

## انتخاب استراتژی بهینه توسعه گردشگری با استفاده از مدل راهبردی SWOT (مطالعه موردی: شهر مراغه)

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۱۲/۱۰ تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۹۳/۱۲/۱۰

حسن اسماعیل زاده\* (استادیار جغرافیا و برنامه ریزی شهری، و عضو هیأت علمی گروه جغرافیای انسانی دانشگاه شهید بهشتی)  
یعقوب اسماعیل زاده (کارشناس ارشد مهندسی شهرسازی، دانشگاه گیلان)

### چکیده:

امروزه گردشگری به عنوان بزرگ ترین صنعت خدماتی دنیا اهمیت روزافزونی یافته است. بسیاری از کشورهای پیشرفته و حتی کشورهای در حال توسعه، گردشگری را در اولویت‌های اول اقتصادی خود قرار داده و با برنامه‌ریزی‌های خردمندانه توانسته‌اند سهم بالایی از بازار جهانی گردشگری را به خود اختصاص دهند. شهر مراغه یکی از بسترهایی است که از توان و ظرفیت بالایی برای توسعه گردشگری برخوردار است، اما در اثر عدم برنامه‌ریزی‌های مطلوب یا سودجویی‌های اقتصادی، محدوده‌های سکونتگاهی و اکوسیستم پیرامون آن همواره با توسعه ساخت‌وساز یا استفاده‌های نادرست تفریحی- فراغتی و تخریب پوشش گیاهی موردتهدید قرار گرفته و تداوم روند کنونی، چه بسا خسارت‌های جبران‌ناپذیری را بر طبیعت و آثار تاریخی- فرهنگی منطقه وارد خواهد کرد. در تحقیق حاضر تلاش بر این است که با تحلیل ارکان چهارگانه راهبرد SWOT (نقاط ضعف و قوت، و تهدیدها و فرصت‌ها)، مناسب ترین استراتژی در توسعه گردشگری شهر و پیرامون آن، شناسایی و توسعه یابد تا از این طریق، نه تنها توسعه گردشگری در بسترهای طبیعی و اجتماعات محلی رخ دهد بلکه از تهدیدهای وارد بر منطقه نیز جلوگیری به عمل آید. بر این اساس این نوشتار با تشریح مساعی با ذینفعان به دنبال توسعه گردشگری براساس دیدگاه‌های گروه‌های مختلف در محدوده مورد مطالعه می‌باشد.

روش تحقیق مبتنی بر روش توصیفی- تحلیلی- توسعه‌ای است. گردآوری داده‌ها به روش کتابخانه‌ای و میدانی صورت گرفته و در تحلیل اطلاعات نیز از مدل SWOT و تکنیک دلفی استفاده شده است. جامعه آماری شامل شهر مراغه و پیرامون آن است که از این طریق،

\* نویسنده رابط: Esmailzadeh2000@gmail.com

ظرفیت های گردشگری تاریخی- فرهنگی، انسانساخت و طبیعی مورد مطالعه قرار گرفته است. واحدهای تحلیل نیز دربرگیرنده متخصصین گردشگری، ساکنین محلی، گردشگران و مسوولین سازمان های مرتبط با گردشگری منطقه می باشد. نتایج ارزیابی های حاصل از مدل راهبردی SWOT، نشان دهندهی آسیب پذیری بالای منطقه از نظر تهدیدها (با امتیاز ۱.۸۷۲) و بالا بودن نقاط قوت (با امتیاز ۲.۱۵۱) در بخش گردشگری در شهر مراغه است. براین اساس، استراتژی منتج از راهبرد SWOT، استراتژی تنوع (ST) است.

**واژه های کلیدی:** گردشگری، راهبرد SWOT، شهر مراغه

**مقدمه:**

با ورود به قرن بیست و یکم، گردشگری به یکی از پردرآمدترین صنایع دنیا و بخش مهمی از فعالیت های اقتصادی و مولد کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه تبدیل شده است (UNWTO, 2007). گردشگری به عنوان فعالیتی که در دنیای امروزی، توان اثرگذاری بر فرآیند توسعه متوازن و خردورزانه را در همه ی دنیا به نمایش گذاشته، مورد توجه طیف وسیعی از سیاست گذاران و برنامه ریزان نظام های سیاسی و مدیران اجرایی در کشورهای مختلف است. براساس برآوردهای سازمان جهانی گردشگری، تعداد گردشگران دنیا در سال ۱۹۵۰، حدود ۲۵ میلیون نفر و طی ۵۰ سال پس از آن، یعنی در سال ۲۰۰۰ تقریباً به ۷۰۰ میلیون نفر افزایش یافته است. پیش‌بینی می‌شود که این رقم در سال ۲۰۲۰ به حدود یک میلیارد و ۶۰۰ میلیون نفر نیز افزایش یابد. آمار فوق نشان دهنده یک رشد ۷ درصدی بین سال های ۱۹۵۰ تا ۲۰۰۰ می‌باشد. انتظار می‌رود که در سال ۲۰۲۰، درآمدهای گردشگری به حدود یک هزار میلیارد و ۵۹۰ میلیون دلار برسد (World Tourism Organization, 2001). کشورهای مختلف به ویژه در جهان توسعه یافته به اهمیت گردشگری پی برده و در توسعه ی آن، اقدامات مختلفی انجام داده و می‌دهند. در کشورهای جهان سوم که منابع اقتصادی چندانی در توسعه ی کشورشان ندارند، گردشگری می‌تواند عامل موثری در رشد اقتصادی، بهبود کیفیت زندگی، ایجاد اشتغال و مبارزه با فقر باشد. بر این اساس می‌توان گفت که توسعه گردشگری، می‌تواند امیدبخش‌ترین صنعتی باشد که کشورهای در حال توسعه با آن روبرو هستند (لی، ۱۳۷۸، ص ۱).

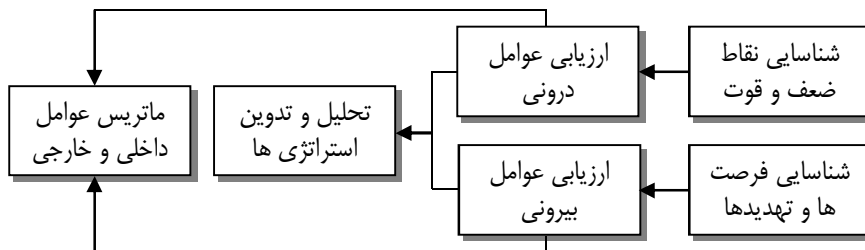
این در حالی است که ایران با برخورداری از منابع غنی فرهنگی و محیطی از ظرفیت های بالایی برای توسعه ی گردشگری برخوردار است، اما به دلیل عدم بهره برداری های لازم از این ظرفیت ها، نتوانسته به جایگاه واقعی خود در سطح جهانی دست پیدا کند. در این میان، اتکا به اقتصاد تک محصولی نفت، عدم برنامه ریزی های کافی و فقدان تبلیغات مناسب در این زمینه از جمله موانع توسعه گردشگری این سرزمین محسوب می گردند. شهر مراغه یکی از مهم ترین نقاط مستعد گردشگری در کشور است که از جاذبه های گسترده طبیعی، تاریخی، فرهنگی و مذهبی در سطح منطقه ای و فرامنطقه ای برای جذب گردشگران برخوردار است اما به دلیل عدم شکوفایی این کارکردها نتوانسته جایگاه درخور توجهی را کسب کند. نوشتار حاضر تلاش دارد تا با به کارگیری فرآیند برنامه ریزی راهبردی، ضمن پی جویی توانمندی ها و کارکردهای گردشگری مراغه و توسعه این کارکردها، به شناسایی و تدوین راهبردهای توسعه گردشگری این شهر بپردازد. از این رو، با شناسایی عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) و خارجی

فرصت ها و تهدیدهای) توسعه گردشگری و تشریک مساعی با متخصصین، مسوولین، مردم محلی و گردشگران، تلاش می گردد به رفع نقاط ضعف و تهدیدها، و تقویت نقاط قوت و فرصت ها پرداخته شود. بر این اساس، مهم ترین سوالاتی که در تحقیق حاضر تلاش می شود به آن ها پاسخ داده شود، عبارتند از:

۱. مهم ترین نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید در توسعه گردشگری مراغه کدامند؟
۲. استراتژی بهینه توسعه گردشگری مراغه با استفاده از مدل راهبردی SWOT کدام است؟

### مبانی نظری:

یکی از ابزارهای مهم در راهبردی سازی، تکنیک SWOT است که از طریق آن، اطلاعات مقایسه می شود. تکنیک SWOT، اساساً یک ابزار برنامه ریزی راهبردی (Hacke, 2001: 3) و یک چارچوب مفهومی برای تحلیل سیستمی محسوب می گردد (نوری و همکاران، ۱۳۸۵: ۲۶) که به بازشناسی و طبقه بندی عوامل داخلی (ضعف ها و قوت ها) و عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)؛ و راهبردی سازی می پردازد (گلکار، ۱۳۸۴: ۴۹). برنامه ریزی راهبردی فرآیندی است نظام مند و شامل بررسی های محیطی (داخلی و خارجی)، تدوین راهبرد، ارزیابی و کنترل آن است (مصلاهی، ۱۳۸۶: ۳۴). در برنامه ریزی راهبردی، اصل اساسی بر این است که با بهره جستن از فرصت های خارجی و پرهیز از اثرات ناشی از تهدیدات خارجی و با کاهش دادن آن اثرات به تدوین راهبرد پرداخت. از سوی دیگر، در تدوین راهبردها، هدف این نیست که بهترین راهبرد مشخص شود، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. بنابراین با انجام این مهم، سیستم می تواند در برابر عوامل خارجی به صورت تدافعی یا تهاجمی واکنش نشان دهد (شکل زیر).



