

تحلیل و ارزیابی پتانسیل‌ها و راهبردهای توسعه‌ی اکوتوریسم در منطقه‌ی مرنجاب

مهران مقصودی،* دانشیار گروه جغرافیای طبیعی، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران

علی اکبر شمسی پور، استادیار گروه جغرافیای طبیعی، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران

سیده فاطمه نوربخش، دانشجوی دکتری ژئومورفولوژی دانشگاه تربیت مدرس

مهدی یزدان پناه اسرمی، دانش‌آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه تهران

چکیده

گردشگری، امروزه یکی از مسائل مهم و موثر اقتصادی و یکی از عوامل برجسته‌ی ارتباط اجتماعی و فرهنگی است. هدف از این پژوهش ارزیابی و بررسی برنامه‌های مدیریت گردشگری در منطقه‌ی مرنجاب، واقع در جنوب دریاچه‌ی نمک و مشخص نمودن مشکلات و موانع، اهداف و سیاست‌های گردشگری منطقه، در راستای توسعه اکوتوریسم است. پژوهش حاضر، به بررسی و تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها با استفاده از تکنیک مدیریت استراتژیک SWOT پرداخته و در نهایت، راهبردهای مناسب را ارائه کرده است. شرایط ویژه‌ی ژئومورفولوژیکی و ژئوتوریسمی از مهم‌ترین توانمندی‌های منطقه برای جذب گردشگر است. روش تحقیق حاضر تلفیقی از دو روش کتابخانه‌ای و مطالعات میدانی است. در روش کتابخانه‌ای علاوه بر متون مرتبط با موضوع، برخی از اطلاعات مورد نیاز، خصوصاً اطلاعات کمی از طریق مراجعه به کتابخانه‌ها و سازمان‌ها جمع‌آوری شد. در روش مطالعات میدانی، جمع‌آوری اطلاعات، از طریق مشاهده مستقیم (عکس و فیلم)، مصاحبه و پرسش‌نامه انجام شد. در این راستا تعداد ۱۰ پرسشنامه به روش دلفی پرشد، سپس با استفاده از مدل برنامه ریزی استراتژیک سوات تجزیه و تحلیل شد. در نهایت عوامل داخلی و خارجی ارزیابی شدند و راهبردهای آن‌ها استخراج شد. استخراج ماتریس داخلی و خارجی نشان داد که راهبردهای WO اولویت بیش‌تری برای اجرا دارند و نهایتاً این عوامل توسط ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) به ترتیب ۱- احداث و بهبود وضعیت واحدهای اقامتی خدماتی، ۲- ارائه‌ی تبلیغات گسترده، ۳- حفاظت از جاذبه‌های گردشگری، ۴- ارتقای شبکه حمل‌ونقل منطقه، ۵- تربیت نیروی متخصص با بهره‌گیری از مراکز آموزش گردشگری کاشان ۶- آشنا کردن مردم بومی با فرهنگ گردشگری توسط مراکز آموزشی کاشان با هزینه دولتی و یا سرمایه‌گذاران، اولویت‌بندی شدند.

واژگان کلیدی

توریسم، اکوتوریسم، تحلیل SWOT، مرنجاب، دریاچه‌ی نمک

۱ - مقدمه

امروزه صنعت توریسم به عنوان یک مقوله مهم و تاثیرگذار در اقتصاد جهانی پذیرفته شده و کشورهای مختلف دنیا برای رسیدن به توسعه‌ای پایدار، در این راستا تلاش می‌نمایند. توجه به مقوله‌ی گردشگری زمانی مهم‌تر جلوه می‌کند که براساس آمارهای موجود، صنعت گردشگری امروزه به عنوان دومین منبع درآمد بیش از ۴۹ کشور در حال توسعه به حساب می‌آید و راهبردی است برای افزایش درآمد و فقرزدایی این کشورها، براساس پیش‌بینی سازمان گردشگری جهانی (WTO) تا سال ۲۰۱۰ بیش از ۴۳ درصد از اشتغال جهان مربوط به بخش گردشگری خواهد بود (محمدی ده چشمه و زنگی آبادی ۱۳۸۷: ۳، سقایی ۱۳۸۸: ۲۶). کشور ایران نیز جهت رهایی از اقتصاد تک محصولی، می‌تواند به دلیل برخورداری از قابلیت‌های فراوان تاریخی، فرهنگی و طبیعی در عرصه گردشگری و با داشتن راهبرد مناسب، به سطح مطلوبی از توسعه دست یابد.

اثرات زیانبخش توسعه‌ی توریسم در محیط زیست انسان، جغرافیدانان را برآن داشت که در این زمینه بطور جدی به مطالعه و تحقیق بپردازند. بدین منظور در جهان، از اواسط قرن بیستم تاکنون، در عالم طبیعت‌گردی و زمین‌شناسی رویکردهایی به سوی گردشگری رخ داده است و با توجه به مدت زمان کوتاه آغاز این بررسی‌ها در طول ده سال اخیر، این موضوع چندرشته‌ای هنوز مراحل آغازین خود را پشت سر می‌گذارد. ادوارد اینسکیپ^۱ (۱۹۹۱) در مطالعات خود منابع و جاذبه‌های گردشگری را به ۳ بخش عمده جاذبه‌های طبیعی، جاذبه‌های فرهنگی و تاریخی و جاذبه‌های انسان‌ساخت و ویژه تقسیم‌بندی کرد. وارر^۲ (۱۹۹۹)، فعالیت کم مسئولان و ضعف تاسیسات دولتی در زمینه توریسم و اکوتوریسم کاستاریکا و کنیا را مورد نقد قرار داده و تاثیرات صنعت اکوتوریسم در تحول اجتماعی اقتصادی این مناطق بررسی کرده بود.

