

## امکان‌سنجی خوشه گردشگری در شهرستان بندر انزلی

دکتر حمید ضرغام\*

صمد حاجی محمد امینی\*\*

### چکیده

«راهبرد توسعه خوشه ای»<sup>۱</sup> یکی از الگوهای موفق سازمان‌دهی «بنگاه‌های کوچک و متوسط»<sup>۲</sup> است که قریب به سه دهه بیش‌ترین نقش را در «توسعه منطقه ای» کشورهای مختلف ایفا نموده است. این مفهوم اولین بار تحت عنوان «تئوری خوشه صنعتی»<sup>۳</sup> توسط مایکل پورتر در سال ۱۹۹۰ از دانشگاه‌هاروارد تعریف و منتشر شد. محققان و پژوهشگران بعد از وی، تئوری خوشه را در بخش‌ها و فعالیت‌های مختلف از صنایع با تکنولوژی بالا گرفته تا محصولات جنگلی و زیربخش‌های خدمات از جمله گردشگری به کار گرفتند. این مقاله ابتدا به بررسی مبانی و چارچوب نظری خوشه گردشگری پرداخته و با مبنا قرار دادن «مشخصه‌های چهارگانه خوشه، یعنی «تمرکز جغرافیایی»، «تمرکز بخشی»، «روابط همکاری» و «چالش‌ها و فرصت‌های مشترک» کسب و کارهای گردشگری به امکان‌سنجی خوشه گردشگری در شهرستان بندر انزلی پرداخته است. روش تحقیق اسنادی و میدانی بوده است. از فنون «نسبت‌های مکانی»<sup>۴</sup> و «ماتریس همکاری» به ترتیب برای «تحلیل تمرکز جغرافیایی و بخشی» و «روابط همکاری بین واحدهای کسب و کار» و از «پرسشنامه و فرم‌های مخصوص مصاحبه» برای تحلیل چالش‌ها و فرصت‌های مشترک کسب و کارها بهره گرفته شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد اقتصاد بخش گردشگری در شهرستان بندر انزلی «پایه» بوده و از نسبت مکانی ۱/۰۲ برخوردار است، کسب و کارها دارای چالش‌ها و فرصت‌های مشترک بوده اما روابط همکاری بین بنگاهی و بین‌صنعتی نسبتاً ضعیف است. در پایان «نقشه خوشه‌ی»<sup>۵</sup> شناسایی شده ترسیم و راهبردهایی بر مبنای شرایط فعلی و فرصت‌های آتی برای توسعه خوشه گردشگری ارائه شده است.

واژگان کلیدی: خوشه گردشگری، توسعه منطقه‌ای، رقابت پذیری، بندر انزلی.

\* استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

\*\* کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبایی

Samadamini@gmail.com

1. Cluster development strategy
2. SME s (Small & Medium Enterprises)
3. Industrial cluster Theory
4. Location Quotient Technique
5. Cluster Map

## مقدمه

شرایط امروز تجارت نشان از جهانی شدن آن دارد، فرآیندی که منجر به حضور و رقابت تنگاتنگ ظرفیت های مختلف تجاری شده است. تجارت، حلقه پیوند اقتصاد بین المللی و اقتصاد ملی است و در بسیاری از موارد زمینه ساز مناسبات دوستانه و صمیمی میان کشورها بوده است. گردشگری یکی از زمینه های تجارت ملی و بین المللی است که طی ۵۰ سال گذشته اهمیتی بسیار چشم گیر یافته است به طوری که در سال ۲۰۰۷ معادل ۱۰/۳ درصد<sup>۱</sup> و در سال ۲۰۰۹ حدود ۱۰/۹ درصد از تولید ناخالص ملی جهان را به خود اختصاص داده است.<sup>۲</sup>

بنگاه های کوچک و متوسط، اصلی ترین بازیگران این صنعت بزرگ جهانی هستند. مایکل پورتر برای اولین بار (۱۹۹۰) با انتشار «نظریه خوشه»، موفقیت بنگاه های کوچک و متوسط را مرهون «نحوه سازماندهی و مدیریت آن ها» دانسته و عمده ترین دلیل ضعف رقابت پذیری ملت ها را «فقدان خوشه های توانمند» در این کشورها می داند. وی خوشه را به صورت «تمرکز جغرافیایی گروهی معین از شرکت ها و سازمان های مربوط به هم در فضای مشخص» تعریف کرده و با ارایه ی «مدل الماس<sup>۳</sup> چهار عامل تولید؛ «شرایط عامل»، «شرایط تقاضا»، «استراتژی، ساختار و رقابت پذیری صنعت» و «صنایع مرتبط و حمایت کننده» را از عوامل تعیین کننده توان رقابتی بنگاه ها معرفی نموده است (یاوری، ۱۳۸۵)

قریب به دو دهه از انتشار نظریه خوشه می گذرد و بیش از یک دهه است که «توسعه صنعتی و گردشگری مبتنی بر خوشه ها»، به عنوان یک راهبرد نوین مورد توجه برنامه ریزان و سیاستگذاران قرار گرفته است. سازمان های بین المللی هم چون UNWTO و بانک جهانی طرح های متعددی را در آفریقای جنوبی، آریزونا، کوبا و ... اجرا و حمایت کرده اند.

در سال های اخیر، بحث توجه به کسب و کارهای کوچک و متوسط در داخل

1. UNWTO. World Tourism fact book, 2008  
 2. UNWTO. World Tourism annual report, 2010  
 3. Diamond Model

کشور شکل گرفته اما تنها در زمینه صنایع تولیدی فعالیت‌های علمی و تحقیقاتی شروع شده است.<sup>۱</sup>

## طرح مساله

«تنوع بخشی به اقتصاد»، «بالا بردن شاخص‌های توسعه انسانی»، «مشکلات ناشی از صنعتی شدن»، «آلودگی بیش از استاندارد شهرها به ویژه شهرهای بزرگ»، «افزایش بهره‌وری و کارآمدی نیروی انسانی»، «اشتغال‌زایی»، «تعامل فرهنگ‌ها»، «حفظ محیط زیست» و در مجموع توسعه پایدار از دغدغه‌هایی است که جهان امروز با آن روبروست و هر یک از کشورها در هر سطحی از توسعه، برای یافتن پاسخ لازم به دغدغه‌های مذکور در تلاشند. در این میان کشورهایی که به تنوع بخشی اقتصاد روی آورده‌اند و می‌خواهند خود را از اقتصاد تک پایه‌ای برهانند در جستجوی شناخت مزیت‌ها و یا خلق مزیت‌ها هستند (افتخاری، ۱۳۸۰). یکی از این مزیت‌ها گردشگری است. اغلب، کشورهایی که به لحاظ موقعیت مکانی و داشته‌های طبیعی و فرهنگی از این مزیت برخوردارند، آن را در برنامه‌های توسعه ملی خود گنجانده‌اند تا از این طریق بتوانند فرایند توسعه ملی خود را تکامل بخشند (افتخاری، ۱۳۸۰) به اعتبار این تلاش گسترده کشورها، امروزه جذب گردشگران به رقابت فزاینده‌ای در صنعت گردشگری تبدیل شده و کشورهایی که دارای جاذبه‌های گردشگری هستند تمام تلاش خود را در جهت جذب گردشگر انجام می‌دهند (گوهریان، ۱۳۸۴).

در ایران بیش از ۹۸ درصد کسب و کارها، «کسب و کارهای کوچک و متوسط» است (بانک مرکزی، ۱۳۸۸).<sup>۲</sup> این کسب و کارها عموماً با مشکلاتی هم چون «عدم وجود همکاری بین بنگاهی»، «فقدان توانایی در ارائه خدمات جدیدتر و بهتر»، «عدم شناخت کافی از مشتریان»، «فقدان نوآوری»، «کمبود زیرساخت‌های مناسب تبلیغاتی» و «ضعف باور ملی» در رقابت پذیر بودن در عرصه بین‌المللی روبرو

۱. سازمان صنایع کوچک و متوسط با راه‌اندازی دفتر خوشه‌های صنعتی و با تدوین برنامه ملی توسعه خوشه‌های صنعتی و ترجمه و تالیف کتب و مقالات سعی در نهادینه‌سازی این مفهوم نموده‌اند و تا کنون ۱۹۲ خوشه صنعتی را در ۱۷ استان کشور شناسایی کرده‌اند.

۲. مرکز آمار ایران، نشریه شاخص‌های توسعه کشور، ۱۳۸۸

هستند. این ضعف‌ها، موجب شده تا صنعت گردشگری ایران که بیش از ۹۵ درصد آن را بنگاه‌های کوچک و متوسط<sup>۱</sup> تشکیل داده است، در مقایسه با سایر کشورها از رقابت پذیری بسیار پایین برخوردار باشد. (دفتر پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۸۵)

اردن، لبنان، ارمنستان، ترکیه، مصر، افریقای جنوبی، برزیل، اروپای شرقی، مالزی، چین، هندوستان، بنگلادش، نپال، مراکش، تانزانیا، تایلند، تونس و ... کشورهای هاستند که با به کارگیری راهبرد خوشه سازی سعی در غلبه بر مسائل و مشکلات موجود کسب و کارهای گردشگری و مواجهه با چالش‌های جهانی شدن دارند (A.E. Wood, 2006). تجارب کشورهای یاد شده نشان می‌دهد به کارگیری الگوی خوشه ای گردشگری یکی از مؤثرترین شیوه های سازمان‌دهی بنگاه‌های کوچک و متوسط است. در نتیجه این سازمان‌دهی، کسب و کارهای کوچک توانستند توان رقابتی خود را بالا برند، محیط خلاق و پویایی را برای کسب و کار فراهم سازند و مهم‌تر از همه نوآور و انعطاف پذیر شوند و «توسعه خوشه ای» به عنوان «الگوی توسعه درون زا» (R. Rabelloti, 2005) را مطرح کنند. این الگو اگرچه نتوانسته نوساداری<sup>۲</sup> اقتصادی در کشورهای یاد شده باشد، لاقول یکی از شیوه های مؤثر به کارگیری منابع بوده است (J. Gallub, 2008).