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق. منبع: نگارندگان، ۱۳۹۳

تحلیل SWOT برای تعیین استراتژی توسعه گردشگری شهر مراغه در مراحل زیر انجام

شد:

- تبیین مهم ترین نقاط قوت جهت ارائه طرح راهبردهای تهاجمی (رقابتی) با تکیه بر بهره گیری از برتری های رقابتی شهر.
- تبیین مهم ترین فرصت های موجود جهت ارائه راهبردهای بازنگری (محافظه کارانه) تخصیص مجدد منابع برای رفع نقاط ضعف درونی شهر.
- تبیین مهم ترین ضعف های گردشگری شهر به منظور ارائه راهبردهای تنوع بخشی توسعه گردشگری.
- تبیین مهم ترین تهدیدهای موجود جهت ارائه راهبردهای تدافعی در جهت رفع آسیب پذیری گردشگری شهر.

جدول ۲: ماتریس SWOT و نحوه تعیین استراتژی ها

ماتریس	نقاط قوت	نقاط ضعف
فرصت ها	SO استراتژی	WO استراتژی
تهدیدها	ST استراتژی	WT استراتژی

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۳

### مواد و روش ها:

روش تحقیق مبتنی بر روش توصیفی، تحلیلی و توسعه ای است. بدین معنی که ابتدا به توصیف ویژگی ها و جاذبه های گردشگری شهر مراغه و پیرامون آن پرداخته شده است. در ادامه با کمک روش تحلیل و با استفاده از مدل راهبردی SWOT، عوامل درونی و بیرونی توسعه گردشگری این شهر، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته شده، و نهایتاً با بهره گیری از روش توسعه ای، راهبردهای توسعه گردشگری برای محدوده مطالعاتی ارائه شده است.

در گردآوری داده ها از بررسی های اسنادی و مطالعات میدانی استفاده شده و به کمک اطلاعات گردآوری شده، به بررسی جاذبه ها و ظرفیت های گردشگری شهر اقدام شده است. در تحلیل اطلاعات از مدل راهبردی SWOT (برای تحلیل نقاط ضعف و قوت، و فرصت ها و تهدیدها) بهره گیری شده است. سپس برای مشارکتی کردن برنامه ریزی توسعه گردشگری از جامعه آماری محدوده مطالعاتی، با استفاده از تکنیک دلفی (برای وزن دهی به متغیرها)، به

جمع آوری اطلاعات و نقطه نظرات گروه های مختلف به منظور شناسایی دقیق معضلات و برنامه ریزی بهتر برای محدوده مطالعاتی پرداخته شده است.

جامعه آماری متشکل از مردم محلی، گردشگران و مسوولین منطقه است. با توجه به نبود آمار مشخص و ثبت شده از گردشگران، به آمارگیری از آن ها در شلوغ ترین و خلوت ترین روزهای هفته (روزهای جمعه و دوشنبه)<sup>۱</sup> اقدام شد که به ترتیب برابر با ۹۶۷۱ نفر و ۴۹۲۷ نفر بوده است و میانگین آن معادل ۷۲۹۹ نفر برآورد گردید. سپس با استفاده از فرمول کوکران به نمونه گیری از تعداد گردشگران اقدام گردیده که معادل ۳۶۵ نفر محاسبه شد و به پرسشگری از آن ها پرداخته شد. همچنین با کمک فرمول کوکران، از ساکنین شهر مراغه نیز نمونه گیری به عمل آمد تا نظر اجتماعات محلی نیز در توسعه گردشگری و افزایش حساسیت های زیست محیطی دخیل شود. براساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۰، جمعیت شهر مراغه معادل ۱۶۳۸۵۹ نفر بوده است که نمونه گیری حاصل از فرمول کوکران (با خطای ۵ درصد) نشان داد از ۳۸۳ نفر از مردم باید پرسشگری به عمل آید. روش نمونه گیری از مردم محلی و گردشگران نیز به صورت نمونه گیری تصادفی بوده است.

همچنین از ۲۵ نفر از مسوولین و کارکنان مرتبط با توسعه گردشگری منطقه و از ۲۰ نفر از متخصصین گردشگری نیز مصاحبه به عمل آمد. در ادامه با توجه به دیدگاه های کارشناسی و نظرات مصاحبه شوندگان، با تکنیک دلفی به وزن دهی تک تک عوامل پرداخته شد. در نهایت با تنظیم عوامل داخلی و خارجی در ماتریس SWOT، راهبردها و اولویتهای توسعه گردشگری مشخص و تعیین گردیدند.

جدول ۲: تعداد جمعیت و حجم نمونه واحدهای تحلیل در شهر مراغه

مسوولین سازمان های مرتبط با گردشگری	متخصصین گردشگری	گردشگران		ساکنین محلی		تعداد جمعیت جامعه آماری
		حجم نمونه	تعداد جمعیت	حجم نمونه	تعداد جمعیت	
۲۵	۲۰	۳۶۵	۷۲۹۹	۳۸۳	۱۶۳۸۵۹	شهرمراغه

منبع: مرکز آمار ایران، ۱۳۹۰. پرسشگری های میدانی منبع: نگارندگان، ۱۳۹۳

<sup>۱</sup> آمار گردآوری گردشگران مربوط به اوایل تیرماه سال ۱۳۹۲ می باشد.

### ویژگی های محدوده مورد مطالعه:

شهر مراغه با وسعتی معادل ۲۶ کیلومترمربع به عنوان مرکز شهرستان مراغه و دومین شهر مهم استان در جنوب غرب استان آذربایجان شرقی واقع شده است. این شهرستان از نظر مختصات جغرافیایی در عرض شمالی ۳۷ درجه و ۱ دقیقه الی ۳۷ درجه و ۴۵ دقیقه و در طول شرقی ۴۶ درجه و ۹ دقیقه الی ۴۶ درجه و ۴۴ دقیقه قرار گرفته است و از سمت شمال با شهرستان تبریز، از شمال شرق با شهرستان بستان آباد، از شرق با شهرستان هشترود، از جنوب با استان آذربایجان غربی و شهرستان ملکان، از جنوب شرق با شهرستان چارویماق، از غرب با شهرستان بناب و از شمال غرب با شهرستان اسکو و عجبشیر هم جوار می باشد. وجود ارتفاعات در شهرستان مراغه بافت شهر را به دو ناحیه کوهستانی و جلگه‌ای تبدیل ساخته به طوری که ارتفاعات از شمال شهر به جنوب و از شرق به غرب کم کم کاسته شده، تا به سواحل دریاچه ارومیه و جلگه‌ای ملکان می رسد. از مهم ترین کوه‌های مراغه می توان به کوه مندیل بسر و سرگونی در جنوب شرقی مراغه به ارتفاع ۲۶۲۰ متر و ۲۱۶۹ متر اشاره نمود. آب و هوای مراغه، متعادل متمایل به سرد و نسبتاً مرطوب است. بیشینه دمای مراغه در تابستان‌ها، حدود ۳۵ درجه سانتی‌گراد بالای صفر و کمینه‌ی آن در زمستان‌ها حدود ۲۰ درجه سانتی‌گراد زیر صفر است؛ متوسط سالانه بارش در شهر مراغه، حدود ۳۰۰ میلی‌متر می باشد و ایام یخ بندان آن، حدود ۱۱۴ روز در سال است.

با توجه به جلگه‌ای و کوهستانی بودن شهرستان مراغه، قسمت‌های جلگه‌ای را کلاً باغات تشکیل داده و بیش از ۶۱/۳۱٪ از وسعت شهرستان مراغه، ارضی کشاورزی با پوشش گیاهی است و حدوداً ۲۵۵۰۰۰ هکتار از وسعت شهرستان مراغه را تشکیل می دهد. در میان انواع پوشش گیاهی، گونه‌های زالزالک، سنجد، لیک سرخ ونظیر این ها بیش تر از سایر گونه ها دیده می شود. از مهم ترین گونه های جانوری منطقه نیز می توان به ببرهای شمشیر دندان (ببرندان خنجری)، زرافه‌های گردن کوتاه، گورخر کوچک، فیل کوچک، خرس، گرگ و کفتار اشاره کرد.



نقشه ۱: موقعیت شهرستان مراغه در سطح کشور

منبع: سایت سازمان نقشه برداری؛ ۱۳۹۳

این شهر با سابقه‌ی میلیون‌ها سال سکونت، با غنای بیش از ۳۰۰ اثر تاریخی و بیش از ۱۱۰ اثر ثبتی بازمانده از دوره‌های مختلف تاریخی، بستری مساعد برای پرورش ادیبان، دانشمندان و هنرمندان متعددی در طول تاریخ بوده و هست. بر اساس منابع تاریخی مراغه شهری مهم در دوران حکومت ماناها بوده و جزء سه ایالت مهم آذربایجان قدیم و با نام اوئش‌دیش شناخته شده است. منابع تاریخی مراغه را زادگاه زرتشت نامیده و دانشمندان در این باورند که زرتشت در دامان کوه سه‌سهند که در اوستا از آن با نام اسنوند یاد شده است متولد گردیده. مراغه در سال ۶۱ هجری قمری به تصرف اعراب درآمد و از پایگاه‌های آنان به شمار می‌آمده است.