در این رابطه بونی فس^۳ (۲۰۰۱) در کتاب خود به مدیریت گردشگری فرهنگی پرداخت. گان^۴ (۲۰۰۲) در مطالعات خود تمام عناصر و اجزای نظام گردشگری را به دو گروه عرضه و تقاضا تقسیم کرد. وارر و لاونونا^۵ (۲۰۰۷)، در مقاله خود، ادبیات اکوتوریسم و اثرات زیست‌محیطی آن از دید حیات‌وحش بررسی کردند. ورینگ و نیل^۶ (۲۰۰۹) در کتاب خود، اثرات، پتانسیل و امکان تجزیه و تحلیل اکوتوریسم در کشورهای در حال توسعه را بررسی کردند.

منشی‌زاده (۱۳۸۶) در مطالعه خود در محدوده اشترانکوه، به پهنه بندی توان اکوتوریسمی منطقه پرداخت. مدل مدیریت طبیعت‌گردی با تکنیک SWOT، که روش نسبتاً نوینی است، اکنون در نقاط مختلف دنیا مورد استفاده قرار می‌گیرد. مثلاً هوبن و لنی^۸ (۱۹۹۹)، با استفاده از مدل سوات به تجزیه و تحلیل عوامل موثر در مدیریت کسب و کار پرداختند، این مقاله می‌تواند مدد رسان مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط

^۱ - *Inskeep, Edward*

^۲ - *Wearer*

^۳ - *Bonifes*

^۴ - *Gun, Clare*

^۵ - *David Wearer & Laura J. Lawtona*

^۶ - *Stephan Wearing & John Neil*

^۷ - *Strangeness, Weakness, Opportunities & Treats*

^۸ - *G. Houben & K. Lenie*

باشد. نیلسون^۱ (۲۰۰۴) در مطالعه خود در پارک ملی آمریکا با استفاده از مدل سوآت، چارچوبی مفهومی را برای تحلیل سیستمی منطقه مورد مطالعه خود فراهم نمود و از این طریق، کلیه نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در پارک را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. برایسون^۲ (۱۳۸۱)، از اولین نظریه‌پردازان برنامه-برنامه‌ریزی استراتژیک، در مطالعه خود بر روی سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، این مدل را کمکی برای این سازمان‌ها همچنين جوامع، برای ارائه عکس‌العمل، نسبت به موقعیت‌های جدید دانست. در رابطه با روش مدیریت استراتژیک سوآت در داخل کشور، گل‌کار^۳ (۱۳۸۴) مدل سوآت را برای طراحی شهری بکار برد و قدمی نو در طراحی شهری برداشت. نوری و همکارانش (۱۳۸۵) در این خصوص به مطالعه و ارزیابی زیست‌محیطی سیاست‌های استراتژیک توسعه صنعتی ایران پرداختند و کلیه نقاط قوت و ضعف سیستم را بررسی کردند، اکبرپور سراسکانرود (۱۳۸۶) مدل سوآت را در به‌سازی بافت فرسوده محله سیروس تهران بکار برد و تمامی راهکارهای خود را از طریق ماتریس‌های آن استخراج نمود. افتخاری و همکارانش (۱۳۸۷) راهکارهای توسعه گردشگری روستایی را با استفاده از این مدل در دهستان لواسان کوچک بررسی کردند و کلیه زوایای آن را سنجیدند. نوحه‌گر و همکاران (۱۳۸۸) با بیان استراتژی‌های راهبردی مطرح شده و ماتریس آنها، توسعه صنعت توریسم در قشم را مورد بررسی قرار دادند.

۲

۳ وسعت ایران در محدوده‌ی مناطق خشک و بیابانی قرار دارد (جداری عیوضی، ۱۳۸۳: ۱۰). از جمله ویژگی‌های مناطق خشک و بیابانی، وجود عوارض بکر ژئومورفولوژیکی است که به عنوان پتانسیل‌های قوی برای جذب گردشگر به‌شمار می‌رود. لکن علی‌رغم وجود چنین پتانسیل‌هایی، وجود موانع و محدودیت‌های فراوان، توسعه، توریسم را در این محدوده‌ها با مشکل مواجه ساخته است، به‌طوری‌که توسعه این صنعت در این مناطق در گرو رفع این محدودیت‌ها و برآوردن نیازهای توسعه آن می‌باشد (منشی‌زاده، ۱۳۸۴: ۵۶).

دشت کویر ایران (منطقه موردی مرنجاب) به عنوان بخشی از سرزمین ایران، دارای جاذبه‌های خاص ژئومورفولوژیکی و ژئوتوریسمی است که در صورت مطالعه و شناسایی قابلیت‌های گردشگری آن و برنامه‌ریزی لازم در این خصوص، قابلیت تبدیل به یک منطقه‌ی توریسمی فوق‌العاده را دارد که پیرو آن شاهد تحول چشم‌گیر اقتصادی در این منطقه و شهرستان آران و بیدگل خواهیم بود. این منطقه‌ی از نظر تنوع اشکال ژئومورفولوژیکی و گونه‌های جانوری و گیاهی همساز با کویر غنی است، به‌طوری‌که در صورت معرفی و اجرای برنامه‌ریزی‌های مناسب، می‌تواند طیفی وسیعی از گردشگران نقاط مختلف کشور و جهان را پذیرا باشد.

اهداف این پژوهش را می‌توانیم به صورت زیر بیان کنیم :

- ارزیابی جامع توانمندی‌ها و امکان سنجی توسعه اکوتوریسم منطقه مرنجاب
- مشخص نمودن مشکلات و موانع، اهداف و سیاست‌های گردشگری به نحوی که راهگشای فعالیت‌ها در این زمینه باشد.