حال پرسش اصلی این است که نظریه خوشه سازی چیست و بر چه اساسی استوار است؟ تاریخچه پیدایش آن چه بوده است؟ ویژگی‌های آن کدام است؟ برای کدام دسته از فعالیت‌ها و کسب و کارها کاربرد دارد؟ ابزارهای اجرایی آن کدام است؟ و چگونه می‌توان توسعه یک خوشه گردشگری را امکان‌سنجی کرد؟

### پرسش‌های تحقیق

سؤال اصلی این است که؛ «آیا در محدوده شهرستان بندر انزلی خوشه گردشگری وجود دارد؟» پاسخ به ۴ سؤال جانبی زیر، تبیین پاسخ نهایی را میسر می‌سازد؛

- آیا واحدهای کسب و کار گردشگری در بندر انزلی دارای تمرکز جغرافیایی هستند؟

۱. مطابق تعریف وزارت کار و امور اجتماعی، بنگاه‌های تا ۱۰ نفر کارکن را کوچک و ۱۱ الی ۵۰ نفر را متوسط می‌دانند.

2. Panacea

- آیا کسب و کارهای گردشگری دارای تمرکز بخشی هستند؟
- آیا ما بین نهادها و واحدهای گردشگری انزلی روابط همکاری وجود دارد؟
- آیا برای کسب و کارهای گردشگری چالش‌ها و فرصت‌های مشترک وجود دارد؟

## مبانی نظری

### تعریف خوشه گردشگری

خوشه به مجموعه‌ای از واحدهای کسب و کار گردشگری اطلاق می‌شود که در یک منطقه جغرافیایی متمرکز شده، دارای روابط همکاری تخصصی بوده و از چالش‌ها و فرصت‌های مشترک برخوردارند (UNWTO, 2005). عموماً خوشه‌ها تعداد زیادی از واحدهای گردشگری خرد، متوسط و حتی بزرگ را در بر می‌گیرند که از نظر جغرافیایی می‌توانند در سطح روستا، شهر و یا شهرستان پراکنده باشند (منصوری، ۱۳۸۷: ۱۶). به طور کلی مشخصه‌های اصلی خوشه گردشگری، «تمرکز جغرافیایی و بخشی»، «همکاری در ارائه خدمات مکمل برای گردشگر» و «چالش‌ها و فرصت‌های مشترک» است (C.Santos & S.A.Rosenfield, 2008).

### ذی‌نفعان یک خوشه گردشگری

خوشه گردشگری، تنها شامل واحدهای ارائه خدمات گردشگری نیست بلکه شامل تأمین‌کنندگان مواد اولیه، گردشگران، نهادهای مختلف پشتیبان، ارائه‌دهندگان خدمات کسب و کار، واحدهای مربوط به سیستم حمل و نقل عمومی نیز می‌باشد (منصوری، ۱۳۸۷، ۲۵). هم‌چنین گروه‌های دیگری از فعالان مرتبط هم‌چون انجمن‌ها و نهادهای داوطلبانه که فعالیت‌های آن‌ها ترغیب‌کننده کسب و کارهای گردشگری است نیز در این مجموعه قرار می‌گیرند که اصطلاحاً «ذی‌نفعان خوشه» نامیده می‌شوند (S.Nordin, 2003:56).

## شکل گیری خوشه‌ها

معمولاً یک «خوشه طبیعی»<sup>۱</sup> به دلیل دسترسی به بازار، برخورداری از شرایط مناسب عوامل تولید در طول حیات اقتصادی و اجتماعی خود شکل می‌گیرد. این قبیل خوشه‌ها را اصطلاحاً خوشه‌های «خودجوش» می‌گویند (منصوری، ۱۳۸۷). از سوی دیگر واحدهای فعال گردشگری هم می‌توانند به دلیل سیاست‌های سرمایه‌گذاری خاص و یا حمایت‌های زیرساختی دولت و ... در یک منطقه مستقر شده و توسعه یابند. این واحدها می‌توانند به تدریج، یک خوشه شوند. این قبیل خوشه‌ها را «خوشه ایجاد»<sup>۲</sup> می‌گویند. (B. Stuart & j. skinner, 2005)

## تفاوت بین خوشه و شبکه<sup>۳</sup>

همه خوشه‌ها الزاماً برخوردار از ۴ مشخصه اصلی یاد شده هستند. در حالی که چنین امری در شکل‌گیری شبکه‌ها ضرورت و الزام ندارد. مهم‌ترین تفاوت‌های شبکه و خوشه را می‌توان به شرح زیر برشمرد (S. Nordin, 2003, 18):

- شبکه‌ها در راستای تولید یک کالا یا خدمت و یا انجام یک پروژه خاص (معمولاً با هدف هزینه کم‌تر) شکل می‌گیرند، در حالی که خوشه‌ها خدمات تخصصی مورد نیاز و مرتبط را به یک منطقه جغرافیایی جذب می‌کنند،

- شبکه‌ها محدودیت عضویت دارند، درحالی‌که خوشه‌ها ماهیتاً عضوپذیری نامحدود دارند،

- شبکه‌ها بر مبنای یک توافق یا پیمان کاری با هم فعالیت می‌کنند در حالی که خوشه‌ها بر مبنای «ارزش‌ها اجتماعی»<sup>۴</sup> و سرمایه‌های اجتماعی بومی شکل می‌گیرند،

- «همکاری»<sup>۵</sup> پایه فعالیت شبکه‌هاست، درحالی‌که خوشه‌ها هم به همکاری و هم

۱. «خوشه طبیعی» اصطلاحی در مقابل خوشه ایجاد است و منظور از آن خوشه‌هایی است که به صورت خودجوش و طبیعی طی سالیان گذشته شکل گرفته‌اند.

۲. معمولاً سیاست عمومی کشورها و نهادهای بین‌المللی ایجاد خوشه نیست، بلکه شناسایی خوشه‌های موجود و خودجوش و کمک به آن‌ها برای توسعه و پایداری است.

3. Networks

4. Social Vlaue

5. Cooperation

به رقابت نیاز دارند،

- شبکه ها دارای یک هدف تجاری یا فعالیتی واحد هستند، درحالی که خوشه ها «چشم اندازهای گروهی مشترک»<sup>۱</sup> دارند.

شکل گیری یک شبکه می تواند مقطعی بوده و سپس از بین برود. برای عضویت در یک شبکه استقرار در محل جغرافیایی خاص ضروری نیست. هم چنین تعداد زیادی شبکه ذیل یک خوشه گردشگری می تواند شکل بگیرد به همین ترتیب واحدهای زیر مجموعه یک خوشه گردشگری می توانند به صورت شبکه ای با خارج از خوشه در ارتباط باشند (منصوری، ۱۳۸۷)

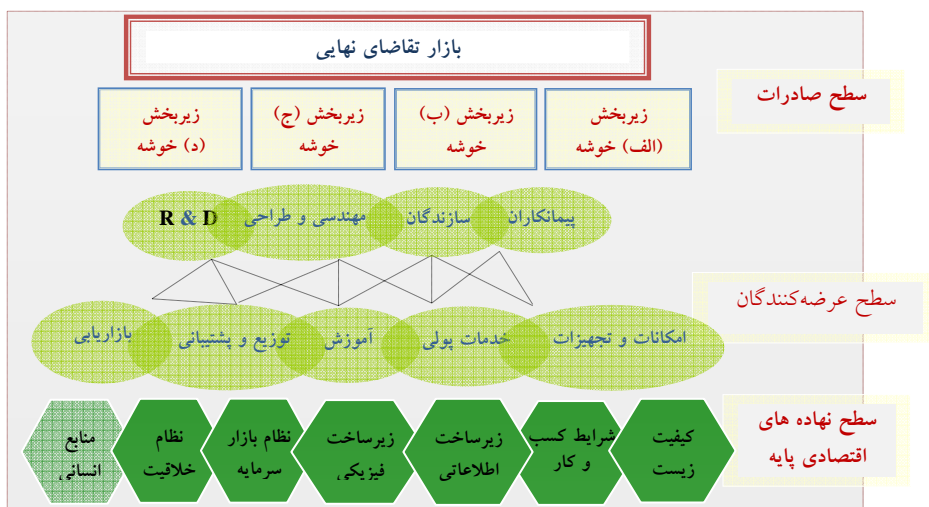
### رویکرد بنیادی در توسعه خوشه های گردشگری

رویکرد بنیادی در توسعه خوشه های گردشگری به عنوان یک سیستم اقتصادی- اجتماعی مبتنی بر دو پایه «توانمند سازی»<sup>۲</sup> و «پایداری»<sup>۳</sup> است ( B.Stewart & J.Skinner, 2005) در توانمند سازی کوشش می شود قابلیت های خوشه مبتنی بر هنجارهای خود خوشه شکوفا گردد. بنابراین زمینه ها، بسترها و فرصت های لازم برای توانمند شدن فراهم می گردد. اما همه این موارد به گونه ای صورت می گیرد که در درازمدت ذی نفعان خوشه بتوانند خود را رهبری و بدون نیاز به مداخله مستقیم خارجی، مدیریت نمایند. این امر مستلزم آموزش و مشارکت ذی نفعان در مراحل مختلف فرآیند توسعه خوشه و ممارست و سعی و خطای ذی نفعان خوشه است ( M.Miller, 2008). در این صورت می توان به «پایدار بودن فرآیندها» و «ساختارهای شکل گرفته» در خوشه امیدوار بود.

