

ارزیابی و تحلیل جایگاه برند گردشگری استان فارس بر پایه هویت

رقابت پذیری ملی

برائعلی خاکپور^۱، حامد عباسی^۲، نعمت شاکرمی^۳

دریافت ۹۶/۶/۶ - پذیرش: ۹۷/۳/۲۹

چکیده

با توجه به شرایط رقابت پذیری جهانی، برند سازی پتانسیل های گردشگری در جهت دهی منابع و جذب سرمایه گذاری های صنعت توریسم از اهمیت بسزایی برخوردار است و امروزه اکثر کشورها و شهرها با برنامه ریزی در این زمینه سعی در ارزآوری بیشتر با استفاده از این صنعت سبز هستند. بنابراین در پژوهش حاضر با توجه به پتانسیل های بالای استان فارس در زمینه گردشگری تاریخی درصدد ارزیابی از برند گردشگری استان فارس بر اساس سند توسعه گردشگری این استان در سال ۱۴۰۴ و بر پایه رقابت پذیری ملی هستیم. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و هدف کاربردی است. داده ها و اطلاعات مورد نیاز از منابع کتابخانه ای و اسنادی (سند توسعه گردشگری استان فارس) و به صورت پیمایشی (پرسشنامه-مصاحبه) جمع آوری شده است. نتایج به دست آمده نشان می دهد استان فارس در زمینه دو پارامتر جذب گردشگر و برند سازی گردشگری به ترتیب با امتیاز ۳/۵ و ۳ از ۵ امتیاز ممکن نقشه رقابتی، پایین تر از مشهد و در حالت رقابت فشرده با استان اصفهان و بالاتر از سایر رقبای ملی و منطقه ای (خوزستان، یزد و کرمان) قرار دارد. نتایج نقشه تناسبی نشان می دهد که مهم ترین عوامل کلان تأثیرگذار بر توسعه و برند سازی گردشگری استان فارس عبارت اند از؛ مدیریت کلان کشور، کمبود اعتبارات، نگاه سیاسی به گردشگری تاریخی استان فارس، محدودیت های جامعه اسلامی و تحریم های بین المللی است. همچنین مهم ترین قابلیت های استان فارس که دارای ۴ ویژگی (VIRO) نادر بودن، تکرارناپذیر، غیرقابل تقلید و باارزش هستند عبارت اند از؛ وجود حرم حضرت شاه چراغ، آرامگاه شخصیت ها و مفاخر ملی، بناهای تاریخی استان فارس؛ بنابراین با توجه به این منابع و متغیرهای کلان تأثیرگذار بر برند سازی گردشگری استان فارس نقشه تناسب راهبردی ترسیم گردید و راهکارهای مناسب پیشنهاد شده است.

واژگان کلیدی: برندسازی، گردشگری، رقابت پذیری، استان فارس

۱-دانشیار گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات علوم انسانی دکتر علی شریعتی دانشگاه فردوسی مشهد. مشهد. ایران
۲- استادیار گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران
۳- دانشجوی دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده ادبیات علوم انسانی دکتر علی شریعتی دانشگاه فردوسی مشهد. مشهد. ایران (نویسنده مسئول)
Sorena94@yahoo.com

مقدمه

بر اساس اعلام سازمان یونسکو به لحاظ دارایی‌های تاریخی، با وجود اینکه ایران جزو ده کشور برگزیده جهان است و از نظر استعدادهای خدادادی طبیعی و تنوع اقلیمی جزو سه کشور نخست جهان به حساب می‌آید اما از نظر درآمد گردشگری حتی جزو صد کشور اول جهان نیز محسوب نمی‌شود؛ که از دلایل عمده آن عدم سرمایه‌گذاری مناسب و برند سازی گردشگری در ایران است. در واقع؛ امروزه گردشگری یکی از بزرگ‌ترین و متنوع‌ترین صنعت‌ها در دنیا به حساب می‌آید و این روندی است که از زمان‌های طولانی با شکل‌های متفاوت در جوامع انسانی وجود داشته و به حدی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشورها اثرگذار بوده است که اقتصاددانان از آن به عنوان صادرات نامرئی نام برده‌اند (کواستا^۱، ۲۰۱۰: ۱۱).

گردشگری، علاوه بر اینکه یکی از منابع مهم درآمدی در جهان است. در عین حال از عوامل مؤثر در تبادلات فرهنگی بین کشورهاست و به عنوان گسترده‌ترین صنعت خدماتی جهان حائز جایگاه ویژه‌ای است. از این رو بسیاری از کشورها در رقابتی نزدیک و فشرده، در پی افزایش بیش از بیش منافع و عواید خود از این فعالیت بین‌المللی‌اند (صیدایی، رستمی، ۱۳۹۱: ۹۶)، به طوری که بر اساس آمار و ارقام منتشره از سوی سازمان جهانی گردشگری در هزاره‌ی جدید به بزرگ‌ترین منبع درآمدی جهان تبدیل شده است (لی^۲ و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۰۷، توحیدی^۳، ۲۰۱۱: ۴۱۳) سازمان جهانی جهانگردی در پایان قرن بیستم میلادی صنعت گردشگری را در ردیف نخست صنایع کسب کننده درآمد صادراتی معرفی کرد و رقم صادرات آن به حدود ۵۵۰ میلیارد دلار رسید و امروز نیز گردشگری در ردیف سه صنعت عمده صادراتی جهان قرار دارد. نرخ رشد صنعت گردشگری در ردیف سه صنعت گردشگری تا دوره ۲۰۲۰ میلادی به طور متوسط دو برابر رشد متوسط جهانی برآورد می‌گردد (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱:

1- Koasta

2- Lee

3 -Tohidy

۱۰۲). صنعت گردشگری در مقایسه با صنایع دیگر، دارای کمترین میزان آلودگی برای محیطزیست است و همچنین از پدیده‌های جهانی است که به‌خوبی ترکیب امور اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را نشان می‌دهد (هول جی واک^۱، ۲۰۰۳: ۲)، درواقع، صنعت گردشگری اغلب به‌عنوان بزرگ‌ترین صنعت جهان، ابزاری برای دستیابی به توسعه پایدار می‌باشد که نتایج فرصت‌های اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی- فرهنگی را برای بسیاری از جوامع ارائه می‌کند (عارف^۲، ۲۰۱۱: ۲۰)، بنابراین امروزه با توجه به اهمیت این صنعت سبز در جهان بسیاری از شهرها و کشورها به دنبال این موضوع هستند که با احیا و توانمندسازی پتانسیل‌های نهفته در مناطق سرزمینی خود در بحث رقابتی و رقابت‌پذیری منطقه‌ای و جهانی باعث جذب بیشترین توریست شوند و درنهایت بیشترین ارزآوری را از طریق این صنعت داشته باشند. شهرهایی که توانسته‌اند آوازه و برند ویژه‌ای در عرصه ارتباطات جهانی کسب کنند، با سرعت و سهولت بیشتری نزد افکار عمومی شناخته می‌شوند و می‌توانند در شبکه گسترده جهانی تأثیرگذاری بیشتری داشته باشند و سهم زیادی از گردشگری، کسب‌وکار، سرمایه‌گذاری، احترام و توجه را به خود معطوف دارند. این بدان معناست که شهرهای مطرح هرکدام با توجه به ظرفیت، پیشینه و آینده پیش روی خود، هویت و شهرت خاصی دارند که آن‌ها را از دیگر شهرها متمایز می‌نماید؛ بنابراین یکی از مقوله‌هایی که امروزه دولت‌ها به آن توجه ویژه‌ای دارند، بحث برندینگ شهری است، چراکه به‌عنوان ابزاری قدرتمند به‌منظور جذب بازدیدکنندگان و سرمایه‌گذاران است که نتیجه آن رشد و رونق اقتصادی خواهد بود (پورناصرانی، ۱۳۹۳: ۲۰)، بر اساس اعلام سازمان یونسکو به لحاظ دارایی‌های تاریخی، باوجوداینکه ایران جزو ده کشور برگزیده جهان است و از نظر استعدادهای خدادادی طبیعی و تنوع اقلیمی جزو سه کشور نخست جهان به حساب می‌آید اما از نظر درآمد گردشگری حتی جزو صد کشور اول جهان نیز محسوب نمی‌شود؛ بنابراین برندینگ شهری به‌منزله ابزاری ارزشمند برای شهرهاست تا