بر اساس آخرین تقسیمات کشوری سال ۱۳۸۵، شهرستان مراغه از دو بخش مرکزی و سراجو تشکیل شده و دارای ۶ دهستان می‌باشد. به طوری که ۳ دهستان قره‌ناز به مرکزیت روستای ورجوی، دهستان سراجوی شمالی به مرکزیت روستای داش‌آتان و دهستان سراجوی غربی به مرکزیت روستای علویان در تابعیت بخش مرکزی و ۳ دهستان سراجوی جنوبی به مرکزیت روستای آغچه‌گهل، دهستان سراجوی شرقی به مرکزیت شهر خراجو و دهستان قوری چای غربی به مرکزیت روستای داش‌بلاغ بازار در تابعیت بخش خراجو قرار دارند. این شهرستان از ۲ شهر به اسامی (مراغه و خراجو) و تعداد ۱۶۸ روستا تشکیل شده است (اداره کل تقسیمات



سیاسی وزارت کشور، ۱۳۸۶). زبان رایج مردم این منطقه ترکی آذری است. مذهب اهالی این شهرستان شیعه اثنی عشری می باشد (فرمانداری مراغه، ۱۳۸۶). براساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن سال ۱۳۹۰، این شهر دارای ۴۷۹۸۲ خانوار (برابر با ۱۶۳۸۵۹ نفر جمعیت) بوده است که از این تعداد، ۸۱۹۷۷ نفر را مردان و ۸۱۸۸۲ نفر را زنان تشکیل می داده اند (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۰). نسبت جنسی در این شهر برابر با ۱۰۰.۱۱ درصد می باشد.

ترکیب مشاغل و توزیع منابع درآمد در شهرستان مراغه در مجموع نشان می دهد این شهرستان در قالب فعالیت های اقتصادی یک مرکز کشاورزی محسوب می شود. عمده فعالیت های صنعتی تولید محصولات از قبیل کشمش، خشکبار، عسل، مواد لبنی، پوست، فرش و سایر مواد غذایی است لذا می توان نتیجه گرفت که فعالیت های صنعتی نیز وابسته به فعالیت های کشاورزی است (مروراید، ۱۳۷۲: ۱۹۵). تولید میوه این شهر سالانه ۲۳۷ هزار تن انواعی از جمله سیب، انگور، گردو، بادام و گوجه سبز است که محصول بیش از ۲۰ هزار هکتار باغ میوه اطراف این شهر است. حدود ۷۰ درصد از این تولیدات به صورت مستقیم یا به شکل فرآورده های کشاورزی به دیگر کشورها صاد می شود (خبرگزاری ایرنا، ۱۶ اوت ۲۰۱۱). اطراف شهر مراغه پوشیده از باغ های انگور و سایر میوه ها است که طرفین رودخانه صوفی چای و دره شمالی آن را پوشانیده اند. باغات انگور مراغه از منظم ترین تاکستان های کشور محسوب می شوند و همه ساله مقدار زیادی سبزه و کشمش حاصل از این باغ ها به خارج از کشور صادر می شود که به علت کیفیت عالی دارای موقعیت ویژه ای در این بازارها است. فعالیت های عمده صنعتی و تولیدی در این شهر محدود به صنایع دستی و مواد غذایی است (مروراید، ۱۳۷۲: ۲۲۷). براساس داده های سرشماری سال ۱۳۸۵، ۴۳.۲۷ درصد شاغلین منطقه، در بخش صنعت اعم از صنایع دستی یا تولید مواد غذایی مشغول بوده اند که از رقم یادشده، ۴.۴۸ درصد از کل افراد شاغل در بخش صنعت در نقاط شهری مراغه و ۶۰.۶۱ درصد در نقاط روستایی شاغل بوده اند. فرش ابریشمی، مهم ترین صنعت دستی منطقه است که با تولید حدود ۶۵ هزار مترمربع که حدود ۷۰ درصد آن نیز صادراتی است، رتبه دوم تولید این کالا را در کشور دارد.

انواعی از سیستم های حمل و نقل در منطقه وجود دارد. ایستگاه مراغه که در مسیر راه آهن تهران - تبریز قرار دارد در تاریخ ۳۰ مهر ۱۳۳۵ افتتاح شده است. این ایستگاه از نوع تشکیلاتی است. طول این خط از تهران تا مراغه ۶۰۷ و از مراغه تا تبریز ۱۲۹ کیلومتر است (مروراید، ۱۳۷۲: ۲۶۵). فرودگاه سهند شهرستان بناب که در نزدیکی شهر مراغه واقع شده است، تنها فرودگاه جنوب استان می باشد و پروازهای بناب-تهران و بالعکس در آن دایر است

همچنین جهت توسعه گردشگری، شرکت خصوصی فجر نیز فعالیتش را در این فرودگاه آغاز کرده است. فعالیت این شرکت شامل موارد زیر می باشد: آموزش خلبانی با اعطای گواهینامه معتبر، فروش و اجاره هواپیمای شخصی، گردشگری هوایی در منطقه و یا به سایر نقاط کشور. همچنین ترمینال های مسافربری اتوبوسرانی نیز از سیستم های دیگر حمل و نقل منطقه محسوب می گردد.

این شهر، جاذبه های گردشگری زیادی دارد که همه ساله پذیرای گردشگران زیادی از منطقه و سایر استان های کشور است. از مهم ترین جاذبه های این شهر می توان به آثار تاریخی دوران مختلف (گنبدسرخ، برج مدور، گنبدکبود، رصدخانه، و ...)، امامزاده ها و اماکن مذهبی - زیارتی، خانه های قدیمی، موزه ها و آرامگاه ها، قلعه ها و پل های تاریخی، مساجد و حسینیه ها (که هیات های مذهبی معروف و گسترده ای از شهر را شامل می شود)، غارها، باغات و آثار طبیعی داخل و اطراف شهر اشاره نمود (سازمان میراث فرهنگی، ۱۳۹۰). در جدول زیر، مهم ترین جاذبه های شهر ذکر شده است.

جدول ۳: تقسیم بندی جاذبه های گردشگری شهر مراغه و پیرامون آن براساس کارکردهای مختلف

کارکرد	جاذبه ها
جاذبه های تاریخی - فرهنگی	سایت های تاریخی گنبدسرخ - برج مدور - گنبدکبود - پل خانقاه - پل قلعه دختر - پل مردق - گنبد غفاریه - گوی برج - رصدخانه - معبد مهر ورجوی - کاونسراهای قدیمی - حمام های تاریخی - تپه های تاریخی - سردرهای قدیمی
	اماکن مذهبی - زیارتی امامزاده سیدمحمد - امامزاده ابراهیم - امامزاده چیکان - مقبره آقآلار - مقبره اوحدی مراغه ای - مقبره صدرکبیر
	خانه های قدیمی خانه خدایاری - خانه زارعی - خانه آصف - خانه قازانچای - خانه محمدی - خانه حیدری وش - خانه فخرواعظی - خانه شهبان - خانه اشرف الملوک
	موزه ها و آرامگاهها موزه ایلیخانی - موزه فسیل شناسی - موزه آثارشهدا - موزه سنگ نگاره ها - آرامگاه اوحدی مراغه ای
	قلعه های تاریخی گویچه قلعه - قیزلار قلعه سی
	پل های تاریخی پل خانقاه - پل حسام الدوله - پل تاریخی مردق - پل راه آهن

رودخانه صوفی چای- رودخانه مردق- شورسو (آب شور)- چشمه معدنی گشایش- ساری سو (آب زرد)- قره پالچیق (سیاه گل)- ایستی بلاخ (چشمه گرم) مکان های مولد آب معدنی- آبشار کوره- باغات انگور- تالاب آلمالگی- یخچال مرادیان- بهشت فسیلی مراغه	منابع آب و پوشش گیاهی	جاذبه های طبیعی
غار هامپوئیل- چهل غار کهجوق- غار کبوتر- غارهای اطراف رصدخانه- غارهای اطراف هامپوئیل	غارها	
مدرسه عزیزه- مدرسه سیواسی- مدرسه اتابکیه- مدرسه محبیه- مدرسه احمدی- مدرسه سعیدیه- مدرسه نوردانش	مدارس	جاذبه های انسانساخت
سدعلویان- دهکده توریستی مراغه- ساعت آفتابی- محوطه تفریحی راه آهن	سایت ها	
مسجد شجاع الدوله، مسجد شیخ اباد، مسجد شیخ تاج الدین، مسجد ضریر، مسجد طاق، مسجد ملارستم، مسجد ملامعزالدین، حسینیه حاجی غفار- مسجد ریحان- مسجد ملامحمود- مسجد سفید- مسجد شیخ بابا- مسجد جامع	مساجد و حسینیه ها	

منبع: سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، ۱۳۹۰

## نتایج و بحث:

### ۱. ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت، و تهدیدها و فرصت های توسعه گردشگری، محیط داخلی و خارجی محدوده مطالعاتی در سه بعد اقتصادی - نهادی، اجتماعی- فرهنگی، و زیست محیطی- جغرافیایی مورد بررسی قرار گرفت که نتایج آن در صفحه بعد ارائه شده است.

