و در کنار آن "فقدان فضاهای پذیرایی با غذاهای محلی در منطقه" با امتیاز ۰/۰۴۹ در رده کم اهمیت‌ترین نقاط ضعف به شمار می‌رود. همچنین نکته قابل توجه در رابطه با نقاط ضعف موجود در منطقه از نظر کارشناسان و خبرگان محلی فقدان بهره‌گیری از روش‌های نوین بازاریابی برای جذب گردشگر در منطقه می‌باشد که از نظر کارشناسان می‌توان با ایجاد سایت‌های مختلف گردشگری و مراکز خرید در اینترنت و شبکه‌های مجازی این نقطه ضعف را پوشش داد و زمینه‌های آشنا شدن گردشگران و مردم کشور به وجود این منطقه گردشگری را فراهم آورد.

جدول ۱. ارزیابی عوامل استراتژیک داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)

| کد  | عوامل داخلی (IFE): قوت‌ها (S) و ضعف‌ها (W)   | وزن   | میانگین | امتیاز وزنی |
|-----|--|-------|---------|-------------|
| S1  | برخورداری از نیروی انسانی ماهر در حوزه گردشگری تجاری                                     | ۰/۰۰۷ | ۲/۸۵    | ۰/۰۲۰       |
| S2  | وجود امنیت در ابعاد سیاسی، امنیتی، اقتصادی و اجتماعی برای گردشگران تجاری                 | ۰/۰۴۵ | ۳/۶۰    | ۰/۱۶۳       |
| S3  | برخورداری از روحیه مشارکت‌پذیری شهروندان در توسعه گردشگری تجاری                          | ۰/۰۱۷ | ۳/۵۸    | ۰/۰۶۰       |
| S4  | افزایش کیفیت و کمیت تاسیسات زیر بنایی (آب، برق، تلفن، گاز و غیره) در منطقه               | ۰/۰۱۵ | ۲/۷۷    | ۰/۰۴۳       |
| S5  | افزایش کمی و کیفی مراکز خرید بزرگ/متوسط/کوچک در منطقه                                    | ۰/۰۷۰ | ۳/۶۳    | ۰/۲۵۴       |
| S6  | اعمال تخفیف‌های (احتمال مذاکره برای تخفیف در فروشگاه‌ها) ویژه در منطقه با هدف جذب گردشگر | ۰/۰۳۳ | ۳/۱۴    | ۰/۱۰۲       |
| S7  | بهره‌مندی از امکانات و تسهیلات اضافی خرید در منطقه                                       | ۰/۰۵۳ | ۳/۵۶    | ۰/۱۸۹       |
| S8  | تنوع بخشی در فعالیت‌های گردشگری تجاری در منطقه   | ۰/۱۰۲ | ۳/۲۴    | ۰/۳۳۱       |
| S9  | توجه ویژه به معماری بومی - محلی در راستای تنوع بخشی به جاذبه‌های گردشگری                 | ۰/۰۲۹ | ۳/۰۲    | ۰/۰۸۶       |
| S10 | توسعه و گسترش مراکز خرید متناسب با توان اقتصادی اقشار مختلف گردشگران                     | ۰/۰۰۷ | ۳/۸۳    | ۰/۰۲۷       |



|     |  |       |       |       |
|-----|--|-------|-------|-------|
| S11 | متناسب بودن هزینه‌های گردشگری تجاری با توان اقتصادی گردشگران مراجعه کننده به منطقه         | ۰/۰۰۸ | ۳/۲۹  | ۰/۰۲۶ |
| S12 | وجود بخش خصوصی قدرتمند برای توسعه فعالیت‌های اقتصادی در منطقه                              | ۰/۰۱۴ | ۳/۴۰  | ۰/۰۴۷ |
| S13 | بهره‌مندی مزیت نسبی قیمت پایین کالاها و محصولات در منطقه                                   | ۰/۰۴۳ | ۳/۷۹  | ۰/۱۶۴ |
| S14 | برخورداری از تعداد و تنوع بالای کالا و برندهای محلی و بین‌المللی برجسته در بازارهای منطقه  | ۰/۰۳۴ | ۳/۸۹  | ۰/۱۳۱ |
| S15 | استفاده از آداب و رسوم جامعه میزبان به عنوان فرصتی برای جذب گردشگر در منطقه                | ۰/۰۹۲ | ۳/۷۹  | ۰/۳۵۱ |
| S16 | برخورداری از حس اعتماد گردشگر نسبت به نحوه تعاملات اجتماعی - اقتصادی ساکنان منطقه          | ۰/۰۶۶ | ۳/۱۶  | ۰/۲۰۸ |
| W1  | فقدان وجود جاذبه‌های گردشگری طبیعی در منطقه  | ۰/۰۶۲ | ۲/۹۶  | ۰/۱۸۲ |
| W2  | عدم گسترش تورهای گردشگری، تفریحی و سیاحتی به منظور معرفی استعدادهای گردشگری تجاری در منطقه | ۰/۰۲۲ | ۲/۹۸  | ۰/۰۶۶ |
| W3  | کمبود امکانات و زیرساخت‌های بهداشتی و درمانی   | ۰/۰۱۶ | ۲/۸۳  | ۰/۰۴۵ |
| W4  | کمبود مراکز خدمات رفاهی/ اجتماعی/ اقتصادی در منطقه   | ۰/۰۲۰ | ۲/۸۶  | ۰/۰۵۷ |
| W5  | فقدان پارکینگ‌های شخصی/ عمومی در منطقه   | ۰/۰۲۰ | ۲/۹۶  | ۰/۰۶۰ |
| W6  | عدم ارائه خدمات ویژه به مشتریان در منطقه   | ۰/۰۴۸ | ۳/۲۵  | ۰/۱۵۵ |
| W7  | فقدان بهره‌گیری از روش‌های نوین بازاریابی برای جذب گردشگر در منطقه                         | ۰/۱۳۵ | ۳/۲۵  | ۰/۴۴۰ |
| W8  | عدم برخورداری از دفاتر گردشگری به منظور برقرار ارتباط بیشتر با نواحی جذب گردشگر            | ۰/۰۲۴ | ۳/۰۴  | ۰/۰۷۴ |
| W9  | فقدان فضاهای پذیرایی با غذاهای محلی در منطقه   | ۰/۰۱۸ | ۲/۷۴  | ۰/۰۴۹ |
| جمع |  | ۱     | ۸۱/۴۱ | ۳/۳۳  |

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹.

مجموع امتیاز نهایی عوامل داخلی برای دستیابی به توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیک - سیگار در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی امتیاز ۳/۳۳ است که می‌توان این طور تحلیل نمود که این عوامل ۲۵ گانه می‌تواند برای انتخاب استراتژی‌های رقابتی/ تهاجمی مناسب باشد.