1. Collective Vision
- 2 Empowerment
- 3 Sustainability

## خوشه و ساختار اقتصادی گردشگری

از طریق خوشه‌ها می‌توان ساختار اقتصادی گردشگری یک ناحیه را تحلیل نمود. خوشه‌ها یک «کیک چند لایه»<sup>۱</sup> از تعاملات اقتصادی هستند که در بردارنده سه سطح «صادرات»، «کسب و کارهای واسطه» و «نهادهای پایه ای» است ( J.Gollub, A.Hosier & G.woo, 2007). شکل زیر ساختار عمومی خوشه گردشگری را نشان می‌دهد.



شکل شماره (۱) ساختار عمومی خوشه گردشگری

Source: James Gollub, Amy Hosier & Grace Woo, 2007

محصول نهایی خوشه گردشگری متشکل از مقصدهای گردشگری<sup>۲</sup> وقایع گردشگری<sup>۳</sup> و یا انگیزه‌هایی است که مردم را به منطقه جذب می‌کند. برخلاف سایر صنایع که محصولات آن‌ها قابل لمس است محصولات گردشگری قابل لمس نیست، بلکه تجربه کردنی است. از زمانی که «بسته محصولات گردشگری» توسعه یافت، «بسته سفر» به عنوان یک محصول صادراتی تلقی می‌شود. این بسته شامل در

1. Layer Cake
2. Tourism destination
3. Tourism events
4. Package



هم آمیزی حجم گسترده ای از نهاده‌های پایه و ارتباطات چند وجهی بین محصول نهایی با نهاده‌های اولیه است (J.Gollub, A.Hosier & woo, 2007).

بخش عرضه گردشگری<sup>۱</sup> قلب تولید ارزش اقتصادی این صنعت است. زیربناهای عرضه گردشگری متشکل از سه سطحی است که تجربه گردشگر را پشتیبانی می‌کنند. سطح اولیه<sup>۲</sup> عرضه کنندگان، نزدیکترین سطح به مصرف کننده نهایی است و دربردارنده اقامتگاه‌ها، رستوران‌ها، مراکز خرده فروشی است. سطح دوم<sup>۳</sup> در بردارنده واسطه‌های بین مقصدها و بازدید کننده هم‌چون آژانس‌های وارد کننده تور و برگزار کنندگان تورها، شرکت‌های حمل و نقل هوایی و زمینی است و سطح سوم<sup>۴</sup> عرضه کنندگان شامل مدیریت و حسابداری، تسهیلات و تاسیسات نگهداری، بازاریابی و شبکه رزرواسیون، کارت‌های اعتباری و عملکرد پول، خدمات غذایی، خدمات مهمان پذیری و سرگرمی، ساخت و ساز، مصالح، تجهیزات و سرمایه گذاری است. سطح نهاده‌ها و عوامل زیربنایی (اقتصادی) خوشه (J.Gollub, A.Hosier & G.woo, 2007) شامل نیروی انسانی، نوآوری و خلاقیت<sup>۵</sup>، نظام مالی، شبکه‌های زیرساختی فیزیکی و ساختار اطلاعاتی است.

تمامی سطوح یاد شده متناسب با سطح توسعه یافتگی حرفه ای بنگاه، همکاری دارند و هم‌چون زنجیره‌ای، زیربخش‌های مختلف سفرهای گردشگران را پوشش می‌دهند. این زنجیره<sup>۶</sup> فعلیتی به صورت بسیار پویا موجبات شکل دهی به «زنجیره ارزش گردشگری<sup>۷</sup>» را فراهم می‌سازد.

1. Tourism Suppliers
2. Primary level
3. Secondary level
4. Tertiary Level

۵. به طور کلی شرکت‌ها مایل به محافظه کاری هستند و اغلب تا زمانی که مجبور به حفظ رقابت نشوند، رویه خود را تغییر نمی‌دهند. این به ویژه در گردشگری که برطبق پیمایش کوپرس<sup>(۱)</sup> تنها ۲۰ درصد بنگاه‌های کوچک و متوسط آن به خلاقیت به عنوان یک اولویت اول می‌نگرند، مشاهده می‌شود.

6. Tourism Value Chain

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی است. در واقع الگوی نظری امکان سنجی و پتانسیل شناسی «خوشه گردشگری» که در موارد بسیاری در سطح جهان اجرا شده، در شهرستان بندر انزلی به کارگیری شده است. به منظور انجام تحقیق از هر دو روش اسنادی و میدانی بهره گرفته شده است. مبانی نظری و برخی از داده ها و مستندات آماری و عملکردی فعالیت‌های گردشگری در سطح منطقه بر اساس مطالعات اسنادی تدوین شده است. تحقیق حاضر بر داده ها و یافته‌های میدانی پژوهشگر متکی است، عملیات بررسی‌های میدانی در ۳ نوبت و به تفصیل انجام گرفته است. جامعه آماری، کلیه کسب و کارهای فعال گردشگری در بندر انزلی است و از آنجا که خوشه، روابط همکاری نهادی و صنفی را هدف قرار می‌دهد، چهارچوب نمونه شامل تمامی نهادها و شبکه‌های همکاری تخصصی در داخل و خارج از خوشه (جدول شماره ۳) بوده است. برای ارزیابی مشخصه‌های چهارگانه خوشه، ابتدا شناسایی واحدهای کسب و کار گردشگری در بندر انزلی (بر اساس کدهای ISIC، اطلاعات واحد نظارت سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان و مرکز آمار ایران)<sup>۱</sup> انجام شد. در نتیجه تعداد ۵۴۳ واحد فعال مشخص گردید. سپس اطلاعات شاغلین آن‌ها، نوع فعالیت و محل استقرار آن‌ها نهایی و طی نقشه‌ای در سامانه اطلاعات جغرافیایی ثبت گردید. جدول زیر کل کسب و کارهای گردشگری بندر انزلی را بر اساس میزان اشتغال آن‌ها نشان می‌دهد.

۱. اطلاعات سرشماری کارگاهی بندر انزلی

جدول شماره (۱) اطلاعات بنگاه‌های گردشگری و شاغلین آن‌ها در بندر انزلی

ردیف	نوع واحد	تعداد		ظرفیت			تعداد شاغلین دائم		اشتغال فصلی		کل اشتغال	
		واحد	اتاق تخت	کل شاغلین	زن	مرد	آموزش دیده	آموزش ندیده	ضریب	تعداد		
۱	هتل	۱۲	۵۲۳	۱۴۲۶	۱۵۳	۲۹	۱۲۴	۵۲	۱۰۱	۳۰٪	۴۶	۱۹۹
۲	هتل آپارتمان	۱۰	۱۱۱	۳۳۱	۱۳	۴	۹	۱	۱۲	۲۰٪	۳	۱۶
۳	مجتمع گردشگری	۱۲	۳۳۹	۱۰۱۲	۷۸	۲۹	۴۹	۵	۷۳	۲۵٪	۲۰	۹۸
۴	مهمانپذیر	۱	۱۳	۳۷	۲	۱	۱	۰	۲	-	-	۲
۵	مسافرکاشانه و پلاژهای ساحلی	۱۲۵	-	-	۲۶۵	۲۲	۲۴۳	۵	۲۶۰	۴۰٪	۱۰۶	۳۷۱
۶	منازل استیجاری	۱۰۰	۲	۴۰۰	-	-	-	-	-	۱۰۰٪	۲۰۰	۲۰۰
۶	بین راهی	۹	-	-	۴۳	۳	۴۰	۹	۳۴	۱۰٪	۴	۴۷
۷	دفاتر خدمات مسافرتی	۲	-	-	۹	۵	۴	۲	۷	-	-	۹
۸	واحد‌های قایق رانی	۶۸	-	-	۱۱۵	-	۱۱۵	۴۲	۷۳	۵۰٪	۶۰	۱۷۵
۹	غریق نجات (نفر)	۲۴	-	-	۲۴	-	۲۴	۲۴	-	-	-	۲۴
۱۰	رستوران	۱۶	-	-	۳۵	۱۴	۲۱	۶	۲۹	-	-	۳۵
	جمع کل	۲۷۹	-	-	۷۳۷	۱۰۷	۶۳۰	۱۴۶	۵۹۱	-	۲۲۳	۱۱۷۶

ماخذ: سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان، فرمانداری انزلی، مرکز آمار ایران و مطالعات میدانی نگارنده، ۱۳۸۹

جدول (۲) ادامه کسب و کارهای گردشگری

نوع فعالیت	تعداد	تعداد کارکن
قهوه خانه	۹	۱۹
آبمیوه فروشی	۸	۸
اغذیه فروشی	۲۴	۳۶
جگرکی	۵	۸
چایخانه	۲۶	۵۲
چلوکبابی	۹	۲۴
ساندویچی	۴۵	۵۸
سفره خانه سنتی	۲	۷
قهوه خانه	۴۶	۶۸
کافه	۲۳	۲۹
کبابی	۵۷	۶۵
کله پاچه	۱۰	۲۵
جمع کل	۲۶۴	۳۹۹

مطابق جدول‌های (۱) و (۲)، ۲۷۹ واحد گردشگری تحت نظارت سازمان میراث فرهنگی و گردشگری و ۲۶۴ واحد خارج از حوزه نظارتی این سازمان هستند. در سال ۱۳۸۸، کل شاغلین مستقیم معادل ۱۵۷۵ نفر و کل شاغلین مستقیم و غیر مستقیم در هر دو دسته برابر با ۲۵۲۰ نفر اعلام شده است. در ادامه با مبنا قرار دادن تکنیک «نسبت مکانی» معنی دار بودن تمرکز جغرافیایی و بخشی مورد ارزیابی قرار گرفته است، به منظور ارزیابی روابط همکاری، به شناسایی شبکه‌های

گردشگری و نهادهای درون خوشه، نهادهای پشتیبان، ارائه دهندگان خدمات کسب و کارهای گردشگری اقدام گردید (جدول شماره ۳). سپس با استفاده از ماتریس همکاری و فرم های ۶ گانه مخصوص مصاحبه که برای سنجش روابط همکاری و چالش ها و فرصت های مشترک طرح ریزی شده بود، به تحلیل دو مشخصه دیگر خوشه پرداخته.