جدول ۴: عوامل داخلی موثر بر توسعه‌ی گردشگری در شهر مراغه

نقاط ضعف	نقاط قوت	---
ضعف یا فقدان سرمایه گذاری های دولتی و غیردولتی در گردشگری نبود خدمات و زیرساخت‌های مختلف گردشگری در محدوده های طبیعی فقدان هماهنگی های لازم در میان دستگاه های مرتبط با توسعه گردشگری عدم بکارگیری افراد شایسته و متخصص در توسعه گردشگری فقدان تبلیغات مناسب و ضعف اطلاع رسانی در خصوص جاذبه های گردشگری	اشتغال بخشی از شاغلین شهر در فعالیت های مرتبط با گردشگری برخوررداری از زیرساخت های مناسب حمل و نقل (ترمینال های مسافری، فرودگاه سهند و ایستگاه راه آهن تهران- تبریز)	اقتصادی - نهادی
کیفیت پایین و کم عرض بودن معابر در محدوده های گردشگری	افزایش سطح آگاهی عمومی نسبت به اهمیت توسعه گردشگری در منطقه یکدست بودن ویژگی های فرهنگی، دینی و زبانی شهر و پیرامون برخوررداری شهر از مشخصه های یک شهر تاریخی- فرهنگی	اجتماعی - فرهنگی
فقدان سیستم صحیح جمع آوری و دفع زباله ها در محدوده های گردشگری واقع شدن شهر در یک مسیر بن بست جغرافیایی تخریب گسترده اراضی کشاورزی و باغات و جنگل ها	تنوع آب و هوایی، جاذبه های محیطی و چهار فصل بودن گردشگری حاصلخیزی بالای منطقه از نظر توسعه انواع پوشش گیاهی وجود باغات و فضاهای سبز تفریحی گسترده در شهر و پیرامون آن وجود منابع کافی آب و پوشش گیاهی برای رونق گردشگری در منطقه	زیست محیطی - جغرافیایی

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۳

جدول ۵: عوامل خارجی موثر بر توسعه گردشگری در شهر مراغه

تهديد‌ها	فرصت‌ها	---
حاکم بودن نظام بوروکراسی ناکارآمد و بسته در نظام گردشگری منطقه افزایش مستمر قیمت زمین و مسکن به دلیل بورس بازی و نبود نظارت های لازم فقدان یا کمبود امنیت سرمایه گذاری در بخش گردشگری ضعف یا فقدان خدمات ایمنی در محدوده های گردشگری نظیر سازمان امدادونجات، آتش نشانی و ... مقررات دست و پاگیر و امکان کاهش رغبت به سرمایه گذاری در گردشگری	وجود ظرفیت های بالای سرمایه گذاری بخش خصوصی و دولتی در بخش های مختلف گردشگری امکان تبدیل منطقه به یکی از قطب های گردشگری شمالغرب کشور اهمیت جایگاه شهر مراغه به عنوان دومین شهر پرجمعیت و مهم استراتژیک استان امکان جذب سرمایه و کسب درآمد از گردشگران بومی و غیربومی	اقتصادی - نهادی
تهدید فرهنگ محلی و سنتی با افزایش ورود گردشگران به شهر و منطقه افزایش رو به رشد آسیب های اجتماعی در شهر نظیر اعتیاد و ... عدم آموزش کافی نیروهای شاغل در بخش های مختلف گردشگری کمبود فضاهای خدماتی در محدوده های گردشگری (همچون پارکینگ و سرویس های بهداشتی) و امکان کاهش رغبت گردشگران برای سفر مجدد	ظرفیت های بالای مشارکت مردم در طرح های توسعه گردشگری میهمان نوازی و مردم دوستی ساکنان شهر و برخورد مناسب با گردشگران امکان یادگیری الگوهای نوین فرهنگی از طریق تعامل با گردشگران امکان کاهش بخشی از آسیب های اجتماعی (نظیر اعتیاد) از طریق درآمدزایی و اشتغال در فعالیت های بخش گردشگری	اجتماعی - فرهنگی
دفع غیراصولی و گسترده پسماندهای منازل و محیط های گردشگری و به تبع آن گسترش آلودگی های زیست محیطی خطرات مسافرت در مسیر جاده های کم عرض و پرشیب شهر و پیرامون آن امکان بروز امراض مختلف ناشی از تعفن زباله ها در برخی معابر محدوده های گردشگری	بالا بودن سهم جاذبه های تاریخی- فرهنگی و طبیعی گردشگری شهر و پیرامون مجاورت با شهر فرهنگی و صنعتی بناب و امکان استفاده از ظرفیت های انسانی، اقتصادی و دانشگاهی این شهر امکان توسعه مناطق نمونه گردشگری در پیرامون شهر	زیست محیطی- جغرافیایی

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۳

عوامل داخلی و خارجی تاثیرگذار بر شهر مراغه و پیرامون آن، پس از بررسی اطلاعات لازم از قبیل نظرات مردم محلی، گردشگران، و مسؤولین منطقه، شناسایی شده و در ماتریس ارزیابی آن قرار گرفتند. تعداد عوامل درونی مشتمل بر ۱۸ عامل (۹ نقطه قوت و ۹ نقطه ضعف) و عوامل بیرونی شامل ۳۷ عامل (۱۱ فرصت و ۱۲ تهدید) هستند. پس از شناسایی عوامل یادشده، با بهره گیری از نظرات مردم محلی، گردشگران و مسؤولین منطقه به کمی کردن متغیرهای مربوطه اقدام شد که نشان دهنده وزن نسبی، میانگین رتبه ای، امتیاز وزنی و رتبه بندی هریک از نقاط ضعف، قوت، فرصت ها و تهدیدها در محدوده مطالعاتی از دیدگاه افراد یادشده می باشد. در ستون اول، مهم ترین متغیرهای ابعاد چهارگانه داخلی و خارجی تعیین و شناسایی گردیدند. در ستون دوم، وزن نسبی هریک از عوامل داخلی و خارجی براساس اثر احتمالی آن ها بر موقعیت استراتژیکی کنونی سیستم با استفاده تکنیک دلفی تعیین شد. در ستون بعدی با مشارکت واحدهای تحلیل، متغیرهای تعیین شده، رتبه ای از ۵ تا ۱ (بسیار مهم، مهم، متوسط و کم اهمیت و بی اهمیت) گرفتند که میانگین رتبه ای متغیرها را تشکیل می دهد. در ستون بعدی، امتیاز وزنی متغیرها محاسبه شده است. در ستون بعدی نیز براساس میزان امتیاز وزنی کسب شده، رتبه بندی متغیرها صورت گرفت. نهایتاً با در نظر گرفتن امتیازات وزنی واحدهای تحلیل، مجموع امتیاز وزنی هریک از عوامل داخلی و خارجی مشخص شدند (بهزادفر و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۹۷).

الف) مردم

در جدول زیر، وزن نسبی، میانگین رتبه ای، امتیاز وزنی و رتبه هریک از متغیرها در ابعاد ۴گانه نشان داده شده است. نتایج بررسی ها در شهر مراغه نشان می دهد که از نظر مردم، متغیر بالا بودن سهم جاذبه های تاریخی- فرهنگی و طبیعی با میانگین رتبه ای ۴.۸۶ و امتیاز وزنی ۰.۲۹۶ به عنوان مهم ترین نقطه قوت؛ و متغیر یکدست بودن ویژگی های فرهنگی، دینی و زبانی شهر و پیرامون با میانگین رتبه ای ۲.۹۴ و امتیاز وزنی ۰.۱۱۲ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه قوت مشخص شده است. همچنین متغیر نبود تبلیغات مناسب در خصوص جاذبه های گردشگری با میانگین رتبه ای ۳.۸۷ و امتیاز وزنی ۰.۱۹۷ به عنوان مهم ترین نقطه ضعف؛ و متغیر فقدان هماهنگی های لازم بین دستگاه های مرتبط با گردشگری با میانگین رتبه ای ۲.۴۲ و امتیاز وزنی ۰.۱۰۴ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه ضعف مشخص شده اند. نتایج بررسی ها نشان دهنده این است که متغیر امکان جذب سرمایه و کسب درآمد از بخش گردشگری با میانگین رتبه ای ۳.۸۷ و امتیاز وزنی ۰.۲۲۱ به عنوان مهم ترین فرصت؛ و متغیر مجاورت با

شهر فرهنگی صنعتی بناب و استفاده از ظرفیت های آن با میانگین رتبه ای ۲۰۰۹ و امتیاز وزنی ۰۱۰۵ کم اهمیت ترین فرصت تعیین شده اند. همچنین متغیر حاکم بودن نظام بوروکراسی ناکارآمد در نظام گردشگری منطقه با میانگین رتبه ای ۳۸۳ و امتیاز وزنی ۰۲۱۸ به عنوان مهم ترین تهدید؛ و متغیر تهدید فرهنگ محلی و سنتی با افزایش ورود گردشگران به منطقه با میانگین رتبه ای ۲۰۱۴ و امتیاز وزنی ۰۸۶ به عنوان کم اهمیت ترین تهدید در محدوده مطالعاتی تعیین شده اند.

