



Shahid Bahonar  
University of Kerman



Journal of Development and Capital



Iranian  
Electronic Commerce Association

Print ISSN: 2008-2428

Online ISSN: 2645-3606

## Sustainable Tourism Development Strategies and Investment Opportunities (Case Study: Anzali Free-Trade Industrial Zone)

*Masood Falahfaal\**  
*Karim Kia Kojouri\*\**

### Abstract

**Objective:** The pure opportunities available in the free zones, benefiting from new technologies and risk-free investments, have attracted entrepreneurs and private sector investors in various fields, especially tourism, in the hope of a bright future and it has made economic opportunities to a safe and profitable investment. In fact, free zones, using their unique features and advantages, provide services to investors and tourists at home and abroad. Anzali Free Zone is also one of the seven free-trade zones in Iran, which has special importance in this regard. To the extent that, fluctuations in industrial investments and foreign exchange incomes have caused the tendency to invest in service sectors and attract tourists to this region. Therefore, this research identified sustainable tourism development strategies and investment opportunities in Anzali Free-Trade Industrial Zone.

**Methods:** The present study was applied research in terms of purpose and it was a descriptive survey in terms of methodology. This article was conducted using the SWOT analytical model and the statistical sample of the research was 10 professors, managers, and senior experts in tourism.

**Results:** Anzali Free Zone has relative strength in terms of internal factors (average above 2.5) and has 9 critical success factors (rank 4) and 5 critical failure factors (rank 1). In general, the results suggest that the strengths of the region will overcome its weaknesses. It is also relatively strong in terms of external factors (average above 2.5) and has 10 environmental opportunities for success (rank 4) and 5 environmental threats (rank 1) that may lead to failure. So, findings showed that this region is located in the strategic point of SO and according to the proposed strategies, the investment opportunities of the region are as follows: investing in water, nature, and trade tourism projects, creation of ecotourism resorts, investment in tourism projects such as the Marina project, designing daily nature tours in the region, investing in tourist transportation projects (renting bicycles, carriages, etc.), establishing service companies what organizing scientific camps in the region, sponsoring beach sports programs, investing in reconstruction projects of region, and Investing in mass advertising projects of regional services.

Journal of Development and Capital, Vol. 6, No.1, Ser. 10, 33-52.

\* M.A. of Management, Bandar Anzali Branch, Islamic Azad University, Bandar Anzali, Iran.

(Email: m.falahfaal@iaubanz.ac.ir).

\*\* **Corresponding Author**, Assistant Professor of Management, Bandar Anzali Branch, Islamic Azad University, Bandar Anzali, Iran. (Email: karim\_kia@ut.ac.ir).

Submitted: 26 March 2021

Accepted: 4 September 2021

Faculty of Management & Economics, Shahid Bahonar University of Kerman.

DOI: 10.22103/jdc.2021.17341.1130

©The Authors.



## Abstract

---

**Conclusion:** Based on the results, it is clear that by exploiting the strengths of tourism in the region, it is possible to make maximum use of environmental opportunities for the development of sustainable tourism, and currently, tourism projects of the region have a better position for investment. In this regard, it is better to use the nature of the region (wetland, forest, sea, beach, and etc.) in order to develop tourism. Types of tourism (sports, water, and, etc.) should be considered as much as possible. The residents have a critical role in this regard. The tourism department of the region, in cooperation with the university, should design and develop tourism development programs. It is necessary to form a working group and a think tank and, use collective intelligence to plan according to all aspects. Regional laws should be reviewed to remove problematic laws and facilitation laws should be considered.

**Keywords:** *Sustainable Tourism, Investment, Anzali Free Zone, SWOT Model.*

**JEL Classification:** Z32, Q56, Q01, L83, P33.

**Paper Type:** *Research Paper.*

**Citation:** Falahfaal, M., Kiakojoy, K. (2021). Sustainable Tourism Development Strategies and Investment Opportunities (Case Study: Anzali Free-Trade Industrial Zone). *Journal of Development and Capital*, 6(1), 33-52 [In Persian].



## راهبردهای توسعه گردشگری پایدار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری (مورد مطالعه: منطقه آزاد تجاری-صنعتی انزلی)

مسعود فلاح فعال\*

کریم کیاکجوری\*\*

### چکیده

هدف: فرصت‌های ناب موجود در مناطق آزاد با بهره‌مندی از فناوری‌های نوین و سرمایه‌گذاری‌های مخاطره‌ناپذیر، کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بخش خصوصی را در حوزه‌های گوناگون مخصوصاً گردشگری به امید آینده‌ای روشن به سوی خود کشانده است. منطقه آزاد تجاری انزلی نیز یکی از هفت منطقه آزاد تجاری ایران است که در این راستا از اهمیت خاصی برخوردار است؛ بنابراین این پژوهش به شناسایی راهبردهای توسعه گردشگری پایدار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد تجاری-صنعتی انزلی پرداخته است.

روش: این مقاله با استفاده از مدل تحلیلی SWOT انجام شد و نمونه آماری پژوهش، ۱۰ نفر از اساتید، مدیران و کارشناسان ارشد حوزه گردشگری بودند.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که منطقه آزاد انزلی در نقطه راهبردی SO قرار دارد و با توجه به راهبردهای پیشنهادی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری منطقه بدین صورت است: سرمایه‌گذاری در طرح‌های گردشگری آبی، طبیعت‌گردی و تجاری، ایجاد اقامتگاه‌های بوم‌گردی، سرمایه‌گذاری در پروژه‌های گردشگری همانند پروژه مارینا، طراحی تورهای طبیعت‌گردی روزانه در منطقه، سرمایه‌گذاری در پروژه‌های حمل و نقل گردشگر (اجاره دوچرخه، کالسکه و ...)، ایجاد شرکت‌های خدماتی برگزارکننده اردوهای علمی در منطقه، حمایت مالی از برنامه‌های ورزشی ساحلی، سرمایه‌گذاری در طرح‌های بازسازی منطقه و سرمایه‌گذاری در طرح‌های جمعی تبلیغات خدمات منطقه.

نتیجه‌گیری: بر اساس نتایج، مشخص است که با بهره‌برداری از نقاط قوت گردشگری منطقه می‌توان از فرصت‌های محیطی در راستای توسعه گردشگری پایدار حداکثر استفاده را داشت و در حال حاضر، طرح‌های گردشگری منطقه به منظور سرمایه‌گذاری از جایگاه بهتری برخوردارند.



واژه‌های کلیدی: گردشگری پایدار، سرمایه‌گذاری، منطقه آزاد انزلی، مدل SWOT.

طبقه‌بندی JEL: Q01، Q56، Z32، L83، P33.

نوع مقاله: پژوهشی.

استناد: فلاح فعال، مسعود؛ کیاکجوری، کریم. (۱۴۰۰). راهبردهای توسعه گردشگری پایدار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری (مورد مطالعه: منطقه آزاد تجاری-صنعتی انزلی). مجله توسعه و سرمایه، ۶(۱)، ۵۲-۳۳.

#### مقدمه

سرمایه‌گذاری یکی از مهم‌ترین شاخص‌های رشد اقتصادی است و برای ایجاد و تداوم رشد اقتصادی، تشکیل سرمایه در هر کشوری، از اهمیت خاصی برخوردار است. ولی باید توجه داشت که جذب سرمایه منوط به شناسایی عوامل مؤثر بر آن و ایجاد تغییرات مناسب در آنهاست. برای این منظور در جامعه جهانی، یکی از ابزارهای مؤثر کشورها به خصوص کشورهای در حال توسعه، تأسیس مناطق آزاد تجاری-صنعتی است (میرزاده و همکاران، ۱۳۹۲: ۱). در قلب سیاست توسعه، ایجاد مناطق آزاد موجب انگیزه برای نهادها به منظور سرمایه‌گذاری در این مناطق خواهد شد که به تبع آن، تکنولوژی، اشتغال و صادرات و ارزآوری رونق می‌یابد که توسعه صنعتی کشور را به دنبال خواهد داشت (عبدی‌نژاد وحدانی، ۱۳۹۴: ۱). حتی به دلیل اینکه درآمد نفتی دیگر قابل اتکا نیستند یا مطمئناً روزی به پایان خواهند رسید؛ سرمایه‌گذاری در مناطق آزاد می‌تواند جایگزین خوبی برای سایر منابع درآمدی باشد (درخشانی و پاک‌گهر، ۱۳۹۵: ۵۶).

علاوه بر مبحث سرمایه‌گذاری، کارآفرینی در مناطق آزاد به مثابه خط مقدم حضور در تعاملات اقتصادی جهانی و غنی‌تر شدن کشورها به منظور دستیابی به بازارهای جهانی و نیز تسریع حرکت به سمت توسعه پایدار است. بر اساس گزارش اعلام شده توسط بانک جهانی<sup>۱</sup> (۲۰۱۵)، رتبه ایران در فضای کسب و کار جهان در بین ۱۸۹ کشور، ۱۳۰ است؛ به همین دلیل ترویج کارآفرینی در همه زمینه‌ها، نیاز جدی اقتصاد کسب و کارهای ایرانی است (اکبری و همکاران، ۱۳۹۸: ۳۰۲) و توسعه گردشگری در مناطق آزاد یکی از راه‌های آن است و به منظور تحقق آن، لازم است که به اقداماتی مانند ایجاد امکانات زیربنایی توریستی مدرن یا ساخت مناطق ویژه تفریحی فصلی و یا فراهم آوردن شرایط لازم برای خدمات گردشگری توجه شود (بوبر و مشخورا، ۲۰۱۹: ۵).

در این بین، منطقه آزاد انزلی بسیار دارای اهمیت است؛ چرا که یکی از مناطق آزاد هفتگانه ایران است که از اهداف تأسیس آن، جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی برای رشد و توسعه کشور است (میرزاده و همکاران، ۱۳۹۲: ۱). در واقع، اهداف ایجاد منطقه آزاد انزلی از ابتدا اشتغال‌زایی، جذب سرمایه‌گذاری، کسب درآمد ارزی، صادرات و پردازش کالا بوده است که افت و خیز در سرمایه‌گذاری‌های صنعتی و درآمدهای ارزی، موجب تمایل به سرمایه‌گذاری در بخش‌های خدماتی و گردشگری منطقه شد. اما فقدان برنامه مناسب، کمبود تأسیسات و تجهیزات لازم، عدم اطلاع گردشگران از جاذبه‌های گردشگری و عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری، موجب شد تا صنعت گردشگری در این منطقه از رشد و توسعه لازم بهره‌مند نگردد. همچنین تحقیقات قبلی در مورد منطقه آزاد انزلی نشان می‌دهد که فقدان سازمان‌های اجرایی مناسب، عدم برخورداری از سطح مدیریت اجرایی قوی و کارا، عدم

شفافیت و کارآیی پاره‌ای از قوانین و مقررات مربوط به مناطق آزاد، اثر سوء سیاست‌گذارهای دولت در سطح کلان جامعه و فقدان کمبود امکانات زیربنایی و خدماتی عمومی در منطقه از علل عدم سرمایه‌گذاری در این منطقه است (شاکری و سلیمی، ۱۳۸۵: ۹۵). در حالیکه این منطقه به عنوان یکی از مراکز مهم گردشگری شمال کشور، دارای ساختار طبیعی و ویژگی‌های بارزی از جمله شکل‌گیری بر اساس فعالیت‌های گردشگری، اقلیم مناسب، قابلیت تاریخی و فرهنگی، محبوبیت در سطح ملی و حتی بین‌المللی و ... است و با برخورداری از موقعیت خاص استراتژیک و تعدد دسترسی‌های منطقه‌ای، پتانسیل لازم برای توسعه و تبدیل به کانون گردشگری در حوزه شمال کشور را دارد و با سرمایه‌گذاری و تقویت این عوامل می‌تواند به قطب گردشگری کشور و منطقه تبدیل شود (سعیده زرآبادی و عبدالله، ۱۳۹۲: ۴۶)؛ بنابراین در راستای توسعه گردشگری پایدار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد انزلی، پژوهش حاضر با الهام از مدل پورکاپولو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹: ۱۶۵)، به بررسی عوامل داخلی و خارجی توسعه گردشگری این منطقه تأکید دارد و به این سؤال پاسخ می‌دهد که مجموعه راهبردهای مطلوب در راستای توسعه گردشگری پایدار و جذب سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد انزلی کدامند؟