1- Holjevak

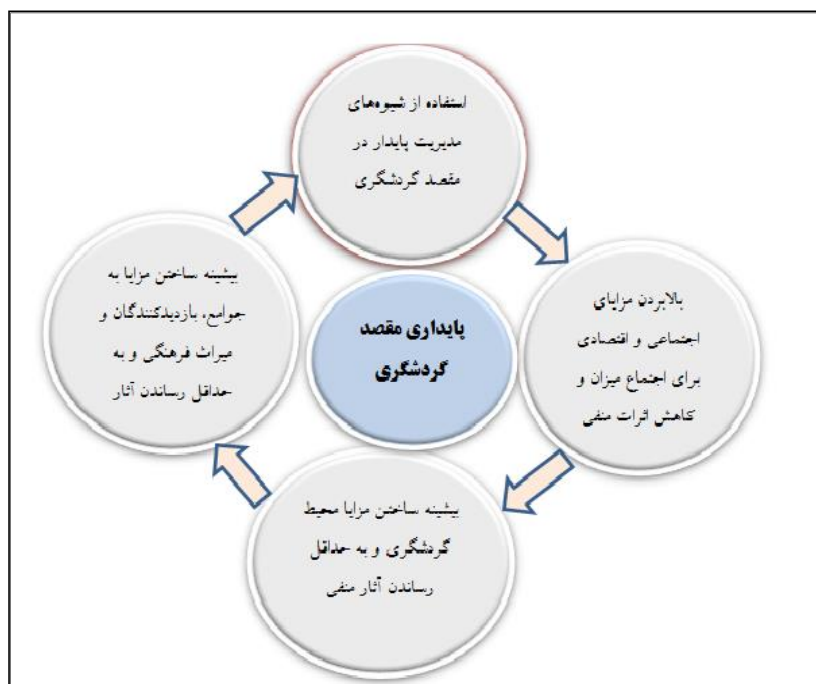
2- Aref

به گونه‌ای مؤثر فرصت‌های داخلی و خارجی را اداره کرده و آن‌ها را تبدیل به مزیت‌های رقابتی نمایند (میرزاییان خمسه، ۱۳۹۲: ۲). از مفاهیم بسیار مهمی که امروزه در شهرها مورد استفاده قرار می‌گیرد برند سازی شهری است و در واقع، برند شهر به صورت روزافزونی به مثابه دارایی مهم در راستای توسعه شهر و همچنین ابزاری اثربخش به منظور تمایز، بهبود جایگاه و افزایش نفوذ و اعتبار شهر، انگاشته می‌شود (کاوارتزیس^۱، ۲۰۰۹: ۵۲۰). ایجاد برند شهری به مثابه یک ابزار راهبردی جهت ایجاد مزیت رقابتی یک شهر، به یک کنش مرسوم تبدیل شده است تا از این طریق تاریخ، کیفیت محل، شیوه زندگی و فرهنگ تبلیغ شود و فرصت، قدرت یا نفوذ شهر در محیط رقابتی افزایش یابد (زنگ^۲، ۲۰۰۹: ۲۴۵)، از این رو لازم است خط‌مشی سیاست‌گذاران بر نقش برند سازی شهری همچون یک ابزار استراتژیک توسعه، جهت شفاف‌سازی هویت، جایگاه‌یابی شهر در ادراک گروه هدف غیر ساکن و هم‌زمان افزایش احساس تعلق نزد ساکنان شهر، توجه داشته باشند (منوریان و همکاران، ۱۳۹۲: ۴۲). برند سازی شهر باید این دغدغه را داشته باشد که چگونه فرهنگ، تاریخ، رشد اقتصاد و توسعه اجتماعی، زیرساخت و معماری، مناظر و محیط باهم ترکیب شوند و یک هویت قابل فروش خلق نمایند که از سوی اکثر مردم پذیرفته شود. هویت شهر یا ارزش شهر نمی‌تواند ساده‌انگارانه بیانیه‌ای بی‌طرف انگاشته شود. کلیدی‌ترین دغدغه برند سازی شهر آن است که چه درک و تصویری از شهر وجود دارد. در این بین یکی از موارد مهم برای برند سازی استفاده از پتانسیل‌ها و توانایی‌های گردشگری شهری است و می‌توان یک شهر را با توجه به برند گردشگری آن به یک مقصد پایدار گردشگری تبدیل نمود. برای محقق این امر به یکسری عواملی نیاز است که در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است.

1- Kavaratzis

2- Zahng

شکل ۱: پارامترهای موردنیاز برای برند سازی گردشگری



(منبع: ریدر، ۲۰۱۲)

مقصد گردشگری تنها زمانی شانس رقابت پیدا می‌کند که بتواند جزء گزینه‌های مسافران قرار گیرد. ورود به فهرست گزینه‌ها و یافتن راهی برای دیده شدن در میان رقبا، هدف تمام مقصدهای گردشگری است و با توجه به اینکه امروزه بحث رقابت و رقابت‌پذیری جهانی از طرف تمام کشورها شدیداً دنبال می‌گردد؛ بنابراین برند سازی توانایی‌ها و پتانسیل‌های گردشگری یکی از راه‌های رقابت در این عرصه است. مزایایی رقابتی در اقتصاد جهانی شدیداً محلی است و از تمرکز نیروی کار متخصص، دانش، نهادها، رقبا و کسب و کارهای مرتبط و استفاده کنندگان پیشرفته ناشی می‌شود. لیکن بسیاری از جمله کامانی (کاماگانی^۲، ۲۰۰۲: ۴۱) و

1- Rieder
2- Camagni

(کروگمن، ۱۹۹۴:۳۲، ۱)، از منتقدان سرسخت طرح انگاشت رقابت پذیری در مقیاس قلمرو، بر این باورند که تحرک میان منطقه‌ای عوامل تولید، شرط اصلی برای معنادار شدن مفهوم مزیت رقابتی است؛ در غیر این صورت اصل مزایای نسبی هم چنان اعتبار دارد. بنابراین از آنجایی که کشورهای جهان سوم دارای اقتصادی تک‌بعدی هستند با سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری و با به‌کارگیری روش‌های برنامه‌ریزی راهبردی کارآمد می‌توانند یک منبع جدید درآمدزا برای خود ایجاد کنند که اقتصاد خود را رونق بخشند. کشور ایران نیز از این قاعده مستثنی نیست و می‌توان با یک برنامه‌ریزی صحیح جایگاه شایسته خود را در صنعت گردشگری به دست آورد. ایران کشور پهناوری است با سابقه تاریخی و تمدن کهن که دارای جاذبه‌های طبیعی و انسانی جذاب و توریسم‌پذیر زیادی است که این امر سبب شده است آن را جهانی در یک مرز بنامند. جاذبه‌های توریستی ایران آن قدر متنوع است که تقریباً برای هر سلیقه‌ای انگیزه کافی برای سفر بدین کشور را به وجود می‌آورد.

در این بین استان فارس که دارای توان‌های بالقوه و جاذبه‌های متعدد مذهبی، فرهنگی، تاریخی و طبیعی است و یکی از استانهای شناخته‌شده ایران در جهان است. توسعه صنعت گردشگری می‌تواند بسیار راهگشا باشد؛ اما دستیابی به این مزایا و مطلوبیت تنها زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که بستر مناسب آن نیز فراهم شده باشد و یکی از موارد بسیار مهم برای ساخت این بستر برند سازی گردشگری این شهر تاریخی با توجه به توانایی‌های و پتانسیل‌های این شهر برای رقابت با سایر رقبای منطقه‌ای است. در پژوهش حاضر هدف اصلی آن بوده است که با به‌کارگیری فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، ضمن پی‌جویی توانمندی‌ها و کارکردهای گردشگری استان فارس و به‌منظور توسعه این کارکردها، به ارائه راهکارها و تعیین استراتژی‌های کاربردی برای توسعه گردشگری و برند سازی آن با استفاده از تکنیک Meta-SWOT اقدام شود؛ بنابراین در پژوهش حاضر اهداف زیر دنبال می‌شوند؛

۱- شناسایی موقعیت گردشگری استان فارس در دو زمینه؛ جذب گردشگر و برند سازی گردشگری نسبت به رقبای ملی (یزد، مشهد، کرمان، خوزستان، اصفهان). ۲- شناسایی مهم ترین منابع و قابلیت های استان فارس جهت توسعه در محیط رقابتی که دارای ویژگی؛ نادر بودن، تقلیدناپذیر بودن، تکرار نشدنی و غیرقابل جایگزین هستند. ۳- مشخص کردن عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر توسعه گردشگری استان فارس ۴- ترسیم نقشه راهبردی تناسبی که نشان دهنده میزان تناسب راهبردی بین منابع و پتانسیل های استان فارس عوامل کلان محیطی و اهداف تعیین شده در سند چشم انداز توسعه استان است. ۵- معرفی برند رقابتی گردشگری استان فارس.

مبانی نظری

گردشگری عبارت است از مجموعه فعالیت های انفرادی که به مکان های خارج از محل زندگی و کار خود را به قصد استراحت و انجام امور دیگر مسافرت می کنند و پیش از یک سال متوالی در آن مکان ها نمی دانند (داس ویل، ۱۳۸۴: ۱۹). کارشناسان گردشگری را به عنوان یکی از بزرگ ترین و سریع ترین جنبه های رشد صنعت در جهان شناخته اند (عباسی ۲۰۱۳: ۲۰۱) همچنین معتقدند که گردشگری بزرگ ترین صنعت جهان از لحاظ سنجه های اقتصادی است (مورفی ۲۰۰۴: ۱۱، ۲) و بخش سالم و صحیح اقتصاد جهان را با توجه به تولید کمترین میزان آلاینده ها و مواد آلوده کننده زمین و هوا تشکیل می دهد (هال، ۱۹۹۴: ۲). امروزه گردشگری با توجه به دامنه تقاضا و نیازهای فضایی رو به توسعه داشته و از اهمیت بسزایی برخوردار است (فلیسچر، ۲۰۰۰: ۴۴) این در حالی است که گردشگری برای به نتیجه رسیدن اهداف مورد نظر خود به پایداری و حفاظت محیط، احیاء و ثبات اقتصادی جوامع و توسعه تجارت

1- Abbasi

2- Mrphy

3- Hall

4- Fleischer

گردشگری در مقیاس کوچک به عنوان یک شیوه عمل وابسته است (گنز، ۲۰۰۱: ۷۴) عموماً عوامل تعیین کننده توسعه گردشگری و موفقیت آن در سطح کلان به دودسته درونی (شرایط جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی و جز آن) و بیرونی (مانند ساختارهای کلان تصمیم گیری، وضعیت سیاسی و اجتماعی کشور و جز آن) قابل دسته بندی و تفکیک است (فرجی راد و کاظمیان، ۱۳۹۱: ۶۶). برآورد این عوامل زمانی امکان پذیر است که یک نگرش راهبردی در زمینه گردشگری وجود داشته باشد تا با شناسایی پتانسیل ها و قابلیت ها مناطق مختلف گردشگری، راهکارهای لازم در جهت توسعه گردشگری اخذ گردد. در این راستا می توان امکان سنجی گردشگری را در یک منطقه جغرافیایی که شامل تعداد زیادی از عوامل اصلی و حیاتی برای توسعه می باشند در نظر گرفت که در آن جاذبه های بی نظیری که می تواند تعداد مناسبی از بازدید کنندگان غیر محلی را جذب کند وجود دارد (هالند، ۲۰۰۳: ۱۰۲) گردشگری مدت هاست که به طور گسترده به عنوان یک صنعت مهم برای توسعه اقتصادی و ارتقادهندهی کیفیت زندگی انسان ها به وسیله درآمدزایی و اشتغالی که در این حوضه ایجاد می کند بر روی آن برنامه ریزی صورت می گیرد (تیچاوا، ۲۰۱۵: ۲)، بنابراین لازم است که در مناطق مستعد گردشگری با اتخاذ اصول برنامه ریزی راهبردی و هدفمند زمینه رشد و توسعه این صنعت پاک را در جهت توسعه پایدار سرزمین فراهم آوریم. فرآیند برنامه ریزی گردشگری دارای اجزایی است که باید در این فرآیند برنامه ریزی مدنظر قرار گیرند.

برند سازی

برند سازی شهری رشته ای نسبتاً جدید است که شهرها و کشورها برای ماندگاری در جهان رقابتی امروز و پایداری مزیت رقابتی خود، نیازمند بهره گیری از این فرآیند می باشند.