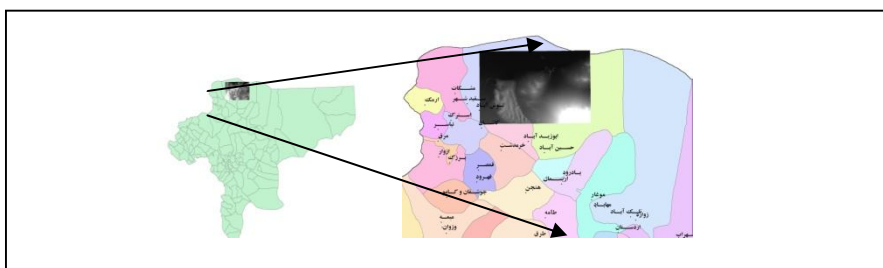
۲- موقعیت طبیعی منطقه

منطقه‌ی مورد مطالعه بین عرض جغرافیایی ۳۴° درجه تا ۳۴° ۱۵' و طول ۵۱° ۰۵' تا ۵۱° ۳۵' قرار گرفته است و از نظر تقسیمات کشوری در بخش کویرات، شهرستان آران و بیدگل، در شهر کاشان و جز استان

^۱ - Nelson

^۲ - Bryson

اصفهان می‌باشد. نزدیک‌ترین شهرها به منطقه به ترتیب آران و بیدگل، نوش‌آباد، کاشان، حسین‌آباد و ابوزیدآباد است، روستاهایی نیز در منطقه وجود دارد (شکل ۱). ارتفاع منطقه از جنوب به شمال ۹۱۰ تا ۸۲۳ است. بخش کوهستانی این منطقه با ارتفاع (۱۵۰۰ تا ۲۰۰۰ متر) شامل سیاه کوه، ارتفاعات دوازده امام، کوه لطیف، رشته کوه‌های یخ‌آب، سفیدآب و تالبور است. رسوبات منطقه همگی متعلق به دوران کواترنر بوده و شیب متوسط آن ۰/۵ درصد می‌باشد. برای دسترسی به منطقه سه مسیر اصلی وجود دارد، ابتدا مسیر شهر آران به سمت پادگان و سپس جاده خاکی مرنجاب، دیگری مسیر پارک ملی کویر است که از پیشوا آغاز شده و سپس به قصر بهرام و بعد از آن به کاروانسرای سفیدآب رسیده و از آنجا به مرنجاب منتهی می‌شود. مسیر سوم، مسیر کاشان به ابوزیدآباد و مرنجاب است.



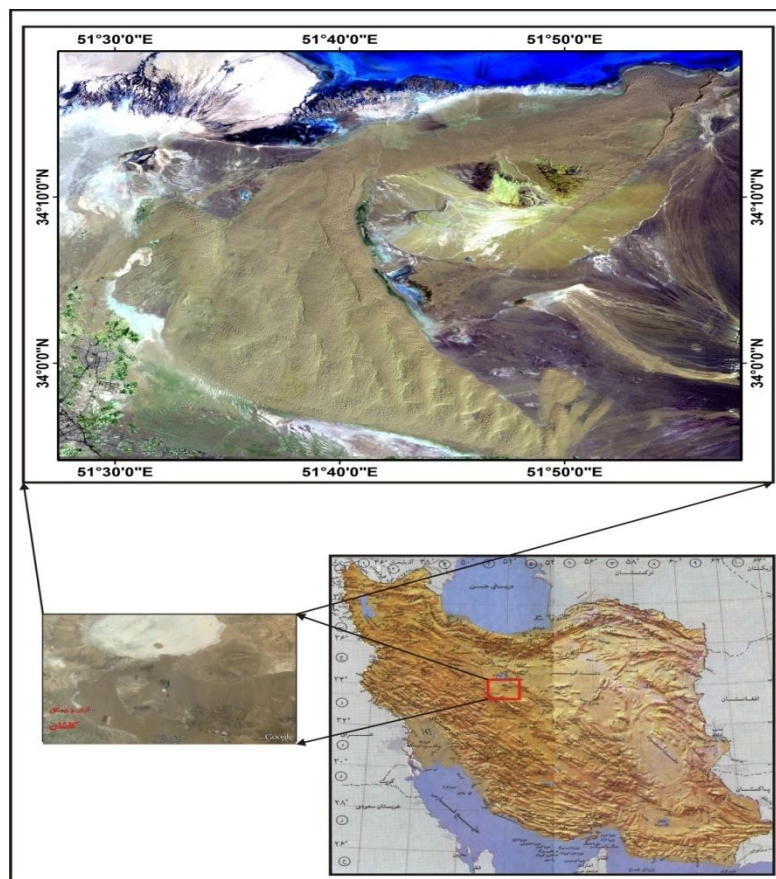
شکل ۱ - موقعیت منطقه در تقسیمات کشوری ایران

وسعت منطقه در حدود ۳۲ هزار هکتار می‌باشد. محدوده‌ی جنوب‌غربی منطقه را آران و بیدگل تشکیل می‌دهد. از شمال، به دریاچه نمک و از شرق به تپه‌های ماسه‌ای که در امتداد شمالی جنوبی کشیده شده‌اند (بندریگ) و نهایتاً به پارک ملی کویر (کاروانسرای سفیدآب و قصر بهرام)، و از غرب به کویر مسیله و دریاچه نمک حوض سلطان و حوض مره منتهی می‌شود.