### تحلیل عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)

نتایج پژوهش بر اساس یافته‌های جدول (۲) نشان می‌دهد که مهم‌ترین فرصت پیرامون توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیک - سیگار، شهرستان لامرد، "نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس" با امتیاز ۰/۴۷۶ در بین ۱۶ عامل فرصت معرفی شده از سوی خبرگان است. فرصت‌های "نزدیکی و مجاورت با مرزهای دریایی" با امتیاز ۰/۳۵۰ و "توسعه زیرساخت‌های حمل و نقل جاده‌ای / ریلی/ دریایی/ هوایی در منطقه" در منطقه با امتیاز ۰/۳۳۵ به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. در طرف مقابل "بهره‌مندی فضای کشور و منطقه از مدیریت تخصصی در حوزه گردشگری با تاسیس وزارتخانه" با امتیاز ۰/۰۱۶ بی‌اهمیت‌ترین عامل در بین فرصت‌های پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیک - سیگار، شهرستان لامرد شناخته شده است و در کنار آن "دسترسی به شبکه‌های ارتباطی مجازی و پهنای باند اینترنت مناسب برای معرفی جاذبه‌های گردشگری تجاری منطقه" و "نقش سازمان‌های خصوصی در گسترش گردشگری تجاری" با امتیازهای ۰/۰۳۲ و ۰/۰۳۴ در رده کم اهمیت‌ترین فرصت‌ها به شمار می‌روند. نکته قابل توجه در رابطه با فرصت‌های پیش‌روی منطقه مورد مطالعه از نظر کارشناسان نزدیکی و مجاورت به مرزهای دریایی و بازارهای تجاری در کشورهای حوزه جنوبی خلیج فارس می‌باشد که موجب شده تا مردم منطقه از این فرصت استثنایی استفاده نموده و از سال ۱۳۴۰ به کشورهای حوزه خلیج فارس مهاجرت نموده و در آنجا ساکن و مشغول به کار شده‌اند و از درآمدی که در این کشورها کسب نموده به روش‌های مختلف (ارسال وجوه نقد به منطقه تجاری دهشیک، لوازم برقی، آرایشی، پارچه و ...) زمینه سرمایه‌گذاری در منطقه تجاری دهشیک را فراهم نمایند.

جدول ۲. ارزیابی عوامل استراتژیک خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)

| کد  | عوامل خارجی (EFE): فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T)   | وزن   | میانگین | امتیاز وزنی |
|-----|--|-------|---------|-------------|
| O1  | نزدیکی و مجاورت با مرزهای دریایی   | ۰/۰۹۰ | ۳/۸۹    | ۰/۳۵۰       |
| O2  | بهره‌مندی از شرایط آب و هوایی مناسب در منطقه   | ۰/۰۲۷ | ۳/۰۹    | ۰/۰۸۳       |
| O3  | نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس   | ۰/۱۱۸ | ۴/۰۳    | ۰/۴۷۶       |
| O4  | تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌های کلان دولت در حوزه گردشگری  | ۰/۰۴۰ | ۳/۴۷    | ۰/۱۳۹       |
| O5  | بهره‌مندی فضای کشور و منطقه از مدیریت تخصصی در حوزه گردشگری با تاسیس وزارت‌خانه                            | ۰/۰۰۶ | ۲/۷۷    | ۰/۰۱۶       |
| O6  | نقش سازمان‌های خصوصی در گسترش گردشگری تجاری  | ۰/۰۱۱ | ۳/۱۹    | ۰/۰۳۴       |
| O7  | کاهش محدودیت‌های ترانزیتی (دریایی/ هوایی/ ریلی/ جاده‌ای) در کشور   | ۰/۰۲۷ | ۳/۶۳    | ۰/۰۹۸       |
| O8  | تقویت و افزایش روابط تجاری ایران با کشورهای پیرامونی در سطوح مختلف   | ۰/۰۵۹ | ۳/۸۰    | ۰/۲۲۶       |
| O9  | توسعه زیرساخت‌های حمل و نقل جاده‌ای/ ریلی/ دریایی/ هوایی در منطقه  | ۰/۰۹۰ | ۳/۷۱    | ۰/۳۳۵       |
| O10 | دسترسی به شبکه‌های ارتباطی مجازی و پهنای باند اینترنت مناسب برای معرفی جاذبه‌های گردشگری تجاری منطقه       | ۰/۰۱۱ | ۲/۸۹    | ۰/۰۳۲       |
| O11 | بهره‌گیری از فرهنگ پذیرش گردشگر (پذیرش فرهنگی گردشگری از سوی جامعه میزبان) در خلق موقعیت‌های جدید در منطقه | ۰/۰۸۳ | ۳/۹۴    | ۰/۳۲۸       |
| O12 | تلاش در راستای پیدایش خاطره جمعی بین گردشگران با هدف جذب بیشتر گردشگر                                      | ۰/۰۴۴ | ۳/۱۷    | ۰/۱۳۹       |
| O13 | استفاده از مزیت فوق‌العاده وجوه ارسالی مهاجران بین‌المللی حاضر در کشورهای جنوبی خلیج فارس                  | ۰/۰۷۲ | ۴/۰۱    | ۰/۲۸۷       |
| O14 | بهره‌مندی از شرایط رقابت‌پذیری منطقه در مقایسه با سایر نقاط هم‌تراز (بانه/ گچین و غیره)                    | ۰/۰۵۰ | ۳/۲۰    | ۰/۱۶۱       |
| O15 | بهره‌گیری از مزیت نسبی همجواری با کشورهای واردکننده کالا با نرخ ارزی نسبتاً مطلوب                          | ۰/۰۵۴ | ۳/۰۹    | ۰/۱۶۸       |
| O16 | برخوردار بودن از مزیت نسبی پرداخت مالیات کمتر در مقام مقایسه با بازارهای هدف گردشگری شهر                   | ۰/۰۱۹ | ۲/۹۶    | ۰/۰۵۶       |
| T1  | عدم برخوردار بودن از پوشش گیاهی مناسب در منطقه   | ۰/۰۱۵ | ۲/۸۷    | ۰/۰۴۴       |
| T2  | فقدان سیاست‌های تشویقی دولت در زمینه رونق گردشگری تجاری  | ۰/۰۲۳ | ۳/۳۷    | ۰/۰۷۶       |
| T3  | فقدان حمایت‌های قانونی و نهادی دولت و قانونگذاران از رونق گردشگری  | ۰/۰۱۸ | ۳/۳۴    | ۰/۰۶۰       |
| T4  | ناهماهنگی میان سازمان‌ها و نهادها در راستای توسعه گردشگری تجاری  | ۰/۰۱۳ | ۳/۲۹    | ۰/۰۴۲       |
| T5  | عدم برخوردار بودن از بانک اطلاعات گردشگری در منطقه   | ۰/۰۲۵ | ۳/۱۷    | ۰/۰۸۰       |
| T6  | عدم بهره‌گیری از توانمندی رسانه‌ها برای معرفی قابلیت گردشگری تجاری در منطقه                                | ۰/۰۴۷ | ۳/۲۱    | ۰/۱۵۲       |
| T7  | فقدان وجود جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها، کنفرانس‌ها و سمینارها با هدف معرفی منطقه در سطح ملی و منطقه‌ای         | ۰/۰۱۶ | ۲/۹۶    | ۰/۰۴۷       |
| T8  | کاهش روابط سیاسی ایران بویژه با کشورهای منطقه و خلیج فارس  | ۰/۰۴۲ | ۳/۶۷    | ۰/۱۵۳       |
|     | <b>جمع</b>   | ۱     | ۸۰/۷۲   | ۳/۵۸        |

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹.