- 1- Getz
- 2- Holland
- 3- Tichaawa

برند منبعی غنی از ارتباطات احساسی، شناختی و اثربخشی است که منجر به تجربیات به یادماندنی از یک مکان، یک شهر و یا یک نام و نشان تجاری می‌شود. با ایجاد برند برای شهر، جایگاه شهر به عنوان محلی برای اقامت، کسب و کار و یا مقصد گردشگری تقویت می‌شود (زنکر^۱، ۲۰۱۰) هدف برند شهری مشخصاً تغییر درک مردم نسبت به شهر است (دینی^۲، ۲۰۱۱: ۵۶). از دید محتوایی برند شهری عبارت است از: ایجاد یک تصویر وحدت بخش و احد و منحصر به فرد از یک شهر یا تولیدات یک شهر، به گونه‌ای که در این تصویرسازی بتوانیم ذهنیت و رفتار شهروندان را در جهت این برندینگ تغییر دهیم؛ یعنی در واقع برای تبدیل یک شهر به شهری برندینگ باید تمام مدیران و شهروندان برنامه‌ها و رفتار خود را در جهت معرفی برند و جذب سرمایه بیشتر هماهنگ کنند (ریواس، تاسو^۳، ۲۰۱۵: ۶).

علیرغم سابقه نسبتاً طولانی برند و برند سازی، درباره برند سازی مقصد گردشگری تا اواخر دهه ۱۹۹۰ بحث جدی صورت نگرفته بود. از آن زمان بعد این حوزه نوظهور علایق دانشگاهی زیادی را به خود جلب نمود (کوتلر^۴ و گرتنر^۵، ۲۰۰۲؛ کونکنیک^۶ و گارتنر^۷، ۲۰۰۷). اولین مقاله برند سازی مقصد توسط ریچارد و مورگان در سال ۱۹۹۸ منتشر شد. اولین کتاب نیز در سال ۲۰۰۲ نگارش یافت و اولین کنفرانس دانشگاهی درباره این موضوع توسط موسسه «ای اف تی» در سال ۲۰۰۵ برگزار شد (پایک، ۲۰۰۸). شرایط امروزه بازار جهانی دارد مجبور می‌کند مراکز مهم شهرهای مختلف جهان را که هر کدام خود را برای رقابت فشرده آماده کنند و برای ورد به اقتصاد پیوسته جهانی آمادگی داشته باشند. همچنین امروزه انگیزه شهرها برای برندسازی

- 1- zenker
- 2- Dinnie
- 3- Rivas& Taso
- 4- Kotler
- 5- Grtner
- 6- Koncenic
- 7- Gartner

رقابتی در عرصه جهانی در حال رشدی چشم گیر است (سی سدوس^۱، ۲۰۰۵: ۱). در واقع برند شهری هویت و تصویری است از یک شهر وقتی که در نگاه اول چشم بیننده را بگیرد. همچنین تبلیغات و معرفی برای برند شهر باید به گونه‌ای باشد که برای کسانی که به شهر وارد نشده‌اند یا هرگز تصویری از شهر ندیده‌اند ذهنیتی مناسب با خود برند ایجاد کند (ریزا^۲ و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۹۴). در واقع برندینگ شهری فقط یک تبلیغ و تصویرسازی ظاهری از شهر نیست بلکه در این زمینه باید از تکنیک‌ها و روش‌های منحصربه‌فردی برای تولیدات برندی استفاده نمود و همچنین باید تلاش نمود که در کنار برند واقعی شهر (گردشگری مذهبی، گردشگری اکو توریسمی) سعی کنیم تولیدات جدید و منحصربه‌فرد برای میهمانان ارائه دهیم (ریزی و دیولی^۳، ۲۰۱۰: ۴۱). یک برند تجاری و یا یک مکانی که با برند تعریف می‌شود دارای یکسری پارامترها برای تبدیل شدن به برند می‌باشد (ایفسون^۴، ۲۰۱۶: ۴۷). این پارامترها عبارت‌اند از: ارتباطات عمومی بالا (سزوندی^۵، ۲۰۱۰) ارتباطات جهانی (پوتر^۶، ۲۰۰۹) (وان‌هام^۷، ۲۰۱۰) مدیریت عمومی، دیپلماسی قوی (گیل بوآ^۸) و جغرافیا (بویسن ترلوو، ون‌گروپ^۹، ۲۰۱۱).

-
- 1- Seisdedos
 - 2- Riza
 - 3- Rizzi&Dioli
 - 4- Efe Sevin
 - 5- Sezondi
 - 6- Potter
 - 7- van Ham
 - 8- Gilboa,
 - 9- Boisen, Terlouw, & van Gorp

جدول شماره ۱: فرآیند برند سازی در کلان‌شهرهای ایران

ردیف	مراحل برند سازی		
۱	تعریف اهداف روشن		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ اهداف روشن مورد انتظار از برند شهر</td> <td>درونداد: اسناد بالادستی، چشم‌انداز شهر، آمایش سرزمین، اهداف توسعه‌ای شهر، نیاز ذینفعان</td> </tr> </table>	برونداد؛ اهداف روشن مورد انتظار از برند شهر	درونداد: اسناد بالادستی، چشم‌انداز شهر، آمایش سرزمین، اهداف توسعه‌ای شهر، نیاز ذینفعان
برونداد؛ اهداف روشن مورد انتظار از برند شهر	درونداد: اسناد بالادستی، چشم‌انداز شهر، آمایش سرزمین، اهداف توسعه‌ای شهر، نیاز ذینفعان		
۲	شکل‌گیری ستاد برند سازی شهر متشکل از ذینفعان مختلف		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ تعیین نقش ذینفع و سازوکارهای چگونگی مشارکت آن</td> <td>درونداد؛ تحلیل ذینفعان(دولت، شهرداری، شورای شهر، ساکنان، سرمایه‌گذاران، کسب‌وکار؛ بر اساس قدرت و نفوذ</td> </tr> </table>	برونداد؛ تعیین نقش ذینفع و سازوکارهای چگونگی مشارکت آن	درونداد؛ تحلیل ذینفعان(دولت، شهرداری، شورای شهر، ساکنان، سرمایه‌گذاران، کسب‌وکار؛ بر اساس قدرت و نفوذ
برونداد؛ تعیین نقش ذینفع و سازوکارهای چگونگی مشارکت آن	درونداد؛ تحلیل ذینفعان(دولت، شهرداری، شورای شهر، ساکنان، سرمایه‌گذاران، کسب‌وکار؛ بر اساس قدرت و نفوذ		
۳	شناسایی تصویر کنونی شهر		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ ارائه تصویری واقعی از شهر نزد ذینفعان و مخاطبان مختلف</td> <td>درونداد؛ پیشینه، ظرفیت‌ها، مزیت‌ها، فرصت‌های شهر و مزیت‌های شهرهای دیگر نزد مخاطبان مختلف</td> </tr> </table>	برونداد؛ ارائه تصویری واقعی از شهر نزد ذینفعان و مخاطبان مختلف	درونداد؛ پیشینه، ظرفیت‌ها، مزیت‌ها، فرصت‌های شهر و مزیت‌های شهرهای دیگر نزد مخاطبان مختلف
برونداد؛ ارائه تصویری واقعی از شهر نزد ذینفعان و مخاطبان مختلف	درونداد؛ پیشینه، ظرفیت‌ها، مزیت‌ها، فرصت‌های شهر و مزیت‌های شهرهای دیگر نزد مخاطبان مختلف		
۴	اندازه‌گیری پیشرفت		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ تعیین برنامه بهبود</td> <td>درونداد؛ تعیین شاخص‌های اندازه‌گیری (آگاهی از برند، ارائه برند، وفاداری به برند، برگشت سرمایه...)</td> </tr> </table>	برونداد؛ تعیین برنامه بهبود	درونداد؛ تعیین شاخص‌های اندازه‌گیری (آگاهی از برند، ارائه برند، وفاداری به برند، برگشت سرمایه...)
برونداد؛ تعیین برنامه بهبود	درونداد؛ تعیین شاخص‌های اندازه‌گیری (آگاهی از برند، ارائه برند، وفاداری به برند، برگشت سرمایه...)		
۵	نهادینه نمودن فرایند برند سازی		
	<table border="1"> <tr> <td>برند سازی به‌عنوان جزئی از برنامه‌ریزی زندگی شهروندان</td> <td>درونداد؛ تعیین مهم‌ترین پارامترهای برند جهت برنامه‌ریزی برای نهادینه کردن برند</td> </tr> </table>	برند سازی به‌عنوان جزئی از برنامه‌ریزی زندگی شهروندان	درونداد؛ تعیین مهم‌ترین پارامترهای برند جهت برنامه‌ریزی برای نهادینه کردن برند
برند سازی به‌عنوان جزئی از برنامه‌ریزی زندگی شهروندان	درونداد؛ تعیین مهم‌ترین پارامترهای برند جهت برنامه‌ریزی برای نهادینه کردن برند		
۶	تعیین هویت مطلوب شهر		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ هویت شهر توافق شده و مشخص</td> <td>درونداد؛ شناخت مؤلفه‌های ساختاری، بیمه معتبر، ظاهر شهری، انتظار ذینفعان مختلف از شهر</td> </tr> </table>	برونداد؛ هویت شهر توافق شده و مشخص	درونداد؛ شناخت مؤلفه‌های ساختاری، بیمه معتبر، ظاهر شهری، انتظار ذینفعان مختلف از شهر
برونداد؛ هویت شهر توافق شده و مشخص	درونداد؛ شناخت مؤلفه‌های ساختاری، بیمه معتبر، ظاهر شهری، انتظار ذینفعان مختلف از شهر		
۷	تدوین جایگاهی برای حذف شکاف بین تصویر کنونی و هویت مطلوب شهر		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ برنامه‌های تدوین شده در سطوح مختلف</td> <td>درونداد؛ تحلیل شکاف بین تصویر شهر و هویت شهر، سیاست کلان برند سازی</td> </tr> </table>	برونداد؛ برنامه‌های تدوین شده در سطوح مختلف	درونداد؛ تحلیل شکاف بین تصویر شهر و هویت شهر، سیاست کلان برند سازی
برونداد؛ برنامه‌های تدوین شده در سطوح مختلف	درونداد؛ تحلیل شکاف بین تصویر شهر و هویت شهر، سیاست کلان برند سازی		
۸	اجرای استراتژی		
	<table border="1"> <tr> <td>برونداد؛ برنامه‌های اجرایشده</td> <td>درونداد؛ برنامه‌های تدوین شده در سطوح راهبردی، تاکتیکی و عملیاتی، نقاط تماس اولویت‌بندی شده</td> </tr> </table>	برونداد؛ برنامه‌های اجرایشده	درونداد؛ برنامه‌های تدوین شده در سطوح راهبردی، تاکتیکی و عملیاتی، نقاط تماس اولویت‌بندی شده
برونداد؛ برنامه‌های اجرایشده	درونداد؛ برنامه‌های تدوین شده در سطوح راهبردی، تاکتیکی و عملیاتی، نقاط تماس اولویت‌بندی شده		
۹	برند ینگ نهایی شهر		