میانگین ماهانه‌ی دما در این منطقه ۱۹/۸ درجه‌ی سلسیوس، میانگین کمینه‌ی دمای منطقه ۱۳/۱ درجه‌ی سلسیوس و میانگین بیشینه‌ی دمای سالانه در طی ۳۸ سال ۲۶/۶ درجه‌ی سلسیوس است. کمینه و بیشینه‌ی دمای منطقه نیز ۸/۷- و ۴۶/۵ درجه‌ی سلسیوس است. این منطقه طبق طبقه‌بندی آمبرژه در اقلیم بیابانی قرار دارد. تیپ ۲X بیش‌ترین نوع خاک کویر مرنجاب را شامل می‌شود و وجود تپه‌های شنی عمده‌ترین مشخصه آن است. فرسایش بادی عمده‌ترین محدودیت این تیپ محسوب می‌شود. در حال حاضر اراضی بایر را می‌توان مهم‌ترین قابلیت این منطقه دانست.

دریاچه نمک، و محدوده‌ی اطراف آن از نقطه نظر ژئومورفولوژی یک دشت سیلابی محسوب می‌گردد (خسرو تهرانی، ۱۳۷۵: ۲۷۰).

در منطقه مرنجاب ۸ گونه گیاهی اصلی که شامل گونه‌هایی از اسفناج، گندمیان، گز، درمنه، جغجغه، خارشتر، اسپند و شکر تیغال است، شناسایی شده و محصولات کشاورزی منطقه پنبه و صیفی‌جات است که زراعت آبی و با استفاده از قنات است. منطقه از نظر منابع آبی زیرزمینی دارای چشمه‌ها و چاه‌های متعددی بوده و از نظر آب‌های سطحی دارای مسیل‌ها، آبریزها، قنات‌ها و رودخانه‌هایی فصلی است.



شکل ۲: موقعیت منطقه مورد مطالعه

۶- مواد و روش‌ها

امروزه تمامی بخش‌ها و صنایع، به‌ویژه صنایع خدماتی و از جمله صنعت گردشگری در محیطی پویا و متغیر مشغول به فعالیت می‌باشند. این موضوع آن‌ها را ناگزیر می‌سازد تا به‌طور دائم بر رویدادهای داخلی و خارجی و روند تغییرات نظارت داشته باشند، و بدین ترتیب بتوانند در زمان مناسب و بر حسب ضرورت خود را با تغییرات وفق دهند.

برنامه‌ریزی استراتژیک توجه خود را به آنچه که برای جامعه و یا یک سیستم مهم است، معطوف ساخته، چارچوبی را جهت مساعدت به تصمیم‌گیران در رویارویی با شرایط متغیر و تعیین اولویت‌ها در تخصیص منابع و فعالیت‌ها فراهم می‌سازد.

برنامه‌ریزی توریسم و توسعه گردشگری یک فرایند مسأله‌گشایی گروهی است که نیازمند به یک برنامه‌ریزی استراتژیک است. این امر با استفاده از تکنیک‌های تحلیلی و تصمیم‌سازی آگاهانه و شفاف صورت می‌پذیرد. یکی از این تکنیک‌ها که امروزه بسیار نیز از آن استفاده می‌شود تکنیک SWOT یا همان سوات است (نوحه‌گر، ۱۳۸۸: ۴).

پژوهش حاضر به بررسی و تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها با استفاده از تکنیک سوات پرداخته و در نهایت با تلفیق این عوامل با یکدیگر، چهار استراتژی و یا راهبرد ۱- تلفیق نقاط قوت و

فرصت SO^۱؛ ۲- تلفیق نقاط قوت و تهدید ST^۲؛ ۳- تلفیق نقاط ضعف و فرصت WO^۳ و ۴- تلفیق نقاط ضعف و تهدید WT^۴ را ارائه کرده است.

این راهبردها در جهت بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌های منطقه برای از بین بردن نقاط ضعف و تهدیدها در جهت توسعه در منطقه است.

تدوین راهبردهای کلان، در سه مرحله‌ی ورودی، مقایسه و تصمیم‌گیری صورت گرفته است. مرحله‌ی اول شامل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی می‌شود. در مرحله دوم که مرحله مقایسه است با تهیه ماتریس SWOT انواع راهبردها مورد بررسی قرار گرفتند. در این پژوهش برای تدوین راهبردهای کلان گردشگری منطقه از دو ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف، نقاط قوت و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی استفاده شده است. در مرحله سوم که مرحله تصمیم‌گیری است راهبردهای به دست آمده در مرحله مقایسه را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و سپس با استفاده از ابزاری به نام ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)^۵ اولویت‌بندی شدند.

۷ - یافته‌های تحقیق

در مرحله‌ی اول که مرحله‌ی ورودی است، پس از بررسی‌ها و پیمایش صورت گرفته با روش دلفی، نظرات کارشناسان امر گردشگری (کارشناسان ارشد رشته جغرافیا و هم‌چنین تعدادی از اساتید دانشکده جغرافیا که از منطقه بازدید داشته‌اند و همگی به نوعی در زمینه گردشگری و به ویژه ژئوتوریسم تخصص داشته‌اند) اخذ شد. سپس در مورد نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های گردشگری منطقه مرنجاب، ضریب (میزان اهمیت این عوامل در صنعت گردشگری که از صفر «اهمیت ندارد» تا ۱ «بسیار مهم است» داده می‌شود و مجموع این ضریب‌ها باید برابر یک شود) و رتبه‌ی (به میزان اهمیت این عوامل در گردشگری مرنجاب نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالاداده می‌شود) آن‌ها جمع‌آوری شد و امتیاز نهایی آن‌ها از ضرب ضریب در رتبه به دست آمد و در نهایت مجموع امتیاز نهایی آن‌ها محاسبه شد. سپس ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و عوامل خارجی (جدول ۱ و ۲) استخراج شد.