همچنین نتایج پژوهش بر اساس یافته‌های جدول (۲) نشان می‌دهد که مهمترین تهدید پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری ده‌شیک-سیگار، شهرستان لامرد، "کاهش روابط سیاسی ایران بویژه با کشورهای منطقه و خلیج فارس" با امتیاز ۰/۱۵۳ در بین ۸ عامل تهدید معرفی شده از سوی خبرگان است. تهدیدهای "عدم بهره‌گیری از توانمندی رسانه‌ها برای معرفی قابلیت گردشگری تجاری در منطقه" با امتیاز ۰/۱۵۲ و "عدم برخوردار بودن از بانک اطلاعات گردشگری در منطقه" در منطقه با امتیاز ۰/۰۸۰ به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. در طرف مقابل "ناهماهنگی میان سازمان‌ها و نهادها در راستای توسعه گردشگری تجاری" با امتیاز ۰/۰۴۲ بی‌اهمیت‌ترین عامل در بین تهدیدهای پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری ده‌شیک-سیگار، شهرستان لامرد شناخته شده است و در کنار آن "عدم برخوردار بودن از پوشش گیاهی مناسب در منطقه" با امتیاز ۰/۰۴۴ و "فقدان وجود جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها، کنفرانس‌ها و سمینارها با هدف معرفی منطقه در سطح ملی و منطقه‌ای" با امتیاز ۰/۰۴۷ در رده کم اهمیت‌ترین تهدیدها به شمار می‌روند. نکته قابل توجه در رابطه با نقاط تهدید پیش‌روی منطقه

مورد مطالعه از نظر کارشناسان و خبرگان محلی عدم بهره‌گیری از توانمندی رسانه‌ها برای معرفی قابلیت گردشگری تجاری در منطقه مورد مطالعه می‌باشد در این راستا کارشناسان پیشنهاد نموده‌اند که با معرفی امکانات و قابلیت‌های منطقه مورد مطالعه در قالب برنامه‌های مختلف در تلویزیون، رادیو و شبکه‌های مجازی می‌توان گردشگران داخلی و بین‌المللی را با منطقه مورد مطالعه آشنا نمود.

مجموع امتیاز نهایی عوامل خارجی برای دستیابی به توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیک- سیگار در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی امتیاز ۳/۵۸ است که می‌توان این طور تحلیل نمود که این عوامل ۲۴ گانه می‌تواند برای انتخاب استراتژی‌های تنوع مناسب باشد.

### تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SFAS)

با ترکیب جدول تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی، می‌توان جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SFAS) را استخراج کرد. با کمک این جدول می‌توان عوامل استراتژیک مجموعه را خلاصه کرد. فردی که عهده‌دار تصمیم‌گیری‌های استراتژیک است، با توجه به جدول (SFAS) این فرصت را دارد که کلیه عوامل SWOT را محدود به تعداد کمتری کند. این کار با بررسی دوباره وزن‌های هر یک از جداول عوامل IFE و EFE انجام می‌گیرد. جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (جدول)، فهرستی از عوامل استراتژیک خارجی و داخلی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری دهشیک- سیگار، شهرستان لامرد در قالب جدول SFAS است. این جدول مهمترین عوامل را شامل می‌شود و به عنوان مبنا و پایه‌ای در تدوین راهبردها مورد استفاده قرار می‌گیرد. چگونگی تنظیم جدول SFAS به شرحی که در ادامه ذکر می‌گردد می‌باشد:

- در ستون عوامل استراتژیک (ستون ۱)، مهمترین اقلام موجود در دو جدول تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی، فهرست می‌گردند و سپس مشخص می‌شوند که کدامیک SWOT هستند.
- در ستون وزن (ستون ۲)، تمام وزن‌های مربوط به تمام عوامل استراتژیک داخلی و خارجی وارد می‌گردند؛ مانند جداول قبلی، در جدول خلاصه تجزیه عوامل استراتژیک خارجی و داخلی، جمع کل ستون این جدول ۱ است.
- در ستون رتبه‌بندی (ستون ۳)، این رتبه‌بندی اغلب (نه همیشه) همان رتبه‌بندی‌های ذکر شده در جداول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی می‌باشد.
- در ستون امتیاز وزنی (ستون ۴)، امتیازهای وزنی به همان روش مورد استفاده در جداول قبلی (ستون ۲ × ستون ۳) محاسبه می‌شود.

برپایه یافته‌های جدول (۳) تعداد ۴ نقطه قوت برتر در میان ۱۶ عامل شناسایی گردید و در بین آنها استفاده از آداب و رسوم جامعه میزبان به عنوان فرصتی برای جذب گردشگر در منطقه با کسب امتیاز ۰/۳۵۱ در رتبه اول قرار گرفته است. از بین ۹ عامل به عنوان نقاط ضعف موجود بر توسعه گردشگری تجاری منطقه تجاری دهشیک- سیگار، شهرستان لامرد ۳ عامل به عنوان نقاط ضعف برتر انتخاب شدند و فقدان بهره‌گیری از روش‌های نوین بازاریابی برای جذب گردشگر در منطقه با کسب امتیاز ۰/۴۴۰ در رتبه اول قرار گرفته است.

در بین عوامل خارجی نیز از ۱۶ عامل فرصت شناسایی شده ۶ عامل به عنوان فرصت‌های برتر معرفی شده و نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس با کسب امتیاز ۰/۴۷۶ در رتبه اول قرار گرفته است. از ۸ عامل شناسایی شده به عنوان تهدیدها نیز ۲ عامل به عنوان تهدیدهای برتر معرفی شدند که کاهش روابط سیاسی ایران بویژه با کشورهای منطقه و خلیج فارس با کسب امتیاز ۰/۱۵۳ در رتبه اول قرار گرفته است.

جدول ۳. خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SFAS) توسعه گردشگری تجاری

| کد  | خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SFAS)   | وزن   | میانگین | امتیاز وزنی |
|-----|--|-------|---------|-------------|
| S15 | استفاده از آداب و رسوم جامعه میزبان به عنوان فرصتی برای جذب گردشگر در منطقه                                | ۰/۰۹۲ | ۳/۷۹    | ۰/۳۵۱       |
| S8  | تنوع بخشی در فعالیت های گردشگری تجاری در منطقه   | ۰/۱۰۲ | ۳/۲۴    | ۰/۳۳۱       |
| S5  | افزایش کمی و کیفی مراکز خرید بزرگ/ متوسط/ کوچک در منطقه  | ۰/۰۷۰ | ۳/۶۳    | ۰/۲۵۴       |
| S16 | برخورداری از حس اعتماد گردشگر نسبت به نحوه تعاملات اجتماعی- اقتصادی ساکنان منطقه                           | ۰/۰۶۶ | ۳/۱۶    | ۰/۲۰۸       |
| W7  | فقدان بهره گیری از روش های نوین بازاریابی برای جذب گردشگر در منطقه   | ۰/۱۳۵ | ۳/۲۵    | ۰/۴۴۰       |
| W1  | فقدان وجود جاذبه های گردشگری طبیعی در منطقه  | ۰/۰۶۲ | ۲/۹۶    | ۰/۱۸۲       |
| W6  | عدم ارائه خدمات ویژه به مشتریان در منطقه   | ۰/۰۴۸ | ۳/۲۵    | ۰/۱۵۵       |
| O3  | نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس   | ۰/۱۱۸ | ۴/۰۳    | ۰/۴۷۶       |
| O1  | نزدیکی و مجاورت با مرزهای دریایی   | ۰/۰۹۰ | ۳/۸۹    | ۰/۳۵۰       |
| O9  | توسعه زیرساخت های حمل و نقل جاده ای / ریلی / دریایی / هوایی در منطقه                                       | ۰/۰۹۰ | ۳/۷۱    | ۰/۳۳۵       |
| O11 | بهره گیری از فرهنگ پذیرش گردشگر (پذیرش فرهنگی گردشگری از سوی جامعه میزبان) در خلق موقعیت های جدید در منطقه | ۰/۰۸۳ | ۳/۹۴    | ۰/۳۲۸       |
| O13 | استفاده از مزیت فوق العاده وجوه ارسالی مهاجران بین المللی حاضر در کشورهای جنوبی خلیج فارس                  | ۰/۰۷۲ | ۴/۰۱    | ۰/۲۸۷       |
| O8  | تقویت و افزایش روابط تجاری ایران با کشورهای پیرامونی در سطوح مختلف   | ۰/۰۵۹ | ۳/۸۰    | ۰/۲۲۶       |
| T8  | کاهش روابط سیاسی ایران بویژه با کشورهای منطقه و خلیج فارس  | ۰/۰۴۲ | ۳/۶۷    | ۰/۱۵۳       |
| T6  | عدم بهره گیری از توانمندی رسانه ها برای معرفی قابلیت گردشگری تجاری در منطقه                                | ۰/۰۴۷ | ۳/۲۱    | ۰/۱۵۲       |