#### ب) گردشگران

شاخص های یادشده از نظر گردشگران نیز بررسی شده است که نتایج نشان می دهد متغیر بالابودن سهم جاذبه های تاریخی- فرهنگی و طبیعی از نظر این عده، با میانگین رتبه ای ۴۳۲ و امتیاز وزنی ۰۲۶۴ به عنوان مهم ترین نقطه قوت؛ و متغیر یکدست بودن ویژگی های فرهنگی، دینی و زبانی شهر و پیرامون با میانگین رتبه ای ۲۷۳ و امتیاز وزنی ۰۱۰۴ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه قوت مشخص شده است. همینطور متغیر نبود زیرساخت های مختلف گردشگری در محدوده های طبیعی با میانگین رتبه ای ۳۸۷ و امتیاز وزنی ۰۲۱۳ به عنوان مهم ترین نقطه ضعف؛ و متغیر فقدان هماهنگی های لازم بین دستگاههای مرتبط با گردشگری با میانگین رتبه ای ۲۶۱ و امتیاز وزنی ۰۱۱۲ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه ضعف مشخص شده اند. نتایج بررسی ها نشان می دهد که متغیر امکان جذب سرمایه و کسب درآمد از بخش گردشگری با میانگین رتبه ای ۳۶۳ و امتیاز وزنی ۰۲۰۷ به عنوان مهم ترین فرصت؛ و متغیر امکان تبدیل منطقه به یکی از قطب های گردشگری شمالغرب با میانگین رتبه ای ۲۳۵ و امتیاز وزنی ۰۱۰۳ کم اهمیت ترین فرصت تعیین شده اند. همچنین متغیر خطرات سفر در جاده های کم عرض و پرشیب منطقه با میانگین رتبه ای ۳۹۶ و امتیاز وزنی ۰۲۰۶ به عنوان مهم ترین تهدید؛ و متغیر تهدید فرهنگ محلی و سنتی با افزایش ورود گردشگران به منطقه به منطقه با میانگین رتبه ای ۲۰۲ و امتیاز وزنی ۰۰۸۱ به عنوان کم اهمیت ترین تهدید در محدوده مطالعاتی تعیین شده اند.

#### ج) مسوولین

علاوه بر مردم و گردشگران، از ۲۵ نفر از مسوولین و کارکنان سازمان های مرتبط با گردشگری منطقه نیز نظرخواهی شد که نتایج نشان می دهد از نظر آنها نیز متغیر بالابودن سهم جاذبه های تاریخی- فرهنگی و طبیعی با میانگین رتبه ای ۴۵۳ و امتیاز وزنی ۰۲۷۶ به عنوان مهم ترین نقطه قوت؛ و متغیر یکدست بودن ویژگی های فرهنگی، دینی و زبانی شهر و

پیرامون با میانگین رتبه ای ۲.۸۱ و امتیاز وزنی ۰.۱۰۷ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه قوت مشخص شده است. همچنین متغیر فقدان سرمایه گذاری های دولتی و غیردولتی در توسعه گردشگری با میانگین رتبه ای ۳.۸۴ و امتیاز وزنی ۰.۲۱۵ به عنوان مهم ترین نقطه ضعف؛ و متغیر فقدان هماهنگی های لازم بین دستگاه های مرتبط با گردشگری با میانگین رتبه ای ۲.۴۸ و امتیاز وزنی ۰.۱۰۷ به عنوان کم اهمیت ترین نقطه ضعف مشخص شده اند. نتایج بررسی ها نشان دهنده این است که متغیر امکان جذب سرمایه و کسب درآمد از بخش گردشگری با میانگین رتبه ای ۳.۶۳ و امتیاز وزنی ۰.۲۰۷ به عنوان مهم ترین فرصت؛ و متغیر جایگاه مراغه به عنوان دومین شهر پرجمعیت و مهم استان با میانگین رتبه ای ۲.۵۲ و امتیاز وزنی ۰.۱۱۳ کم اهمیت ترین فرصت تعیین شده اند. همچنین متغیر افزایش رو به رشد آسیب های اجتماعی در شهر با میانگین رتبه ای ۳.۹۲ و امتیاز وزنی ۰.۱۹۶ به عنوان مهم ترین تهدید؛ و متغیر تهدید فرهنگ محلی و سنتی با افزایش ورود گردشگران به منطقه با میانگین رتبه ای ۲.۲۸ و امتیاز وزنی ۰.۰۹۱ به عنوان کم اهمیت ترین تهدید در محدوده مطالعاتی تعیین شده اند.

محاسبات انجام شده نشان می دهد که امتیاز مربوط به مزیت ها (نقاط قوت و فرصت ها) برابر با ۳.۶۸۱ و امتیاز مربوط به محدودیت ها (نقاط ضعف و تهدیدها) معادل ۳.۰۶۸ می باشد. جدول ۶ نشان دهنده مجموع وزن ها، میانگین وزن ها، وزن نسبی و رتبه هر کدام از متغیرها است. شکل ۲ نیز نشانگر وضعیت کلیه ابعاد چهارگانه مدل SWOT می باشد. این نمودار بر اساس میانگین وزن ها و وزن نسبی متغیرها تنظیم شده است.



جدول ۶) ماتریس SWOT نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای توسعه گردشگری در شهر مراغه