جدول (۳) فهرست نهادهای مرتبط با خوشه

ارائه دهندگان خدمات کسب و کار	نهادهای پشتیبان گردشگری	شبکه های همکاری گردشگری	ردیف
دانشگاه گیلان	سازمان میراث فرهنگی و گردشگری	اتحادیه مجتمع داران	۱
دانشگاه های بندر انزلی	شهرداری بندر انزلی	جامعه هتلداران	۲
سازمان فنی و حرفه ای انزلی	اماکن و نیروی انتظامی	انجمن صنفی دفاتر خدمات مسافرتی	۳
شرکت های تبلیغاتی	شهرداری بندر انزلی	اتحادیه کافه های سستی	۴
	موسسات مالی و بیمه	مسافراکاشانه (پلاژهای ساحلی)	۵
		اتحادیه رستوران داران	۶

ماخذ: یافته های محقق و آرشبو سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان؛ ۱۳۸۹

به منظور شناسایی چالش ها و فرصت های مشترک از فرم های شماره ۵ و ۶ پرسشنامه استفاده گردیده است.

جدول شماره (۴) ماتریس ارزیابی روابط همکاری نهادهای مرتبط با گردشگری در بندر انزلی

اتحادیه قایقرانان	اتحادیه رستوران داران	انجمن صنفی دفاتر مسافرتی	مسافراکاشانه	جامعه هتلداران	اتحادیه مجتمع داران	شرکت توسعه گردشگری	سازمان گردشگری
							سازمان گردشگری
							شرکت توسعه گردشگری
							اتحادیه مجتمع داران
							جامعه هتلداران
							انجمن صنفی دفاتر مسافرتی
							مسافراکاشانه
							اتحادیه رستوران داران
							اتحادیه قایقرانان بندر انزلی

## مروری بر پیشینه تحقیق

نظریه خوشه از سال ۱۹۹۰ توسط مایکل پورتر در دانشگاه‌هاوارارد مطرح و سپس توسط محققان مختلف در بخش‌های مختلف اقتصادی به کارگیری شد. در حوزه خوشه گردشگری در ایران مطالعات بسیار اندکی صورت گرفته است. چاپ کتابی تحت عنوان «خوشه گردشگری رهیافتی نوین در صنعت گردشگری» توسط کاظم یآوری از دفتر چاپ و نشر بازرگانی در سال ۱۳۸۵ و تدوین پایان نامه با عنوان «الگوی خوشه ای گردشگری پزشکی ایران» توسط علیرضا جباری در سال ۱۳۸۷، فعالیت‌های پژوهشی صورت گرفته است. در خارج از کشور اما تحقیقات ارزنده ای صورت گرفته است که مرتبط ترین آن‌ها عبارتند از:

هویرز و بنت (Huybers & Bennet, 2003) در ناحیه شمالی کوینزلند استرالیا، مارک. ام. میلر و لی جیمز. گیسون<sup>۱</sup> در مقاله با عنوان «توسعه خوشه - محور در صنعت گردشگری از تجربه تا عمل» تحقیقات دانشگاهی آکادمیک و تجارب عملی را کنار هم قرار داده تا بتوانند چارچوبی برای توسعه گردشگری با رویکرد خوشه‌ای تنظیم کنند.

کریستینا سانتوس، آلکساندر آلمیدا و ای. سی. تگزرا<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۸، در تحقیقی تحت عنوان «شناسایی خوشه‌های گردشگری به روشی کمی» به تحلیل عموم روش‌ها و متدهای علمی کمی و کیفی در جهان پرداخته‌اند.

استوارت روزنفیلد در سال ۲۰۰۶، در پژوهشی تحت عنوان «فقط خوشه‌ها؛ استراتژی توسعه اقتصادی که مردم و مکان‌ها را هر چه بیش‌تر تقویت می‌کند»<sup>۳</sup> کارکردهای خوشه‌ها و شبکه‌های همکاری درون کسب کارهای گردشگری را مورد بررسی قرار داده است.

«خوشه سازی و خلاقیت در گردشگری»، عنوان پژوهشی است که سارا نوردین<sup>۴</sup>

1. Cluster-Based Development in the Tourism Industry: Putting Practice into Theory, published in *Applied Research in Economic Development*, 2006t
2. A quantitative methodological proposal, University do porto, 2007
3. Economic development strategies that reach more people and places, A Synthesis of Experiences, September 2002,
4. Tourism clustering & innovation, Pths to economic development and growth, 2003

در سال ۲۰۰۳ در موسسه تحقیقات گردشگری اروپا به سرانجام رسانده است. محور پژوهشی وی تاکید بر خوشه سازی به عنوان راهی برای رشد و توسعه اقتصادی بوده است. «شبکه ها، خلاقیت و خوشه سازی در گردشگری» عنوان پژوهش دیگری است که توسط مارینا نولی، بیرت اشمیتز و تریشا سپنسر<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۶ در دانشگاه برایتون به بررسی تجربه بریتانیا در زمینه شبکه و خوشه گردشگری پرداخته است. برنامه استراتژیک خوشه گردشگری ارمنستان، در آگوست ۲۰۰۷ که توسط آژانس ایالات متحده برای توسعه اقتصادی بین المللی ویرایش شده و توسط گروه پژوهشی مزیت سنجی ارمنستان (CAPS) تدوین شده است.<sup>۲</sup>

### معرفی محدوده

شهرستان انزلی از شهرستان های ساحلی استان گیلان می باشد که حدود ۴۰ کیلومتر با رشت فاصله دارد. نام انزلی با پیشینه تاریخی اش در بیشتر شهرهای اروپایی شناخته شده و به لحاظ وجود گمرک و ارتباط تجاری از زمان های دور به دروازه اروپا شهرت یافته بود. بندر انزلی با وجود تاریخ کوتاه خود به سرعت صنعتی شده و رشد و توسعه چشم گیری داشته است. شروع آن مقارن با حکومت سلسله صفوی در ایران بوده است. امکان ماهی گیری، روابط بازرگانی ایران با کشورهای همسایه و دیگر عوامل، نخست انزلی را تبدیل به یک شهرک و آن گاه مبدل به یک بندر مهم کرد (مشاور عرصه، ۱۳۸۷). انزلی امروزه به واسطه ارتباط با کشورهای مستقل شمالی و نزدیکی به نقاط پرجمعیت و مراکز مهم تجاری و صنعتی ایران از اهمیت ویژه ای برخوردار است و ضمن تماس دریایی با بندر مهم کرانه دریای مازندران، از راه کانال ولگا - دن و دریای سیاه با بندرهای تجاری و بین المللی کشورهای مختلف اروپایی نیز ارتباط دارد (رهنمایی، ۱۳۸۷). طول خط ساحلی مفید این شهرستان ۴۰ کیلومتر است و بر خلاف ساحل مازندران کم تر مورد تعرض سازمان های دولتی و خصوصی قرار گرفته است. (طرح توسعه گردشگری استان، ۱۳۸۵) اکوسیستم

1. Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience,
2. Armenian Tourism Cluster strategic Action Plan, 2007

ارزشمند تالاب انزلی اصلی ترین مقصد گردشگری و اقتصادی آن را تشکیل می دهد و ۲۷ رودخانه مهم گیلان به این تالاب سرازیر می شوند (طرح CDS بندر انزلی، ۱۳۸۶). صنایع دستی و محصولات حصیری و خاویار از اصلی ترین محصولات این شهرستان است.

قبل از انقلاب توسعه سرمایه گذاری ها در حوزه هتل سازی، رستوران و مراکز ساحلی و پذیرایی به وقوع پیوست. بعد از انقلاب نیز تا بعد از دوره جنگ هم چون سایر مناطق کشور در رکود گردشگری بود و مجدداً به دنبال سفرهای فزاینده خانواده های ایرانی دوره رشد و شکوفایی خود را در حوزه ساخت و سازهای گردشگری، پلاژ سازی، خانه های دوم، مراکز پذیرایی، تعمیر و مرمت مهمان پذیرها، نهاد سازی و توسعه مراکز آموزشی گردشگری از سر گرفت (عرصه، ۱۳۸۷)

جذابیت های گردشگری در انزلی مشتمل بر جذابیت های طبیعی ویژه و منحصر بفرد (هم چون تالاب بین المللی انزلی، سواحل ماسه ای و نسبتاً بکر، جنگل و نواحی جنگلی حاشیه تالاب، اقلیم مناسب، فضاهای گردشگری طبیعی درون شهری) و جذابیت های تاریخی - فرهنگی (هم چون بازارهای هفتگی، آداب و رسوم خاص، الگوی غذایی ویژه، پل ها اسکله بندر، ساختمان ها تاریخی و ...) و جذابیت های اسنان ساخت و اقتصادی (هم چون منطقه آزاد انزلی، مراکز خرید و ...) می باشد.