منبع: یافته های پژوهش، ۱۳۹۹

### تطبیق و تعیین استراتژی ها

از آنجا که محیط بیرونی و درونی حاکم در سطح کسب و کار با سطح بازار متفاوت است بنابراین راهبردهای متفاوتی را می طلبد (Menon & Menon, 1997: 56). در این مرحله ابتدا فرصت ها و تهدیدهای شناسایی شده در مرحله ارزیابی محیط خارجی، در سطرهای ماتریس SWOT و قوت و ضعف شناسایی شده در مرحله ارزیابی محیط داخلی، در ستونهای ماتریس قرار می گیرد. سپس نقاط قوت داخلی و فرصت های خارجی، نقاط قوت داخلی و تهدیدهای خارجی و نقاط ضعف داخلی و فرصت های خارجی و نقاط ضعف داخلی و تهدیدهای خارجی با یکدیگر مقایسه می شود و نتیجه آنها به ترتیب در استراتژی قوت-فرصت (SO)، ضعف-فرصت (SO)، قوت-تهدید (ST) و ضعف-تهدید (WT) در جداول مربوطه درج می گردد. (ابراهیم زاده، کاظمی و اسکندری ثانی، ۱۳۹۰: ۱۳۰).

در اجرای استراتژی های SO با استفاده از نقاط قوت داخلی می توان از فرصت های خارجی حداکثر بهره برداری را نمود. در اجرای استراتژی های ST تلاش می شود با استفاده از نقاط قوت داخلی از تأثیر منفی تهدیدهای خارجی کاسته شود. همچنین هدف از استراتژی های WO این است که از مزیت هایی که در فرصت ها نهفته است، در جهت جبران نقاط ضعف استفاده نماید. گاهی در خارج از مجموعه، فرصت های بسیار مناسبی وجود دارد، ولی به سبب وجود ضعف داخلی نمی توان از این فرصت ها بهره برداری نمود. هدف از اجرای استراتژی های WT کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای محیط خارجی است. مجموعه ای که بیشترین عواملش در این قسمت متمرکز باشد وضعیت مناسبی نداشته و در موضع مخاطره آمیزی قرار خواهد گرفت (فال سلیمان و صادقی، ۱۳۹۲: ۱۵۲). لازم به ذکر است که در شرایط محیطی خاص فقط طراحی یک راهبرد برای رسیدن موفقیت کافی نیست (Stern & Rose, 2006: 9)، از این رو ذیل هر گروه از استراتژی ها چندین راهبرد ارائه می شود. همچنین در ماتریس SWOT هدف این نیست که بهترین راهبردها مشخص گردد، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. بنابراین همه راهبردهایی که در ماتریس SWOT ارائه می گردند، انتخاب و اجرا خواهند شد.

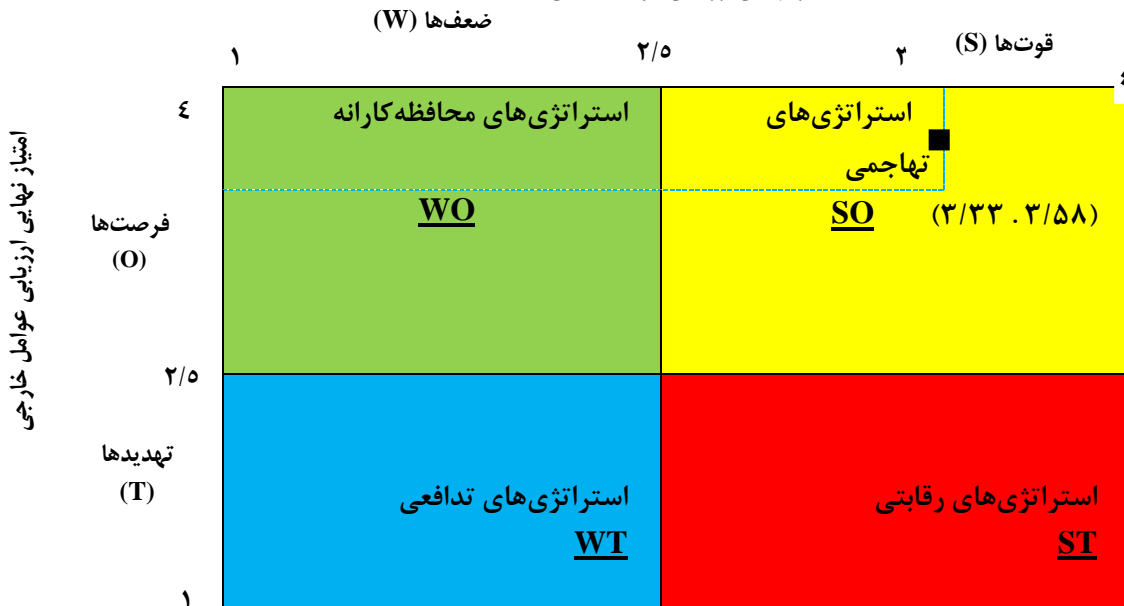
جدول ۴. تطبیق و تعیین استراتژی‌های شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری

| ترکیب عوامل مورد نظر                        | راهبرد | استراتژی                            |
|---|--------|-------------------------------------|
| S15, S16 O11, O12                           | SO1    | رقابتی/تهاجمی SO (قوت‌ها و فرصت‌ها) |
| S6, S11, S13, S14 O1, O3, O8, O13, O15, O16 | SO2    |                                     |
| S3, S12 O4, O6, O13                         | SO3    |                                     |
| S1, S8, S9 O5, O8, O14, O15, O16            | SO4    |                                     |
| S5, S8, S10, S11, S14 T2, T3                | ST1    | تنوع (تهدیدها و قوت‌ها) ST          |
| S2, S5, S8, S13, S14 T8                     | ST2    |                                     |
| S4, S5, S6, S8, S9, S14 T6, T7              | ST3    |                                     |
| S8, S9 T5                                   | ST4    |                                     |
| S1, S3, S5, S7, S8, S14 T4, T3, T7          | ST5    |                                     |
| O1, O2, O3 W1, W2                           | WO1    | بازنگری (فرصت‌ها و ضعف‌ها) WO       |
| O10, O14 W2, W6, W7                         | WO2    |                                     |
| O5, O6 W2, W7, W8                           | WO3    |                                     |
| O12, O11 W3, W6, W9                         | WO4    |                                     |
| O9, O7 W4, W5, W6                           | WO5    |                                     |
| T1, T2, T3 W1                               | WT1    | تدافعی (تهدیدها و ضعف‌ها) WT        |
| T5, T6, T7 W4, W6                           | WT2    |                                     |
| T2, T3, T5, T8 W2, W6, W8                   | WT3    |                                     |
| T2, T3, T4 W3, W4, W5, W6, W9               | WT4    |                                     |

### تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE) و اولویت‌های اجرایی

ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی دارای دو بعد اصلی و نه خانه است. جمع امتیاز نهایی ارزیابی عوامل داخلی بر روی محور Xها و جمع امتیاز نهایی ارزیابی عوامل خارجی بر روی محور Yها نمایش داده شده است. نقطه تلاقی جمع امتیازهای عوامل خارجی و داخلی بر روی محور Xها و Yها، تعیین‌کننده موقعیت این بخش در ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی است. با توجه به امتیاز نهایی در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) ۳/۳۸ و در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) ۳/۵۸، استراتژی منتخب در این پژوهش با توجه به یافته‌های موجود «راهبردهای تهاجمی» را مشخص می‌کند (شکل ۲).