^۱ - Strength- Opportunities

^۲ - Strength- Threats

^۳ - Weakness- Opportunities

^۴ - Weakness- Threats

^۵ - Quantitative Strategic Planning Matrix

جدول ۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاکم بر گردشگری منطقه مرنجاب (IFAS^۱)

عوامل داخلی	ضریب	رتبه	امتیاز نهایی	توضیحات
S۱ پایین بودن هزینه خدمات و تسهیلات گردشگری منطقه	۰/۰۴	۳/۱	۰/۱۲۴	کم هزینه یا بدون هزینه بودن بازدید از منطقه
S۲ تنوع و تعدد جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی گردشگری قابل توسعه	۰/۱	۳/۳	۰/۳۳	گونه‌های متفاوت گیاهان و جانوران کویری، وجود اجزاء و عناصر تیبیک کویر
S۳ واقع شدن در مرکز ایران از نظر جغرافیایی	۰/۰۷۵	۳	۰/۲۲۵	دسترسی برای همه ایرانیان مهیا است .
S۴ توجه افراد آگاه به صنعت گردشگری	۰/۰۷	۲/۵	۰/۱۷۵	ار نظر کیفی افراد تحصیل کرده بیش تر از دیگر افراد در تبلیغات موثرند
S۵ نزدیکی به پایتخت	۰/۰۷	۲	۰/۱۴	نزدیکی به پایتخت= جذب بیش تر گردشگر
S۶ دولتی بودن زمین‌ها	۰/۱	۲	۰/۲	امکان انجام هر گونه برنامه ریزی در منطقه
S۷ هموار بودن منطقه	۰/۰۳	۳	۰/۰۹	امکان بازدید برای همه گروه‌های سنی و حتی افراد بیمار
W۱ آشنایی کم مردم منطقه با فرهنگ گردشگری	۰/۰۵	۱/۸	۰/۰۹	آگاهی کمتر = استقبال کمتر از گردشگران
W۲ فقدان نیروی متخصص در بخش گردشگری	۰/۰۷	۱/۳۵	۰/۰۹۴۵	نبود راهنما موجب ناشناخته ماندن عوارض می‌شود
W۳ ضعف شبکه حمل و نقل منطقه	۰/۰۶	۱/۷	۰/۱۰۲	امکان بردن وسیله نقلیه به منطقه مقدور نیست
W۴ کمبود واحدهای اقامتی و خدماتی	۰/۱	۱/۲	۰/۱۲	امکانات رفاهی کم تر= گردشگری بی رونق
W۵ عدم حفاظت از جاذبه‌های گردشگری و تخریب آن	۰/۰۷	۱/۷	۰/۱۱۹	تخریب بیش تر منطقه و نهایتا نیامدن گردشگر
W۶ محدودیت‌های اقلیمی منطقه	۰/۰۸	۳	۰/۲۴	اقلیم منطقه که امکان بازدید از منطقه را برای ۵ ماه از سال محدود می‌سازد
W۷ نبود فضای سبز	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	امکان ایجاد فضای سبز در منطقه محدود است
W۸ عدم وجود تبلیغات	۰/۰۴	۱/۵	۰/۰۶	تبلیغات کم باعث عدم شناخت و آگاهی افراد و در نتیجه کمبود ورود گردشگر می‌شود
W۹ نا آشنایی مردم به علوم الکترونیک	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	گردشگری با تجارت الکترونیک، علم روز است
مجموع	۱		۲/۱۵۴۵	

مأخذ: محاسبات براساس مطالعات میدانی و نتایج حاصل از آن می‌باشد.

^۱ - Internal factor analysis summary

نتیجه‌ی نهایی از ارزیابی عوامل داخلی (مجموع نمره نهایی ۲/۱۵۳۵) بیانگر آن است که نقاط ضعف گردشگری منطقه مرنجاب از نقاط قوت آن بیش‌تر است و راهبردهای کلان باید به‌گونه‌ای تدوین شود که بتوان این نقاط ضعف را برطرف نمود.

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر گردشگری منطقه مرنجاب (EFAS^۱)