منبع؛ منوریان و همکاران، ۱۳۹۲

Meta-SOWT یک ابزار برنامه‌ریزی راهبردی

درواقع این مدل از سری مدل‌های تصمیم‌گیری است که در جهت تعیین استراتژی و راهبرد بلندمدت و کوتاه‌مدت و ایجاد تصمیمات بزرگ و کلیدی در باب مسائل و موضوعات مختلف، طراحی شده است. بنا بر اظهار نظر تولیدکنندگان اولیه Meta-SWOT به دنبال ساخت یک تکنیک جدید در برنامه‌ریزی راهبردی هستیم که قادر است با بررسی شرایط داخلی و شرایط بیرونی یک شرکت و همچنین ساخت قابلیت‌های بالقوه شرکت جهت رقابت با رقیب به رشد و تحقق توسعه پایدار شرکت منجر شود (آگروال، گراسل و پاهل^۱ ۲۰۱۲: ۱۳). همیشه در ذهن مدیران این سؤالات مطرح می‌شود که چه عاملی می‌تواند باعث شود که موقعیت شرکت ما منحصربه‌فرد شود؟ چرا برخی مشتریان دیگر از ما خرید نمی‌کنند؟ یا چرا شرایط ما نسبت به رقیب سودآور نیست؟ یک پاسخ معمولی ممکن است این باشد که جواب این سؤالات برمی‌گردد به دانش فنی، منابع مالی کم، طراحی و مهندسی شرکت و... این در حالی است که مدل‌هایی هم که تاکنون مورد استفاده قرار گرفته مجموعه‌ای از قابلیت‌ها و منابع محدود در دسترس و تهدیدات ذهنی که موقعیت ما را به خطر می‌اندازد مورد تحلیل قرار داده‌اند و نسبت به آن نکته کلیدی که همان قابلیت ویژه بالقوه در درون محیط ماست که می‌تواند ما را در رقابت با سایرین پیروز کند توجه نشده است. همچنین بر اساس این مدل‌ها که تاکنون مورد استفاده قرار گرفته موقعیت رقابتی ما نسبت به رقبایمان کارشناسی نشده که با استفاده از این تکنیک Meta-SWOT این نقص برطرف می‌گردد و درواقع با نگاه به داخل و شناخت قابلیت‌های درونی نگاهی به خارج و رقیب داشته باشیم (میلر^۲ ۲۰۰۰: ۳۵). بینش و دیدگاه مبتنی بر منابع بر این فرض استوار است که منابع و توانایی‌های هر سازمان و گروه نخستین مزیت و عامل متمایزکننده آن‌هاست و نوعی برتری پایدار و بلندمدت را برای آن‌ها به ارمغان می‌آورد

1- Agrowal, Grasel & Pahl

2- Myler

(آکیو^۱: ۲۰۰۵: ۱۲۶). منظور از منابع توانایی‌ها، دارایی‌ها، ویژگی‌های مثبت و هر نوع مزیت نسبی که در اختیار یک گروه باشد و در بهبود شرایط آینده آن‌ها مؤثر است (بارانی، ۱۹۹۱: ۱۰۰). مدل Meta-SWOT بر اساس رهیافت داخل به خارج و به‌نوعی دیدگاه مبتنی بر منابع استوار است. همچنان چگونگی تشخیص منابع و قابلیت‌ها قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار به‌عنوان یک چالش باقی است. بارنی^۲ (۱۹۹۱) برای حل این مسئله چهار معیار را معرفی می‌کند (شکل ۳). برای اثربخشی یک منبع یا قابلیت از نظر استراتژیک باید با ارزش، نادر، تقلید نشدنی و غیرقابل جایگزین باشد. چهار معیار زیر می‌تواند بالقوه منابع و قابلیت برای خلق یک استراتژی موفق را تعیین کند. از نظر منابع، این چهار معیار به شرایط VRIO مرسوم هستند.

جدول ۲: تشریح معیارهای VRIO

آیا منابع یا قابلیت شرکت را قادر به بهره‌برداری از یک فرصت محیطی می‌نماید و یا تهدید محیطی را بی‌اثر می‌سازد؟	V (بارزش بودن)
آیا این منابع یا قابلیت در حال حاضر در منحصربه‌فردی شرکت هستند؟	R (نایاب)
آیا این منابع و یا قابلیت قابل دسترسی و یا تولید برای رقبا هستند؟	I (تقلیدناپذیر)
آیا برای پشتیبانی و بهره‌برداری از منابع و قابلیت‌های ارزشمند، نایاب و پرهزینه در برابر تقلید، سیاست و رویه‌های شرکت‌ها سازمان‌یافته‌اند؟	O (سازمان‌دهی)

چهار معیار VRIO به‌طور بالقوه از منابع و فرصت‌ها برای ایجاد استراتژی موفق تعریف می‌شوند؛ بنابراین با توجه به این راهبرد هر شرکت و سازمان باید در مرحله اول با شناسایی منابع و توانایی‌های خود به بیرون نگاه داشته باشد و این مسئله سال‌هاست که رویه کاری شرکت‌ها و

1- Akio

2 -Barany

مؤسسات بوده که برای دستیابی به سود همیشه نگاه به بیرون داشته و کمتر به اوضاع درون محیط خود توجه نموده‌اند. برای رهایی از این مشکل شولتز برای اولین بار در سال ۱۹۹۳ با راهبردی تحت عنوان نگاه به داخل و نگاه به بیرون پیشنهاد کرد که شرکت‌ها بر اساس منابع و قابلیت‌های درون شاخص‌های رقابتی خود را سازمان‌دهی کنند و محصولی تولید کنند جذاب، جدید، مربوط و بسیار متفاوت باشد. با این راهبرد و استفاده از آن ما می‌توانیم جایگاه خود را ارتقا ببخشیم (تامس^۱، ۲۰۰۴، ص. ۷۵). با توجه به معیارهای این دیدگاه، این مدل برنامه‌ریزی راهبردی یک مدل داخلی-خارجی-داخلی واقعی است. در نتیجه، برنامه‌ریزی فرآیند خطی نیست، بلکه تکرارشونده است (آگرووال، ۲۰۱۲: ۱۴). در Meta-SWOT علاوه بر بررسی قابلیت‌های درونی ما به بررسی مجموعه عوامل کلان (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، زیست‌محیطی و قانونی) تأثیرگذار خارج از کنترل سازمان می‌پردازیم و شدت تأثیرگذاری این عوامل را با توجه به نظر کارشناسان بر روی استراتژی‌های مطرح‌شده برای رسیدن به اهداف سنجش می‌کنیم و برای انجام این کار از روش پستل (PESTEL) استفاده می‌شود و ما می‌توانیم با شناسایی این عوامل و خطرات احتمالی که ممکن است برای سازمان ایجاد کنند برنامه‌ریزی کرده که بتوانیم اثرات آن‌ها را از بین برده و یا حداقل کنترل نماییم (بولومبرگ^۲، ۲۰۰۰: ۱۲۲)؛ که این مبحث در ادامه در قالب کار انجام‌شده بیشتر باز می‌شود. در نهایت می‌توان گفت این روش برای هدایت تصمیم‌گیرندگان در یک فرآیند برنامه‌ریزی بدون مرز از مرحله اولیه طوفان مغزی تا ایجاد یک لیست رتبه‌بندی شده از اولویت‌های استراتژی است. همچنین تمام سؤالات درباره سازمان برای اینکه یک استراتژی به‌جای استراتژی‌های دیگر توسعه یابد پرسیده می‌شود. در نتیجه متا سوات یک دوباره‌نویسی برای تجزیه و تحلیل سوات در یک شکل قابل ملاحظه‌ی تغییر یافته توسط حفظ رویکرد اصلی‌اش دنبال می‌کند. روش جدید کاستی‌های بسیار زیادی از Meta-SWOT را توسط آینده‌گرا بودن، دقیق بودن، منابع محور

1- Thoms

2- Bolomberg

بودن، هدفمند بودن، مفید و به موقع بودن حذف می کند. درواقع Meta-SWOT با بررسی محیط درون، محیط رقابتی و عوامل کلان برنامه تناسب راهبردی خود را ارائه می دهد