## مبانی نظری

### توسعه پایدار گردشگری

توسعه گردشگری در راستای توسعه ملی و بین‌المللی است (تفلر و شارپلی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵: ۸۰) و در کشورهای کمتر توسعه‌یافته، عامل مؤثری برای مقابله با فقر است (هزارجریبی، ۱۳۹۰: ۱۲۱). روشی که در توسعه گردشگری بسیار دنبال می‌شود، توسعه پایدار است؛ یک رویکرد عمومی که دولت‌ها خیلی به آن توجه کرده‌اند تا گردشگری از نظر بوم‌شناسی قابل قبول باشد و جنبه مالی خوبی داشته باشد (آلتینیای و حسین<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۲۷۴). از نظر تاریخی، توسعه پایدار گردشگری در راستای پارادایم توسعه پایدار، از دهه ۱۹۹۰ به بعد وارد ادبیات گردشگری شد (جورسکی و همکاران<sup>۶</sup>، ۱۹۹۷: ۳). توسعه پایدار گردشگری، نه تنها نیازهای بازار را در بر می‌گیرد بلکه نیازهای جامعه و محیط زیست را نیز پاسخ می‌دهد (هاوکس و ویلیامز<sup>۷</sup>، ۱۹۹۳: ۷). بر اساس تعریف سازمان جهانی گردشگری<sup>۸</sup>، توسعه پایدار گردشگری با کیفیت زندگی میزبان، تأمین تقاضای بازدیدکنندگان و به همان نسب با حفاظت منابع طبیعی و انسانی در ارتباط است (قدمی، ۱۳۹۰: ۶۵). سه عامل اصلی در توسعه پایدار گردشگری عبارتند از: گردشگران، مردم منطقه و ویژگی‌های مقصد. به عبارت دیگر میهمانان، میزبانان و جاذبه‌ها سه عامل اصلی در توسعه گردشگری به شمار می‌آیند (وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۴). سوی دیگر گردشگری پایدار، گردشگری ناپایدار قرار دارد؛ بدین صورت که اگر برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌های صحیح در راستای تحقق اهداف گردشگری به خوبی تدوین نشده باشد، گردشگری ناپایدار رخ خواهد داد (درخشانی و پاک‌گهر، ۱۳۹۵: ۶۰).

### سرمایه‌گذاری

پژوهشگر رومانیایی پرلیپشین<sup>۹</sup> (۲۰۰۹: ۶) اشاره دارد که مفهوم سرمایه‌گذاری دو معنا دارد: ۱. به معنای گسترده، سرمایه‌گذاری به عنوان قرار دادن مبالغی پول در مناطق مختلف تعریف می‌شود؛ به منظور ساخت و خرید ماشین‌آلات، تأسیسات، ساختمان‌ها، در جستجوی فناوری‌های جدید و ... است. ۲. از منظر اقتصادی و در معنای محدود خود،

سرمایه‌گذاری‌ها فقط به هزینه‌های ایجاد یا دستیابی به سرمایه ثابت و جاری، تولیدی و غیرمولد جدید برای جایگزینی، نوسازی یا توسعه دارایی‌های ثابت موجود در اقتصاد اشاره دارد. یکی دیگر از محققان رومانیایی **بوهاسیو<sup>۱۰</sup>** (۲۰۰۸: ۶) ادعا می‌کند که سرمایه‌گذاری‌ها، مجموعه‌ای از منابع (مادی، مالی، انسانی، زمان و اطلاعات) است که برای افزایش ظرفیت تولید جامعه و اثرات مورد انتظار در آینده انجام می‌شود. در فعالیت‌های عملی، سرمایه‌گذاری‌ها بسته به اهداف و ماهیت سرمایه‌گذاری اشکال مختلفی دارند؛ سرمایه‌گذاری در اقتصاد ملی ممکن است به شرح زیر باشد: مطالعات، تحقیقات، طراحی و آموزش پرسنل؛ سرمایه‌گذاری ناخالص شامل سرمایه‌گذاری خالص به علاوه استهلاک که هدف اصلی آنها جایگزینی سرمایه ثابت سرمایه‌گذاری شده است که به رشد مطلق سرمایه ثابت کمک می‌کند و سرمایه‌گذاری خالص متشکل از وجوه حاصل از خالص محصول ملی با هدف افزایش سرمایه ثابت؛ سرمایه‌گذاری در بخش تولید یعنی سرمایه‌گذاری، نوسازی و توسعه با هدف افزایش ظرفیت تولید؛ سرمایه‌گذاری استراتژیک شامل هزینه تحقیقات علمی و سرمایه‌گذاری در بخش‌های غیرتولیدی یعنی سرمایه‌گذاری در بخش‌های آموزشی، فرهنگی و هنری، علمی، بهداشتی و کمک‌های اجتماعی است (ویکتور<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷: ۹).

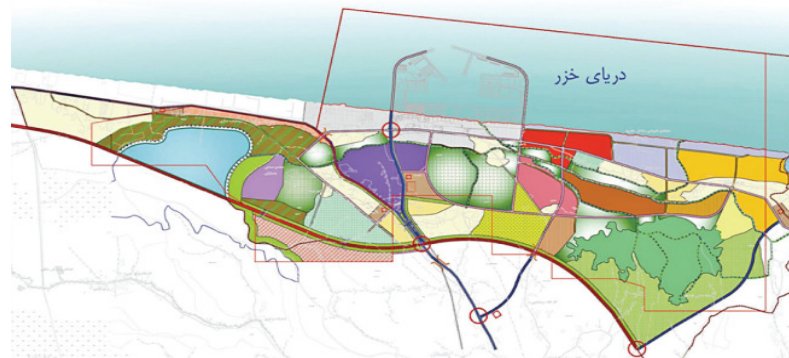
#### مناطق آزاد

مناطق آزاد در دنیا به عنوان پنجره‌ای برای همگامی و پیوند اقتصادی کشورها با جهان محسوب می‌شوند. ایده خلق مناطق آزاد به سال‌های بعد از جنگ جهانی دوم بر می‌گردد که در آن زمان، کشورهای زیادی به استقلال رسیده بودند و در حال تلاش بودند که با کمک ایجاد مناطق آزاد آثار عقب‌ماندگی را از بین ببرند (احمدپور و رودسری، ۱۳۹۷: ۱۲). منطقه آزاد تجاری، قلمرو معینی است که غالباً در محدوده داخل یک بندر یا در مجاورت آن قرار گرفته و در آن تجارت آزاد با سایر نقاط جهان مجاز شناخته شده است. چنانچه کالاها را می‌توان بدون پرداخت حقوق و عوارض گمرکی از این مناطق صادر کرد یا به این مناطق وارد نمود و آنها را برای مدتی در انبار ذخیره و در صورت لزوم بسته‌بندی و مجدداً صادر کرد (فتح‌اللهی، ۱۳۷۷: ۳۸). مناطق آزاد کلاً به سه دسته تقسیم می‌شوند؛ منطقه آزاد تجاری، منطقه آزاد صنعتی و منطقه آزاد تجاری-صنعتی و در چهار سطح محلی، ملی، منطقه‌ای و جهانی به فعالیت می‌پردازند که گستره عملکرد، میزان نفوذ و موفقیت آنها در سطوح چهارگانه را کارکردها و میزان آن منطقه در تعریف، اجرا و حفظ فلسفه وجودی و کارکردی ویژه آن منطقه مشخص می‌کند (احمدپور رودسری ۱۳۹۷: ۱۲).

منطقه آزاد انزلی از سال ۱۳۹۲ با افزایش محدوده، در پهنه آبی، خاکی و ساحلی شهرستان انزلی در شمال ایران، منطقه جنوب دریای خزر و در مسیر کریدور شمال-جنوب واقع گردید (ایسنا، ۱۳۹۳). بر اساس مصوبه هیئت دولت در سال ۱۳۷۵، این منطقه در دو بخش جداگانه تعیین گردید و در سال ۱۳۸۲، منطقه ویژه اقتصادی انزلی به منطقه آزاد تجاری صنعتی انزلی بدل شده و در سال ۱۳۸۳ نیز اساسنامه سازمان منطقه آزاد تجاری صنعتی انزلی مورد تصویب هیئت وزیران قرار گرفت و محدوده منطقه در سال ۱۳۸۴ از طرف هیئت وزیران تعیین و ابلاغ شد که بر اساس آن منطقه، سه بخش و محدوده مجزای بندری؛ اداره کل بنادر و کشتیرانی استان، شهرک صنعتی انزلی و محدوده منطقه ویژه اقتصادی سابق انزلی با مساحت ۳۲۰۰ هکتار خشکی و تا عمق ۲ کیلومتر از دریا در طول ۲۰ کیلومتر از حاشیه دریای خزر را شامل می‌شد. این منطقه با مساحت تقریبی ۳۲۰۰ هکتار در نیمه جنوبی منطقه معتدل شمالی بین عرض ۳۷ درجه و ۲۵ دقیقه تا



۳۷ درجه و ۲۷ دقیقه عرض شمالی از خط استوا و ۴۹ درجه و ۳۳ دقیقه تا ۴۹ درجه و ۴۴ دقیقه طول شرقی از مبدأ نصف النهار گرینویچ قرار گرفته است که موقعیت مکانی آن در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱. موقعیت مکانی منطقه آزاد انزلی بر روی نقشه منبع: بقایی (۱۳۸۹: ۱۰)

محدوده منطقه آزاد انزلی (غیر از محدوده بندری) از غرب به اراضی نیروی دریایی و محدوده روستای طالب آباد و از سوی شرق به روستای چپرپرد پایین منتهی می شود که در سه محدوده جدا از هم به شرح ذیل در نظر گرفته شده است:

۱. ناحیه گلشن به مساحت ۲۰۹۱ هکتار که شامل اراضی مناسب طبیعی با تراکم پایین جمعیت و مناطق مسکونی با دسترسی به سواحل مناسب و اماکن و تأسیسات تفریحی و توریستی منطقه است.

۲. شهرک صنعتی حسن رود و ناحیه اطراف آن به مساحت ۹۴۶ هکتار که شامل اراضی منابع ملی و مجاور تالاب نیز است.

۳. محدوده بندری منطقه آزاد انزلی به مساحت ۱۰۶ هکتار، که این امر مطلوبیت و جاذبه های منطقه آزاد انزلی را برای ارائه تسهیلات در زمینه تخلیه و بارگیری و سایر امور ارتقاء داده است.

مهمترین ویژگی های منطقه آزاد انزلی را می توان به شرح زیر برشمرد:

قرار گرفتن در مسیر کریدور بین المللی شمال - جنوب، نسترک<sup>۱۱</sup> که از آن به عنوان کریدور حمل و نقل قرن بیست و یکم آسیا - اروپا یاد می شود. این کریدور بندر هلسنکی<sup>۱۳</sup> در شمال اروپا را از طریق روسیه به بنادر شمال و جنوب دریای خزر، بنادر خلیج فارس و سپس به کشورهای جنوب و شرق آسیا متصل می کند.