#### امتیاز نهایی ارزیابی عوامل داخلی



شکل ۲. ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی SWOT، منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹

### تهیه ماتریس راهبردهای کمی استراتژیک (QSPM) (مرحله تصمیم‌گیری)

تصمیم‌گیری در مورد استراتژی‌های مناسب و قابل قبول، از طریق تجزیه و تحلیل علمی و قضاوت شهودی صورت می‌گیرد و با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) امتیاز نهایی هر راهبرد مشخص می‌شود. در اجرای ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی از تجزیه و تحلیل‌های مرحله اول و نتیجه حاصل از مقایسه عوامل داخلی و خارجی در مرحله دوم استفاده می‌شود تا به وسیله آن شیوه‌های عینی راهبردهای قابل اجرا مشخص شوند. با استفاده از این ماتریس می‌توان به صورت عینی راهبردهای گوناگونی را که در زمره بهترین راهبردها هستند، مشخص نمود (Ebrahimzadeh, Kazemizad & Eskandari Sani, 2011: 130). در واقع این تکنیک مشخص می‌کند که کدامیک از مولفه‌های استراتژیک انتخاب شده، امکان‌پذیرند. این ماتریس برای ارزیابی امکان‌پذیری راهکارهای پیشنهادی در مواجهه با شرایط محیطی و وضع موجود می‌باشد. روش کار به این صورت است که در مرحله اول فرصت‌ها و تهدیدات خارجی و قوت‌ها و ضعف‌های داخلی را در ستون سمت راست QSPM فهرست کرده، این اطلاعات باید مستقیماً از ماتریس‌های EFE و IFE حاصل شوند. در مرحله دوم برای هر عامل بحرانی موفقیت (داخلی و خارجی) امتیازی در نظر گرفته می‌شود. این امتیازات با توجه به ماتریس‌های IFE و EFE می‌باشد و در ستون دوم در برابر عوامل بحرانی موفقیت قرار داده می‌شوند. در مرحله سوم با در نظر گرفتن مرحله دوم فرموله کردن، یعنی مرحله

1. Internal- External (IE) Matrix.

2. Quantitative Strategic Planning Matrix.

تلفیق و ترکیب، استراتژی‌های شدنی و قابل اجرا در نظر گرفته می‌شود و آنها را در ردیف بالای ماتریس QSPM قرار می‌دهند. در مرحله چهارم امتیازهای جذابیت<sup>۱</sup> AS تعیین می‌شود و آنها را به صورت مقادیر عددی که نشان‌دهنده جذابیت نسبی هر استراتژی می‌باشند، تعریف می‌کنند. امتیاز جذابیت با در نظر گرفتن هم زمان عوامل بحرانی و موفقیت و طرح این سوال حاصل می‌شود که «آیا این عامل در انتخاب استراتژی مذکور اثر می‌گذارد؟» پاسخ داده شده اگر مثبت باشد در یک کلاس‌بندی بین عدم جذابیت تا بسیار جذاب از امتیاز ۱ تا ۴ قرار می‌گیرد. در مرحله پنجم جمع امتیاز جذابیت را به دست آورده، این کار با ضرب امتیاز هر عامل در امتیاز جذابیت در هر ردیف حاصل می‌شود و نشان دهنده جذابیت نسبی آن استراتژی می‌باشد. امتیاز بالاتر به معنای جذابیت بیشتر آن استراتژی می‌باشد (Falsolayman & Sadeghi, 2013: 153).

جدول ۵. ماتریس ارزیابی راهبردهای تهاجمی بر اساس روش کمی استراتژیک (QSPM)

| عوامل داخلی و خارجی | ضریب ارجحیت | استراتژی ۱    |        | استراتژی ۲    |        | استراتژی ۳    |        | استراتژی ۴    |        |
|---------------------|-------------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|
|                     |             | امتیاز جذابیت | جذابیت | امتیاز جذابیت | جذابیت | امتیاز جذابیت | جذابیت | امتیاز جذابیت | جذابیت |
| قوت‌ها (S)          | S1          | ۰/۰۰۷         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۱      | ۰/۰۰۷         | ۴      |
|                     | S2          | ۰/۰۴۵         | ۳      | ۰/۱۳۶         | ۰      | ۰             | ۴      | ۰/۱۸۱         | ۰      |
|                     | S3          | ۰/۰۱۷         | ۲      | ۰/۰۳۴         | ۰      | ۰             | ۲      | ۰/۰۳۳         | ۰      |
|                     | S4          | ۰/۰۱۵         | ۱      | ۰/۰۱۵         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S5          | ۰/۰۷۰         | ۰      | ۰             | ۴      | ۰/۲۷۹         | ۲      | ۰/۱۴۰         | ۰      |
|                     | S6          | ۰/۰۳۳         | ۰      | ۰             | ۱      | ۰/۰۳۳         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S7          | ۰/۰۵۳         | ۰      | ۰             | ۳      | ۰/۱۶۰         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S8          | ۰/۱۰۲         | ۰      | ۰             | ۴      | ۰/۴۰۸         | ۳      | ۰/۳۰۶         | ۲      |
|                     | S9          | ۰/۰۲۹         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۱      |
|                     | S10         | ۰/۰۰۷         | ۰      | ۰             | ۲      | ۰/۰۱۴         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S11         | ۰/۰۰۸         | ۰      | ۰             | ۲      | ۰/۰۱۶         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S12         | ۰/۰۱۴         | ۰      | ۰             | ۳      | ۰/۰۴۲         | ۴      | ۰/۰۵۶         | ۲      |
|                     | S13         | ۰/۰۴۳         | ۰      | ۰             | ۲      | ۰/۰۸۷         | ۱      | ۰/۰۴۳         | ۰      |
|                     | S14         | ۰/۰۳۴         | ۰      | ۰             | ۴      | ۰/۱۳۵         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S15         | ۰/۰۹۲         | ۴      | ۰/۳۶۸         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | S16         | ۰/۰۶۶         | ۴      | ۰/۲۶۴         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      |
| ضعف‌ها (W)          | W1          | ۰/۰۶۲         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | W2          | ۰/۰۲۲         | ۰      | ۰             | ۳      | ۰/۰۶۷         | ۲      | ۰/۰۴۴         | ۳      |
|                     | W3          | ۰/۰۱۶         | ۱      | ۰/۰۱۶         | ۱      | ۰/۰۱۶         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | W4          | ۰/۰۲۰         | ۱      | ۰/۰۲۰         | ۳      | ۰/۰۶۰         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | W5          | ۰/۰۲۰         | ۱      | ۰/۰۲۰         | ۲      | ۰/۰۴۰         | ۲      | ۰/۰۴۰         | ۰      |
|                     | W6          | ۰/۰۴۸         | ۳      | ۰/۱۴۳         | ۴      | ۰/۱۹۱         | ۳      | ۰/۱۴۳         | ۰      |
|                     | W7          | ۰/۱۳۵         | ۰      | ۰             | ۳      | ۰/۴۰۶         | ۰      | ۰             | ۲      |
|                     | W8          | ۰/۰۲۴         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۱      | ۰/۰۲۴         | ۱      |
|                     | W9          | ۰/۰۱۸         | ۲      | ۰/۰۳۶         | ۰      | ۰             | ۲      | ۰/۰۳۶         | ۲      |
| فرصت‌ها (O)         | O1          | ۰/۰۹۰         | ۰      | ۰             | ۳      | ۰/۲۷۰         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | O2          | ۰/۰۲۷         | ۱      | ۰/۰۲۷         | ۰      | ۰             | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | O3          | ۰/۱۱۸         | ۰      | ۰             | ۴      | ۰/۴۷۳         | ۰      | ۰             | ۰      |
|                     | O4          | ۰/۰۴۰         | ۲      | ۰/۰۸۰         | ۳      | ۰/۱۲۰         | ۲      | ۰/۰۸۰         | ۲      |