وزن نسبی	تحلیل SWOT			مردم محلی			گردشگران			مسوولین			
	رتبه	امتیاز وزنی	امتیاز رتبه	رتبه	امتیاز وزنی	امتیاز رتبه	رتبه	امتیاز وزنی	امتیاز رتبه	رتبه	امتیاز وزنی	امتیاز رتبه	
۰.۰۶۰	۴.۵۲	۰.۲۷۱	۲	۴.۲۷	۰.۲۵۶	۲	۴.۴۸	۰.۲۶۹	۲	۰.۰۶۰	۴.۵۲	۰.۲۷۱	۲
۰.۰۵۳	۴.۱۲	۰.۲۱۸	۴	۴.۰۲	۰.۲۱۳	۴	۳.۹۶	۰.۲۱۰	۳	۰.۰۵۳	۴.۱۲	۰.۲۱۸	۴
۰.۰۵۰	۳.۷۳	۰.۱۸۶	۷	۳.۹۱	۰.۱۹۵	۷	۳.۶۸	۰.۱۸۴	۷	۰.۰۵۰	۳.۷۳	۰.۱۸۶	۷
۰.۰۳۸	۲.۹۴	۰.۱۱۲	۱۱	۲.۷۳	۰.۱۰۴	۱۱	۲.۸۱	۰.۱۰۷	۱۱	۰.۰۳۸	۲.۹۴	۰.۱۱۲	۱۱
۰.۰۴۹	۳.۵۵	۰.۱۷۴	۸	۳.۳۴	۰.۱۶۴	۹	۳.۸۰	۰.۱۸۶	۶	۰.۰۴۹	۳.۵۵	۰.۱۷۴	۸
۰.۰۶۰	۳.۷۴	۰.۲۳۴	۳	۳.۹۱	۰.۲۳۴	۳	۳.۴۸	۰.۲۰۹	۴	۰.۰۶۰	۳.۷۴	۰.۲۳۴	۳
۰.۰۵۲	۳.۲۲	۰.۱۶۷	۹	۳.۲۷	۰.۱۷۰	۸	۳.۱۶	۰.۱۶۴	۹	۰.۰۵۲	۳.۲۲	۰.۱۶۷	۹
۰.۰۵۹	۳.۲۶	۰.۱۹۲	۵	۳.۴۵	۰.۲۰۳	۵	۳.۰۸	۰.۱۸۲	۸	۰.۰۵۹	۳.۲۶	۰.۱۹۲	۵
۰.۰۴۴	۳.۱۹	۰.۱۴۰	۱۰	۳.۲۳	۰.۱۴۲	۱۰	۳.۴۴	۰.۱۵۱	۱۰	۰.۰۴۴	۳.۱۹	۰.۱۴۰	۱۰
۰.۰۵۱	۳.۷۵	۰.۱۹۱	۶	۳.۹۳	۰.۲۰۰	۶	۳.۸۸	۰.۱۹۸	۵	۰.۰۵۱	۳.۷۵	۰.۱۹۱	۶
۰.۰۶۱	۴.۸۶	۰.۲۹۶	۱	۴.۳۲	۰.۲۶۴	۱	۴.۵۳	۰.۲۷۶	۱	۰.۰۶۱	۴.۸۶	۰.۲۹۶	۱
۰.۰۵۶	۳.۵۱	۰.۱۹۶	۲	۳.۴۷	۰.۱۹۴	۳	۳.۸۴	۰.۲۱۵	۱	۰.۰۵۶	۳.۵۱	۰.۱۹۶	۲
۰.۰۵۵	۳.۳۷	۰.۱۸۵	۳	۳.۸۷	۰.۲۱۳	۱	۳.۳۲	۰.۱۸۳	۳	۰.۰۵۵	۳.۳۷	۰.۱۸۵	۳
۰.۰۴۳	۲.۴۲	۰.۱۰۴	۹	۲.۶۱	۰.۱۱۲	۹	۲.۴۸	۰.۱۰۷	۹	۰.۰۴۳	۲.۴۲	۰.۱۰۴	۹
۰.۰۴۸	۳.۷۵	۰.۱۸۰	۴	۳.۷۱	۰.۱۹۵	۵	۳.۶۴	۰.۱۸۸	۶	۰.۰۴۸	۳.۷۵	۰.۱۸۰	۴
۰.۰۴۸	۳.۱۹	۰.۱۵۲	۸	۳.۸۳	۰.۱۶۲	۲	۳.۶۸	۰.۱۶۳	۲	۰.۰۴۸	۳.۱۹	۰.۱۵۲	۸
۰.۰۴۹	۳.۱۱	۰.۱۶۴	۶	۳.۲۷	۰.۱۷۵	۷	۳.۱۲	۰.۱۷۸	۸	۰.۰۴۹	۳.۱۱	۰.۱۶۴	۶
۰.۰۴۹	۳.۱۱	۰.۱۶۴	۶	۳.۲۷	۰.۱۶۰	۴	۳.۲۲	۰.۱۷۶	۷	۰.۰۴۹	۳.۱۱	۰.۱۶۴	۶
۰.۰۵۰	۳.۲۹	۰.۱۷۹	۵	۳.۷۱	۰.۱۸۶	۸	۳.۵۶	۰.۱۷۷	۵	۰.۰۵۰	۳.۲۹	۰.۱۷۹	۵
۰.۰۵۳	۳.۳۷	۰.۲۰۲	۳	۳.۰۲	۰.۲۰۲	۳	۳.۳۲	۰.۲۰۲	۳	۰.۰۵۳	۳.۳۷	۰.۲۰۲	۳
۱	-	۳.۶۸۱	-	-	۳.۷۲۰	-	-	۳.۶۷۱	-	۱	-	۳.۶۸۱	-
۰.۰۴۸	۳.۶۲	۰.۱۷۴	۳	۳.۸۶	۰.۱۸۵	۲	۳.۴۴	۰.۱۶۵	۳	۰.۰۴۸	۳.۶۲	۰.۱۷۴	۳
۰.۰۴۴	۳.۵۴	۰.۱۵۶	۵	۲.۳۵	۰.۱۰۳	۸	۳.۲۸	۰.۱۴۴	۶	۰.۰۴۴	۳.۵۴	۰.۱۵۶	۵
۰.۰۵۴	۳.۷۳	۰.۲۰۱	۲	۳.۲۱	۰.۱۳۱	۳	۳.۶۰	۰.۱۹۴	۲	۰.۰۵۴	۳.۷۳	۰.۲۰۱	۲
۰.۰۴۵	۳.۰۱	۰.۱۰۹	۷	۲.۹۰	۰.۱۴۰	۷	۲.۵۲	۰.۱۱۳	۸	۰.۰۴۵	۳.۰۱	۰.۱۰۹	۷
۰.۰۴۹	۲.۲۳	۰.۲۲۱	۱	۲.۸۶	۰.۲۰۷	۱	۲.۴۴	۰.۱۲۰	۷	۰.۰۴۹	۲.۲۳	۰.۲۲۱	۱
۰.۰۵۷	۳.۸۷	۰.۱۰۵	۸	۳.۶۳	۰.۱۴۷	۴	۳.۶۳	۰.۲۰۷	۱	۰.۰۵۷	۳.۸۷	۰.۱۰۵	۸
۰.۰۵۰	۲.۰۹	۰.۱۵۸	۴	۳.۲۳	۰.۱۵۶	۵	۳.۱۲	۰.۱۵۶	۴	۰.۰۵۰	۲.۰۹	۰.۱۵۸	۴
۰.۰۵۰	۳.۱۵	۰.۲۹۳	۱	۲.۹۳	۰.۱۵۴	۵	۳.۰۸	۰.۱۵۴	۵	۰.۰۵۰	۳.۱۵	۰.۲۹۳	۱
۰.۰۵۷	۳.۸۳	۰.۲۱۸	۱	۳.۳۱	۰.۱۸۹	۴	۳.۲۰	۰.۱۸۲	۳	۰.۰۵۷	۳.۸۳	۰.۲۱۸	۱
۰.۰۵۰	۳.۰۰	۰.۱۵۲	۷	۳.۴۵	۰.۱۷۳	۶	۲.۴۸	۰.۱۲۴	۱۱	۰.۰۵۰	۳.۰۰	۰.۱۵۲	۷
۰.۰۴۷	۳.۰۲	۰.۱۴۲	۹	۳.۵۲	۰.۱۶۵	۷	۳.۱۲	۰.۱۴۷	۷	۰.۰۴۷	۳.۰۲	۰.۱۴۲	۹
۰.۰۵۲	۳.۴۷	۰.۱۸۰	۳	۳.۷۳	۰.۱۹۴	۳	۳.۵۲	۰.۱۸۳	۲	۰.۰۵۲	۳.۴۷	۰.۱۸۰	۳
۰.۰۴۷	۳.۷۵	۰.۱۷۶	۴	۳.۹۲	۰.۱۸۴	۵	۳.۰۸	۰.۱۴۵	۸	۰.۰۴۷	۳.۷۵	۰.۱۷۶	۴
۰.۰۴۰	۲.۱۴	۰.۰۸۶	۱۲	۲.۰۲	۰.۰۸۱	۱۲	۲.۲۸	۰.۰۹۱	۱۲	۰.۰۴۰	۲.۱۴	۰.۰۸۶	۱۲
۰.۰۵۰	۲.۱۲	۰.۱۰۶	۱۰	۲.۳۳	۰.۱۱۷	۱۱	۳.۹۲	۰.۱۹۶	۱	۰.۰۵۰	۲.۱۲	۰.۱۰۶	۱۰
۰.۰۴۷	۲.۰۹	۰.۰۹۸	۶	۳.۱۲	۰.۱۴۷	۴	۳.۰۰	۰.۱۴۱	۹	۰.۰۴۷	۲.۰۹	۰.۰۹۸	۶
۰.۰۵۵	۲.۸۴	۰.۱۵۶	۵	۳.۶	۰.۱۹۹	۲	۳.۲۸	۰.۱۸۰	۴	۰.۰۵۵	۲.۸۴	۰.۱۵۶	۵
۰.۰۵۰	۳.۲۷	۰.۱۶۹	۵	۳.۰۱	۰.۱۵۱	۹	۳.۲۹	۰.۱۶۵	۶	۰.۰۵۰	۳.۲۷	۰.۱۶۹	۵
۰.۰۴۴	۳.۲۶	۰.۱۴۳	۸	۳.۱۲	۰.۱۳۷	۱۰	۳.۰۴	۰.۱۳۴	۱۰	۰.۰۴۴	۳.۲۶	۰.۱۴۳	۸
۰.۰۵۲	۳.۵۲	۰.۱۸۳	۲	۳.۹۶	۰.۲۰۶	۱	۳.۴	۰.۱۷۷	۵	۰.۰۵۲	۳.۵۲	۰.۱۸۳	۲
۱	-	۳.۰۶۸	-	-	۳.۱۹۱	-	-	۳.۱۱۸	-	۱	-	۳.۰۶۸	-

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳

### ۱. اولویت بندی نهایی عوامل داخلی و خارجی:

بررسی های حاصل از ماتریس SWOT نشان می دهد که اکثر اولویت بندی ها در عوامل داخلی و خارجی از نظر مردم محلی، گردشگران و مسوولین سازمان های مرتبط با فعالیت های گردشگری تا حد زیادی مشترک است. پس از تعیین رتبه بندی هر یک از گروه ها، با تلفیق رتبه های ۳ گروه یاد شده، اقدام به رتبه بندی نهایی شده است. در رتبه بندی نهایی، هر متغیری که میانگین وزنی بزرگ تری داشته باشد از اهمیت بیش تری برخوردار است.