وجود بندر انزلی در محدوده آن که دارای امکانات، تجهیزات و تأسیسات، پیشرفت های جهت تخلیه و بارگیری و انبارداری است. از مهمترین امکانات می توان به وجود ده پست اسکله به طول ۱۵۸۱ متر با ظرفیت حداکثر ۸۰۰۰۰ تن با کاربری تجاری، رو-رو، غلات، خدماتی و نفتی و سیستم کنترل ترافیک دریایی و همچنین سیستم رایانه ای مشترک با گمرک جهت سهولت ترخیص کالا اشاره کرد.

نزدیکی به فرودگاه بین المللی با برخورداری از تجهیزات کامل ناوبری و دستگاه های LIS/MOE.

وجود آزادراه انزلی - رشت - قزوین.

وجود نیروی کار متخصص فراوان.

نزدیکی به بزرگترین ذخایر نفت و گاز دریایی خزر.

راه آهن قزوین - انزلی - آستارا که ظرفیت حمل بار از منطقه آزاد به نقاط مختلف کشور و مبادی ذی‌ربط را به طور چشمگیری افزایش می‌دهد.

برخورداری از زیربناهای مهم از جمله راه‌های ترانزیتی و ارتباطی، آب، برق، گاز، مخابرات و شبکه‌های فیبر نوری (بقایی، ۱۳۸۹: ۱۱-۱۰).

### نقش منطقه آزاد انزلی در توسعه گردشگری و سرمایه‌گذاری

گردشگری تفریحی و سلامت، حمل و نقل و خدمات بندری، تولیدی و صنعتی، فرآوری محصولات کشاورزی و شیلات و در نهایت خدمات سرفصل‌های موضوعی فرصت‌های سرمایه‌گذاری جدید منطقه آزاد انزلی بوده، که با توجه به این تنوع، امکان بهره‌برداری از آن را برای علاقمندان به سرمایه‌گذاران در بخش‌های مختلف فراهم شده است (ایسنا، ۱۳۹۹). در منطقه آزاد انزلی زیرساخت‌های لازم برای گردشگری مانند فرودگاه و راه‌های ارتباطی نیز وجود دارد و وضعیت منطقه به نحوی است که شرایط لازم برای جذب گردشگر را داراست. برخی از این شرایط مانند تالاب انزلی، جنگل فتاتو و آب و هوای مناسب‌تر از بقیه کشورهای حاشیه دریای خزر، وضعیت مناسبی از نظر گردشگری در منطقه ایجاد کرده‌اند. همچنین منطقه حفاظت شده تالاب بوجاق در سمت شرق این منطقه و تالاب انزلی و مناطق دیدنی ماسوله و فومن در سمت غرب آن شرایط خاص گردشگری و امکان جهت‌گیری این منطقه به سمت ارائه خدمات گردشگری را قوت می‌بخشد. در کل، کشورهای حوزه دریای مازندران جاذبه گردشگری زیادی برای کشورهای منطقه، حوزه خلیج فارس، اروپا، آمریکا و آسیای دور دارند. این کشورها از نظر وضعیت اقلیمی، شیوه‌های زندگی و وجود منابع و جاذبه‌های گردشگری زمینه شکل‌گیری انواع الگوهای گردشگری تفریحی، فراغتی، پژوهشی (مردم‌شناسی، فرهنگی، ورزشی و ...) را دارند. به طوری که بیش از ۲۰ درصد واردات خدماتی این کشورها به گردشگری تعلق دارد. پویایی گردشگری به دنبال خود رونق برخی از فعالیت‌های مرتبط چون حمل و نقل، هتلداری، رستوران‌داری و ... را موجب می‌شود. از این دیدگاه، گردشگری در منطقه آزاد انزلی که در یکی از قطب‌های گردشگری کشور واقع شده، نقش مهمی دارد و می‌تواند در شکل‌گیری فعالیت‌ها و بازارهای مکمل و مرتبط با گردشگری مؤثر واقع شود (بقایی، ۱۳۸۹: ۵۱).

### پیشینه پژوهش

در خصوص گردشگری در مناطق آزاد، اکبری و همکاران (۱۳۹۸: ۲۹۱) در شناسایی و اولویت‌بندی فرصت‌های گردشگری در منطقه آزاد ارس، فرصت کسب و کار در زمینه احداث مجموعه هتل - آپارتمان و کمپینگ خانواده را معرفی کردند. قصابی و همکاران (۱۳۹۸: ۸۳۳) نیز بیان کردند تشکیل منطقه آزاد ارس از طریق جذب سرمایه و ایجاد زیرساخت‌ها و امکانات تفریحی و همچنین توسعه فعالیت‌های گردشگری منطقه با تأثیر بیشتر در ایجاد اشتغال، افزایش درآمدهای مالیاتی تأثیر مثبت در اقتصاد منطقه دارد.

درخشانی و پاک‌گهر (۱۳۹۵: ۵۵)، جاذبه‌های گردشگری و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد اروند را جاذبه‌های طبیعی، فرهنگی - تاریخی، مذهبی و دفاع مقدس، صنعتی، شهری، تجاری و تفریحی و ورزشی معرفی کردند. وجود آثار باقی‌مانده از دفاع مقدس، عبور کانال تاریخی عضدی از درون شهر خرمشهر، وجود پایانه مسافربری دریایی در خرمشهر، صنایع دستی منحصر به فرد خرمشهر، نزدیکی به دریا و وجود سه رودخانه اروند رود، کارون و



بهمنشیر، وجود فرودگاه بین‌المللی و ... از جمله دلایل و جذابیت‌های این منطقه معرفی شدند و گسترش و بهسازی راه‌های حمل و نقل عمومی و استفاده بهینه از امکانات ارتباطی موجود در منطقه، استفاده بهینه از توانمندی‌ها و جاذبه‌های طبیعی و صنعتی، تأکید بر توسعه گردشگری طبیعی و صنعتی، برنامه‌ریزی برای ایجاد فضایی با کاربری اقامتی و پذیرایی به منظور پاسخگویی به نیاز گردشگران، تلاش در راستای جذب سرمایه‌گذاران خارجی و ... از جمله راهبردهای رقابتی مطرح شدند. راهبردهای تدافعی عبارتند از: تقویت تبلیغات و رسانه ملی، تبلیغ و فرهنگ‌سازی جهت از بین بردن ذهنیت منفی، بهره‌برداری و تغییر کاربری بناهای با ارزش و ... و راهبردهای اقتضایی عبارتند از: استفاده از توانمندی و جاذبه‌های گردشگری با ارزش منطقه، گسترش و بهبود وضعیت ارتباط هوایی با آسیای مرکزی، ایجاد انگیزه برای جامعه بومی علی‌الخصوص روستاییان، تنوع‌بخشی به امکانات و خدمات گردشگری و ...

بر اساس مطالعه **سالارزهی و میرزاده (۱۳۹۴: ۱۲۱)**، فراهم نمودن زمینه‌های جذب سرمایه‌گذاری برای ورزش‌های ساحلی و آبی، معرفی چابهار به عنوان قطب گردشگری زمستانی و ایجاد مراکز گردشگری زمستانی و تابستانی برای جذب گردشگر در تمام فصول سال از مهمترین استراتژی‌ها برای توسعه سرمایه‌گذاری گردشگری در چابهار هستند. **سعیده زرآبادی و عبدالله (۱۳۹۲: ۳۷)**، همچنین کمبود زیرساخت‌ها و ضعف تبلیغات را به عنوان موانع اساسی در راه رسیدن به توسعه گردشگری منطقه آزاد چابهار معرفی کردند. همچنین وجود فرصت‌های شغلی، جاذبه‌های ورزشی - تفریحی و برخورداری از جذابیت‌های طبیعی به عنوان نقاط قوت و جاذب در کنار سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی، از مهمترین رهیافت‌ها به منظور توسعه گردشگری در این ناحیه تلقی می‌گردند. علاوه بر مطالعات مذکور، **میرزاده و همکاران (۱۳۹۲: ۱)**، عوامل مؤثر بر توسعه سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد چابهار را عوامل ساختاری (ساختار مدیریت، استراتژی و ساختار سازمانی)، عوامل محتوایی (تبلیغات و اطلاعات، برگزاری کنفرانس‌ها و آموزش) و عوامل محیطی (قوانین، ساختار اقتصادی، عوامل جغرافیایی، اسناد بالادستی، سیاسی و عوامل حمایتی و تشویقی) معرفی کردند.

**گرامی و حسینی (۲۰۲۱: ۱)** در مطالعه برنامه‌ریزی برای توسعه پایدار گردشگری منطقه پاسارگاد - فارس نتیجه گرفتند استراتژی تهاجمی / رقابتی (SO) باید اولویت این برنامه‌ها در استفاده از نقاط قوت و فرصت‌های خارجی در منطقه پاسارگاد باشد.

**خلیجی (۲۰۲۰: ۸۹)** نیز در مطالعه توسعه گردشگری مناطق آزاد، برتری استراتژی تهاجمی با بیشترین مقدار (۰/۴۹) را به عنوان استراتژی غالب در نظر گرفت. از مهمترین نقاط قوت و فرصت‌های موجود در منطقه می‌توان به سرمایه‌گذاری در بخش خصوصی، امنیت برای گردشگران، توزیع و تنوع منابع جذب گردشگر و مشارکت مردم بومی در منطقه آزاد قشم اشاره کرد.

در مطالعه **پورکاپیولو و همکاران (۲۰۱۹: ۱۶۵)**، نقاط قوت جزیره پاروس یونان، موقعیت جغرافیایی و نزدیکی به آتن، نقاط ضعف، مهارت‌های غیرحرفه‌ای و سطح تحصیلات پایین کارکنان بخش گردشگری؛ فرصت‌ها شامل رزرو اینترنتی، استفاده از فناوری‌های جدید برای تبلیغات آنلاین، مشخصات فرهنگی بالای مقصد، تاریخچه باستانی منطقه، محصولات محلی، ترویج غذا و فرهنگ غذایی و تهدیدها، منابع مالی کم برای بازاریابی و رقابت شدید منطقه با جزایر سیکلاد در نظر گرفته شد.

ماهوتی و طیبیان (۲۰۱۹: ۷۱) نیز افزایش سطح تصمیم‌گیری مدیریت، تقویت مسائل فرهنگی و آموزشی، توسعه امکانات زیرساختی، افزایش بازاریابی و تبلیغات و افزایش مشارکت بخش خصوصی را به عنوان عوامل توسعه صنعت گردشگری منطقه بندر انزلی معرفی کردند.