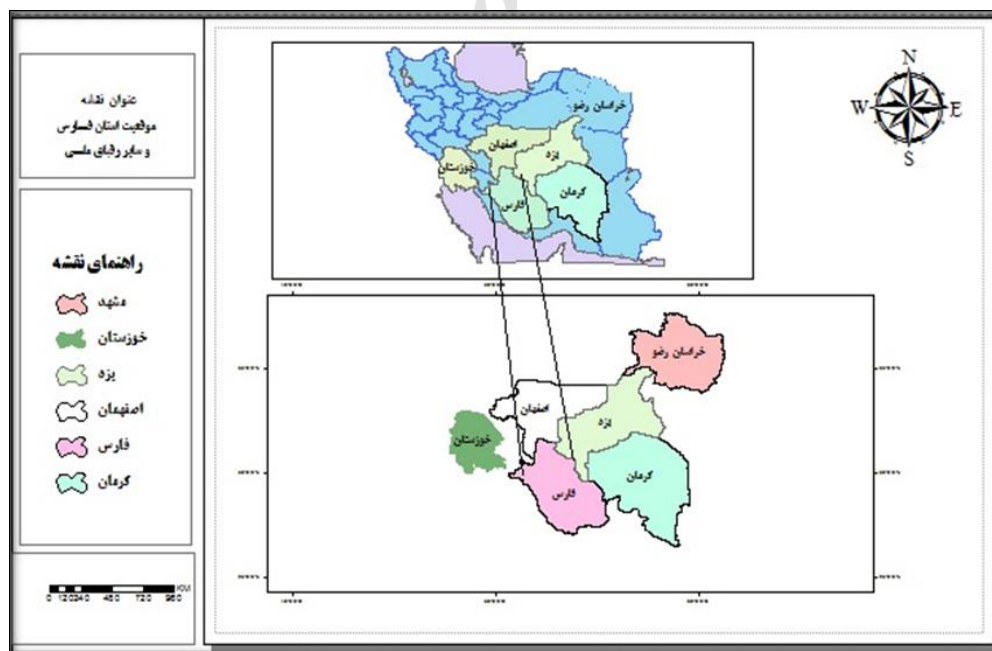
روش تحقیق

روش تحقیق توصیفی- تحلیلی و هدف کاربردی است. تحقیق حاضر در دو فاز انجام شده است. بدین ترتیب که در فاز اول داده ها و اطلاعات موردنیاز از طریق مطالعه اسنادی و کتابخانه ای از جمله اسناد مرتبط با گردشگری و طرح توسعه استان فارس تهیه و مطالعه گردید. سپس اهداف، استراتژی های مهم رسیدن به اهداف و قابلیت های گردشگری فارس وارد نرم افزار Meta-SWOT گردید. در گام بعدی اطلاعات میدانی از طریق پرسشنامه و مصاحبه با تعداد ۳۲ نفر از کارشناسان و متخصصین امر گردشگری به روش هدفمند جمع آوری گردید. در این روش برنامه ریزی راهبردی در تمامی مراحل از کارشناسان نظرخواهی صورت می گیرد و درواقع یک کار تحقیقی با کارشناسی دقیق است، به طوری که در همان مرحله اول که اهداف را انتخاب می کنیم کارشناسان نظر خود را در ارتباط با سطح بندی اهداف، تعیین درجه اثرگذاری استراتژی های مؤثر بر اهداف، رقبا و تمامی مراحل به صورت کیفی وارد می کنند و نقش فعالی در انجام کاردارند. در فاز دوم بعد از وارد کردن اطلاعات و نظرات کارشناسان در نرم افزار ابتدا نقشه رقابتی گردشگری استان فارس در زمینه ابعاد تعیین شده با رقبا ترسیم گردید. ابعاد رقابتی تعریف شده، در نرم افزار در دو بعد یکی مربوط به جذب گردشگری و برند سازی گردشگری است. در گام بعدی با شناسایی عوامل کلان محیطی تأثیرگذار بر گردشگری استان فارس و بررسی اثرگذاری منابع و قابلیت های استان بر این عوامل و اهداف گردشگری استان نقشه تناسب راهبردی گردشگری استان فارس ترسیم گردید.

محدوده مورد مطالعه

استان فارس با توجه به اینکه یکی از کهن‌ترین تمدن‌های بشری بر پهنه آن گسترده است، قدمتی به درازای تاریخ دارد. این استان به مرکزیت شهر شیراز با وسعت ۱۲۲۶۰۸ کیلومتر مربع (۸/۱٪ درصد کل کشور) مساحت خاکی، در جنوب مرکزی ایران بین مدارهای ۲۷ درجه و ۱ دقیقه و ۳۱ درجه و ۴۲ دقیقه عرض شمالی و ۵۰ درجه و ۳۴ دقیقه و ۵۵ درجه و ۴۴ دقیقه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ قرار گرفته است. این استان از شمال با استان‌های اصفهان و یزد، از مغرب با استان‌های کهگیلویه و بویراحمد و بوشهر، از جنوب با استان هرمزگان و از مشرق با استان کرمان همسایه است. بر اساس آخرین تقسیمات کشوری استان فارس دارای ۲۹ شهرستان، ۸۳ بخش، ۹۳ شهر و ۲۰۴ دهستان می‌باشد. جمعیت استان معادل ۴۵۹۶۶۵۸ نفر (۶/۱ درصد جمعیت کل کشور) می‌باشد.

شکل ۲: موقعیت استان فارس و رقبای ملی-منطقه ای



یافته‌های تحقیق

امروزه با توجه به گسترش روزافزون استفاده از علم آینده‌پژوهی برای برنامه‌ریزی درزمینه‌های مختلف، بنابراین ضرورت دارد که در برنامه‌ریزی اهداف با دوره‌های زمانی بلندمدت مدنظر قرار گیرند. با توجه به این موضوع؛ دوره زمانی برنامه‌ریزی برای این پژوهش، منطبق بر اسناد فرادست (سند توسعه استان فارس و سند توسعه گردشگری استان)، ۱۴۰۴ می‌باشد. نخستین گام در مراحل برنامه‌ریزی راهبردی Meta-SWOT تعیین اهداف موضوع تحقیق (توسعه گردشگری استان فارس) است، بنابراین اهداف پیش‌بینی شده در سند ملی توسعه استان فارس وارد نرم‌افزار گردید و بر اساس نظر کارشناسان این اهداف را در سه سطح؛ بالا، متوسط و پایین رتبه‌بندی شده است (جدول ۳). با توجه به قابلیت‌ها، تنگناها و مسائل موجود، مهم‌ترین اهداف توسعه گردشگری استان فارس عبارت‌اند از:

جدول ۳: مهم‌ترین اهداف سند توسعه گردشگری استان فارس (۱۴۰۴)

اولویت	اهداف	ردیف
بالا	دست‌یافته به توسعه متوازن منطقه‌ای پایدار و دانایی محور با جایگاه برتر اقتصادی در کشور متناسب با مزیت‌ها و قابلیت‌های رقابتی	۱
بالا	توسعه‌یافته و الهام‌بخش در روابط فرهنگی بر اساس ارزش‌ها، باورها و رفتارهای اسالمی و فرهنگ و ادب پارسی	۲
بالا	حضور در بین سه استان برتر در جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی	۳
بالا	دارای جایگاه ویژه در بین سه استان برتر بخش گردشگری تاریخی، فرهنگی، ورزشی، مذهبی، سلامت، طبیعی، روستایی و عشایری	۴
بالا	توسعه پایدار گردشگری و اشتغال پایدار توسط فعالان این بخش	۵

اولویت	اهداف	ردیف
بالا	افزایش تعداد هتل‌ها به میزان جمعیت گردشگر پیش‌بینی شده	۶
بالا	توسعه زیرساخت‌های گردشگری استان در زمینه آژانس‌های مسافری	۷
بالا	افزایش تعداد شاغلین در بخش گردشگری به میزان ۲ برابر وضعیت موجود	۸
متوسط	رشد اقتصادی با تکیه بر بخش مهم گردشگری در سطح استان	۹
متوسط	افزایش مؤسسات و مراکز آموزشی با تخصص گردشگری	۱۰
بالا	افزایش تبلیغات فرا منطقه‌ای با راه‌اندازی سایت‌های چندزبانه روز دنیا	۱۱
متوسط	به‌کارگیری نیروی متخصص در این حوزه	۱۲

منبع: سند توسعه گردشگری استان فارس

تئوری مبتنی بر منابع هر شرکت، سازمان یا منطقه‌ای را به صورت مجموعه‌ی منحصربه‌فردی از منابع در سه مقوله‌ی دارایی‌های مشهود، دارایی نامشهود و قابلیت‌ها در نظر می‌گیرد. دارایی‌های مشهود (نظیر مالی و فیزیکی) و نامشهود منابعی هستند که یک شرکت دارا می‌باشد (مالکیت معنوی، خصوصیات و شهرت) و قابلیت‌ها مواردی هستند که یک شرکت قادر به انجام آن‌ها می‌باشد (نظیر دانش فنی)؛ بنابراین منابع و قابلیت‌ها سازه‌های مختلفی هستند (بدری، رضوانی، ترابی و احمد، ۱۳۹۴: ۳۸)؛ بنابراین در این مرحله بعد از آن که اهداف مشخص گردید و توسط کارشناسان سطح‌بندی گردید، منابع و قابلیت‌های استان فارس که در واقع سرمایه و پتانسیل استان فارس برای رسیدن به اهداف تعیین شده در سند چشم‌انداز هستند و هم در بحث رقابت-پذیری منطقه‌ای برنامه‌ریزان استان فارس می‌توانند با سرمایه‌گذاری و تقویت این منابع و قابلیت‌ها با رقبای خود رقابت کرده و بازارهای مشترک بین منطقه را به نفع خود جهت دهند، شناسایی گردید و وارد نرم‌افزار شد. در واقع این ویژگی منحصربه‌فرد یک (مکان) ممکن است در حال حاضر سودآور نباشد اما دارای توان بالقوه و پتانسیل ارزشمندی است که با یک برنامه-

ریزی آینده نگارانه می توان آن را نقطه قوت خود در بحث رقابت پذیری منطقه ای تبدیل کرد (میلر^۱، ۲۰۰۰: ۴۰). هر کدام از این منابع از نظر کارشناسان امتیازی دریافت می کند که باید در پایان جمع تمام امتیازات داده شده به درصد ۱۰۰ برسد (شکل ۳).

شکل ۴۳: مهم ترین منابع و قابلیت های استان فارس

The screenshot shows the Meta-SWOT software interface. On the left, a flowchart indicates the process: Resources + Competition leads to Competitive Map, which leads to (V)RIO, then Business Environment, then Fit, and finally H-SWOT Chart. The main window displays 'CRITICAL SUCCESS FACTORS' with two columns: 'Identification' (Which resources and capabilities are required to be successful in our line of business (industry)?) and 'Weighting' (How important are these in comparison to each other?).

Identification	Weighting
دربگیرنده سوئین حرم اهل بیت در کشور	10 %
پایتخت فرهنگی ایران	11 %
آثار و بناهای متعدد تاریخی	14 %
فرهنگ بومی	8 %
شهرت منطقه ای و جهانی در زمینه تاریخی	11 %
مهمان نوازی مردم	9 %
موقعیت جغرافیایی	10 %
آب و هوای مناسب	8 %
دارای جایگاه در میان 3 استان برتر توریسم پذیر ایران	6 %
وجود آرمگاه شخصیت های بزرگ ملی با شهرت جهانی	13 %
Total 100	

در گام بعدی، باید ابعاد رقابتی را که با توجه به منابع و قابلیت های استان بر سر دست یابی بدانها با رقبای منطقه ای خود رقابت دارد را تعیین کرد (شکل ۴). در واقع در اینجا باید مشخص شود که استان فارس در چه ابعادی با توجه به منابع و قابلیت های خود باید در سطح ملی و منطقه رقابت کند.