هم چنین این محدوده از نظر دسترسی و شرایط ارتباطی با کانون های همجوار و شریان های ترانزیتی کشور در وضعیتی بسیار مناسب است. دارای وجهه و آوازه مناسبی در اذهان گردشگران و جامعه ایرانی است و دارای روابط عملکردی نوظهوری با سایر کانون های گردشگری همجوار نیز می باشد.

این شهرستان در سال ۱۳۸۸ پذیرای سه میلیون و ۲۰۰ هزار نفر گردشگر ایرانی بوده است (سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان، ۱۳۸۹) حضور گردشگران خارجی در انزلی طی سال های گذشته بسیار کم و غیر قابل توجه است. بیش از نیمی از مراکز ارائه خدمات مهمان پذیری استان در این شهرستان متمرکز شده است. (سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، ۱۳۸۸) انزلی از قدیم الایام مقصد گردشگران طبقه متوسط ایرانی بوده که به صورت گروه های خانواده مسافرت می کنند (رهنمایی،

۱۳۸۷). طی سالهای گذشته روند «فقیرتر شدن گردشگران»<sup>۱</sup> مشاهده شده و به تبع آن بر میزان هزینه کردها و اشکال اقامت آن ها نیز اثر گذاشته است.

### یافته‌های تحقیق

سؤال شماره ۱: آیا کسب و کارهای گردشگری انزلی از تمرکز جغرافیایی برخوردار هستند؟

تمرکز جغرافیایی کسب و کارها رابطه مستقیمی با تمرکز اشتغال دارد از این رو، از فرمول نسبت مکانی «LQ»<sup>۲</sup> برای این منظور بهره گرفته شده است. به این اعتبار، ابتدا به بررسی و جمع بندی شاخص‌های اشتغال یعنی «اشتغال گردشگری در بندر انزلی»، «کل شاغلین بندر انزلی»، «شاغلین گردشگری کشور» و «مجموع شاغلین کشور» پرداخته شد. یافته‌ها نشان می‌دهد جمع کل واحدهای ارائه دهنده خدمات گردشگری در محدوده مشتمل بر ۵۴۳ واحد و حجم کل شاغلین این مجموعه فعالیت در فصول پیک و غیر پیک بالغ بر ۲۵۲۰ نفر می‌باشد که معادل ۷/۷٪ کل اشتغال شهرستان است. جهت دستیابی به میزان اشتغال یاد شده علاوه بر استناد به اطلاعات مکتوب و رسمی، مصاحبه با خبرگان محلی (صاحبان کسب و کار، واحد نظارت سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان و نماینده شهرستان، مردم محلی اجاره دهنده منازل و ...) نیز در دستور کار قرار گرفت. بنابراین؛

$$\text{نسبت مکانی} = \frac{\frac{۲۵۲۰ \text{ نفر}}{۳۲۶۳۹ \text{ نفر}}}{\frac{۱/۵۵۰/۰۰۰ \text{ نفر}}{۲۰/۷۶۰/۰۰۰ \text{ نفر}}}$$

همان طور که بررسی فوق نشان می‌دهد نتیجه محاسبات «نسبت مکانی» گردشگری در بندر انزلی، بیشتر از «یک» و معادل ۱/۰۲ را نشان می‌دهد و این یعنی

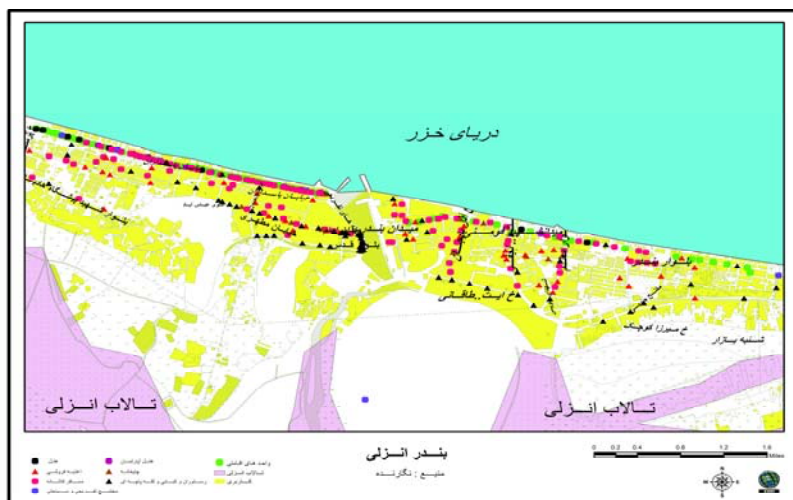
۱. طی ۱۰ سال گذشته اقشار کم درآمدتر به انزلی وارد شده است و در نتیجه از اقشار متوسط به بالای جامعه که توان درآمدی بیش تری دارد کاشته شده است.

2 Florida State University, Department of Urban and Regional Planning, 2009:

LQ =	Regional Employment in Industry I in Year T	/	National Employment in Industry I in Year T
	Total Regional Employment in Year T		Total National Employment in Year T



کسب و کارهای گردشگری بندر انزلی از تمرکز جغرافیایی برخوردارند.



نقشه پراکندگی کسب و کارهای گردشگری

سؤال (۲) آیا کسب و کارهای گردشگری در بندر انزلی از تمرکز بخشی برخوردار هستند؟

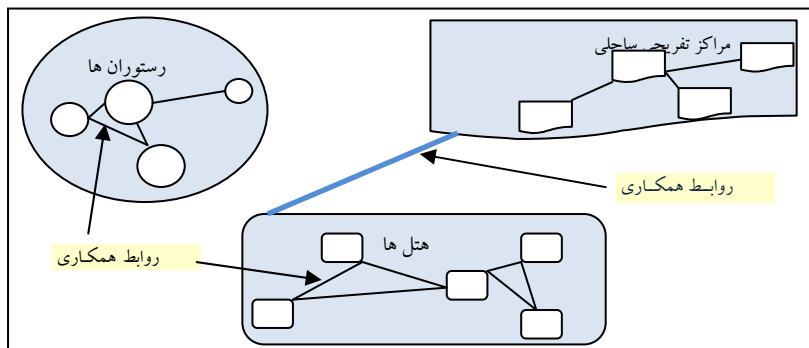
تمرکز بخشی، آرایش فضایی واحدهای اصلی تشکیل دهنده زنجیره ارزش و یا بخش‌های تخصصی در یک رشته فعالیت است. بررسی پراکندگی فضایی واحدهای مختلف گردشگری در شهرستان بندر انزلی مطابق نقشه نشان از سمت گیری معنی دار استقرار واحدها در ارتباط فضایی - عملکردی با مسیرها و محورهای گردشگری است. البته این وضعیت خود تابع تاریخچه گردشگری و تجارت در بندر انزلی است و هم از این روست که هتل‌ها و در نتیجه عموم مراکز پذیرایی به نوعی دارای گرایش مکانی هم سویی هستند. از این رو به اعتبار نقشه پراکندگی و نسبت مکانی حاصله، می‌توان گفت که کسب و کارهای گردشگری در بندر انزلی از تمرکز بخشی برخوردار هستند.

سؤال (۳) آیا مابین کسب و کارهای گردشگری روابط همکاری وجود دارد؟

روابط همکاری واحد های خوشه و «رقابت در عین همکاری»، مفهومی است که تمامی تعاریف ارائه شده در خصوص خوشه بر آن تاکید کرده اند (S.Nordin, 2003:25) با آن که «همکاری بین شرکتی» به عنوان ویژگی محوری خوشه‌های موفق گردشگری اغلب مورد تایید قرار گرفته، با این وجود بررسی نظام یافته ای از شیوه های همکاری در خوشه‌های گردشگری به چشم نمی خورد (یاوری، ۱۳۸۵). گفته می‌شود رابطه آماری مثبتی بین همکاری و بهبود عملکرد خوشه‌ها به ثبت رسیده است. به این معنی که هر چه همکاری بیشتر باشد توانمندی واحدهای فعال گردشگری در پشت سر گذاشتن چالش‌ها بیشتر است (S.Nordin, 2003:27).