با مرور پیشینه مشخص است که گردشگری پایدار و سرمایه‌گذاری در این بخش در منطقه آزاد انزلی تاکنون در مطالعه‌ای مورد بررسی قرار نگرفته است. در نتیجه به دلیل کمبود مطالعه، اهمیت موضوع و الزام مطالعه در این حوزه، پژوهش حاضر به تحلیل محیطی توسعه گردشگری پایدار و شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه پرداخته است.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و به روش توصیفی - پیمایشی انجام شد. ابتدا به منظور کسب اطلاعات اولیه، مطالعه اسنادی صورت گرفت و سپس بر اساس اینکه روش گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختاریافته بود، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای منطقه آزاد انزلی شناسایی شد و از نمونه آماری درخواست شد که لیست این موارد را بررسی و درجه اهمیت هر کدام را بیان کنند. مدت زمان مصاحبه متفاوت بود و به دلیل شرایط کرونا و عدم دسترسی حضوری به افراد نمونه، مصاحبه‌ها به صورت تلفنی و آنلاین از طریق فضای مجازی برگزار شد. در نهایت بعد از اتمام مصاحبه، مجموع پاسخ‌های افراد بررسی و نتایج بررسی استراتژیک در خصوص توسعه گردشگری پایدار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری منطقه در قالب تکنیک SWOT گزارش شده است. در تکنیک SWOT، بر اساس موقعیت و ویژگی‌های منطقه، مجموعه‌ای از عوامل در قالب نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای محیط شناسایی شد. نقاط قوت و نقاط ضعف مربوط به عوامل داخلی و فرصت‌ها و تهدیدها مربوط به محیط و عوامل خارجی هستند که در نتیجه این عوامل، ماتریس عوامل داخلی و خارجی تدوین شد. صرف نظر از تعداد عواملی که در ماتریس ارزیابی گنجانده شد، جمع نمرات نهایی عوامل داخلی و خارجی بین ۲ تا ۴ خواهد بود. اگر نمره نهایی عوامل کمتر از ۲/۵ باشد؛ یعنی منطقه از نظر عوامل خارجی یا داخلی دچار ضعف است و اگر نمره نهایی بیشتر از ۲/۵ باشد، بیانگر این است که منطقه از نظر عوامل خارجی یا داخلی دارای قوت است. در کل، ماتریس ارزیابی عوامل، برای تدوین فرموله کردن استراتژی‌ها بکار می‌رود. بررسی‌های قبل و بعد از تهیه ماتریس چنین امکانی را به وجود می‌آورد که اثرات مورد انتظار تصمیمات راهبردی پیش‌بینی گردد. ماتریس در دو بعد کلیدی بنا می‌شود: ۱. مجموع امتیازهای موزون حاصل از ارزیابی عوامل داخلی بر روی محور Xها و ۲. مجموع امتیازهای موزون حاصل از ارزیابی عوامل خارجی بر روی محور Yها (کشاوری و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۷-۲۶). قواعد حاکم بر ارزیابی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بدین صورت است که:

چطور می‌توان با بهره‌گیری از نقاط قوت، حداکثر استفاده از فرصت‌ها را انجام داد (SO).

چطور می‌توان با استفاده از نقاط قوت، اثرات تهدیدات را حذف کرد یا کاهش داد (ST).

چگونه باید با استفاده از فرصت‌ها، نقاط ضعف را به نقطه قوت تبدیل کرد یا از شدت ضعف آن کاست (WO).

چگونه باید با کاهش دادن نقاط ضعف، تأثیر تهدیدات را کاهش داد یا حذف کرد (WT).

بر اساس قواعد فوق می‌توان راهبردهای رقابتی، بازننگری، تدافعی و اقتضایی بر اساس SWOT پیشنهاد داد (درخشانی و پاک‌گهر، ۱۳۹۵: ۷۴).

### جامعه و نمونه پژوهش

جامعه آماری پژوهش، اساتید، مدیران و کارشناسان ارشد متخصص در زمینه مباحث استراتژیک و مدیریت گردشگری بودند و بر منطقه آزاد انزلی تسلط و شناخت کافی داشتند. مصاحبه با این افراد تا زمانی ادامه یافت که داده‌ها به اشباع نظری رسید؛ در نتیجه با تعداد ۱۰ نفر مصاحبه شد.

### نتایج پژوهش

#### شناسایی نقاط قوت و ضعف و ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

بعد از پایان یافتن مصاحبه‌ها و بررسی نظرات، عوامل در چهار بخش فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف (SWOT) تدوین شد. همچنین بعد از بررسی نتایج مصاحبه‌ها و استخراج نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای منطقه، به تدوین ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی نیز پرداخته شد که در جدول ۱ و ۲ گزارش شده است:

جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

نمره	رتبه	ضریب	ارزیابی عوامل داخلی
نقاط قوت			
۰/۱۵۱۶	۴	۰/۰۳۷۹	S1 وجود زیرساخت‌های گردشگری دریایی و احداث پایانه مسافری دریایی
۰/۰۶۲۱	۳	۰/۰۲۰۷	S2 تنجاس مذهبی، دینی، قومی و فرهنگی در میان ساکنین سایت آزاد منطقه
۰/۱۱۳۱	۳	۰/۰۳۷۷	S3 وجود فضای رقابتی حاکم در منطقه به منظور جذب گردشگر
۰/۱۵۱۲	۴	۰/۰۳۷۸	S4 طرح‌های راهبردی و جامع منطقه آزاد به منظور توسعه گردشگری
۰/۱۵۰۴	۴	۰/۰۳۷۶	S5 وجود نهادهای خدمات گردشگری از جمله رستوران و فاز تجاری گردشگری کاسپین
۰/۱۴۶۰	۴	۰/۰۳۶۵	S6 روند رو به رشد ثبت شرکت‌های خدمات گردشگری در منطقه
۰/۱۰۸۳	۳	۰/۰۳۶۱	S7 جذابیت خرید و فروش و اجاره املاک و خودرو در منطقه
۰/۱۴۸۴	۴	۰/۰۳۷۱	S8 وجود زیرساخت گردشگری علمی - پژوهشی و فرهنگی به دلیل وجود سالن‌های بزرگ همایش
۰/۱۵۰۰	۴	۰/۰۳۷۵	S9 وجود زیرساخت گردشگری طبیعت به دلیل آکواریوم و وجود بخشی از پارک جنگلی بوجاق
۰/۰۹۹۶	۳	۰/۰۳۳۲	S10 مزایای کارت شهروندی منطقه آزاد انزلی
۰/۱۳۸۴	۴	۰/۰۳۴۶	S11 آزادی کامل ورود و خروج سرمایه و مزیت‌های قانون سرمایه‌گذاری منطقه (تضمین کامل سرمایه‌های خارجی و سود حاصله و اعمال معافیت مالیاتی و سایر مزایای اقتصادی در بخش خدمات و تولید)
۰/۱۵۳۲	۴	۰/۰۳۸۳	S12 امکان ورود اتباع خارجی از طریق مبادی ورودی و خروجی مجاز مناطق بدون نیاز به صدور روادید
۰/۱۱۰۷	۳	۰/۰۳۶۹	S13 ارائه بازار فرهنگی (عرضه محصولات صنایع دستی) به گردشگران
۰/۱۰۹۲	۳	۰/۰۳۶۴	S14 مزایای کارت بازرگانی کشوری در منطقه
۰/۱۱۱۹	۳	۰/۰۳۷۳	S15 بهره‌گیری از نظام نوین مدیریتی نسبت به سایر مناطق آزاد کشور
۰/۱۴۹۶	۴	۰/۰۳۷۴	S16 وجود نهاد معاونت فرهنگی، اجتماعی و گردشگری در داخل منطقه
نقاط ضعف			
۰/۰۷۴۴	۲	۰/۰۳۷۲	W1 آلودگی ناشی از ترافیک و بخش‌های تولید در منطقه
۰/۰۳۶۹	۱	۰/۰۳۶۹	W2 عدم وجود برنامه‌های تبلیغاتی استراتژیک منطقه
۰/۰۷۰۲	۲	۰/۰۳۵۱	W3 امکانات زیرساختی نامناسب از جمله راه‌های جاده‌ای در داخل منطقه
۰/۰۳۷۵	۱	۰/۰۳۷۵	W4 وضعیت نامناسب بخش‌های خدمات گردشگری منطقه

۰/۰۳۶۲	۱	۰/۰۳۶۲	W5 وضعیت ظاهری نامناسب بخش‌های ساحلی از نظر زیست محیطی
۰/۰۷۱۸	۲	۰/۰۳۵۹	W6 تبدیل شدن چشم‌اندازهای طبیعی در منطقه به چشم‌اندازهای ساخت دست بشر
۰/۰۶۹۴	۲	۰/۰۳۴۷	W7 دانش زیست محیطی ضعیف مردم منطقه
۰/۰۶۶۶	۲	۰/۰۳۳۳	W8 ساخت و ساز بیش از ظرفیت در منطقه
۰/۰۶۹۲	۲	۰/۰۳۴۶	W9 توزیع نامناسب فرصت‌های کسب و کار حوزه گردشگری بین بومیان به دلیل هزینه بالا
۰/۰۳۴۸	۱	۰/۰۳۴۸	W10 کمبود نیروی کار ماهر و متخصص در منطقه در حوزه گردشگری
۰/۰۳۷۷	۱	۰/۰۳۷۷	W11 روند کند پیشرفت پروژه مارینا
۰/۰۶۶۲	۲	۰/۰۳۳۱	W12 وجود قوانین اداری، مالی، گمرکی و ... که روند فعالیت‌ها را کند می‌کند
$\sum = 2/7246$	-	$\sum = 1$	جمع جبری کل

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

منطقه آزاد انزلی از نظر عوامل داخلی، قوت نسبی دارد (میانگین بالای ۲/۵) و دارای ۹ عامل حیاتی موفقیت (رتبه ۴) و ۵ عامل حیاتی شکست (رتبه ۱) است؛ استنباط می‌شود قوت‌های پیش روی منطقه بر ضعف‌های آن غلبه خواهد داشت.

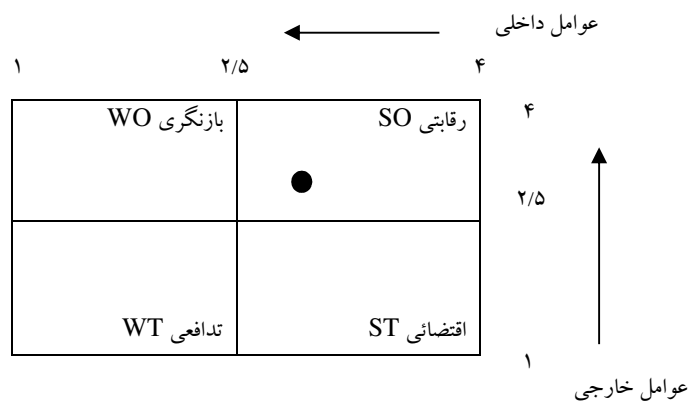
#### جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

نمره	رتبه	ضریب	ارزیابی عوامل خارجی
فرصت‌ها			
۰/۱۷۲۰	۴	۰/۰۴۳۰	O1 موقعیت جغرافیایی استان گیلان و مجاورت با استان اردبیل، مازندران و کشور آذربایجان
۰/۱۲۱۵	۳	۰/۰۴۰۵	O2 نگاه ویژه دولت به منطقه از سال ۱۳۸۲
۰/۱۷۱۲	۴	۰/۰۴۲۸	O3 مجاورت انزلی با روستاهای گردشگری پذیر
۰/۱۶۹۲	۴	۰/۰۴۲۳	O4 قرارگیری بندر انزلی در دو کریدور بین‌المللی حمل و نقل کالا (شمال-جنوب و تراسیکا)
۰/۱۶۷۶	۴	۰/۰۴۱۹	O5 تمرکز امکانات اقامتی گردشگری در دو شهر انزلی و رشت
۰/۱۶۸۴	۴	۰/۰۴۲۱	O6 سابقه تاریخی بندر انزلی در زمینه گردشگری (بر اساس ویژگی‌های ساحلی بودن، شرایط جوی و وجود مناطق تفریحی و گردشگری (تالاب انزلی، جنگل فتانو، تالاب بوجاق، باشگاه اسب سواری و ...))
۰/۱۶۴۰	۴	۰/۰۴۱۰	O7 طرح راه آهن قزوین - انزلی - آستارا و وجود راه ارتباطی هوایی در مسیر انزلی
۰/۱۶۶۸	۴	۰/۰۴۱۷	O8 نزدیک‌ترین منطقه آزاد به پایتخت کشور و سایر مراکز صنعتی و پرجمعیت کشور به عنوان جوامع هدف
۰/۱۲۲۷	۳	۰/۰۴۰۹	O9 وجود مراکز ارائه خدمات مالی، بانکی و امکان ایجاد بورس کالا با توجه به حجم مبادلات بالای تجاری و بازرگانی و قوانین بسیار مناسب انزلی
۰/۱۶۶۴	۴	۰/۰۴۱۶	O10 وجود گمرک انزلی با امکانات و تجهیزات مدرن
۰/۱۲۳۳	۳	۰/۰۴۱۱	O11 وجود دانشگاه‌ها در منطقه به ویژه دانشگاه آزاد بندر انزلی
۰/۱۷۰۰	۴	۰/۰۴۲۵	O12 دارا بودن موقعیت ویژه در زمینه ارتباط با کشورهای حاشیه دریای خزر (همجواری با بنادر آستراخان و لاگان در روسیه، کراسنودسک در ترکمنستان، اکتائو در قزاقستان و باکو در آذربایجان)
۰/۱۷۰۸	۴	۰/۰۴۲۷	O13 گسترش همکاری منطقه در حوزه ارتباطات با کشورهای اکیو ۱۴
تهدیدها			
۰/۰۷۴۸	۲	۰/۰۳۷۴	T1 از بین رفتن سطح وسیعی از اراضی زراعی و جنگلی شهرستان به واسطه توسعه منطقه آزاد و ورود حجم زیاد کاربر به منطقه
۰/۰۷۳۰	۲	۰/۰۳۶۵	T2 افزایش آلودگی شهرستان به دلیل توسعه بخش تولیدات منطقه و پذیرش حجم زیاد گردشگر
۰/۰۷۲۸	۲	۰/۰۳۶۴	T3 وضعیت نامساعد زیرساخت‌های جاده‌ای در مناطق اطراف مخصوصاً انزلی