شکل ۴: مهم ترین ابعاد رقباتی و رقبای ملی - منطقه‌ای استان فارس

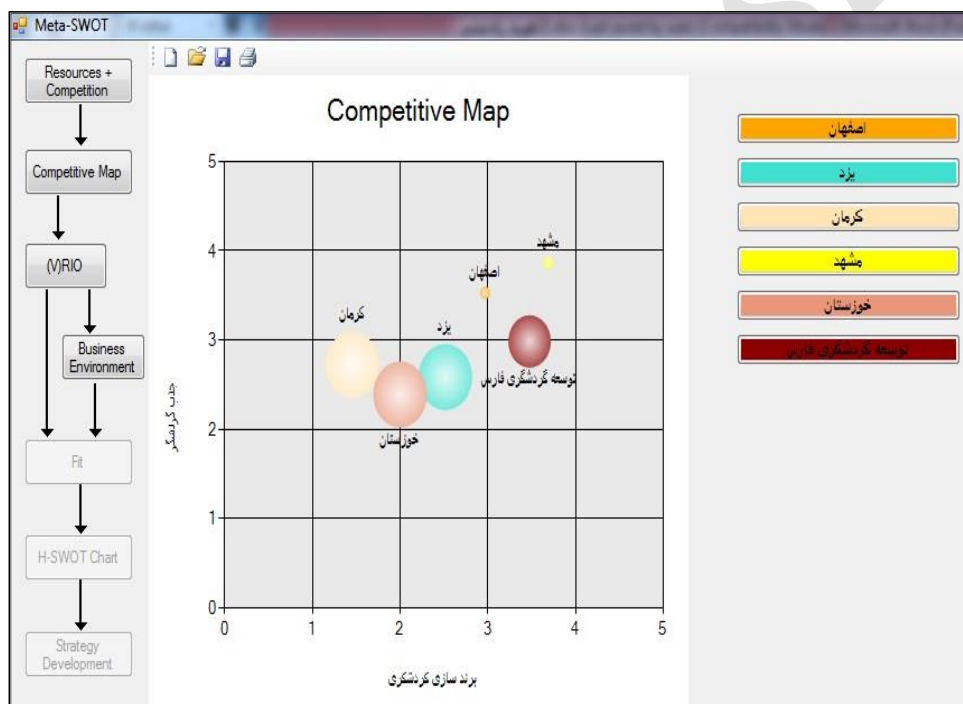
جدول ۴: مقایسه میزان اثرگذاری قابلیت‌های استان فارس با سایر رقا

منابع اثرگذار بر توسعه گردشگری	اصفهان	خوزستان	یزد	کرمان	مشهد
پایتخت فرهنگی ایران	برابر	بسیار بالاتر	بالاتر	بالاتر	پایین تر
آثار و بناهای متعدد تاریخی	برابر	بالاتر	بالاتر	بالاتر	بالاتر
شهرت منطقه‌ای و جهانی در زمینه تاریخی	برابر	بسیار بالاتر	بالاتر	بالاتر	بالاتر
موقعیت جغرافیایی	پایین تر	برابر	پایین تر	بالاتر	تقریباً برابر
آب‌وهوای مناسب	برابر	بالاتر	بالاتر	بالاتر	پایین تر
فرهنگ بومی	برابر	برابر	پایین تر	برابر	بالاتر
دارای جایگاه در میان ۳ استان توریسم پذیر ایران	برابر	بالاتر	بالاتر	بالاتر	پایین تر

وجود آرامگاه شخصیت‌های ملی باشهرت جهانی	بالاتر	بسیار بالاتر	بالاتر	بسیار بالاتر	بالاتر
مهمان‌نوازی مردم	بالاتر	برابر	بالاتر	بالاتر	بالاتر

در ادامه باید میزان ارتباط هر یک از ابعاد رقابتی (برندینگ گردشگری و جذب گردشگر) را با منابع و قابلیت‌ها تعیین کرد و در پایان نقشه رقابتی ترسیم خواهد شد. این نقشه بیانگر وضعیت هریک از رقا نسبت به استان فارس در زمینه هدف مورد مطالعه خواهد بود (شکل ۵).

شکل ۵: نقشه رقابتی ابعاد (برند سازی و جذب گردشگر) استان فارس و سایر رقا



شکل (۵) نشان‌دهنده نقاط مثبت و موقعیت رقابتی هریک از رقا است. با توجه به نقشه بالا استان فارس در سال هدف (۱۴۰۴)، در زمینه شاخص برند سازی در نمودار (X) در میان ۵ امتیاز

ممکن امتیاز ۳/۵ را به دست آورده است و در این شاخص مشهد با امتیاز ۳/۸۰ دارای بیشترین امتیاز ممکنه است که با توجه به تبلیغات، سرمایه‌گذاری و نگاهی که از طرف مدیران کشوری به این شهر وجود دارد قابل توجه است و البته در زمینه این شاخص رقابت نزدیکی بین استان فارس و اصفهان وجود دارد؛ اما در زمینه شاخص جذب گردشگر در سال هدف (۱۴۰۴) در محور (۷) استان فارس در ۵ امتیاز ممکن امتیاز ۳ را به دست آورده است و در این شاخص بازهم پایین تر از مشهد قرار دارد و البته در این شاخص اصفهان با امتیاز ۳/۵ بالاتر از شیراز و پایین تر از مشهد جایگاه دوم را به دست آورده است؛ بنابراین با توجه به هردو شاخص می‌توان گفت بین اصفهان و شیراز برای دستیابی به موقعیتی برتر تا سال هدف رقابت فشرده‌ای وجود خواهد داشت. در گام بعدی بعد از ترسیم نقشه رقابتی نرم‌افزار جدولی را ترسیم می‌کند که در واقع نشان‌دهنده مزیت رقابتی هر یک از رقبا به تفکیک هر یک از ابعاد رقابتی و به صورت مجموع و امتیاز است (جدول ۵).

جدول شماره ۵: مزیت رقابتی هر یک از رقبا نسبت به استان فارس

استان‌ها	جذب گردشگر		برند سازی گردشگری		مجموع		امتیاز	
	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)	مطلق (Absolute)	نرمال (Normal)
اصفهان	۲/۹۶	۱/۱۷	۳/۵۲	۱/۱۶	۶/۴۹	۲/۳۴	۴	۴
مشهد	۳/۶۸	۱/۴۶	۳/۸۶	۱/۲۷	۷/۵۴	۲/۷۴	۵	۵
یزد	۲/۵۱	۰/۹۹	۲/۵۸	۰/۸۵	۵/۰۹	۱/۸۵	۳	۳
کرمان	۱/۴۵	۰/۵۷	۲/۷۲	۰/۹۰	۴/۱۷	۱/۴۷	۱	۱
خوزستان	۲	۰/۷۹	۲/۳۸	۰/۷۹	۴/۳۸	۱/۵۸	۲	۲

در این مرحله، این مسئله باید روشن شود؛ که کدام‌یک از منابع و قابلیت‌های درون استان فارس دارای توانایی و پتانسیل قوی‌تری و یا دارای مزیت رقابتی پایدارتری است که مسئولین امر بتوانند با برنامه‌ریزی و تقویت آن (همان نگاه به درون) با رقبا رقابت کنند و به برتری اقتصادی پایدار برسند؟ برای

تعیین این قابلیت باید به این نکته توجه کرد که یک منبع و قابلیت قوی باید دارای چهار شاخصه یا ویژگی (VIRO) از جمله باارزش بودن، نادر بودن، تقلیدناپذیر بودن و بدون جایگزین بودن باشد. برای انجام این کار منابع بر اساس یک طیف پنج تایی از (خیلی موافقم، موافقم، خنثی، مخالفم، خیلی مخالفم) بر اساس نظر کارشناسان موردسنجش قرار می‌گیرد. معیار باارزش بودن (V) در این مرحله موردسنجش قرار نمی‌گیرد چون فقط زمانی می‌توان این مورد را سنجید که در مقایسه با عوامل خارجی باشد. پاسخ‌های کارشناسان از نظر میزان موافقت با عباراتی همچون موارد زیر همراه خواهد بود:

کمیاب (R): رقبای ما قادر به انجام این کار نیستند؟ تقلیدپذیری (I): رقبای ما قادر به تقلید این قابلیت نیستند؟ غیرقابل جایگزین (O): ما از این عامل به واسطه خط‌مشی جبران خود بهره می‌بریم؟ (بدری، رضوانی، ترابی و احمد، ۱۳۹۴: ۷).

شکل ۶: ارزیابی منابع و قابلیت‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع

Identification	Weighting	Rarity	Imitability	Organization
Consider these resources and capabilities of our business and add new ones of relevance.	How important are these in comparison with each other?	Our competitors do not have this	Our competitors cannot easily develop this	We benefit from this factor through our approach to decision making
دربرگیرنده سوهین حرم اهل بیت در کشور	10 %	Strongly Agree	Agree	Strongly Agree
یابخت فرهنگی ایران	11 %	Agree	Neutral	Agree
آثار و بناهای متعدد تاریخی	14 %	Agree	Agree	Agree
فرهنگ بومی	8 %	Disagree	Agree	Neutral
شهرت منطقه ای و جهانی در زمینه تاریخی	11 %	Neutral	Agree	Agree
مهمان‌نوازی مردم	9 %	Strongly Agree	Neutral	Agree
موقعیت جغرافیایی	10 %	Neutral	Agree	Strongly Agree
آب و هوای مناسب	8 %	Neutral	Agree	Strongly Agree
دارای جایگاه در میان 3 استان برتر توریسم پذیر	6 %	Agree	Neutral	Agree
وجود آرمگاه شخصیت‌های بزرگ ملی با شهرت	13 %	Strongly Agree	Strongly Agree	Agree

در برنامه‌ریزی برای سازمان‌ها باید بدین نکته توجه کرد؛ که همیشه یک سری از عوامل وجود دارند که خارج از کنترل مستقیم سازمان قرار دارند و این عوامل دارای اثرات مثبت و منفی بر روی موفقیت سازمان هستند؛ بنابراین همه نهادهای برنامه‌ریز، باید این عوامل خارجی کلان

تأثیرگذار بر مسیر سازمان را شناسایی کنند. بدین منظور، با استفاده از تحلیل PESTEL این عوامل کلان (اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، زیست محیطی و فرهنگی) شناسایی می‌شوند و برای کاهش اثرات منفی آن‌ها یک برنامه‌ریزی راهبردی مناسب پیش‌بینی می‌گردد (جدول ۶). عموماً این تحلیل جهت ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می‌پردازد.