به طور کلی مفهوم همکاری از دو منظر قابل بحث است؛ اول پیوندهای بیرونی یعنی ارتباطی که واحدهای فعال تشکیل دهنده خوشه، «خارج از عملکرد جمعی» خود دارند و دوم رقابت - پیوند درونی است که خود به دو نوع رابطه «افقی» و عمودی» قابل تفکیک است (شکل شماره ۲)

واحد های اصلی خوشه گردشگری (یعنی خدمات تورگردانی، مراکز خدمات اقامتی، خدمات پذیرایی، خدمات تفریحی و ...) فعالان اصلی خوشه گردشگری را تشکیل می‌دهند، شبکه های همکاری را به صورت تشکلی و یا صنف تشکلی می‌دهند (هم‌چون اتحادیه هتلداران، انجمن صنفی راهنمایان گردشگری، انجمن صنفی آژانس های مسافرتی، جامعه مجتمعات داران و اتحادیه رستورانداران). روابط بین بنگاهی در یک صنف را «روابط افقی» می‌گویند (مثلا روابط بین مراکز اقامتی) و روابط بین صنفی را «روابط عمودی» می‌گویند (هم‌چون روابط بین رستوران داران و هتلداران). این روابط اصلی ترین پیوند های درون یک خوشه محسوب می‌شود و نقش بسیار مؤثری در رقابت پذیری کسب و کارها ایفا می‌کند (شکل شماره ۲)



ماخذ: برگرفته از (James Gollub, Amy Hosier & Grace woo, 2007)

### شکل (۲) ساختار کلی هسته خوشه گردشگری

علاوه بر موارد فوق، خوشه‌ها دارای روابط بیرونی هستند. یعنی کل هسته خوشه، با «تامین کنندگان»، «نهادهای پشتیبان» و یا «ارائه دهندگان خدمات کسب و کار» در ارتباط هستند.

این تحقیق هر دو گونه روابط همکاری را مورد بررسی قرار داده است. مطابق جدول شماره (۴)، در وضعیت فعلی واحدهای خوشه ارتباط مناسب در جهت اخذ خدمات مرتبط با هر یک از نهادها را نداشته و یا حتی اطلاع کافی از خدمات و امکاناتی که نهادهای مربوطه به خاطر آن تاسیس شده‌اند، ندارند. از طرف دیگر نهادها نیز در راستای مأموریت‌های خود نتوانسته‌اند اطلاع‌رسانی فراگیر برای واحدهای گردشگری داشته باشند. لذا لازم است ضمن ایجاد ارتباط با این نهادها و آگاهی کافی از نحوه و نوع ارائه خدمات، واحدهای خوشه را برای اخذ خدمات کافی و مورد نیاز به سوی این نهادها هدایت کرد. هم‌چنین ماتریس زیر نشان می‌دهد روابط افقی (بین بنگاهی) به استثنای اعضای جامعه هتلداران، پایین‌تر از حد متوسط (امتیاز ۲)، روابط عمودی (بین صنفی) ضعیف است (امتیاز ۱) و تقریباً اثر قابل توجهی بر کسب و کارهای گردشگری و اتحاد عملکردی آن‌ها ندارد. روابط هسته کسب و کارهای گردشگری با نهادهای مرتبط با گردشگری (روابط بیرونی خوشه) نیز به استثنای رابطه واحدها با سازمان میراث فرهنگی و گردشگری (امتیاز

۳) دارای اهمیت قابل توجهی نیست. مدیریت سنتی کسب و کارها، واگرایی سازمان‌ها و نهادهای مرتبط، عدم توجه به روابط نهادی، تعدد تصمیم‌گیری‌ها و فقدان درک اهمیت روابط همکاری از سوی کسب و کارها و نهادهای مرتبط، فضای فعالیت‌های گردشگری را به سوی حرکت‌های انفرادی، خرد و در نتیجه آسیب‌پذیر سوق داده است.

جدول (۵) ماتریس ارزیابی همکاری نهادهای مرتبط با خوشه

اتحادیه قایقرانان	اتحادیه رستوران‌داران	مسافر کاشانه	انجمن صنفی دفاتر مسافرتی	جامعه هتلداران	اتحادیه مجتمع داران	شرکت توسعه گردشگری	سازمان گردشگری
۱	۲	۲	۳	۳	۳	۳	۴ سازمان گردشگری
۰	۰	۰	۱	۱	۱	۴	۳ شرکت توسعه گردشگری
۱	۰	۱	۱	۱	۴	۱	۳ اتحادیه مجتمع داران
۱	۱	۱	۱	۴	۱	۱	۳ جامعه هتلداران
۱	۱	۱	۴	۲	۱	۱	۳ انجمن صنفی دفاتر مسافرتی
۰	۰	۴	۰	۰	۱	۰	۲ مسافرخانه
۰	۴	۱	۱	۱	۱	۱	۲ اتحادیه رستوران‌داران
۴	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱ اتحادیه قایقرانان بندر انزلی

### راهنمای تحلیل داده‌های میدانی

۴	۳	۲	۱	۰	امتیاز
ماهانه یکبار ارتباط برقرار می‌شود.	هر شش ماه بین ۲ الی ۵ ارتباط برقرار است	هر شش ماه ۱ ارتباط	سالانه یک ارتباط	بدون ارتباط	میزان ارتباط

راهنما

- ۰- بدون ارتباط
- ۱- شناختی از یکدیگر ندارند - هیچ اثری بر کل خوشه ندارد
- ۲- روابط مثبت و تاریخیچه ای از همکاری مشترک وجود دارد، اثرات بر کل خوشه وجود دارد
- ۳- گرایش شدید به همکاری بر مبنای تاریخیچه موجود و اثرات خوب خوشه
- ۴- روابط عالی با اثر قابل توجه بر کل خوشه

با اقتباس از؛

James Gollub, Amy Hosier & Grace woo, 2007

سؤال شماره (۴): آیا کسب و کارهای گردشگری انزلی از چالش‌ها و فرصت‌های مشترک برخوردار هستند؟

بررسی چالش‌ها و فرصت‌های مشترک، موضوعی است که محقق با استفاده از یافته‌های هر دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه میدانی انجام داده است. زمینه‌های هفتگانه مطابق پرسشنامه پیوست (هم‌چون نیروی کار، بازار تقاضا، تأمین کنندگان، نوآوری، همکاری، رابطه با نهادها و سرمایه‌گذاری) موضوعات کلیدی ساختار خوشه گردشگری است و از این رو در فرم‌های جداگانه، چالش‌ها و فرصت‌های مشترک در این زمینه‌ها به صورت مصاحبه با تمامی نهادهای شناسایی شده (جدول شماره ۳) مورد پیمایش قرار گرفته است<sup>۱</sup>. اهم یافته‌های این بررسی به شرح زیر است؛

- دوره رکود طولانی: ماه‌های فروردین و اردیبهشت و مرداد ماه تا اوایل مهرماه در مجموع فصل گردشگری در شهرستان انزلی است. تنوع محصول و تقویم پراکنده فعالیت‌های گردشگری اندک است. این وضعیت باعث شده تا بخش عمده‌ای از بنگاه‌های گردشگری با فرارسیدن مهرماه، کسب و کار را تا اسفند ماه تعطیل و دوباره با فرارسیدن بهار برای ارائه خدمات آماده باشند<sup>۲</sup>.

- نیروی کار: تعداد ۴ رستوران از آشپزهای آموزش دیده و با تجربه استفاده می‌کنند هرچند سایر نیروهای رستوران فاقد آموزش بوده‌اند. اما در حوزه خدمات اقامتی و تفریحی به استثنای هتل سپید کنار سایر مراکز از مدیریت تا خدمه بر اساس تجربه و دانش سنتی فعالیت می‌کنند. همچنین بیش از ۹۵ درصد مراکز از وجود رشته‌های مدیریت جهانگردی و هتلداری بی‌اطلاع هستند<sup>۳</sup>. روند رو به رشد

۱ بررسی چالش‌ها و فرصت‌ها ممکن است ساده‌انگارانه به نظر برسد زیرا بعضی از چالش‌ها ممکن است بدیهی به نظر برسند. آن‌چه که مهم است اذعان واحدهای کسب و کار در وجود مسئله‌ای به عنوان یک چالش عمومی و همه‌گیر است.  
۲ دوره رکود در انزلی برای پلاژهای ساحلی، منازل استیجاری، هتل آپارتمان‌ها و مجتمع‌های اقامتی تفریحی - ساحلی و شرکت تعاونی‌های قایقرانی آفتدر جدی است که ساحل نشینان آن را اصطلاحاً Dead Season می‌گویند.  
۳ انزلی از قدیمی‌ترین شهرهای ایران برای پذیرش گردشگر است از این رو تجربه پذیرایی برای مردمان انزلی در ارائه خدمات اقامتی مقدم بر دانش نوین بوده است.

دوره‌های آموزش خدمات جهانگردی به ویژه در موسسات و دانشگاه‌های محلی به عنوان فرصتی برای تأمین نیروی انسانی آموزش دیده تایید شده است.

- همکاری سازمانی و نهادی: انزلی یک شهر گردشگرپذیر و قابلیت بالایی در این زمینه دارد. بارور نمودن بهینه این قابلیت نیازمند همکاری تمام ارگان‌ها، سازمان‌ها و حتی مردم بومی (به منظور تنظیم رفتار عمومی، بهداشت عمومی، منظر شهری و همکاری‌های بین بخشی) است. در حال حاضر، مدیریت شهری رویکرد حمایتی و همکاری ندارد. رونق منطقه آزاد انزلی به عنوان فرصتی در این زمینه تایید شده است.

- هزینه های نگهداری فضاهای اقامتی: بنا به اظهارات مدیران واحدهای ساحلی، با توجه به میزان رطوبت بالا، هزینه نگهداری اتاق با کیفیت بالا پرهزینه است. به طوری که به عنوان یکی از موارد مشترک هزینه ای مورد توجه مدیران واحدهای اقامتی بوده است.

کمبود دانش تخصصی، کمبود نقدینگی و سرمایه در گردش، فقدان تامین کننده مواد اولیه برای مراکز اقامتی و رستوران، عدم حضور در بازارهای جهانی، رقابت پایین و در نتیجه عدم توجه به نوآوری اصلی ترین چالش‌های مشترک کسب و کارها بوده است. البته «رونق رو به رشد قشر متوسط جامعه ایرانی به ویژه در کانون‌های جمعیتی شمال غرب، غرب و جنوب ایران» و «امکان استفاده از تسهیلات قانونی منطقه آزاد انزلی» به عنوان دو فرصت اصلی در حوزه بازار تایید شده است.