۰/۰۷۴۰	۲	۰/۰۳۷۰	T4 کمبود و نامطلوب بودن امکانات حمل و نقل از مناطق اطراف منطقه آزاد
۰/۰۴۲۳	۱	۰/۰۴۲۳	T5 عدم ثبات نرخ ارز در کشور
۰/۰۴۲۵	۱	۰/۰۴۲۵	T6 تأثیر بحران کرونا بر درصد ورود گردشگران به استان گیلان مخصوصاً شهرستان انزلی
۰/۰۳۹۹	۱	۰/۰۳۹۹	T7 وجود تبلیغات شفاهی منفی در خصوص قیمت کالاها در منطقه
۰/۰۶۵۴	۲	۰/۰۳۲۷	T8 مشخص نبودن حدود و مرزهای گردشگری ساحلی بندر انزلی در خصوص شنا و بقیه موارد مشابه
۰/۰۷۳۲	۲	۰/۰۳۶۶	T9 شرحی بودن شهر انزلی در فصول گرم سال
۰/۰۷۴۶	۲	۰/۰۳۷۳	T10 دانش زیست محیطی ضعیف گردشگران ورودکننده به منطقه
۰/۰۳۷۵	۱	۰/۰۳۷۵	T11 تبدیل شدن مناطق آزاد به قطب سیاسی و بازی‌های سیاسی
۰/۰۳۹۸	۱	۰/۰۳۹۸	T12 جایگاه نامناسب ایران در سطح جهان از نظر سیاسی
$\sum = 2/7637$		$\sum = 1$	جمع جبری کل

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

منطقه آزاد انزلی از نظر عوامل خارجی، قوت نسبی دارد (میانگین بالای ۲/۵) و دارای ۱۰ فرصت برای موفقیت (رتبه ۴) و ۵ تهدید (رتبه ۱) است؛ از نتایج استنباط می‌شود که فرصت‌ها بر تهدیدها غلبه دارد. شکل ۲ نشان می‌دهد منطقه آزاد انزلی با توجه به نتایج ماتریس عوامل داخلی و خارجی، در موقعیت SO قرار دارد. به عبارت دیگر، می‌توان از فرصت‌های محیطی با بکارگیری نقاط قوت منطقه حداکثر استفاده را داشت.



شکل ۲. ماتریس داخلی و خارجی (منبع: نگارندگان)

### تدوین استراتژی

پس از اینکه عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) و عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) شناسایی شده و عوامل کلیدی آنها از غیر کلیدی تمیز داده شد، زمان پیشنهاد و انتخاب استراتژی‌ها فرا می‌رسد. مدل SWOT در حالت معمولی متشکل از یک جدول مختصاتی دو بعدی است که هر یک از چهار نواحی آن نشانگر یک دسته استراتژی است، به عبارت دیگر همواره چهار دسته استراتژی در این مدل مطرح می‌گردد، این استراتژی‌ها در جدول ۳ گزارش شده است:

جدول ۳. ماتریس SWOT

استراتژی‌های WO	استراتژی‌های SO
WO1 تدوین برنامه‌هایی جهت استفاده از خودروهای پاک یا وسایل نقلیه پاک جهت حمل و نقل مسافران در داخل یا خارج منطقه (W1, O7, O12, O13)	SO1 ایجاد و مکان‌یابی گردشگری ورزشی و آبی در حاشیه دریا (S1, O6, O5, O1)
WO2 تبلیغات جاذبه‌های طبیعی و سوابق گردشگری و امکانات	SO2 ورود گردشگران خارجی از مسیرهای دریایی (S1, O4, O12, O13)

گردشگری به واسطه روش‌های نوین (W2, O1, O3, O5, O6, O7, O13, O12, O8)	SO3 تقویت پتانسیل‌های بومی به منظور جذب بیشتر گردشگر (S2, S13, O1, O3, O5, O6)
تدوین برنامه‌های حمل و نقل هوایی و ریلی و دریایی (W3, O7, O12, O8)	SO4 ارتقاء کیفیت خدمات گردشگری (S3, O1, O5, O6)
بازسازی مراکز خدمات گردشگری و بهینه کردن خدمات به روش‌های نوین علمی (W4, O11)	SO5 تسهیل رشد صنعت گردشگری در راستای اهداف بلندمدت (S4, O1, O5, O6)
ارائه‌های آموزش‌های زیست محیطی و ترویج رفتارهای زیست دوستانه توسط بخش دانشگاهی (W5, W7, O11)	SO6 تدوین برنامه‌های با کیفیت گردشگری تفریحی و علمی (S5, S8, O1, O5, O6, O8, O11)
حداکثرسازی ساخت اقامتگاه‌های بوم‌گردی در راستای حفظ زیست محیط طبیعی و حداکثرسازی اشتغال بومیان منطقه به صورت خوداشتغالی یا کارآفرینی از طریق آموزش (W6, W8, O3, O6)	SO7 تدوین برنامه‌های با کیفیت گردشگری تجاری (S6, S7, S11)
حداکثرسازی اشتغال بومیان منطقه به صورت خوداشتغالی یا کارآفرینی از طریق آموزش (W9, W10, O3, O6, O11)	SO8 جلوگیری از اشباع خدمات تکراری و تدوین قوانین الزامی مشوق نوآوری در خدمات گردشگری (S7, S15, S16, O1, O5, O6, O11)
معرفی جذابیت‌های گردشگری و مالی پروژه مارینا به منظور جذب سرمایه‌گذار و تسهیل حمایت دولت در راستای تسریع اجرای پروژه (W11, O1, O2, O3, O5, O7, O8, O9)	SO9 افزایش اسکان گردشگران در منطقه با مناسب‌ترین قیمت و همچنین تسریع روند اجاره خودرو برای گردشگران (S7, O1, O5, O6, O8)
تقاضا از نهادهای دولتی در راستای تسهیل امور اداری بنادر با توجه به موقعیت استراتژیک این مناطق (W12, O2, O4, O10)	SO10 تلاش در راستای تمرکز برنامه‌های پایتخت در منطقه (S8, O8)
	SO11 عرضه تورهای طبیعت‌گردی روزانه (S1, S9, O1, O6, O8, O11)
	SO12 برنامه مقیم شدن گردشگران به واسطه تبلیغات مزیت‌های شهروند بودن در یک منطقه آزاد (S7, S10, O1, O5, O6, O8)
	SO13 فراهم کردن شرایط پذیرش گردشگران خارجی به واسطه فناوری و تکنولوژی (S12, S15, S16, O1, O4, O7, O12, O13)
	SO14 تسریع دریافت تسهیلات گردشگری با توجه به کیفیت عملکرد (S15, S16, O2)
	SO15 همکاری دانشگاه و صنعت گردشگری منطقه به منظور استفاده از توانایی علمی دانشگاه (S15, S16, O11)
	SO16 تدوین طرح‌های بهینه حمل و نقل از مسیرهای ریلی، دریایی و هوایی به منظور جابجایی گردشگران (S1, S15, S16, O7)
استراتژی‌های WT	استراتژی‌های ST
WT1 ترویج رفتارهای دوستدار زیست محیط از طریق روش‌های پایدار و کم هزینه و تأکید اصلی بر آموزش بومیان منطقه (W1, W4, W5, W6, W7, W8, T1, T2, T10)	ST1 تمرکز اساسی بر طرح‌های گردشگری بوم‌گردی به واسطه ظرفیت‌های منطقه و مباحث مدیریتی (T1, T2, S4, S9, S13, S15, S16)
WT2 استفاده از روش‌های نوین و بدون آلاینده به منظور حمل و نقل داخل منطقه مثل دوچرخه، کاسکه، اتومبیل‌هایی با سوخت سالم (W1, W3, T2, T3, T4)	ST2 استفاده از تیم تخصصی مدیریت و اصلاح مسیرهای حمل و نقل (T3, T4, S15, S16)
WT3 استفاده از ابزارهای تبلیغاتی مدرن (مانند فضای مجازی و ...) و روش‌های نوین تبلیغات (مانند ترویج داستان‌سرایی و ...) به منظور شناساندن چهره مثبت منطقه به گردشگران (W2, T1, T7, T12)	ST3 تقویت طرح‌ها و تدوین برنامه‌ها در راستای جذب بیشتر گردشگران خارجی و افزایش درآمد ارزی (S4, S5, S12, S15, T5)
	ST4 ایجاد اقامتگاه‌های ایمن برای گردشگران و استفاده از حداقل ظرفیت منطقه در این دوران و همچنین تدوین تیم تخصصی مدیریت

بحران برنامه‌های جایگزین در دوران بحران و جلوگیری از آسیب‌های مالی آتی (S16, S15, S4, T6)	WT4 برنامه‌ریزی برای توسعه مکان‌های گردشگری روستایی و طبیعت‌گردی به صورت نوآورانه با ساختارهای فعلی و حداقل ساخت و ساز صنعتی (T1, W8, W6)
ST5 استفاده از فضای رقابتی حاکم به منظور تعدیل قیمت‌ها و نظارت مدیریتی بر قیمت‌ها. همچنین استفاده از ابزارهای حمایتی در راستای کاهش قیمت پرداختی مشتری نهایی (S16, S15, S11, S10, T7)	WT5 اولویت آموزش و استخدام نیروی کار آزموده بومی در بخش‌های فعال منطقه و بکارگیری آنها در رفع مشکلات بومی منطقه (W9, W10, T3, T4, T10)
ST6 تصویب طرح‌های تعیین قوانین فعالیت‌های گردشگری مخصوصا گردشگری آبی و نظارت بر اجرای درست (S16, S4, T8)	WT6 تأکید بر نقاط قوت و مزایای پروژه مارینا و سایر پروژه‌های گردشگری و همچنین کاهش روندهای اداری تضعیف‌کننده فرآیند اجرای پروژه‌ها به منظور افزایش جذابیت چنین پروژه‌هایی جهت سرمایه‌گذاری (T11, W12, W11)
ST7 اجرای برنامه‌های تفریحی فصلی مخصوصا گردشگری آبی و ورزشی در فصول گرم سال (S16, S4, S1, T9)	WT7 اختصاص حمایت‌های مالی و پوشش‌های بیمه‌ای جهت حمایت از سرمایه‌گذاران پروژه‌های سرمایه‌گذاری (T5, W11)
ST8 تدوین طرح‌های کم هزینه مثل مداخلات تلنگر و برگزاری سمینارهای آموزشی حفاظت از محیط زیست با کمک نهادهای مدیریتی منطقه و بومیان و در نهایت اعمال جریمه برای رفتارهای مخرب زیست محیطی (S16, S15, S8, S4, S2, T10)	WT8 کاهش تعرفه‌های تشریفات گمرکی به منظور ترخیص کالاها با قیمت مناسب و نظارت بر قیمت‌گذاری کالاها و خدماتی که در منطقه عرضه می‌شوند (T7, W12)
ST9 رفع تبعیض و روابط از طریق تقویت فضای رقابتی، حفظ و تسهیل رشد ثبت شرکت‌های خدمات گردشگری بی واسطه، اعمال مزایای مالی سرمایه‌گذاری در این بخش به همه افراد واجد شرایط، انجام کلیه فعالیت‌ها به صورت سیستمی و با نظارت و جلوگیری از بازی روابط حداقل در نهاد گردشگری منطقه به منظور بهبود و رشد فعالیت‌ها طبق مرحله عمر فعالیت (S16, S15, S14, S11, S6, S3, T11)	WT9 بازبینی و تدوین مجدد ساختارها، طرح‌ها و خدمات گردشگری منطقه با روش اصولی و بهینه (T8, W4)
ST10 استفاده از مزیت‌های گردشگری و تجاری و همچنین ارتقای سطح کیفی خدمات منطقه به منظور ایجاد تصویری مثبت در جهان حداقل از منظر گردشگری و برندسازی منطقه در این حوزه (S1, T12, S13, S12, S11, S10, S9, S8, S7, S6, S5, S4, S3)	