توضیحات	امتیاز نهایی	رتبه	ضریب	عوامل خارجی
به علت کویری بودن ایران امروزه مسئولین از توسعه آن‌ها استقبال می‌کنند .	۰/۲۲۴	۳/۲	۰/۰۷	O _۱ نگرش مثبت مسئولین و مدیران دولتی و بهبود عمل‌کرد آن‌ها نسبت به توسعه مناطق کویری
به علت زیاد نبود متقاضی گردشگری افراد فعال در این بخش زیاد نیستند.	۰/۲۰۳	۲/۹	۰/۰۷	O _۲ تعداد کم رقبای فعال در زمینه گردشگری
سرمایه‌گذاری در منطقه = رشد و توسعه سریعتر صنعت توریسم .	۰/۲۶۴	۳/۳	۰/۰۸	O _۳ وجود سرمایه‌گذاران بالقوه در زمینه گردشگری
ایجاد فرصت شغلی برای افراد بومی	۰/۲۷	۳	۰/۰۹	O _۴ اشتغال زایی
مبادلات فرهنگی میان گردشگران و مردم بومی	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	O _۵ مبادلات فرهنگی
جذب گردشگر خارجی سودآوری و رونق اقتصادی	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	O _۶ درآمد ارزی برای کشور با جذب گردشگر خارجی
وجود افراد متخصص گردشگری = جذب بیش‌تر گردشگر	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O _۷ بهره‌گیری از مراکز آموزشی گردشگری کاشان
مشارکت = محیط زیست پاک تر = گردشگر ↑	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O _۸ مشارکت مردم در جهت حفظ محیط زیست
ارتباط و اتحاد میان قسمت‌های مختلف منطقه برای جذب گردشگر	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O _۹ ایجاد رابطه میان شهرها و روستاهای منطقه
انرژی تابشی ، مخازن عظیم نمک ، شدت باد منطقه و ...	۰/۲۸	۳/۵	۰/۰۸	O _{۱۰} استفاده صنعتی از کویر
بودجه ↑ = امکانات ↑ = جذب گردشگر ↑	۰/۳۶	۴	۰/۰۹	T _۱ عدم اختصاص بودجه جهت توسعه گردشگری
اجرای طرح‌های گردشگری مناطق متفاوت با کویر و عدم پاسخ این طرح‌ها در کویر	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T _۲ تقلیدی بودن طرح‌های اجرایی و عدم پاسخگویی آن‌ها در منطقه
کم شدن اختیارات مسئولین محلی و در نتیجه بروز برخی مشکلات	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T _۳ ضعف اختیارات مسئولین محلی
افراد بومی شناخت کافی از صنعت گردشگری و مزایای وجود گردشگر در منطقه خود ندارند و در نتیجه با آن مقابله کرده یا مشارکت نمی‌کنند	۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۰۳	T _۴ عدم مشارکت مردم بومی و مقاومت آن‌ها به ورود گردشگر
عدم ثبات سیاسی در جذب گردشگر خارجی اخلال ایجاد می‌کند	۰/۱۴۴	۱/۸	۰/۰۸	T _۵ شرایط سیاسی ناپایدار ایران در سطح بین‌المللی
تبلیغات خارج از کشور نسبت به ایران منفی است	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	T _۶ تصویر ذهنی منفی گردشگران خارجی نسبت به ایران
هنوز تعریف جامعی از این صنعت ارائه نشده است	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	T _۷ عدم شفافیت و ابهام در رویکردهای توسعه گردشگری
	۲/۵۹		۱	مجموع

مأخذ: محاسبات براساس مطالعات میدانی و نتایج حاصل از آن می‌باشد.

^۱ - External factor analysis summary

استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (مجموع نمره نهایی ۲/۵۹) آن است که فرصت‌های فراوری گردشگری منطقه بیش‌تر از تهدیدات پیرامون آن بوده و در نتیجه راهبردهای کلان برای گردشگری منطقه باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان از فرصت‌های محیطی به نحو احسن استفاده نمود. در مرحله دوم که مرحله مقایسه است با تهیه ماتریس SWOT انواع راهبردها مورد بررسی قرار گرفتند.

جدول ۳ - ماتریس فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف سوات

عوامل داخلی	نقاط قوت	نقاط ضعف
عوامل خارجی	<p>S₁ پایین بودن هزینه خدمات و تسهیلات گردشگری منطقه</p> <p>S₂ تنوع و تعدد جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی گردشگری قابل توسعه</p> <p>S₃ واقع شدن در مرکز ایران از نظر جغرافیایی</p> <p>S₄ توجه افراد آگاه به صنعت گردشگری</p> <p>S₅ نزدیکی به پایتخت</p> <p>S₆ دولتی بودن زمین‌ها</p> <p>S₇ هموار بودن منطقه</p>	<p>W₁ آشنایی کم مردم منطقه با فرهنگ گردشگری</p> <p>W₂ فقدان نیروی متخصص در بخش گردشگری</p> <p>W₃ ضعف شبکه حمل و نقل منطقه</p> <p>W₄ کمبود واحدهای اقامتی و خدماتی</p> <p>W₅ عدم حفاظت از جاذبه‌های گردشگری و تخریب آن</p> <p>W₆ محدودیت‌های اقلیمی منطقه</p> <p>W₇ نبود فضای سبز</p> <p>W₈ عدم وجود تبلیغات</p> <p>W₉ نا آشنایی مردم به علوم الکترونیک</p>
فرصت‌ها	استراتژی SO	استراتژی WO
<p>O₁ نگرش مثبت مسئولین و مدیران دولتی و بهبود عمل کرد آن‌ها نسبت به توسعه مناطق کویری</p> <p>O₂ تعداد کم رقبای فعال در زمینه گردشگری</p> <p>O₃ وجود سرمایه‌گذاران بالقوه در زمینه گردشگری</p> <p>O₄ اشتغال‌زایی</p> <p>O₅ مبادلات فرهنگی</p> <p>O₆ درآمد ارزی برای کشور با جذب گردشگر خارجی</p> <p>O₇ بهره‌گیری از مراکز آموزشی گردشگری کاشان</p> <p>O₈ مشارکت مردم در جهت حفظ محیط‌زیست</p> <p>O₉ ایجاد رابطه میان شهرها و روستاهای منطقه</p> <p>O₁₀ استفاده صنعتی از کویر</p>	<p>۱ - پیروی از راهبرد رهبری هزینه‌ها (کاهش خدمات گردشگری با توجه به حضور کم رقبای (S₁O₂))</p> <p>۲ - توسعه منابع و جاذبه‌های فرهنگی و طبیعی گردشگری و اشتغال‌زایی با مدد مسئولین و بهره‌گیری از سرمایه‌گذاران بالقوه (S₂S₆O₁O₃O₄)</p> <p>۳ - استفاده از نیروها و افراد آگاه برای ایجاد تشکلهای مردمی در جهت حفظ محیط‌زیست و در پی آن ایجاد رابطه بیش‌تر شهر و روستاهای منطقه و نهایتاً مبادلات فرهنگی آن‌ها با گردشگران (S₄O₅O₈)</p> <p>۴ - استفاده صنعتی از کویر با توجه به دولتی بودن زمین‌ها و نزدیکی به پایتخت (S₅S₆O₁₀)</p>	<p>۱ - تقویت نیروی متخصص با بهره‌گیری از مراکز آموزش گردشگری کاشان (W₂O₇)</p> <p>۲ - احداث و بهبود وضعیت واحدهای اقامتی خدماتی از طریق سرمایه‌گذاران بالقوه (W₄O₃)</p> <p>۳ - ارتقا شبکه حمل و نقل منطقه با کمک بخش دولتی (W₃O₁)</p> <p>۴ - حفاظت از جاذبه‌ها به کمک مردم و مسئولین (W₅O₁O₈)</p> <p>۵ - ارائه تبلیغات گسترده به کمک مسئولین (W₈O₁)</p> <p>۶ - آشنا کردن مردم محلی با فرهنگ گردشگری توسط مراکز آموزشی کاشان با هزینه مسئولین و یا سرمایه‌گذاران (W₁O₆O₁₀O₂)</p>
تهدیدها	استراتژی ST	استراتژی WT
<p>T₁ عدم اختصاص بودجه جهت توسعه گردشگری</p> <p>T₂ تقلیدی بودن طرح‌های اجرایی و عدم</p>	<p>۱ - تاکید بیش‌تر بر بازار گردشگری داخلی (S₁S₂S₇T₁T₂)</p> <p>۲ - تاکید بر کشورهای اسلامی در بازار</p>	<p>۱ - با توجه به کلیه محدودیت‌های داخلی منطقه و تهدیدهای خارجی باید تارفع این عوامل و اجرای طرح‌های مناسب توسط بودجه مکفی، کشورهای خارجی از بازار هدف حذف شوند و بروی گردشگری</p>