قابل ذکر است که از چالش‌های مذکور، چند مورد به عنوان نقاط فشار در ساختار اقتصادی گردشگری بندر انزلی مطرح هستند که از اولویت کامل نسبت به بقیه چالش‌ها برخوردار هستند. این نقاط فشار عبارتند از:

- عدم وجود تامین کنندگان مواد اولیه
- عدم وجود همسویی مدیریت شهری، و سایر نهادهای عمومی و دولتی در توسعه گردشگری شهر انزلی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> مدیران و دستگاه‌های دولتی انزلی نگاه صحیحی نسبت به گردشگری ندارند. نگاه آن‌ها به مقوله دریا و ساحل

- عدم حضور در بازارهای جهانی
- ضعف در تامین منابع انسانی با مهارت های فنی

### نتیجه گیری

مطابق جمع بندی و تحلیل مشخصه های چهارگانه خوشه در صنعت گردشگری انزلی، با توجه به نسبت تمرکز مکانی ۱/۰۲، وجود روابط (هرچند ضعیف) بیرونی و درونی واحدهای گردشگری و نیز مجموعه چالش ها و فرصت های مشترک، می توان نتیجه گرفت که در وضعیت فعلی در بندر انزلی خوشه گردشگری وجود دارد. این خوشه اگرچه در حال حاضر دارای وضعیت مناسبی نیست با این وجود، دارای قابلیت گسترده و رشد یابنده ای است و چنانچه اقدامات توسعه ای برای آن صورت گیرد، با توجه به پتانسیل سرمایه اجتماعی و تاریخچه روابط بین صنفی، می تواند به یکی از قطب های اقتصادی کشور بدل گردد. اصلی ترین مشخصه های خوشه شناسایی شده به شرح زیر است؛

تعدد و تنوع قابل توجه اعضای خوشه

فعالیت بیش از ۵۴۰ واحد فعال خوشه با تنوع فعالیتی مناسب در محدوده ای به

وسعت ۵۰ کیلومتر مربع

وجود بیش از ۷ شبکه همکار (با سابقه همکاری طولانی)

شرایط عامل قوی (جذابیت های طبیعی و فرهنگی منحصر بفرد)

ساختار و مدیریت سنتی بنگاهی و ضعف استراتژی های بازاریابی و رقابتی در

سطح بنگاه

ضعف روابط همکاری بین اعضای خوشه با نهادهای پشتیبان و حمایت کننده

برخورداری از شرایط تقاضای مناسب

برخورداری خوشه از سرمایه اجتماعی قابل توجه

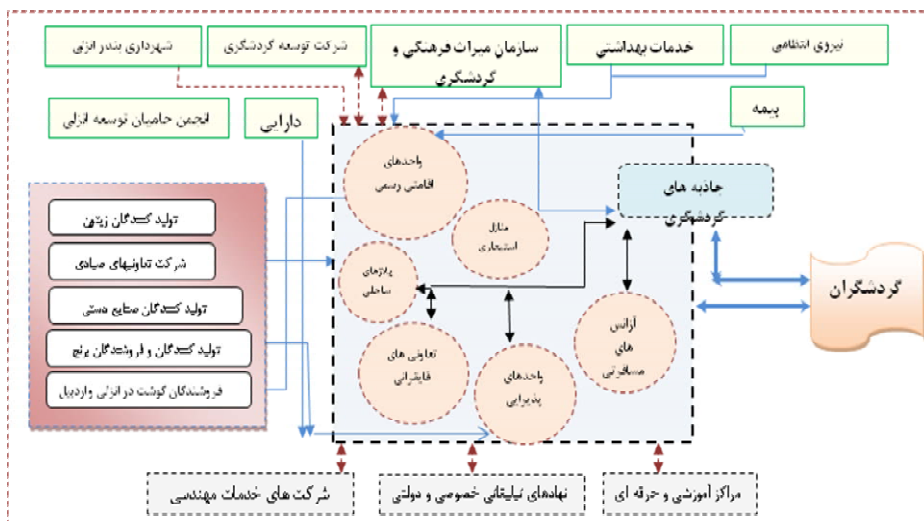
به منظور تقویت خوشه سازی و توسعه فعالیت های مربوطه، سلسله اقداماتی

بنیادی و اجرایی ضروری است. تحقیق با موضوعیت تبیین و تدقیق زنجیره ارزش و

هسته های نهادی اصلی، تحلیل و ارزیابی سرمایه گذاری و ارزیابی آثار و پیامدهای

ناشی از اجرای خوشه گردشگری، قبل از هرگونه اقدام اجرایی و تعیین عامل خوشه، ضروری است. خاطر نشان می‌سازد اعتمادسازی و جلب مشارکت مردمی (با تأکید بر مدیران ترقی خواه) از دیگر اقدامات بنیادی پیشنهادی است. شکل زیر نقشه فعلی خوشه گردشگری در بندر انزلی را نشان می‌دهد. روابط همکاری بین بنگاهی و بین صنفی (روابط داخل کادر مرکزی) نشان از یک خوشه پویا و طبیعی دارد امری که در خوشه زیر بسیار ضعیف است. روابط اعضای اصلی خوشه (هم‌چون مراکز اقامتی، پذیرایی، قایقرانی، خدمات مسافرتی و ...) با نهادهای پشتیبان، ارائه دهندگان خدمات کسب و کار و تأمین کنندگان نیز ضعیف است. الگوی گردشگری در انزلی به صورت خانوادگی است و شکل سازمان یافته گردشگری، تورها و خرید جمعی بسیار اندک است و از این رو بسته سفر و روابط بین عناصر زنجیره ارزش (که تابع روابط همکاری و فعالیت اعضای خوشه است) بسیار گسسته است. بنگاه‌ها توان رویارویی با چالش‌ها و حتی مسائل صنفی خود ندارند زیرا وحدت عمل و همکاری ضعیف است. آموزش و تمرین مستمر با اعضای اصلی خوشه جهت برقراری روابط همکاری مؤثر موجب افزایش توانمندی‌های فردی بنگاه، انتقال دانش و تجربه به همدیگر و پویا ساختن فضای همکاری (که حاصل آن خلاقیت و نوآوری است) می‌شود. امری که ثمره مجموعه اقدامات توسعه خوشه گردشگری انزلی است.





شکل شماره (۳) نقشه فعلی خوشه گردشگری در شهرستان بندر انزلی

### پیوست شماره (۱)

#### پرسشنامه

منابع انسانی	فرم شماره (۱) نام بنگاه
--------------	-------------------------

- ۱- سابقه فعالیت و تعداد شعبات
- ۲- تعداد پرسنل و وضعیت شاغلین
  - اشتغال کل ..... نفر
  - اشتغال دائم ..... نفر
  - اشتغال فصلی ..... نفر
- ۳- ترکیب تحصیلی شاغلین دائم :

بی سواد	باسواد زیر دیپلم	دیپلم	لیسانس و بالاتر

۴- تعداد نیروی انسانی بر حسب مهارت :

ماهر	نیمه ماهر	غیر ماهر

**توجه :**  
 ماهر: دارای آموزش رسمی با ۳ سال سابقه کار یا بدون آموزش و ۵ سال سابقه کار  
 نیمه ماهر: آموزش رسمی و ۱ سال سابقه کار یا بدون آموزش و حداقل ۳ سال سابقه کار  
 غیر ماهر: بدون آموزش و کمتر از ۵ سال سابقه کار

۵- متوسط حقوق و دستمزد نیروی انسانی :

لیسانس و بالاتر	دیپلم	ماهر	نیمه ماهر	غیر ماهر

۶- تغییر در تعداد کارکنان در ۵ سال گذشته :

رشد داشته  ثابت بوده  کاهش داشته

۷- میزان جابجایی نیروی کار در ۵ سال گذشته؟

رشد داشته  ثابت بوده  کاهش داشته

۸- آیا در موارد زیر با مشکلی روبرو هستید؟

الف- کارگران ماهر                      بله                      خیر  
 ب- کارگران ساده                      بله                      خیر

۹- کارکنان شما در کجا آموزش می بینند؟

الف) در حین کار

ب) موسسات آموزشی خصوصی

ج) دوره‌های آموزش میراث فرهنگی

د) سایر موارد

۱۰- مهم‌ترین مشکلات که شما در ارتباط با بازار کار محلی با آن روبرو هستید کدام است؟

الف) جابجایی نیروی کار

ب) نبود نیروی کار ساده

ج) نبود نیروی کار ماهر

د) غیبت زیاد و ....