منبع: محاسبات تحقیق حاضر

پس از اینکه طبق جدول فوق، استراتژی‌های چهارگانه منطقه پیشنهاد شد و سپس فرصت‌های سرمایه‌گذاری بدین صورت مطرح شد؛

سرمایه‌گذاری طرح‌های گردشگری آبی، طبیعت‌گردی و تجاری.

ایجاد اقامتگاه‌های بوم‌گردی.

سرمایه‌گذاری در پروژه‌های گردشگری همانند پروژه مارینا.

ایجاد اقامتگاه‌های بومی اسکان گردشگران.

طراحی تورهای طبیعت‌گردی روزانه در منطقه.

سرمایه‌گذاری در پروژه‌های حمل و نقل گردشگر (اجاره دوچرخه، کالسکه و ...).

ایجاد شرکت‌های خدماتی برگزارکننده اردوهای علمی در منطقه

حمایت مالی از برنامه‌های ورزشی ساحلی.

سرمایه‌گذاری در طرح‌های بازسازی منطقه.



سرمایه‌گذاری در طرح‌های تبلیغات جمعی خدمات منطقه.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادهای پژوهش

بر اساس نتایج، موقعیت جغرافیایی منطقه، ویژگی‌های مردم منطقه، مبحث رقابت، طرح‌های در دست اجرا در زمینه گردشگری، خدمات منطقه از نظر گردشگری، مزیت‌های سرمایه‌گذاری و کارت شهروندی و حتی مدیریت منطقه به شکل‌گیری نقاط قوت منطقه کمک کرده است و همچنین مشخص شد که آلودگی، ضعف در تبلیغات، کمبود تخصص، ساخت و سازهای صنعتی و قوانین مشکل‌ساز از جمله عواملی بودند که نقاط ضعف منطقه را پررنگ جلوه داده‌اند.

از مجموع فرصت‌ها مشخص است که بیشترین تمرکز فرصت‌های شناسایی شده منطقه به دلیل موقعیت جغرافیایی منطقه است که می‌توان به جرأت بیان کرد که چنین موقعیت جغرافیایی شاید یکی از دلایل کلیدی شروع طرح منطقه آزاد انزلی بوده است. در هر صورت، باید گردشگرپذیر بودن استان گیلان را مهم‌ترین نکته در نظر گرفت. موقعیت استراتژیک منطقه از نظر شرایط جوی، محیطی و حتی تنوع غذایی کمک کرده است که این استان از نظر گردشگری محبوبیت بسیاری پیدا کند و در نتیجه بخش‌هایی از استان همانند شهر انزلی به دلیل مسافت نزدیک با مرکز استان به عنوان یکی از قطب‌های گردشگری گیلان معرفی شود که به رشد و توسعه بخش‌های انزلی از جمله منطقه آزاد نیز کمک کرده است. علاوه بر موقعیت گردشگری گیلان، موقعیت شهر انزلی در حاشیه دریای خزر هم فرصت‌هایی را برای انزلی و منطقه آزاد فراهم کرده است و همانطور که در بخش قوت‌ها مشخص شد، باعث ایجاد مزیت‌هایی در داخل منطقه نیز شده است. امکانات دریا، ساحلی بودن منطقه و وجود گمرگ همه با هم کمک کرده‌اند که موقعیت منطقه نه صرفاً در ایران بلکه در جهان از نظر مباحث تجاری نیز مهم باشد.

از مجموع تهدیدها نیز مشخص است که گرایش بخش‌های خدماتی گردشگری به سمتی پیش رفته است که آسیب‌های بسیاری به حیات طبیعی منطقه وارد شده است و اکنون که کشورهای جهان مبحث مسئولیت اجتماعی را که بخش از اعظمی از این مبحث به حفاظت از حیات طبیعی برمی‌گردد، ملاک پیشرفت و توسعه قرار داده‌اند، طبیعتاً از بین رفتن بخش‌های طبیعی حاشیه منطقه آزاد انزلی در آینده مشکل‌ساز خواهد شد؛ چرا که یکی از دلایل ورود گردشگران به استان گیلان، بهره بردن از طبیعت بکر منطقه است و اگر این طبیعت آسیب ببیند، طبیعتاً در حجم ورود گردشگر تأثیرگذار خواهد بود. علاوه بر این نکته باید اشاره کرد که در یک سال اخیر، شاهد بی‌ثباتی بسیاری در نرخ ارز بوده‌ایم و طبیعتاً قیمت خدمات هم به همین دلیل بسیار دچار نوسان و بی‌ثباتی بوده است و مبحث مالی یکی از پیشران‌های مهم گردشگری است و قطعاً این بی‌ثباتی‌ها بر ورود گردشگر به استان مؤثر بوده که در نتیجه نقاط توریستی استان هم به واسطه همین دچار آسیب بسیاری شده و خواهند شد و بحران کرونا نیز این آسیب‌ها را تشدید کرده است که حداقل تا چندین سال، مناطق استان تحت تأثیر آثار آن خواهند بود. عامل دیگری که محتوای تهدیدها و حتی نقطه ضعف منطقه حول آن می‌چرخد، بحث تبلیغات است که در این زمینه می‌توان ادعا کرد منطقه عملکرد مناسبی نداشته است. البته جای تعجب نیست؛ چون در جامعه‌ای که بسیاری از محتواهای تبلیغاتی‌اش کپی است و در این زمینه خلاقیت و نوآوری بسیار کم است، حتماً از نظر تبلیغات ضعف‌هایی وجود دارد که نکته مهم و غیرقابل چشم‌پوشی است. همچنین در خصوص

منطقه آزاد باید اشاره کرد که صرفاً ضعف تدوین و طراحی تبلیغات مطلوب و مؤثر مطرح نیست بلکه تبلیغات منفی نیز در خصوص منطقه به صورت دهان به دهان در حال ترویج است که شاید به دلیل برآورده نشدن انتظارات گردشگران بومی و غیربومی باشد که با توجه به تصویری که در ذهن خود از منطقه آزاد انزلی ساخته‌اند، انتظارات آنها برآورده نشده است. فرضاً در اذهان جامعه اینگونه شکل گرفته است که قیمت اجناس در منطقه به دلیل مزیت‌های گمرک انزلی ارزان‌تر است. اما نیاز به بررسی دارد که آیا در واقعیت اینگونه است؟ چرا که نظرسنجی غیررسمی از افراد جامعه خلاف این پیش فرض را اثبات می‌کند. در حالت کلی باید اشاره کرد که بحث تبلیغات نیاز به بررسی اساسی دارد و باید حتماً مطالعه علمی صورت گیرد تا ضعف‌های تبلیغات و حتی آثار منفی آن در طول زمان شناسایی شود؛ چون کاملاً مشخص است که اکنون در عصر ارتباطات، کلام به سرعت نور در میان افراد جابجا می‌شود و تبلیغات منفی طبیعتاً در این دوره بیشترین آثار سوء را به همراه دارد؛ بنابراین میزان این نوع تبلیغات، شدت و حجم آن و حتی چرایی آن در خصوص منطقه آزاد انزلی نیاز به مطالعه علمی دارد. در کنار این مباحث، متأسفانه شاهد آن هستیم که سیاست وارد بسیاری از حوزه‌ها شده است که انزلی نیز به دلیل نقاط قوتی که دارد و فرصت‌های محیطی که شامل حال منطقه آزاد انزلی می‌شود، باعث شده است این منطقه هم درگیر بازی‌های سیاسی شود که چه بسا آسیب‌های محیطی بسیاری هم به واسطه همین به منطقه وارد شده است. چرا که بخش اعظم پروژه‌های ساخت و ساز در منطقه به واسطه بازی‌های سیاسی یا به درستی اجرا نشده‌اند یا در حالت تعویق مانده‌اند. مباحث و مشکلاتی از این دست در گمرک انزلی مثل عدم شفافیت، پیچیدگی‌های بروکراسی سازمانی و ... باعث عدم استقبال گردشگران تجاری به منطقه خواهد شد. طبیعتاً مسائل سیاسی و بی‌ثباتی در بسیاری از بخش‌ها، جایگاه منفی ایران در منطقه و جهان را تشدید خواهد کرد و در نهایت این نیز تهدیدی است که ممکن است هر ساله میزان ورود گردشگر را به کشور کاهش دهد.

بر اساس اختصاص ضریب و رتبه به هر یک از عوامل مشخص شد که موقعیت استراتژیک منطقه آزاد انزلی از نظر گردشگری با توجه به مجموع امتیاز ماتریس عوامل داخلی (۲/۷۲۴۶) و مجموع امتیاز ماتریس عوامل خارجی (۲/۷۶۳۷) در جایگاه راهبرد رقابتی قرار دارد. یعنی منطقه از نظر فرصت‌ها و نقاط قوت در جایگاه بهتری قرار دارد؛ می‌توان از نقاط قوت منطقه به منظور حداکثر استفاده و بهره‌برداری از فرصت‌ها بهره‌برد. در چنین وضعیتی، منطقه با استفاده از نقاط قوت خویش به منظور گسترش فعالیت‌های خود گام برمی‌دارد. البته باید توجه داشت که از راهبردهای سه‌گانه قبلی هم بهره‌گیری.