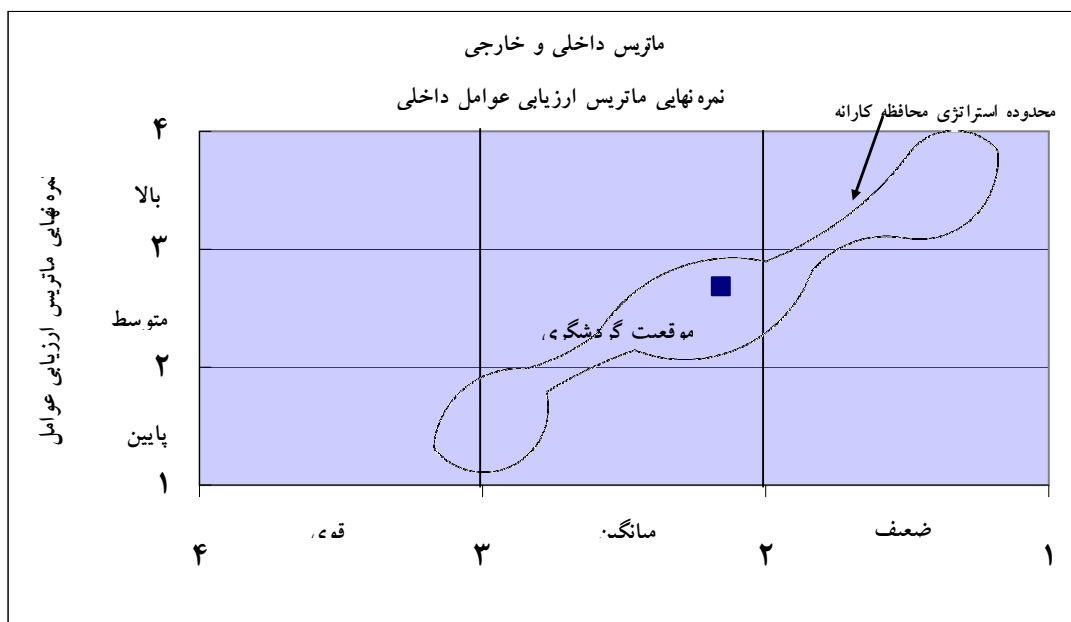
<p>داخلی تمرکز کرد تا گردشگری به کمتر از یک روز کاهش یابد (W_۸W_۱T_۴T_۵T_۶)</p>	<p>گردشگری خارجی (S_۱S_۲S_۵T_۵T_۶) ۳ - توسعه انواع جاذبه‌های گردشگری منطقه در جهت شفاف ساختن رویکرد توسعه گردشگری (S_۲T_۷) ۴ - توجیه مردم بومی توسط افراد آگاه منطقه (S_۴T_۴)</p>	<p>پاسخگوی آن‌ها در منطقه T_۳ ضعف اختیارات مسئولین محلی T_۴ عدم مشارکت مردم بومی و مقاومت آن‌ها به ورود گردشگر T_۵ شرایط سیاسی ناپایدار ایران در سطح بین‌المللی T_۶ تصویر ذهنی منفی گردشگران خارجی نسبت به ایران T_۷ عدم شفافیت و ابهام در رویکردهای توسعه گردشگری</p>
---	---	---

مأخذ: محاسبات براساس مطالعات میدانی و نتایج حاصل از آن می باشد.

هدف از این مرحله آن نیست که بهترین راهبردهای گردشگری منطقه مرنجاب را مشخص نمود، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. جهت تعیین راهبردهای اجرایی از ماتریس داخلی و خارجی استفاده شد.