جدول (۷) اولویت بندی عوامل داخلی و خارجی گردشگری در شهر مراغه

میانگین وزنی	اولویت بندی عوامل خارجی شهر مراغه (EFE)	میانگین وزنی	اولویت بندی عوامل داخلی شهر مراغه (IFE)
۰.۲۱۲ ۰.۱۸۹ ۰.۱۷۵ ۰.۱۵۱ ۰.۱۴۱ ۰.۱۳۴ ۰.۱۲۶ ۰.۱۲۳	O1. امکان جذب سرمایه و کسب درآمد از بخش گردشگری O2. ظرفیت های بالای مشارکت مردم در طرح های گردشگری O3. ظرفیت های بالای سرمایه گذاری بخش خصوصی و دولتی O4. امکان توسعه مناطق نمونه گردشگری در منطقه O5. مجاورت با شهر فرهنگی صنعتی بناب O6. امکان تبدیل منطقه به یکی از قطب های گردشگری شمالغرب O7. جایگاه مراغه به عنوان دومین شهر پرجمعیت و مهم استان O8. امکان یادگیری الگوهای نوین فرهنگی در تعامل با گردشگران	۰.۲۷۵ ۰.۲۶۵ ۰.۲۳۱ ۰.۲۱۴ ۰.۱۹۶ ۰.۱۹۲ ۰.۱۸۸ ۰.۱۶۷ ۰.۱۶۷ ۰.۱۴۱ ۰.۱۰۸	S1. بالا بودن سهم جاذبه های تاریخی-فرهنگی و طبیعی S2. اشتغال بخشی از شاغلین شهر در فعالیتهای گردشگری S3. تنوع اقلیمی، جاذبه های محیطی و چهار فصل بودن S4. برخورداری از زیرساخت های مناسب حمل و نقل S5. میهمان نوازی ساکنان و برخورد مناسب باگردشگران S6. وجود باغات و فضاهای سبز تفریحی گسترده در منطقه S7. افزایش سطح آگاهی عمومی نسبت به اهمیت گردشگری S8. برخورداری شهر از مشخصات یک شهر تاریخی- فرهنگی S9. حاصلخیزی بالای منطقه از نظر توسعه پوشش گیاهی S10. وجود منابع کافی آب و پوشش گیاهی برای گردشگری S11. یکدست بودن ویژگی های فرهنگی، دینی و زبانی شهر
۰.۱۹۸ ۰.۱۹۶ ۰.۱۸۹ ۰.۱۸۵ ۰.۱۸۱ ۰.۱۶۶ ۰.۱۶۲ ۰.۱۵۷ ۰.۱۳۹ ۰.۱۳۱ ۰.۱۱۳ ۰.۰۸۶	T1. خطرات سفر در جاده های کم عرض و پرشیب منطقه T2. حاکم بودن نظام بوروکراسی ناکارآمد در نظام گردشگری منطقه T3. نبود خدمات ایمنی در محدوده های گردشگری T4. کمبود فضاهای خدماتی در محدوده های گردشگری T5. مقررات دست و پاگیر و امکان کاهش رغبت به سرمایه گذاری T6. افزایش مستمر قیمت زمین ومسکن در اثر بورس بازی T7. دفع غیراصولی پسماندهای منازل و محیط های گردشگری T8. کمبود امنیت سرمایه گذاری در بخش گردشگری T9. امکان بروز امراض مختلف ناشی از تعفن زباله ها T10. عدم آموزش کافی نیروهای شاغل در بخشهای گردشگری T11. افزایش رو به رشد آسیب های اجتماعی در شهر نظیر اعتیاد T12. تهدید فرهنگ محلی و سنتی با افزایش ورود گردشگران	۰.۲۰۲ ۰.۱۹۴ ۰.۱۹۳ ۰.۱۷۹ ۰.۱۷۶ ۰.۱۷۲ ۰.۱۶۳ ۰.۱۵۵ ۰.۱۴۱	W1. فقدان سرمایه گذاریهای دولتی وغیردولتی در گردشگری W2. نبود زیرساخت های گردشگری در محدوده های طبیعی W3. نبود تبلیغات مناسب درخصوص جاذبه های گردشگری W4. عدم بکارگیری افراد متخصص در توسعه گردشگری W5. واقع شدن شهر در یک مسیر بن بست جغرافیایی W6. تخریب گسترده اراضی کشاورزی و باغات و جنگل ها W7. کیفیت پایین و کم عرض بودن معابر W8. فقدان سیستم دفع زباله ها در محدوده های گردشگری W9. فقدان هماهنگی بین دستگاههای مرتبط باگردشگری
۳.۱۵۴	مجموع امتیاز عوامل خارجی با تلفیق نظرات ۳ گروه (EFE)	۳.۷۱۹	مجموع امتیاز عوامل داخلی با تلفیق نظرات ۳ گروه (IFE)

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳

## ۲. مرحله سوم: تطبیق و تعیین راهبردها:

در این بخش ابتدا مرحله‌ی تدوین راهبردهای اولیه از طریق ماتریس SWOT انجام شده است و سپس مرحله انتخاب راهبردهای قابل قبول، از طریق ماتریس داخلی و خارجی به ترتیب زیر صورت گرفته است:

### ۳-۱. تدوین راهبردها از طریق تشکیل ماتریس SWOT

برای تدوین راهبردهای برنامه ریزی توسعه‌ی گردشگری شهر مراغه، ابتدا عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) و سپس عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) تعیین می‌گردد و در نهایت راهبردهای SO، WO، ST و WT تدوین می‌گردند.

جدول ۸) ماتریس SWOT بخش گردشگری شهر مراغه

ماتریس SWOT	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
	<p>"راهبردهای رقابتی/تهاجمی (SO)"</p> <p>SO1. جذب سرمایه و درآمد از جاذبه های تاریخی- فرهنگی و طبیعی شهر و پیرامون آن با افزایش سرمایه گذاری در گردشگری</p> <p>SO2. استفاده از مشارکت مردم و نهادهای غیردولتی در توسعه اشتغال و فعالیت های گردشگری و نهادهای محلی</p> <p>SO3. توسعه مناطق نمونه گردشگری در اکوسیستم های سبز پیرامون شهر</p> <p>SO4. توسعه سرمایه گذاری بخش خصوصی و دولتی در جاذبه هاو منابع گردشگری در دومین شهرستان استان</p> <p>SO5. تبدیل منطقه به یکی از قطب های گردشگری شمال غرب کشور به دلیل وجود تنوع گسترده جاذبه ها</p> <p>SO6. یادگیری الگوهای نوین فرهنگی در تعامل با گردشگران در جهت کاهش آسیب های اجتماعی و افزایش آگاهی عمومی</p> <p>SO7. استفاده از زیرساختهای حمل و نقل منطقه و ظرفیت های شهرستان بناب در جذب بیش تر گردشگر</p>	<p>"راهبردهای بازنگری (WO)"</p> <p>WO1. بسترسازی برای توسعه سرمایه گذاری های دولتی و خصوصی در جاذبه های گردشگری</p> <p>WO2. کمک به اشتغال بیش تر مردم با توسعه زیرساختهای گردشگری در محدوده های طبیعی</p> <p>WO3. گسترش تبلیغات و اطلاع رسانی در جهت معرفی انواع جاذبه های منطقه و جذب گردشگر بیش تر همراه با میهمان نوازی بیش تر مردم</p> <p>WO4. توسعه کمی-کیفی زیرساخت های مختلف حمل و نقل در جهت حل مساله انزوای جغرافیایی منطقه</p> <p>WO5. بکارگیری هرچه بیش تر افراد متخصص در شناسایی و توسعه فضاهای گردشگری و کمک به آگاهسازی عمومی در این زمینه</p> <p>WO6. افزایش حساسیت های زیست محیطی در جهت حفظ باغات و پوشش گیاهی منطقه و ممانعت از دفع بی رویه پسماندها</p> <p>WO7. تعریض معابر بویژه در محدوده های گردشگری در جهت تسهیل تردد گردشگران و خودروها</p> <p>WO8. افزایش هماهنگی های سازمانی به منظور جلوگیری از اتلاف منابع محیطی و مالی، و توسعه موزون گردشگری در منطقه</p>

راهِبردهای تنوع (ST)	راهِبردهای تدافعی (WT)
ST1. افزایش خدمات و سطح ایمنی جاده های کم عرض و پرشیب منطقه با مشارکت نهادهای غیردولتی	WT1. افزایش سرمایه گذاری های دولتی و غیردولتی در توسعه خدمات و گردشگری در منطقه
ST2. اصلاح نظام بوروکراسی کنونی در جهت شناسایی منابع و توسعه هرچه بیش تر گردشگری و ایجاد اشتغال	WT2. استفاده هرچه بیش تر از افراد متخصص در نظام اداری کنونی و کمک به تغییر رویه های موجود در توسعه گردشگری
ST3. رفع مقررات دست و پاگیر و افزایش امنیت سرمایه گذاری در محدوده های دارای جاذبه های گردشگری	WT3. حذف مقررات دست و پاگیر در توسعه زیرساخت های گردشگری در محدوده های طبیعی و فرهنگی-تاریخی
ST4. افزایش سطح آگاهی عمومی و فرهنگ سازی در دفع منطقی پسماندها و حفاظت از محیط زیست و محدوده های گردشگری	WT4. آموزش کافی نیروهای شاغل در گردشگری در تبلیغات پیش تر و موثرتر جاذبه های گردشگری و جذب گردشگر بیش تر
ST5. افزایش اشتغال در فعالیت های گردشگری و کمک به کاهش آسیب های اجتماعی در منطقه	WT5. طراحی سیستم های مناسب دفع پسماندها در جهت حفظ محیط زیست و پیشگیری از بروز بیماری
ST6. آموزش کافی نیروهای شاغل در بخش گردشگری در جهت تعامل بیش تر با مردم در حفظ محیط زیست و توسعه گردشگری	WT6. افزایش هماهنگی های سازمانی به منظور پیشگیری از افزایش مستمر قیمت زمین و مسکن و بورس بازی
ST7. حفظ الگوهای راستین محلی همراه با یادگیری و تعامل فرهنگی بیش تر با گردشگران	WT7. اصلاح و تعریض معابر و توسعه خدمات امدادونجات در جهت افزایش ایمنی گردشگران
ST8. ممانعت از افزایش مستمر قیمت زمین و مسکن در محدوده های دارای جاذبه های گردشگری	WT8. افزایش امنیت سرمایه گذاری به منظور ورود هرچه بیش تر گردشگر و جبران بن بست جغرافیایی منطقه

جدول ۱

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳

### ۲-۳. انتخاب راهبردهای قابل قبول

راهبردهای قابل قبول از میان راهبردهای جدول فوق انتخاب می گردد. فرآیند انتخاب راهبردهای قابل قبول برنامه ریزی گردشگری مراغه در دو گام زیر انجام گرفته است:

الف. تشکیل ماتریس راهبردها و اولویت های اجرایی و تعیین موقعیت گردشگری شهر ماتریس یادشده براساس امتیاز حاصل از نقاط ضعف، قوت، فرصت ها و تهدیدها حاصل شده است که امتیاز مربوط به هرکدام در جدول زیر نشان داده شده است. امتیاز هر بخش میانگین نظرات گروه های مشارکت کننده (مردم، گردشگران و مسؤولین) محسوب می گردد.