در راستای تعیین استراتژی‌های مناسب به منظور تقویت بخش گردشگری منطقه هر چهار بعد SWOT در نظر گرفته شد و استراتژی‌ها بر اساس این جوانب پیشنهاد شد؛ با توجه به موقعیت جغرافیایی منطقه از نظر قرارگیری در حاشیه دریای خزر، گردشگری آبی و ورزشی (ساحلی)، ورود گردشگران خارجی از مسیرهای آبی و سایر مباحث حمل و نقل آنها، استفاده از جاذبه‌های بومی، مبحث کیفیت در حوزه گردشگری، تدوین برنامه‌های گردشگری تفریحی و علمی و گردشگری تجاری، به روزرسانی و نوآوری در خدمات، تسریع و کیفیت اسکان گردشگران، برنامه‌ریزی برای تورهای طبیعت‌گردی، تقویت تبلیغات و استفاده از ابزارهای نوین تبلیغاتی در این حوزه، ورود فناوری به خدمات گردشگری، ورود دانشگاه و استفاده از همکاری دانشگاه در تدوین برنامه‌های گردشگری منطقه، تقویت برنامه‌های آموزشی در

راستای گردشگری و ارتقاء فرهنگ گردشگری، مسئله اشتغال و تخصص بومی‌های منطقه، تسریع روند اجرای پروژه‌های گردشگری، اقامتگاه‌های بوم‌گردی، مدیریت بحران در شرایط فعلی جامعه، مباحث نظارت بر قیمت‌گذاری و کیفیت خدمات منطقه، برنامه‌های فصلی گردشگری، شفاف‌سازی روند اقدامات اداری منطقه، تصویرسازی مثبت منطقه، تسریع روند اجرای پروژه‌های گردشگری و اختصاص پوشش‌های بیمه‌ای در این راستا و در نهایت بازسازی و بازبینی مجدد بخش گردشگری منطقه. کاملاً مشخص است که منطقه آزاد انزلی پتانسیل رشد و پیشرفت را دارد؛ چرا که طبق نتایج، از نقاط قوت و فرصت‌های محیطی زیادی برخوردار است که کمک می‌کند تا روند رشد این منطقه سریع‌تر اتفاق افتد. اما با اینکه منطقه آزاد انزلی به دروازه اروپا معروف است، طی سالیان گذشته از امکانات و مزایای آن بهره کافی برده نشده است. حقیقت آن است که منطقه آزاد انزلی با توجه به موقعیت استراتژیک چندان هم عملکرد موفقی نداشته است. تبدیل منطقه به یک مکان گردشگری داخلی و استانی کوچکترین دستاورد برای یک منطقه ساحلی نزدیک به دو شهر بزرگ استان (رشت و انزلی) محسوب می‌شود. اما اینکه چرا عملکرد آن از نظر گردشگری آنچنان چشمگیر و موفق نبوده، نیازمند بررسی علمی است. در ظاهر با نگاهی ساده به عملکرد سازمان منطقه آزاد انزلی در برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت می‌توان عدم تمرکز در مدیریت و پیشبرد برنامه‌ها را متوجه شد. تأسیس بندرگاه کاسپین فارغ از تمام مشکلات اکولوژیکی که می‌تواند بر محیط زیست منطقه داشته باشد (از جمله کم شدن عمق تالاب)، یکی از همین اقدامات است؛ طرح توسعه بندرگاه انزلی (که خود از اراضی منطقه آزاد محسوب می‌شود) و چند برابر شدن ظرفیت آن نیاز به پیاده‌سازی طرح‌هایی از این دست را هرگز عقلانی نشان نمی‌دهد. اما طرح راه آهن قزوین - رشت - بندر انزلی که می‌تواند در رونق گردشگری منطقه تأثیر بسزایی داشته باشد، فرآیند اجرای آن با مشکل مواجه است. این موارد فقط اشاره مختصری به عقب ماندگی بحث گردشگری منطقه آزاد انزلی بود تا تأکیدی بر این باشد که فرصت‌ها و نقاط قوت منطقه برای رشد محیا است اما به یک تیم اجرایی صحیح برای بهره‌برداری نیازمند است.

در شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری منطقه باید عنوان کرد که در حالت کلی دریا و تالاب‌ها همواره در فصول مختلف سال پذیرای گروه‌های متفاوتی از گردشگران و بازدیدکنندگانی هستند که برای گذراندن اوقات فراغت، تفریح و کسب لذت و یا با مقاصد درمانی به منطقه مراجعه می‌کنند. این دسته از گردشگری واجد ظرفیت‌هایی است که گاه فراتر از فصول مشخصی در سال است. مثلاً تالاب‌ها و دریاچه‌هایی که در بهار و تابستان گروه‌هایی از مردم را به سوی خود جلب می‌کنند، در پاییز و زمستان پذیرای طبیعت‌گردان پرنده‌نگر است. چنین قابلیت‌هایی از منابع آبی در درون یک منطقه، زمینه‌ساز گردشگری مختص به خود است. بنابراین در این حوزه افراد با سرمایه‌گذاری در طرح‌هایی با تمرکز ترویج گردشگری آبی به راحتی به بازگشت سرمایه خود منطقه آزاد انزلی کمک می‌کنند. علاوه بر گردشگری آبی، مناطق بکر و دیدنی منطقه و مناطق اطراف آن به دلیل وجود دریا، جنگل، تالاب و ... منطقه‌ای مناسب برای طبیعت‌گردی است اما اگر یک نهاد یا بخش خدماتی تشکیل گردد که فرضاً به عرضه خدمات طبیعت‌گردی در منطقه پردازد یا تورهای تفریحی برگزار نماید، طبیعتاً هم به رشد گردشگری منطقه کمک کرده است و هم درآمد خوبی از این مسیر کسب می‌نماید. در ادامه باید اشاره کرد که وجود گمرک و مراکز تجاری در منطقه روند رو به رشد گردشگری تجاری را می‌تواند به همراه داشته باشد و هر سال پذیرای گردشگران تجاری باشد. مسلماً ایجاد یک

کار گروه رسمی به منظور شناساندن فرصت‌های منطقه به این طبقه از گردشگران مؤثر است تا شاید تعداد زیادی گردشگران تجاری جذب منطقه شده و به توسعه فعالیت‌های خود در منطقه پردازند. در کنار مباحث تجاری مثل گمرک، وجود سالن‌های همایش و برگزاری باکیفیت سمینارها هم می‌تواند در رشد ورود گردشگران تجاری به منطقه تأثیر داشته باشد. همچنین زمینه‌ساز توسعه گردشگری علمی و پژوهشی باشد. طی دوره‌های مختلف آموزشی و اسپانسر چنین برنامه‌هایی شدن و حتی ایجاد نهادی برای برگزاری اردوهای تفریحی و علمی در داخل منطقه نیز از فرصت‌های دیگر سرمایه‌گذاری است. از دیگر انواع گردشگری که می‌توان در این منطقه مورد توجه قرار داد، گردشگری ورزشی است که به دلیل ساحلی بودن منطقه کاملاً ظرفیت این نوع گردشگری در منطقه وجود دارد و با توجه به محبوبیت فعالیت بدنی و ورزشی در میان اقشار جامعه، می‌توان میزبان بسیاری از مسابقات و تفریحات ورزشی در منطقه بود و طبیعتاً حمایت مالی چنین برنامه‌هایی با توجه به رشد درآمدی که دارد، بسیار قابل توجه است؛ مخصوصاً در فصول گرم ساحل که تردد گردشگر به منطقه بالاست.

از دیگر فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه، توجه به اقامتگاه‌های بوم‌گردی است. البته ناگفته نماند که انزلی دارای اقامتگاه‌های بوم‌گردی است، اما طراحی یک اقامتگاه بکر و با کیفیت با توجه به تعداد محدود چنین مکان‌هایی در منطقه کاملاً منطقی است؛ چرا که بازار جدید و رو به رشدی است و مطمئناً کسب و کار موفق خواهد بود، اگر ویژگی‌های یک اقامتگاه مناسب برای گردشگران خارجی را نیز داشته باشد. اقامتگاه‌های بوم‌گردی، نمایشی از جلوه‌های منطقه هستند و کمک می‌کنند که بافت روستایی و بکر منطقه حفظ شود و نمای ظاهری طبیعت‌گونه منطقه نمایش داده شود. البته یکی از طرح‌های آماده سرمایه‌گذاری، پروژه مارینا است. مجتمع گردشگری دریایی مارینا منطقه آزاد انزلی دارای بخش‌هایی نظیر اسکله قایق‌های تفریحی، هتل، رستوران دریایی، مرکز ورزش‌های دریایی و امکانات تفریحی مرتبط با ساحل و دریا است. اما اکنون به دلیل کمبود سرمایه و سایر مسائل به تعویق افتاده است. مسلماً چنین پروژه‌های کاملاً حوزه گردشگری منطقه را دگرگون می‌کند. این بخش هم نیازمند بررسی و مدیریت صحیح است تا پروژه‌هایی از این دست در زمان درست و با هزینه و کیفیت مناسب انجام شود تا رشد بخش گردشگری منطقه را تسریع نماید.

از دیگر فرصت‌های سرمایه‌گذاری که ممکن است با استقبال بسیار روبرو شود، سرمایه‌گذاری در حوزه حمل و نقل است. می‌توان با شهرداری انزلی قراردادهایی را منعقد کرد و مکان‌هایی در نقاط از منطقه افتتاح نمود که فرآیند حمل و نقل افراد را با دریافت حداقل هزینه ممکن سازد؛ مخصوصاً اگر با وسایل نقلیه تفریحی و بدون دود همانند کالسکه و دوچرخه باشد که جذابیت بالایی دارد و هم با توجه به تردد بالای منطقه، درآمد خوب و آلودگی کمی خواهد داشت.

در نهایت اینکه اگر طرح‌هایی تدوین شود که به بازسازی نمای ظاهری منطقه و حتی کیفیت منطقه کمک نماید و همچنین نهادی بتواند در قالب تبلیغات به معرفی بهتر منطقه پردازد، به دلیل بازگشت سرمایه در طی زمان مشخص، درآمد مناسبی برای سرمایه‌گذار و کل منطقه به همراه خواهد داشت. با این علم که تبلیغات هزینه نیست، درآمد آتی است. در حالت کلی، همه فرصت‌های سرمایه‌گذاری فوق‌نیازمند مدیریت صحیح است.

در راستای نتایج پژوهش باید اشاره کرد که اکبری و همکاران (۱۳۹۸) و قصابی و همکاران (۱۳۹۸) نیز گردشگری منطقه آزاد ارس را مطالعه کردند. مطالعه گرامی و حسینی (۲۰۲۱) و خلیجی (۲۰۲۰) نیز موقعیت رقابتی SO را برای منطقه ویژه اقتصادی میرجاوه گزارش کردند. مطالعه درخشانی و پاک‌گهر (۱۳۹۵) همانند مطالعه حاضر، جاذبه‌های طبیعی، تجاری و تفریحی و ورزشی ارس را به عنوان جاذبه‌های گردشگری معرفی کردند. در نتایج مطالعه کشاورز و همکاران (۱۳۹۳) نیز به جاذبه‌های گردشگری طبیعی اشاره شد. سعیده زرابادی و عبدالله (۱۳۹۲) مانند مطالعه حاضر، کمبود زیرساخت‌ها و ضعف تبلیغات را به عنوان موانع اساسی در راه رسیدن به توسعه گردشگری و همچنین وجود فرصت‌های شغلی، جاذبه‌های ورزشی-تفریحی و برخورداری از جذابیت‌های طبیعی را به عنوان نقاط قوت منطقه چابهار معرفی کردند. میرزاده و همکاران (۱۳۹۲) و ماهوتی و طیبیان (۲۰۱۹) تقریباً به نتایج مشابه نتایج پژوهش حاضر دست یافتند.

با توجه به یافته‌های پژوهش و ظرفیت‌های منطقه آزاد انزلی پیشنهاد می‌شود که از طبیعت منطقه (تالاب، جنگل، دریا، ساحل و ...) در راستای توسعه گردشگری پایدار بهره‌برداری شود. انواع گردشگری ورزشی، آبی، تجاری و ... تا جای ممکن مورد توجه قرار گیرد. از ساکنان بومی منطقه در راستای توسعه گردشگری کمک گرفته شود. بخش گردشگری منطقه با همکاری دانشگاه، برنامه‌های توسعه را طراحی و تدوین نماید. به منظور توسعه گردشگری نیاز به تشکیل کارگروه، اتاق فکر و استفاده از خرد جمعی است تا با توجه به همه جوانب برنامه‌ریزی شود. قوانین منطقه مورد بازنگری قرار گیرد تا قوانین مشکل‌ساز کنار گذاشته شده و قوانین تسهیل‌کننده فرآیندها مورد توجه قرار گیرند.