جدول شماره ۶: مهم‌ترین متغیرهای کلان تأثیرگذار بر گردشگری استان فارس

عوامل	وزن	اثرگذاری	احتمال افزایش	درجه اضطرار
مدیریت کلان کشوری	مهم	خیلی قوی	بالا	فوری
نگاه سیاسی به گردشگری تاریخی فارس	بسیار مهم	خیلی زیاد	بالا	فوری
کمبود اعتبارات	بسیار مهم	خیلی زیاد	متوسط	فوری
تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران	بسیار مهم	خیلی زیاد	تا حدودی	خیلی زود
مذهب و مسائل فرهنگی کشور	بسیار مهم	خیلی زیاد	بالا	فوری
تبلیغات منفی	مهم	متوسط	کم	دور
مدیریت استانی	مهم	بالا	تا حدودی	زود
زیرساخت‌های ارتباطی	مهم	تا حدودی	کم	زود
عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	ضعیف	بالا	کم	تقریباً زود
محدودیت‌های قانونی جامعه اسلامی	بسیار مهم	خیلی زیاد	بالا	فوری

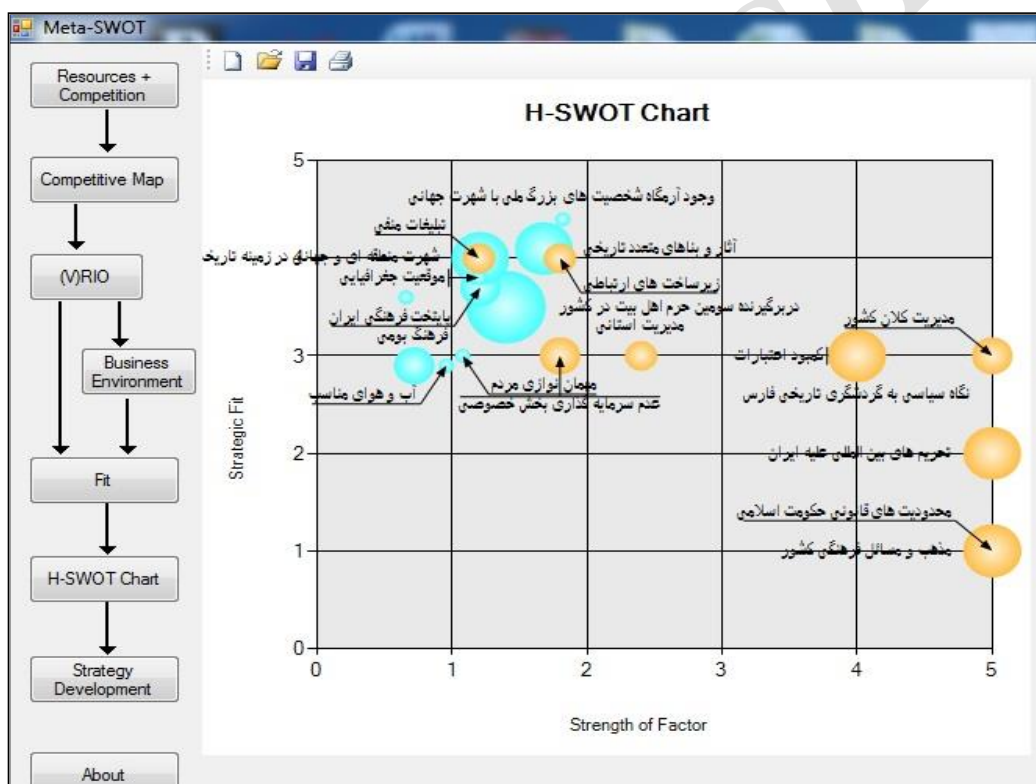
از آنجا که این مدل به دنبال توسعه مدل SWOT است، سعی بر آن شده است تا آن را با یک ابزار پشتیبان تصمیم‌گیری ترکیب کند. معیار تناسب راهبردی عاملی است برای دستیابی بدین امر. آنچه باید دور ریخته شود، تقسیم‌بندی خشک و انعطاف‌ناپذیر عوامل خارجی به

فرصت‌ها و تهدیدها و عوامل داخلی به نقاط قوت و ضعف است (رضایی و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۸۰)؛ بنابراین در این مرحله، با استفاده از نظر کارشناسان میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری منابع و قابلیت‌ها با عوامل کلان محیطی سنجش می‌گردد تا یک تناسب راهبردی مناسب بین منابع و عوامل کلان به دست آید. تناسب راهبردی به دست آمده در واقع یک پشتیبان و یک سازگاری نزدیکی بین منابع و عوامل است که به محیط در جهت دستیابی به اهداف کمک می‌کند.

در یک تعریف علمی و تخصصی می‌توان گفت که تناسب راهبردی در واقع یک تناسب برنامه‌ریزی شده است، جهت مقابله با تأثیرات منفی عوامل کلان و در مواجهه با رقابت رقیبا و در واقع توانایی بیشترین سازگاری و انعطاف‌پذیری با شرایط پیش‌آمده از تأثیرات عوامل کلان و اثرات رقابتی رادار است. چون ممکن است گاهی اوقات یک اثر پیش‌بینی نشده مانند تحریم بین‌المللی پیش بیاید و دارای تأثیرگذاری جبران‌ناپذیری بر برنامه‌های در دست اجرا گردد. به طور مثال در توضیح این موضوع باید گفت؛ استان فارس در دوره قبل از انقلاب اسلامی ایران بر اساس نگاه نظام قبلی (شاهنشاهی) دارای جایگاه ویژه‌ای در زمینه سرمایه‌گذاری و جذب اعتبارات برای گردشگری و توسعه آن برخوردار بود که نمونه بارز آن در جشن‌های ۲۵۰۰ ساله نشان داده می‌شد ولی به دنبال انقلاب اسلامی، شیوه نگاه مسئولین و نظام تازه تأسیس شده به این موضوع و موارد مشابه کاملاً متفاوت شد. پس همیشه عوامل کلان خارج از کنترل سازمان وجود دارند که ممکن است به یک‌باره مسیر برنامه‌ریزی سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار دهد؛ بنابراین اگر ما در برنامه‌ریزی راهبردی یک تناسب جهت انعطاف در مقابل اثرات این عامل نداشته باشیم با شکست مواجه خواهیم شد؛ بنابراین در گام آخر، با توجه به تحلیل PETSEL و مقایساتی که بین منابع و اهداف و منابع و عوامل کلان انجام شده است نقشه راهبردی ترسیم می‌شود. رنگ فیروزه‌ای در نقشه نشان‌دهنده منابع و قابلیت‌ها و عوامل کلان محیطی بارنگ قهوه‌ای نشان داده شده‌اند. در تحلیل نحوه قرارگیری حباب‌ها باید گفت حباب‌های فیروزه‌ای (محور ۷) که به سمت راست متمایل شده‌اند، در واقع همان منابع و قابلیت‌های

شهر جدید پردیس هستند که دارای ویژگی‌های باارزش بودن، نادر بودن، تقلید نشدنی و بدون جایگزین هستند. حباب‌های فیروزه‌ای که به سمت بالا متمایل باشد دارای بیشترین تناسب راهبردی است. اندازه حباب‌ها بیانگر درجه تناسب با اهداف است. اندازه عوامل کلان محیطی بیانگر درجه اضطرابی آن‌هاست. به‌طور کلی، برای هر دودسته از حباب‌ها که بیانگر منابع و توانایی‌ها و همچنین عوامل کلان محیطی اند قرارگیری در موقعیت بالا و سمت راست بیانگر بالاترین میزان امتیاز و نمره است.

شکل ۷: نقشه تناسب راهبردی گردشگری استان فارس



همان‌طور که از نقشه راهبردی ترسیم‌شده مشخص می‌باشد؛ حباب‌هایی که بارنگ قهوه‌ای و در قسمت سمت راست نقشه قرار گرفته‌اند، عوامل و متغیرهای کلانی هستند که دارای بیشترین میزان اثرگذاری بر توسعه و برند سازی گردشگری استان فارس هستند. در میان متغیرهای

ترسیم شده؛ مذهب و مسائل فرهنگی کشور، محدودیت‌های قانونی جامعه اسلامی، تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران، نگاه سیاسی به گردشگری تاریخی استان فارس و کمبود اعتبارات دارای بیشترین میزان اثرگذاری بر عدم توسعه و برندینگ سازی گردشگری تاریخی- فرهنگی استان فارس هستند. با توجه به آمار گردشگران قبل از انقلاب اسلامی و در دوره انقلاب این موضوعات کاملاً قابل توجیه است.

جباب‌های فیروزه‌ای‌رنگی که در قسمت سمت چپ نقشه قرار گرفته‌اند در واقع همان منابع و قابلیت‌های گردشگری استان فارس هستند. جباب‌هایی که دارای حجم بزرگ‌تر و در قسمت بالاتر نقشه قرار گرفته‌اند دارای بیشترین میزان تناسب راهبردی با عوامل کلان هستند؛ یعنی وجود آرامگاه و مقبره شخصیت‌های ملی باشهرت جهانی (پاسارگاد کوروش، مقبره داریوش، آرامگاه حافظ و سعدی)، وجود بارگاه مبارک سومین حرم اهل‌بیت (حضرت شاه‌چراغ)، شهرت منطقه‌ای و جهانی تاریخ استان فارس، آثار و بناهای متعدد تاریخی (پاسارگاد، تخت جمشید، دروازه قرآن، ارگ کریم‌خان و ...) به‌عنوان مهم‌ترین قابلیت‌ها و پتانسیل‌های استان فارس که دارای بیشترین میزان تناسب با اهداف توسعه استان فارس و اهداف کلان هستند شناسایی شدند.