۱۱- برای تأمین نیروی انسانی چکار می کنید؟

۱۲- سایر مشکلات و مسائل

فرم شماره (۲) بازار مشتریان

۱- نوع مشتریان

- ساکنین بندر انزلی

- دستگاهها و نهادهای دولتی و غیر دولتی

- مسافران ایرانی

- مسافران خارجی

۲- تعداد مشتریان :

تعداد مشتریان سالانه	ساکنین محلی	دستگاهها و سازمانها	مسافران ایرانی	خارجیان

۳- متوسط خرید هر مشتری (به ازای هر نفر)

ساکتین محلی	دستگاهها و سازمانها	مسافران ایرانی	خارجیان

- ۴- تعداد مشتریان در ۵ سال گذشته : رشد داشته ■ ثابت بوده ■ کاهش یافته
- ۵- مشتریان ثابت شما کدام ها هستند؟

نام محصول/خدمات	ساکتین محلی	دستگاهها و سازمانها	مسافران ایرانی	خارجیان

فرم شماره (۳) روابط با تأمین کنندگان

- ۱- مواد اولیه مورد نیاز
- ۲- محل تأمین مواد اولیه اصلی :
- بیش از ۸۰٪ از مواد اولیه از منطقه (شعاع ۱۰۰ کیلومتری) تأمین میشود .
  - کمتر از ۵۰٪ از منطقه تأمین می شود .
  - بیش از ۸۰٪ خارج از منطقه تأمین می شود .
- ۳- روند دسترسی به مواد اولیه و نهاده ها طی ۱۰-۵ سال گذشته :
- افزایش
  - ثابت
  - کاهش
- ۴- تعداد واحدهای تأمین کننده مواد و نهادهای اولیه مستقر در منطقه :
- ۵- دفعات خرید مواد اولیه از تأمین کنندگان (در ماه)

فرم شماره (۴) نوآوری در فرآیند تولید

- ۱- طی ۵ سال گذشته استاندارد تجهیزات شما افزایش یافته است؟
- الف) \* زیاد (ب) کم (ج) به هیچ عنوان
- ۲- چگونه تجهیزات به روز را شناسایی و تأمین می کنید؟
- خرید از خارج از کشور
  - خرید از داخل
  - تعمیر و به روز سازی تجهیزات موجود
  - سایر موارد
- ۳- چگونه از شیوهها، تجهیزات و اطلاعات به روز با خبر می شوید:
- از طریق دیدار با موسسات محلی
  - نمایشگاهها
  - انتشارات تخصصی
  - اینترنت
  - سایر موارد

فرم شماره (۵) نوآوری در تولید و استراتژی فروش

- ۱- آیا در ۵ سال گذشته کیفیت خدمات شما:
- الف) افزایش یافته؟ (ب) بدون تغییر باقی مانده (ج) کاهش یافته
- ۲- برای جذب مشتریان چه اقداماتی انجام داده اید؟

- الف) تبلیغات در روزنامه و مجلات  
 ب) تبلیغات تلویزیون محلی  
 ج) توزیع بروشور و کاتالوگ  
 د) سایر اقدامات

فرم شماره (۶) رقابت بین شرکتی

- ۱- رقبای اصلی شما کدام ها هستند؟  
 مراکز / واحد های بومی مراکز یا واحدهای ملی و یا استانهای همجوار
- ۲- فاکتورهای اصلی برای شما در مقابله با رقبا از عرصه رقابت کدام ها هستند؟
- قیمت
  - کیفیت
  - خدمات جدید و متنوع
  - سرعت در خدمات
  - سایر موارد (نام ببرید)

فرم شماره (۷) همکاری بین شرکتی

- ۱- آیا توافقی مبنی بر همکاری با دیگر مراکز دارید؟
- بلی خیر
- ۲- با دیگر مراکز چه همکاریهایی را دارید
- ۳- دلایل اصلی شما برای همکاری با دیگر شرکتها چیست؟
- ۴- آیا با دیگر مراکز تا حالا تبادل نظر و هم اندیشی کرده اید؟
- اغلب گاه گاه هرگز
- ۵- آیا معتقدید که امکان برقراری رابطه با دیگر مراکز به نفع شماست؟
- بلی خیر
- ۶- روابط غیر رسمی شما معمولاً چگونه ایجاد می شود:
- پیوندهای خانوادگی
  - همسایگی
  - مناسبت های اجتماعی
  - همایش ها و ...
  - سایر موارد

فرم شماره (۸) نهادها

- ۱- آیا شما عضو اتحادیه یا انجمن خاصی هستید؟
- بلی خیر
- ۲- شما از این مجامع برای کدامیک از موارد زیر استفاده می کنید؟
- اطلاعات
  - مشاوره حقوقی
  - تجهیزات و فناوری روز
  - مسایل مالی
  - دورهها و سمینارها

- نمایشگاههای تجاری  
 - سایر  
 ۳- به کدام کنسرسیوم تعلق دارید؟  
 ۴- آیا با نهادهای زیر ارتباطی دارید؟

تعداد ارتباط در ماه	غالباً	گهگاه	هرگز	مراکز
				الف) مراکز آموزشی ب) مراکز دولتی ج) مراکز بهداشتی د) سایر

فرم شماره (۹) سرمایه‌گذاری

۱- اخیراً در کدام یک از زمینه‌های زیر سرمایه‌گذاری کرده اید؟

- ✓ تجهیزات
- ✓ توسعه خدمات
- ✓ خدمات مکمل
- ✓ آموزشی
- ✓ بازاریابی
- ✓ سایر

- ۲- در صورتی که بخواهید کارتان را توسعه دهید چه امکان‌هایی برای تأمین وام وجود دارد؟  
 ۳- آیا طی ۳ سال گذشته وام دریافت کرده اید؟ چقدر و از کجا؟  
 ۴- یا صندوق یا نهاد مالی (به صورت رسمی یا غیر رسمی) وجود دارد؟  
 ۵- آیا به تسهیلات فراهم شده از طرف دولت دسترسی دارید؟

## منابع

- ضرغام حمید، کاربرد مفاهیم چرخه عمر گردشگری و ظرفیت تحمل پذیری در توسعه گردشگری، مطالعات جهانگردی، شماره ۲، ۱۳۸۲
- جباری، علیرضا، طراحی الگوی گردشگری پزشکی ایران، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران، پایان نامه دکتری، ۱۳۸۷
- داغبندان الهیار، بررسی نحوه ایجاد خوشه‌های صنعتی در استان گیلان، سازمان صنایع و معادن استان، ۱۳۸۴
- آنالویی فرهاد و ازدر کرمی، مدیریت استراتژیک در صنایع کوچک و متوسط، ترجمه مهدی حقیقی کفاش و عباس خدادادی، موسسه انتشارات امیرکبیر، ۱۳۸۷
- جان لی، گردشگری و توسعه در جهان سوم، ترجمه عبدالرضا رکن الدین افتخاری و معصومه السادات صالحی امین، شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۷۸
- کاظم یآوری و همکاران، خوشه گردشگری رهیافتی نوین در صنعت گردشگری، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۸۵
- روبرتا رابلوتی، خوشه‌های صنعتی الگوی موفق توسعه درون‌زا، ترجمه عباس مهرپویا و جهانگیر محمدی، موسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۸۳
- عیسی منصوری، پروژه‌های توسعه خوشه‌ای (برنامه‌ها و دستاوردها)، سازمان صنایع کوچک و متوسط، ۱۳۸۷
- صباغ کرمانی، مجید؛ اقتصاد منطقه‌ای (تئوری‌ها و مدل‌ها)، انتشارات سمت، ۱۳۸۰
- مهندسین مشاور عرصه، طرح راهبردی و جامع منطقه آزاد انزلی، ۱۳۸۷
- طرح توسعه گردشگری استان گیلان، مهندسین مشاور شمال، ۱۳۸۵
- سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان گیلان، واحد آمار و اطلاعات و واحد تحقیق و توسعه

مهندسين مشاور نقش جهان پارس، مطالعات CDS بندر انزلی ۱۳۸۶

- Micheal Porter, Clusters and the new economics of competition, harvard Buisness Rewiew, 1998
- Stuart.A.Rosenfield, Just Clusters, Economic development strategies that reach more people and place, Regional, 200 Technology Strategies, Inc.Carrboro, North Carolina 275102002
- Cristina Santos, Searching for clusters in tourism, A Quantltative Methodological proposal, university De Porto, 2008
- Mark M. Miller, Cluster-Based Development in the Tourism Industry:Putting Practice into Theory, University of Southern Mississippi, Hattiesburg, 2007
- J.Gallub, A.Hoisier & G.Woo, USING CLUSTER-BASED ECONOMIC STRATEGY TO MINIMIZE TOURISM LEAKAGES, 2005
- Sara Nordin, Tourism Clustering & Innovation, Paths to economic growth and development, European Tourism Research Institu, Mid – Sweden University, 2003
- Angie.E.Wood,Capitalizing on Cuban tourism through spatial clustering, university of Southern Mississippi,2006
- Armenian tourism cluster action plan, produced for review bu the united state agency for international development, Aug, 200
- Regional governors office, Regional technology strategies, INC, The experience enterprise and tourism cluster,Carrboro, North Carolina, 2003
- Christian Schoen, Case Study on Tourism Value Chain Analysis in Da Nang, Vietnam, Annals of tourism research, Vol.44 No,6, 2008
- Ferreira, Jo~ao and Estev~ao, Cristina, University of Beira Interior, Regional Competitiveness of Tourism Cluster: A Conceptual Model Proposal, MPRA Paper No. 14853, posted 25. April 2009
- Julie Jackson, Peter Murphy, CLUSTERS IN REGIONAL TOURISM:An Australian Case, Annals of Tourism Research, Vol. 33, No. 4, pp. 1018–1035, 2006
- Bob Stewart (Victoria University Melbourne) & James Skinner,(Griffith University Gold Coast, Queensland, Australia), Cluster Theory and Competitive Advantage: The Torquay Surfing Experience, 2005
- Fares Mabrouk (Tunisia), Matt McDonald, Stela Mocan, Timo Summa, The Tunisian Tourism Cluster, The Microeconomics of Competitiveness, Harvard University, May 2008
- WWW.UNWTO.ORG