#### یادداشت‌ها

- |                        |                               |               |
|------------------------|-------------------------------|---------------|
| 1. World Bank          | 2. Bobur and Mashkhura        | 3. Prokopiou  |
| 4. Telfer and Sharpley | 5. Altinay and Hussain        | 6. Jurowski   |
| 7. Hawkes and Williams | 8. World Tourism Organization | 9. Prelipcian |
| 10. Buhociu            | 11. Victor                    | 12. Nostrac   |
| 13. Port of Helsinki   |                               |               |

#### منابع

- احمدپور رودسری، معجبی. (۱۳۹۷). نقش مناطق آزاد در ایجاد اشتغال و رونق اقتصادی روستاها با رویکرد توسعه گردشگری پایدار (مطالعه موردی منطقه آزاد تجاری-صنعتی انزلی). فصلنامه دانش انتظامی گیلان، ۲۸، ۲۹-۲۱.
- اکبری، مرتضی؛ رشادی، مریم‌السادات؛ پاداش، حمید؛ کریمیان راوندی، محمد. (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت‌بندی فرصت‌های کسب و کار در منطقه آزاد تجاری ارس. پژوهش‌های جغرافیایی انسانی، (۲) ۵۱، ۲۹۱-۳۰۶.
- ایسنا. (۱۳۹۳). دعوت مدیر عامل منطقه آزاد انزلی از سرمایه‌گذاران جمهوری آذربایجان. لینک: <https://www.irna.ir/news> تاریخ بازیابی: ۱۰ دی ۱۳۹۹.
- بقایی، حمید. (۱۳۸۹). فرصت‌های سرمایه‌گذاری منطقه آزاد انزلی. تهران، مرکز امور مناطق آزاد تجاری-صنعتی و ویژه اقتصادی.
- درخشانی، نجلا؛ پاک‌گهر، سجاد. (۱۳۹۵). راهبردهای توسعه گردشگری پایدار بر اساس شناخت جاذبه‌های گردشگری و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد ارس. نشریه میراث و گردشگری، ۴، ۹۷-۵۵.
- سالارزهی، حبیب‌الله؛ میرزاده، آرمینا. (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری در منطقه آزاد تجاری صنعتی چابهار با رویکرد SWOT-AHP. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۳۰، ۱۴۴-۱۲۱.
- سعیده زرابادی، زهرالسادات؛ عبدالله، بهار. (۱۳۹۲). ارزیابی عوامل مؤثر در توسعه صنعت گردشگری منطقه آزاد بندر چابهار با بهره‌گیری از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای. انجمن علمی معماری و شهرسازی ایران، (۱) ۶، ۴۸-۳۷.

- شاکری، عباس؛ سلیمی، فریدون. (۱۳۸۵). عوامل مؤثر بر جذب سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد بندر چابهار و اولویت‌بندی آنها با استفاده از تکنیک ریاضی AHP. *پژوهشنامه اقتصادی*، ۶(۲۰)، ۱۲۹-۱۹۵.
- عبدی‌نژاد نوح‌دانی، امیرحسین؛ ترابی خداهشهری، حامد؛ رمضانعلی‌نیا، سروش؛ شیرزاد، خالد. (۱۳۹۴). نقش مناطق آزاد تجاری در توسعه صنعتی و اقتصادی مطالعه موردی منطقه آزاد انزلی. *اولین کنفرانس مهندسی عمران، رهاورد‌های جدید، توسعه اقتصادی، فرهنگی و مدیریت جهادی*، بندر انزلی، ۷-۱.
- فتح‌اللهی راد، سعید. (۱۳۷۷). مناطق آزاد ایران، تجربه‌ای ناکام و ضرورت بازنگری اساسی. *فرهنگ و تعاون*، ۵، ۴۶-۳۸.
- قدمی، مصطفی. (۱۳۹۰). ارزیابی و تدوین استراتژی مقصد در چارچوب توسعه پایدار گردشگری (نمونه مورد مطالعه: کلانشهر مشهد). *مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای*، ۹، ۸۲-۵۹.
- قصابی، حسن؛ آذر، علی؛ پناهی، علی. (۱۳۹۸). تحلیلی بر تأثیرات مناطق آزاد تجاری بر توسعه فعالیت‌های گردشگری و اقتصاد منطقه‌ای (مطالعه موردی: منطقه آزاد ارس). *جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)*، ۳، ۸۴۶-۸۳۳.
- کشاورز، مهناز؛ قدیمی معصوم، مجتبی؛ عیاشی، اطهره و سرپرست، حسین. (۱۳۹۳). تحلیل راهبردهای توسعه گردشگری پایدار بر اساس مدل ماتریس داخلی - خارجی و تحلیل استراتژیک سوات (مطالعه موردی: شهرستان خرم‌آباد). *فضای جغرافیایی*، ۵۴، ۴۶-۲۱.
- میرزاده، آرمینا؛ سالارزهی، حبیب‌الله؛ آبتین، عبدالعزیز. (۱۳۹۲). ارائه یک مدل مفهومی برای توسعه سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد تجاری-صنعتی بندر چابهار. *دومین کنفرانس ملی حسابداری، مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری*، گرگان، ۱۸-۱.
- وزارت آموزش و پرورش. (۱۳۹۴). گردشگری، صنعت سفید. لینک: <https://www.roshdmag.ir/fa/news>، تاریخ بازیابی: ۱۰ دی ۱۳۹۹.
- هزارجریبی، جعفر. (۱۳۹۰). احساس امنیت اجتماعی از منظر توسعه گردشگری. *جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی*، ۴، ۱۴۲-۱۲۱.

## References

- Abdinejad Nohadani, A.H.; Torabi Khodashahri, H.; Ramazan Alinia, S.; Shirzad, K. (2014). The Role of Free Trade Zones in Industrial and Economic Development: A Case Study of Anzali Free Zone. *The First Conference on Civil Engineering, New Achievements, Economic Development, Culture and Jihadi Management, Bandar Anzali*, 1-7 [In Persian].
- Ahmadpour Roudsari, M. (2019). The role of free zones in job creation and prosperity of villages with the sustainable tourism development approach (Case study: Anzali Commercial-Industrial Free Zone). *Quarterly Journal of Gilan Police Science*, 28, 21-29 [In Persian].
- Akbari, M., Reshadi, M.S., Padash, H., Karimian Ravandi, M. (2019). Identification and Prioritization of Business Opportunities in the Aras Free Trade Zone. *Human Geography Research Quarterly*, 51(2), 306-291 [In Persian].
- Altinay, M., Hussain, K. (2005). Sustainable tourism development: a case study of North Cyprus. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), 272-280.
- Baqaei, H. (2010). Anzali Free Zone Investment Opportunities. Tehran: Center for Free Trade-Industrial and Special Economic Zones [In Persian].
- Bobur, S., Mashkhura, A. (2019). Economic essence and organizational features of free tourist zones: The case of Uzbekistan. *International Journal on Economics, Finance and Sustainable Development*, 1(11), 1-6.
- Buhociu, F. (2008). *Investiții*. Brăila, Editura Evika.
- Derakhshani, N., Pakgohar, S. (2015). Sustainable tourism development strategies based on recognizing tourist attractions and investment opportunities in the Arvand Free Zone. *Journal of Heritage and Tourism*, 4, 97-55 [In Persian].
- Fathullah Rrad, S. (1997). Iran's free zones, failed experiences and the need for a fundamental overhaul. *Culture and Cooperation*, 5, 46-38 [In Persian].
- Gerami, F., Hosseini, S.Z. (2021). Planning for Sustainable Tourism Development using SWOT Analysis—Case Study: Pasargad Region—Fars, Iran. *Athens Journal of Tourism*, 8, 1-12.
- Ghadami, M. (2010). Evaluation and formulation of destination strategy in the framework of sustainable tourism development (Case study: Mashhad metropolis). *Urban Regional Studies and Research*, 9, 82-59 [In Persian].

- Ghasabi, H., Azar, A., Panahi, A. (2020). An analysis of the effects of free trade zones on the development of tourism activities and regional economic (Case Study: Aras Free Zone). *Quarterly Geography (Regional Planning)*, 3, 846-833 [In Persian].
- Hawkes, S., Williams, P. (1993). *The Greening of Tourism, from Principles to Practice: A Casebook of Best Environmental Practice in Tourism*. Centre for Tourism Policy and Research, Simon Fraser University.
- Hezarjaribi, J. (2010). Feeling Social Security from the Viewpoint of Tourism Expansion. *Journal of Geography and Environmental Planning*, 2, 142-121 [In Persian].
- ISNA. (2013). Invitation of the CEO of Anzali Free Zone to the investors of the Republic of Azerbaijan. Link: <https://www.irna.ir/news>, Date of recovery: 10 December 2021 [In Persian].
- Jurowski, C., Uysal, M., Williams, D.R. (1997). A theoretical analysis of host community resident reactions to tourism. *Journal of travel research*, 36(2), 3-11.
- Keshavarz, M., Gadimi Masoom, M., Ayashi, A., Sarparast, H. (2013). Analysis of sustainable tourism development strategies based on the internal-external matrix model and SWOT strategic analysis (Case study: Khorramabad city), *Geographical Space*, 54, 46-21 [In Persian].
- Khaliji, M.A. (2020). Study on Tourism Development Free Trade Area (Case Study Qeshm). *Journal of Tourism & Hospitality Research*, 7, 89-104.
- Mahooti, G., Tabibian, M. (2019). Identification and Investigation of the Effective Factors on Development of the Tourism Industry in Bandar-e-Anzali by Delphi Method. *Space Ontology International Journal*, 8, 71-82.
- Ministry of Education. (2014). Tourism, white industry. Link: <https://www.roshdmag.ir/fa/news>, Date of recovery: 10 December 2021 [In Persian].
- Mirzadeh, A., Salarzahi, H., Abtin, A.A. (2012). Presenting a conceptual model for investment development in Chabahar port free trade-industrial zone. *Second National Conference on Accounting, Financial Management, and Investment*, Gorgan, 1-18 [In Persian].
- Prelipcian, G. (2009). Investițiile și eficiența în economia de piață. *Master thesis*, Universitatea Stefan cel Mare.
- Prokopiou, D., Giannopoulos, K., Anagnostellos, K., Tselentis, B., Mavridoglou, G. (2019). Swot Analysis of the Tourist Sector on Paros Island, Greece. *WIT Transactions on The Built Environment*, 188, 165-176.
- Saeedeh Zarabadi, Z.A., Abdullah, B. (2012). Evaluation of effective factors in the development of tourism industry in Chabahar port free zone using network analysis process method. *Iranian Architecture and UrbanISM*, 6(1), 48-37 [In Persian].
- Salarzahi, H., Mirzadeh, A. (2014). Identification and Prioritization of Tourism Development Strategies in Chabahar Free Trade- Industrial Zone using SWOT- AHP Approach. *Public Management Research*, 30, 121-144 [In Persian].
- Shakeri, A., Salimi, F. (2006). Factors affecting investment attraction in Chabahar port free zone and their prioritization using AHP mathematical technique. *Journal of Economic Research*, 6 (20), 129-195 [In Persian].
- Telfer, D. J., Sharpley, R. (2015). *Tourism and development in the developing world*, Routledge.
- Victor, G. (2017). Evolution of the concept of investment and investment management approaches. *European Journal of Economics and Management Sciences*, 3, 7-11.
- World Bank (2015). Doing Business 2015. Link: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2015>, Date of recovery: 7 September 2021.