<sup>1</sup> . Attractive Scores.

|       |   |       |   |       |   |       |   |       |            |
|-------|---|-------|---|-------|---|-------|---|-------|------------|
| ۰/۰۲۴ | ۴ | ۰/۰۲۴ | ۴ | .     | . | .     | . | ۰/۰۰۶ | O5         |
| ۰/۰۲۱ | ۲ | ۰/۰۳۲ | ۳ | .     | . | .     | . | ۰/۰۱۱ | O6         |
| .     | . | ۰/۰۸۱ | ۳ | ۰/۱۰۸ | ۴ | .     | . | ۰/۰۲۷ | O7         |
| ۰/۱۱۹ | ۲ | ۰/۱۷۸ | ۳ | ۰/۲۳۸ | ۴ | .     | . | ۰/۰۵۹ | O8         |
| .     | . | .     | . | .     | . | .     | . | ۰/۰۹۰ | O9         |
| .     | . | .     | . | .     | . | ۰/۰۲۲ | ۲ | ۰/۰۱۱ | O10        |
| .     | . | .     | . | .     | . | ۰/۳۳۳ | ۴ | ۰/۰۸۳ | O11        |
| .     | . | .     | . | .     | . | ۰/۱۷۶ | ۴ | ۰/۰۴۴ | O12        |
| .     | . | ۰/۲۸۶ | ۴ | ۰/۲۸۶ | ۴ | .     | . | ۰/۰۷۲ | O13        |
| ۰/۰۵۰ | ۱ | ۰/۱۵۱ | ۳ | ۰/۱۰۰ | ۲ | .     | . | ۰/۰۵۰ | O14        |
| ۰/۱۰۹ | ۲ | .     | . | ۰/۱۶۳ | ۳ | .     | . | ۰/۰۵۴ | O15        |
| ۰/۰۱۹ | ۱ | .     | . | ۰/۰۱۹ | ۱ | .     | . | ۰/۰۱۹ | O16        |
| .     | . | .     | . | .     | . | .     | . | ۰/۰۱۵ | T1         |
| .     | . | ۰/۰۹۰ | ۴ | ۰/۰۹۰ | ۴ | ۰/۰۴۵ | ۲ | ۰/۰۲۳ | T2         |
| .     | . | ۰/۰۷۲ | ۴ | ۰/۰۷۲ | ۴ | ۰/۰۳۶ | ۲ | ۰/۰۱۸ | T3         |
| ۰/۰۳۸ | ۳ | ۰/۰۲۶ | ۲ | ۰/۰۲۶ | ۲ | ۰/۰۱۳ | ۱ | ۰/۰۱۳ | T4         |
| ۰/۰۲۵ | ۱ | .     | . | .     | . | .     | . | ۰/۰۲۵ | T5         |
| ۰/۰۹۴ | ۲ | ۰/۰۴۷ | ۱ | .     | . | .     | . | ۰/۰۴۷ | T6         |
| ۰/۰۱۶ | ۱ | ۰/۰۱۶ | ۱ | .     | . | .     | . | ۰/۰۱۶ | T7         |
| .     | . | ۰/۱۶۶ | ۴ | ۰/۱۶۶ | ۴ | ۰/۰۴۲ | ۱ | ۰/۰۴۲ | T8         |
| ۱/۲۸۲ | - | ۲/۳۰۳ | - | ۴/۰۸۴ | - | ۱/۸۲۶ | - | ۲     | جمع جذابیت |

تهنیدها (T)

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹.

جدول (۵) نشان می‌دهد که از بین ۴ استراتژی تهاجمی مهم شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری در منطقه مورد مطالعه، استراتژی «دسترسی به امکانات و تسهیلات اضافی خرید با توجه به نزدیکی منطقه مورد مطالعه به دریا و بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس» از سوی کارشناسان به عنوان مطلوب‌ترین استراتژی شناخته شده است. این استراتژی شامل افزایش کمی و کیفی مراکز خرید بزرگ/متوسط/کوچک در منطقه، بهره‌مندی از امکانات و تسهیلات اضافی خرید در منطقه، تنوع‌بخشی در فعالیت‌های گردشگری تجاری در منطقه، اعمال تخفیف‌های (احتمال مذاکره برای تخفیف در فروشگاه‌ها) ویژه در منطقه با هدف جذب گردشگر، برخورداری از تعداد و تنوع بالای کالا و برندهای محلی و بین‌المللی برجسته در بازارهای منطقه، نزدیکی و مجاورت با مرزهای دریایی، نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس، تقویت و افزایش روابط تجاری ایران با کشورهای پیرامونی در سطوح مختلف، استفاده از مزیت فوق‌العاده و جوه ارسالی مهاجران بین‌المللی حاضر در کشورهای جنوبی خلیج فارس، بهره‌گیری از مزیت نسبی همجواری با کشورهای واردکننده کالا با نرخ ارزی نسبتاً مطلوب می‌باشد.

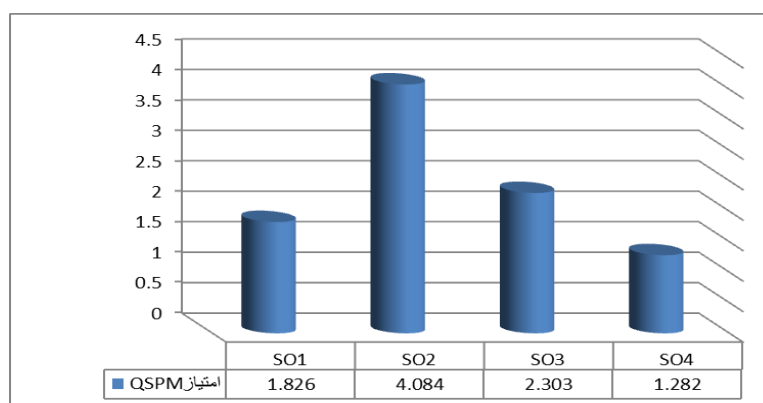
نتایج حاصل از جدول شماره (۶) و شکل (۳) بیانگر این است که از بین راهبرد مورد ارزیابی راهبرد «دسترسی به امکانات و تسهیلات اضافی خرید با توجه به نزدیکی منطقه مورد مطالعه به دریا و بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس» با امتیاز ۴/۰۸۴ دارای بیشترین جذابیت و راهبرد «توجه به نیروی انسانی ماهر در حوزه گردشگری تجاری در راستای بهره‌مندی فضای کشور و منطقه از مدیریت تخصصی در حوزه گردشگری» با امتیاز ۱/۲۸۲ دارای کمترین جذابیت می‌باشند.