ب. انتخاب راهبردهای قابل قبول

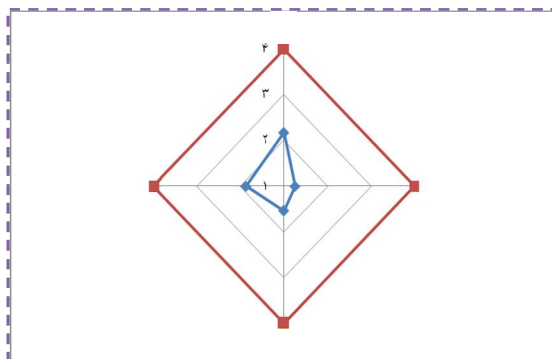
موقعیت گردشگری شهر مراغه در ماتریس راهبردها و اولویت های اجرایی، تعیین کننده راهبرد قابل قبول برای ST (نقاط قوت و تهدیدها) در بخش گردشگری شهر مراغه است.

جدول ۹) ترکیب عوامل داخلی و خارجی

عوامل خارجی		عوامل داخلی	
T	O	W	S
۱.۸۷۲	۱.۲۵۳	۱.۵۴۰	۲.۱۷۱
مجموع ضرایب عوامل مرکب			
WO	ST	WT	SO
۲.۷۹۳	۴.۰۴۳	۳.۴۱۲	۳.۴۲۴

منبع: محاسبات تحلیلی نگارندگان، ۱۳۹۳

براساس ارقام به دست آمده در جدول فوق، بزرگ ترین عدد به دست آمده مربوط به نقاط قوت و تهدیدهای شهر می باشد که معادل ۴.۰۴۳ می باشد. بدین ترتیب در وهله اول، باید با استفاده از نقاط قوت داخلی و رفع تهدیدهای خارجی بهره برداری کرد.



شکل ۲) استراتژی بهینه توسعه گردشگری شهر مراغه

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳

### نتیجه گیری:

همانگونه که مشخص شد، اولویت بندی راهبردهای برنامه ریزی گردشگری شهر مراغه از طریق تحلیل عوامل داخلی و خارجی موثر بر گردشگری این شهر با بهره گیری از ماتریس SWOT و مدل برنامه ریزی راهبردی کمی، تعیین و مشخص شد. با توجه به موقعیت گردشگری شهر مراغه (شکل فوق)، استفاده از راهبرد تنوع (ST) به عنوان اولویت اصلی و راهبر تهاجمی (SO) به عنوان اولویت دوم تعیین شد. در صورت تحقق اولویت اول می توان به پی

جویی راهبردهای تهاجمی در اولویت بعدی پرداخت. بدین منظور جدول برنامه ریزی راهبردی کمی به تفکیک برای انواع راهبردها (WT، SO، ST، و WO) تدوین شده است. براساس راهبرد تنوع (ST)، مهم ترین راهبردی های لازم برای توسعه‌ی گردشگری منطقه عبارتند از: افزایش خدمات و سطح ایمنی جاده های کم عرض و پرشیب منطقه با مشارکت نهادهای غیردولتی؛ اصلاح نظام بوروکراسی کنونی در جهت شناسایی منابع و توسعه هرچه بیش تر گردشگری و ایجاد اشتغال؛ رفع مقررات دست و پاگیر و افزایش امنیت سرمایه گذاری در محدوده‌های دارای جاذبه های گردشگری؛ فرهنگ سازی در حفاظت از محیط زیست و محدوده‌های گردشگری و نحوه دفع پسماندها؛ کاهش آسیب های اجتماعی در منطقه با اشتغال‌زایی بیش تر در فعالیتهای گردشگری؛ آموزش کافی نیروهای شاغل در بخش گردشگری در جهت تعامل بیش تر با مردم در حفظ محیط زیست و توسعه گردشگری؛ افزایش تعامل فرهنگی مردم با گردشگران؛ و ممانعت از افزایش مستمر قیمت زمین و مسکن در محدوده های دارای جاذبه های گردشگری.

اولویت دوم، راهبرد تهاجمی (SO) است که از تلفیق نقاط قوت و فرصت ها به دست آمد. مهم ترین راهبردهای توسعه گردشگری براساس این استراتژی عبارتند از: درآمدزایی و سرمایه گذاری در جاذبه های تاریخی- فرهنگی و طبیعی منطقه؛ تشریک مساعی با مردم و نهادهای غیردولتی در توسعه اشتغال و فعالیت های گردشگری و نهادسازی محلی؛ توسعه مناطق نمونه گردشگری در اکوسیستم های سبز پیرامون شهر؛ تبدیل منطقه به یکی از قطب‌های گردشگری شمال غرب کشور به دلیل وجود تنوع گسترده جاذبه ها؛ یادگیری الگوهای نوین فرهنگی در تعامل با گردشگران در جهت کاهش آسیب های اجتماعی و افزایش آگاهی عمومی؛ و استفاده از زیرساخت های حمل و نقل منطقه و ظرفیت های شهرستان بناب در جذب بیش تر گردشگر.

دستاورد این پژوهش این است که توسعه گردشگری در مراغه بیش از هر چیزی از طریق کنترل تهدیدها و تقویت نقاط قوت امکان پذیر است و این مهم تنها از طریق یک برنامه هدفمند، آینده نگر، یکپارچه و توجه به عناصر ترکیبی شکل دهنده گردشگری یعنی جاذبه ها، حمل و نقل، تبلیغات، مدیریت، خدمات و زیرساخت‌ها، مقررات، و شاخص‌های فرهنگی امکان پذیر است. بنابراین به منظور جذب گردشگر و پایداری آن در شهر مراغه لازم است به استراتژی های ارائه شده در جدول توجه گردد.

## منابع و مأخذ:

۱. آسایش، ح، و سیدرحیم م. ۱۳۸۴. روش‌شناسی و تکنیک‌های تحقیق علمی در علوم انسانی با تاکید بر جغرافیا. نشر قومس. چاپ دوم.
۲. بهزادفر، م. زمانیان، ر. ۱۳۸۷. برنامه ریزی راهبردی توسعه‌ی گردشگری با تکیه بر محصول. نمونه موردی: شهرستان نیشابور. نشریه بین‌المللی علوم مهندسی. جلد ۱۹. شماره ۶.
۳. حافظ‌نیا، م. ۱۳۸۰. مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. انتشارات سمت. چاپ سوم.
۴. خبرگزاری ایرنا. ۲۰۱۱. ویژگی‌های اقتصادی مراغه. ۶ اوت.
۵. رکن‌الدین افتخاری، ع. مهدوی، د. ۱۳۸۵. راهکارهای توسعه‌ی گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT. مطالعه موردی: دهستان لواسان کوچک. فصلنامه مدرس علوم انسانی. دوره ۱۰. شماره ۲.
۶. سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی. ۱۳۹۰. جاذبه‌های گردشگری مراغه. تهران.
۷. صادقی، م. ۱۳۸۷. تحلیل مدیریت استراتژیک در کلان‌شهر مشهد با بکارگیری مدل SWOT. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد. گروه جغرافیا.
۸. گلکار، ک. ۱۳۸۴. مناسب‌سازی تکنیک تحلیلی SWOT برای کاربرد در طراحی شهری. مجله صفا. شماره ۴۱. پاییز و زمستان سال پانزدهم.
۹. گی‌چاک، و. ۱۳۸۶. جهانگردی در چشم‌انداز جامع. ترجمه علی‌پارسیان و سیدمحمد اعرابی. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی. چاپ دوم. تهران.
۱۰. عزیزالدین، م. ترحمی، م. ۱۳۹۰. ارزیابی توان‌ها و قابلیت‌های قدیمی در توسعه صنعت گردشگری. مطالعه موردی: شهرسمنان. فصلنامه مدیریت شهری. شماره ۲۸. پاییز و زمستان.
۱۱. فرمانداری شهرستان مراغه. ۱۳۹۰. شناسنامه شهرستان مراغه.
۱۲. نوری، ج. عباس‌پور، م. مقصودلو کمالی، ب. ۱۳۸۵. ارزیابی زیست‌محیطی سیاست‌های استراتژیک توسعه صنعتی ایران با استفاده از مدل SWOT. مجله علوم و تکنولوژی محیط زیست. شماره ۲۹.
۱۳. نوری کرمانی، ع. ذوقی، ا. یاری، ا. و علایی، م. ۱۳۸۸. گردشگری شهری و پیوند عملکردی آن با اکوتوریسم. فصلنامه فضای جغرافیایی.
۱۴. مافی، ع. سقایی، م. ۱۳۸۸. کاربرد مدل MS-SWOT در تحلیل مدیریت گردشگری. مطالعه موردی: کلان‌شهر مشهد. فصلنامه جغرافیا و توسعه. شماره ۱۴.

۱۵. مصلائی، م. ۱۳۸۶. برنامه ریزی استراتژیک: رهیافتی به سوی تعالی. نشریه مدیریت. شماره ۳۹.
۱۶. مرکز آمار ایران. ۱۳۹۰. سرشماری عمومی نفوس و مسکن. شهرستان مراغه. سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
17. Arnstein, S .1969. A Ladder of Citizen Participation. Journal of American Institute of Planners 35. 89.
18. Blamely, R. 1997. Ecotourism: The Search for an Operational Definition. Journal of Sustainable Tourism.
19. Cooke, K. 1982. Guidelines for Socially Appropriate Tourism Development in British Columbia. Journal of Travel Research, 21. 26.
20. Getz, D. 1987. Tourism Planning and Research: Traditions, Models and Futures. Paper Presented at The Australian Travel Research Workshop. Bun bury. Western Australia. 5-6 November. 10.
21. World Tourism Organization. 2001. Revolutionizing the View of the Tourism Industry. Canada.
22. UNWTO 2007. Tourism highlights 2007 edition. ([www.unwto.com](http://www.unwto.com)).