نتیجه‌گیری

امروزه با توجه به اهمیت صنعت گردشگری در جهان بسیاری از شهرها و کشورها به دنبال این موضوع هستند که با احیا و توانمندسازی پتانسیل‌های نهفته در مناطق سرزمینی خود در بحث رقابت و رقابت‌پذیری منطقه‌ای و جهانی باعث جذب بیشترین توریست شوند و درنهایت بیشترین ارزآوری را از طریق این صنعت سبز داشته باشند. شهرهایی که توانسته‌اند آوازه و برند ویژه‌ای در عرصه ارتباطات جهانی کسب کنند، با سرعت و سهولت بیشتری نزد افکار عمومی شناخته می‌شوند و می‌توانند در شبکه گسترده جهانی تأثیرگذاری بیشتری داشته باشند و سهم

زیادی از گردشگری، کسب و کار، سرمایه‌گذاری، احترام و توجه را به خود معطوف دارند. این بدان معناست که شهرهای مطرح هر کدام با توجه به ظرفیت، پیشینه و آینده پیش روی خود، هویت و شهرت خاصی دارند که آن‌ها را از دیگر شهرها متمایز می‌نماید؛ بنابراین یکی از مقوله‌هایی که امروزه دولت‌ها به آن توجه ویژه‌ای دارند، بحث برندینگ شهری است، چراکه به‌عنوان ابزاری قدرتمند به‌منظور جذب بازدیدکنندگان و سرمایه‌گذاران است که نتیجه آن رشد و رونق اقتصادی خواهد بود. در این میان استان فارس یکی از استان‌های دارای پتانسیل و ظرفیت بالا برای جذب گردشگری و بحث رقابت‌پذیری منطقه‌ای و حتی جهانیست؛ بنابراین با توجه به تحلیل و جمع‌بندی یافته‌های این پژوهش نتایج زیر ارائه گردید؛

❖ در بین متغیرهای کلان تأثیرگذار بر توسعه و معرفی برند گردشگری استان فارس مدیریت کلان کشور، نگاه سیاسی به گردشگری تاریخی فارس و کمبود اعتبارات، با انجام برنامه‌ریزی و تغییر دیدگاه در برخی زمینه‌ها می‌تواند منجر به نتایج بهتری گردد.

❖ در ارزیابی ابعاد پژوهش (جذب گردشگر و برند سازی گردشگری)، بر روی نقشه رقابتی استان فارس به ترتیب با امتیاز ۳ در محور (Y) و امتیاز ۳/۵ در محور (X) از ۵ امتیاز ممکن در هر محور، دارای رتبه پایین‌تر از مشهد در هردو پارامتر است؛ و در رقابت با استان اصفهان در بعد جذب گردشگر پایین‌تر از این استان و در بعد برند سازی گردشگری تاریخی دارای امتیاز بالاتری از استان اصفهان است. البته استان‌های یزد، کرمان و خوزستان در زمینه هردو پارامتر پایین‌تر از استان فارس قرار دارند.

❖ در بین قابلیت‌ها و پتانسیل‌های تاریخی استان فارس؛ وجود حرم مطهر حضرت شاه‌چراغ و آرامگاه مفاخر ملی و آثار تاریخی به‌عنوان سه پتانسیل قدرتمند گردشگری استان فارس دارای چهار ویژگی (VIRO) هستند و در واقع این چهار

ویژگی دارای بیشترین میزان تناسب راهبردی با متغیرهای کلان اثرگذار برجذب گردشگر و معرفی برندینگ گردشگری تاریخی استان فارس است.

❖ با توجه به این نکته که ایران در حال حاضر کشوری جهان سوم و دارای اقتصادی متکی بر صنعت نفت است؛ بنابراین ضرورت دارد با توجه به پتانسیل‌های موجود در گردشگری ایران در برخی زمینه‌ها محدودیت‌های قانونی با نظر مسئولیت ذیصلاح برداشته شود تا استانی به‌مانند استان فارس که این توانایی را داراست که حتی با شهرهای تاریخی جهان به‌مانند رم و آتن رقابت کند بتواند با معرفی برند گردشگری خود وارد عرصه رقابت‌پذیری بین‌المللی شود.

❖ در میان رقبای شناسایی‌شده در پژوهش حاضر استان فارس در زمینه برند سازی و معرفی برند گردشگری تاریخی خود در سطح ملی رقابت فشرده‌ای با استان اصفهان دارد.

❖ در نقشه راهبردی ارائه‌شده منابع و قابلیت‌های شناسایی‌شده در جهت معرفی و ساخت تصویری مؤثر از برند گردشگری استان فارس لازم است به‌عنوان شاخص‌های پیشرو سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ مدنظر قرار گیرند.

❖ با توجه به نتایج ارائه‌شده در نقشه تناسب راهبردی، تحریم‌های بین‌المللی به‌عنوان یک متغیر کلان تا حدود زیادی باعث عقب‌افتادگی گردشگری ایران و استان فارس نسبت به بسیاری از کشورهای دیگر در سطح منطقه و جهان شده است که از لحاظ پتانسیل‌های گردشگری بسیار پایین‌تر از ایران و استان فارس هستند.

منابع

پور ناصرانی، محمد (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مؤثر بر برند سازی شهری (مطالعه موردی: شهر رشت)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان، ۱۳۹۳، صص ۱۵.

خمسه، میرزاییان و هرنندی، عطاءالله (۱۳۹۲)، تبیین نقش برند شهری در تأثیر زیبایی شناسی شهر بر احساس تعلق خاطر شهروند ایرانی، اولین کنفرانس تخصصی مدیریت شهری و شورای شهر، ۱۳۹۲.

صیدایی، سید اسکندر، رستمی، شهین (۱۳۹۱). سنجش تأثیرات اقتصادی و اجتماعی - فرهنگی توسعه گردشگری (نمونه موردی شهر کرمانشاه). فصلنامه برنامه ریزی فضایی، سال دوم، شماره سوم (پیاپی ۷)، زمستان ۱۳۹۱.

فرجی راد، خدر، کاظمیان غلامرضا (۱۳۹۱). توسعه محلی و منطقه‌ای از منظر رویکرد نهادی، تهران، چاپ اول، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.

مرادی، مرتضی و شفایی، رسول (۱۳۸۴). دولت و رقابت پذیری پایدار، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت. دی‌ماه ۱۳۸۴، WWW.irimc.com

منوریان، عباس، ایوئی اردکان، محمد، پور موسوی، سید موسی، رحیمیان، اشرف (۱۳۹۲). مدل فرآیندی برند سازی شهری برای کلان‌شهرهای ایران، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۳، بهار ۱۳۹۲، صص ۶۳-۴۱.

Agarwal, R. W. Grassl & J. Pahl, "Meta-SWOT: Introducing a New Strategic Planning Tool", *Journal of Business Strategy*, No. 33(2), pp. 12-21, 2012.

AinhoaUrtasun, Isabel Gutiérrez, 2006: Tourism agglomeration and its impact on social welfare: An empirical approach to the Spanish case, *Tourism Management*, Volume 27, Issue 5, Pages

Akio. Tokuda. (2005). the Critical Assessment of the Resource-Based View of Strategic Management. *International Affairs*, 3, 125-150.

Aref.F.(2011). Sense of Community and Participation for Tourism Development *Life Science Journal*, Volume 8, Issue 1, 2011

Ashworth, G. & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520-531.

Barney, J. B. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120, 1991.

Bloomberg, SWOT, PESTEL, Porter's 5 Forces and Value Chain.pp.1-16,http://cfcdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg_Businesssample1.pdf, 2012.

Boisen, Martin, Kees Terlouw, and Bouke van Gorp. "The selective nature of place branding and the layering of spatial identities." *Journal of Place Management and Development* 4.2 (2011): 135-147.

Camagni, R. & capello, R. (2013). regional competitiveness and territorial capital: a conceptual approach and empirical evidence from the european union. *Regional studies*, 47(9), 1383-1402.

Eshuis, Jasper, Erik Braun, and Erik-Hans Klijn. "Place marketing as governance strategy: An assessment of obstacles in place marketing and their effects on attracting target groups." *Public Administration Review* 73.3 (2013): 507-516.

Fleischer. aliza, 2000, *support for Rural tourism, annalso of tourism Research*, Vol. 27, woo4

Gilboa, Eytan. "Searching for a theory of public diplomacy." *The annals of the American academy of political and social science* 616.1 (2008): 55-77.

Hall,C.and Lew, A.A. (2009). *Understanding and managing tourism impacts: An integrated approach*, Routledge.

Holjevak, Ivanka (2003) a vision of tourism and the hotel industry in the 21 century. *International Journal of Hospitality Management* 2003 Vol.22 No.2 pp.129-134. DOI: 10.1016/S0278-4319(03)00021-5

Holland.j& Michael.B, 2003, *Tourism in poor rural areas: Diversifying the product and expanding the benefits in rural Uganda*, Uganda:ppt working paper.

Konecnik, M. and Gartner, W.C. (2007). Customer-Based Brand Equity for a Destination, *Annals of Tourism Research*, (34) 2: 400–421.

Kostas E. Sillignakis,(2010), *Rural Tourism Development for the Prefecture of Lassithi in Crete*.

Kotler,P.and Gertner, D. (2002). Country as Brand, Product and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective, *Journal of Brand Management*, 9 (4–5), 249–61.

Krugman, P. (1994). *competitiveness: a dangerous obsession. foreign affairs*, 73(2), 28-44.

Lee, T.H. and Liu, R. T (2011). Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threat) *analysis Journal of Hospitality Management and Tourism*, Vol.2, No.3

Lee, T.H. and Liu, R. T (2011). Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threat) *analysis Journal of Hospitality Management and Tourism*, Vol.2, No.3

Pike, S. D. (2008). Destination Branding: Analyzing brand equity for Queensland's Coral Coast, In: *18th Annual Council for Australian University Tourism and Hospitality Education Conference: Where the Bloody Hell Are We?* 11–14 February, Gold Coast International Hotel, Queensland

Rivas .M. Taso.G.(2015). Innovative place brand management. Re-Learning City Branding. *URBACT-CityLogo final report, Eroupean Union*,2015.pp.1-117.

Szondi, Gyorgy. "From image management to relationship building: A public relations approach to nation branding." *Place branding and public diplomacy* 6.4 (2010): 333-343.

Tichaawa.T&Mhlanga.O(2015).Residents' perceptions towards the impacts of tourism development:the case of Victoria Falls, Zimbabwe, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* Vol. 4 (1) - (2015), Access- Online @ <http://www.ajhtl.com>

Tohidy, F (2011). Economic Impact of Tourism Industry, *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No.8.

Van Ham, Peter. "The rise of the brand state: The postmodern politics of image and reputation." *Foreign affairs* (2001): 2-6.

Zhang, Li & Xiaobin Zhao, S. (2009). City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*, 26, 245°254.

Archive of SID