جدول ۶. اولویت‌بندی راهبردهای ارایه شده در زمینه شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری

| رتبه | امتیاز<br>QSPM | راهبرد   |
|------|----------------|--|
| ۳    | ۱/۸۲۶          | SO1 تقویت تعامل و همبستگی اجتماعی بین گردشگران و ساکنان محلی در راستای پیدایش خاطره جمعی بین گردشگران با هدف جذب بیشتر گردشگر                  |
| ۱    | ۴/۰۸۴          | SO2 دسترسی به امکانات و تسهیلات اضافی خرید با توجه به نزدیکی منطقه مورد مطالعه به دریا و بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس              |
| ۲    | ۲/۳۰۳          | SO3 جلب مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در جهت استفاده بهینه از مزیت فوق‌العاده وجوه ارسالی مهاجران بین‌المللی حاضر در کشورهای جنوبی خلیج فارس |
| ۴    | ۱/۲۸۲          | SO4 توجه به نیروی انسانی ماهر در حوزه گردشگری تجاری در راستای بهره‌مندی فضای کشور و منطقه از مدیریت تخصصی در حوزه گردشگری                      |

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹.



شکل ۳. نمودار اولویت راهبردهای ارایه شده در زمینه شکل‌گیری و توسعه گردشگری تجاری، مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۹.

## نتیجه‌گیری

در این راستا هدف تحقیق حاضر تعیین راهبردهای مطلوب برای توسعه گردشگری تجاری با استفاده از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک در منطقه تجاری ده‌شیک-سیگار، شهرستان لامرد است. نتایج حاصل از بررسی ماتریس عوامل داخلی موید آن است که، "استفاده از آداب و رسوم جامعه میزبان به عنوان فرصتی برای جذب گردشگر در منطقه"، "تنوع‌بخشی در فعالیت‌های گردشگری تجاری در منطقه" و "افزایش کمی و کیفی مراکز خرید بزرگ/متوسط/کوچک" به عنوان مهمترین قوت‌های پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری و "فقدان بهره‌گیری از روش‌های نوین بازاریابی برای جذب گردشگر در منطقه"، "فقدان وجود جاذبه‌های گردشگری طبیعی در منطقه" و "عدم ارائه خدمات ویژه به مشتریان در منطقه" به عنوان مهمترین نقاط ضعف پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری ده‌شیک-سیگار، شهرستان لامرد می‌باشند. همچنین نتایج حاصل از بررسی ماتریس داخلی نشان داد که، قوت‌های پیش‌روی منطقه مورد مطالعه بر نقاط ضعف آن غلبه دارد ( $۲/۵ < ۳/۳۳$ ). نتایج حاصل از بررسی ماتریس خارجی نیز نشان داد که، نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس"، "نزدیکی و مجاورت با مرزهای دریایی" و "توسعه زیرساخت‌های حمل و نقل جاده‌ای / ریلی / دریایی / هوایی در منطقه" به عنوان مهمترین فرصت‌های پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری و "کاهش روابط سیاسی ایران بویژه با کشورهای منطقه و خلیج فارس"، "عدم بهره‌گیری از توانمندی رسانه‌ها برای معرفی قابلیت گردشگری تجاری در منطقه" و "عدم برخورداری از بانک اطلاعات گردشگری در منطقه" به عنوان مهم‌ترین تهدیدهای پیش‌روی توسعه گردشگری تجاری در منطقه تجاری ده‌شیک-سیگار، شهرستان لامرد می‌باشند. همچنین نتایج حاصل از بررسی ماتریس خارجی موید آن است که، فرصت‌های پیش‌روی منطقه مورد مطالعه بر نقاط تهدید آن غلبه دارد ( $۲/۵ < ۳/۵۸$ ).

نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد، راهبردهای مطلوب برای توسعه گردشگری تجاری با استفاده از ابزارهای برنامه‌ریزی استراتژیک، استراتژی‌های تهاجمی هستند. اولین راهبرد ارائه شده بر اساس ماتریس استراتژیک کمی "دسترسی به امکانات و تسهیلات اضافی خرید با توجه به نزدیکی منطقه مورد مطالعه به دریا و بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس" است. دومین راهبرد ارائه شده در این زمینه "جلب مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در جهت استفاده بهینه از مزیت فوق‌العاده وجوه ارسالی مهاجران بین‌المللی حاضر در کشورهای جنوبی خلیج فارس" است. نتایج پژوهش با نتایج پژوهش صفرآبادی، مجیدی ده‌شیر، زنگی‌آبادی و شاه‌زیدی، (۱۳۹۵) در زمینه جلب مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برای توسعه گردشگری همسو می‌باشد. همچنین نتایج پژوهش با نتایج پژوهش تاکانو (۲۰۱۰) در زمینه انتخاب راهبرد تهاجمی (قوت‌ها و فرصت‌های گردشگری) به عنوان بهترین راهبرد برای توسعه گردشگری همسو می‌باشد.

## سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از رساله دکتری رشته جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی بوده که در گروه جغرافیای دانشگاه فردوسی مشهد از آن دفاع شده است.

## منابع

- ابراهیم زاده، عیسی. (۱۳۹۱). نقش بازارچه مرزی در توسعه امنیت (نمونه موردی: بازارچه مهران)، همایش ملی شهرهای مرزی و امنیت؛ چالش‌ها و رهیافت‌ها، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- ابراهیم‌زاده، عیسی، کاظمی، شمس‌الله، و اسکندری ثانی، محمد. (۱۳۹۰). برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری، با تاکید بر گردشگری مذهبی (مطالعه موردی: شهر قم)، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، ۷۶، ۱۴۱-۱۱۵.
- احمدی، علی (۱۳۸۷)، تاثیرات گردشگری بر توسعه کالبدی- فضایی گردشگری در شهر بانه، پایان نامه کارشناسی ارشد جغرافیا برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان.
- احمدی‌فر، نرگس و داراب‌خانی، رسول (۱۳۹۹)، طراحی راهبردهای توسعه گردشگری با استفاده از تکنیک ANP-SWOT (مطالعه موردی: بافت تاریخی کلانشهر تهران)، فصلنامه علوم و تکنولوژی محیط زیست، دوره ۲۲، شماره ۸، صص ۱۳۷-۱۲۷.
- انوری، محمدرضا، عثمان، بلوچی، و هاشم‌زهی، ابراهیم. (۱۳۹۱). نقش محوری گردشگری روستایی (مطالعه موردی: روستاهای ناحیه تفتان، شهرستان خاش در توسعه نواحی). *مطالعات جغرافیایی مناطق خشک*، ۳ (۹ و ۱۰)، ۸۶-۶۷.
- ایمانی، بهرام و ابراهیمی، خدیجه (۱۳۹۷)، تدوین راهبردهای توسعه گردشگری روستایی (مطالعه موردی: روستاهای هدف گردشگری استان آذربایجان شرقی)، فصلنامه اندیشه جغرافیایی، سال ۹، شماره ۱۸، صص ۸۹-۶۸.
- ایمانی، بهرام، و ابراهیمی، خدیجه. (۱۳۹۷)، تدوین راهبردهای توسعه گردشگری روستایی (مطالعه موردی: روستاهای هدف گردشگری استان آذربایجان شرقی). *فصلنامه اندیشه جغرافیایی*، ۹ (۱۸)، ۸۹-۶۸.
- پاپلی‌یزدی، محمدحسین. و سقایی، مهدی. (۱۳۹۰)، گردشگری (ماهیت و مفاهیم)، انتشارات سمت، تهران.
- پناد، عبدالصمد. و فاضلی، مصطفی. (۱۳۹۱)، گردشگری روستایی راهبردی اساسی برای توسعه روستایی (مورد: روستای تیس ناحیه چابهار)، اولین همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران.
- سالارزهی، حبیب‌الله، و میرزاده، آرمینا. (۱۳۹۴)، شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری در منطقه آزاد تجاری صنعتی چابهار با رویکرد ترکیبی SWOT-AHP، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۸ (۳۰)، ۱۴۴-۱۲۱.
- سعیدی؛ علی اصغر، اسماعیل‌زاده، خالد. و عبدالله‌زاده، جمال. (۱۳۸۸). بررسی جامعه‌شناسی اقتصاد بازارچه‌های مشترک مرزی، *فصلنامه علوم اجتماعی*، (۴۵)، ۱۳۳-۹۳.

- صفرآبادی، اعظم، مجیدی، ده‌شیخ حکیمه، زنگی‌آبادی، علی. و شاه‌زیدی، سمیه سادات. (۱۳۹۵). توسعه گردشگری شهری با تاکید بر نقش بازارچه‌های مرزی (مطالعه موردی: بازارچه‌های مرزی پاره). *مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، ۱۶(۵)، ۱۲۶-۹۵.
- طیب‌نیا، سیدهدای. و منوچهری، سوران. (۱۳۹۵). نقش بازارچه‌های مرزی در توسعه اجتماعی و اقتصادی نواحی روستایی مورد: روستاهای بخش خاو و میرآباد شهرستان مریوان. *فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی*، ۱۵(۱)، ۱۷۲-۱۴۷.
- غلامی، محمد، رستگار، محسن، عبدالهی، علمدار، و میرجعفری، رضیه‌السادات. (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری شهرستان شیراز با استفاده از تکنیک SWOT و مدل ANP. *فصلنامه جغرافیا و پایداری محیط*، ۷(۱۵)، ۹۷-۸۳.
- فال سلیمان، محمود، و صادقی، حجت‌الله. (۱۳۹۲). تحلیل توانمندی‌های بخش کشاورزی استان خراسان جنوبی در راستای توسعه پایدار با استفاده از مدل SWOT. *فصلنامه جغرافیا و توسعه*، ۱۱(۳۰)، ۱۵۶-۱۳۹.
- قدمی، مصطفی، تولایی، سیمین، و فاطمی، محمدمهدی. (۱۳۸۹). ارزیابی استراتژیک قابلیت‌های توسعه گردشگری (مطالعه موردی: شهر فریدونکنار). *فصلنامه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی*، ۱۶(۱۹)، ۱۲۸-۱۱۱.
- کهنه‌پوشی، سیدهدای. و جلالیان، سیدحمید. (۱۳۹۲). تاثیر قاچاق کالا بر اقتصاد روستاهای مرزی مورد: بخش خاو و میرآباد شهرستان مریوان. *فصلنامه جغرافیا و توسعه*، ۱۱(۳۲)، ۷۴-۶۱.
- گودرزی، مجید (۱۳۹۸)، تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۳۹، صص ۲۰۷-۱۷۹.
- مبینی دهکردی، علی. و سلمانپورخویی، مجید. (۱۳۸۵). درآمدی بر برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی، *نشریه راهبرد یاس*، ۲(۶)، ۲۰۲-۱۸۷.
- محمدی یگانه، بهروز، مهدیزاده، عصمت، مهدیزاده، عفت. و چراغی، مهدی. (۱۳۹۰). ارزیابی اثرات اقتصادی بازارچه مرزی مهران بر توسعه نواحی روستایی مطالعه موردی: دهستان محسن‌آباد. *نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی*، ۱۲(۲۵)، ۹۶-۷۹.
- موحد، علی و جواد ملکان. (۱۳۹۳). راهبردهای توسعه گردشگری بخش رودبار قصران شهرستان شمیرانات با استفاده از تکنیک QSPM. *فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی*، ۲۵(۴)، ۱۸۶-۱۶۳.
- مهدوی، داوود، رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا، و سجاسی قیداری، حمدالله. (۱۳۹۳). طراحی راهبردی توسعه پایدار گردشگری روستاهای تاریخی- فرهنگی ایران. *فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی*، ۲۰(۵۶)، ۳۰۰-۲۷۵.
- ولدبیگی، شعیب. (۱۳۹۰). بررسی توانمندی‌های گردشگری شهرستان پاره با استفاده از مدل SWOT و تاثیر آن بر توسعه‌ی شهری شهر پاره، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تبریز، استاد راهنما دکتر رحیم حیدری چیانه.
- Chandoevrit, W (2004). Thailand's cross border economy, a case study of sa kaeand chiangrai; Thailand development resources institute.
- Crossley, John C., Jamieson, Lynn M., Brayley, Russell E. (2012) Introduction to commercial recreation and Tourism an Entrepreneurial Approach, Sixth edition, London, SAG More publishing.
- Davidson, Rob, (1994) Business Travel, first edition, London: Pitman Publishing.
- Gates, L. P. (2010). Strategic planning with critical success factors and future scenarios: An integrated strategic planning framework. Carnegie-Mellon Univ Pittsburgh Pa Software Engineering Inst.
- Hansen, N.M. (1975). An evaluation of growth center theory and practice. *Environment and Planning*, (7), 21-832.
- Ilbery, B. and Saxenaa, G. (2011), Integrated Rural Tourism in the English-Welsh Cross-border Region: An Analysis of Strategic, Administrative and Personal Challenges. *Regional Studies*, 45(8), 1139-1155.
- Jimenez, B.S., (2012), Recession Strategic Planning and the Fiscal Performance of City Governments during the Great. *Journal of The American Review of Public Administration*, 43(5), 581-601.
- Niculaa, Virgil and Elena, Popsa Roxana (2014): Business Tourism Market Developments, *Procedia Economics and Finance*, No 16. 703-712
- Pigozzi, B; Thomas, R; Sam brook, R. (2005). Tourism Carrying Capacity Measures: Crowding Syndrome in the Caribbean. *The Professional Geographer*, 57 (1), pp. 13-20.
- Pinho, M & Marques, J (2019), Business tourism in Porto: an empirical investigation of its potentialities and development challenges, *International Journal of Tourism Cities*. 1 - 11.
- Stern, N. and Rose, G. (2006). The Effect of Strategic Complexity on Marketing Strategy and Organizational Performance. *Journal of Business Research*, 59, 1-10.

- Szalontai, L (2011), Introduction of the eknowbridge project and its results, The Department of Social Geography and Regional Development Planning Humanitarian Policy Group Overseas Development Institute 111 Westminster Bridge Road London of the University of Debrecen & Institute for Euroregional Studies
- Takano, S. E. (2010). Application of combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for tourism revival strategic marketing planning: A Case of Sri Lanka Tourism. *Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, 2(8), 954-969.
- Timothy, D.J., Guiab, J. and Berthetb, N. (2014). Tourism as a catalyst for changing boundaries and territorial sovereignty at an international border. *Current Issues in Tourism Letter*, 17(1): 21-27.
- Zhang, X. (2012). Research on the development strategies of rural tourism in Suzhou Based on SWOT analysis. *Energy Procedia*, (16), 1295- 1299.