نتایج حاصل از ترسیم اطلاعات به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (۲/۱۵۳۵) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (۲/۵۹) بیانگر آن است که در گردشگری مرنجاب در خانه شماره ۵ قرار می‌گیرد و مناسب‌ترین راهبرد برای آن راهبردهایی است که هدف از آن‌ها حفظ و نگهداری وضع موجود می‌باشد (شکل ۳).

شکل ۳: نمودار ماتریس داخلی و خارجی (IE۱) گردشگری منطقه مرنجاب



مأخذ: نگارندگان

^۱ - Internal & External

راهبردهای انتخاب شده در ماتریس داخلی و خارجی، همان راهبردهای WO یا راهبردهای محافظه کارانه است که در ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف سوات تدوین شده‌اند، بنابراین راهبردهای خروجی تدوین شده برای گردشگری منطقه‌ی مرنجاب عبارتند از:

- ۱ - تقویت نیروی متخصص با بهره‌گیری از مراکز آموزش گردشگری کاشان (W2OY)
 - ۲ - احداث و بهبود وضعیت واحدهای اقامتی خدماتی از طریق سرمایه‌گذاران بالقوه (W4O3)
 - ۳ - ارتقای شبکه حمل‌ونقل منطقه با کمک بخش دولتی (W3O1)
 - ۴ - حفاظت از جاذبه‌ها به کمک مردم و مسئولین (W5O1O8)
 - ۵ - ارائه تبلیغات گسترده به کمک مسئولین (W8O1)
 - ۶ - آشنا کردن مردم محلی با فرهنگ گردشگری توسط مراکز آموزشی کاشان با هزینه مسئولین و یا سرمایه‌گذاران (W1OYO1O2)
- مرحله‌ی سوم مرحله‌ی تصمیم‌گیری است، بنابراین راهبردهای WO به دست آمده در مرحله‌ی مقایسه را در این مرحله مورد تجزیه و تحلیل قرار داده شد و اولویت‌بندی شدند.

جدول ۴ - برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

راهبردها														
آشنا کردن مردم بومی با فرهنگ گردشگری توسط مراکز آموزشی کاشان با هزینه دولتی و یا سرمایه‌گذاران		ارائه تبلیغات گسترده به کمک مسئولین		حفاظت از جاذبه به کمک مردم و مسئولین		ارتقا شبکه حمل و نقل منطقه با کمک بخش دولتی		احداث و بهبود وضعیت واحدهای اقامتی خدماتی از طریق سرمایه‌گذاران بالقوه		تقویت نیروی متخصص با بهره‌گیری از مراکز آموزش گردشگری کاشان		عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت		
جمع نمره جذابیت	نمره جذابیت	ج	ن	ج	ن	ج	ن	ج	ن	جمع نمره جذابیت	نمره جذابیت	وزن		
-	-	۰/۰۸	۲	-	-	۰/۰۲	۰/۵	۰/۰۶	۱/۵	-	-	۰/۰۴	S1	
۰/۱	۱	۰/۳	۲	۰/۲۲	۲/۳	۰/۰۵	۰/۵	۰/۳	۳	۰/۲	۲	۰/۱	S2	
-	-	۰/۱۵	۲	-	-	۰/۱۱۲۵	۱/۵	۰/۱۱۲۵	۱/۵	-	-	۰/۰۷۵	S3	
۰/۲۴۵	۳/۵	۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۰۹۱	۱/۳	۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	S4	
۰/۰۹۱	۱/۳	۰/۱۰۵	۱/۵	-	-	۰/۱۴	۲	۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	S5	
-	-	۰/۱۲	۱/۲	۰/۱	۱	۰/۲۵	۲/۵	۰/۳	۳	-	-	۰/۱	S6	
-	-	-	-	-	-	۰/۰۶	۲	۰/۰۷۵	۲/۵	-	-	۰/۰۳	S7	
۰/۱۲۵	۲/۵	۰/۰۶	۱/۲	۰/۱۲۵	۲/۵	-	-	۰/۰۲۵	۰/۵	۰/۱۲۵	۲/۵	۰/۰۵	W1	

^۱ - Quantitative Strategic Planning Matrix

۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۰۸۴	۱/۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۳۵	۰/۵	۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۲۴۵	۳/۵	۰/۰۷	W۲ فقدان نیروی متخصص در بخش گردشگری
-	-	۰/۱۲	۲	۰/۰۹	۱/۵	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	-	-	۰/۰۶	W۳ ضعف شبکه حمل و نقل منطقه
-	-	-	-	۰/۰۵	۰/۵	۰/۱	۱	۰/۲۵	۲/۵	۰/۱	۱	۰/۱	W۴ کمبود واحدهای اقامتی و خدماتی
۰/۱۰۵	۱/۵	-	-	۰/۱۷۵	۲/۵	-	-	۰/۰۳۵	۰/۵	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	W۵ عدم حفاظت از جاذبه‌های گردشگری و تخریب آن
-	-	۰/۱۲	۱/۵	۰/۱۲	۱/۵	۰/۰۴	۰/۵	۰/۰۴	۰/۵	-	-	۰/۰۸	W۶ محدودیت‌های اقلیمی منطقه
-	-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۱	۱	-	-	۰/۰۱	W۷ نبود فضای سبز
۰/۰۷	۱/۷۵	۰/۱۲	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۶	۱/۵	۰/۰۴	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۴	W۸ عدم وجود تبلیغات
۰/۰۳۵	۱	۰/۰۸۷۵ ۰/۱	۲/۵	-	-	-	-	-	-	۰/۰۸۷۵	۲/۵	۰/۰۳۵	W۹ نا آشنایی مردم به علوم الکترونیک
۰/۲۴۵	۳/۵	۰/۲۱	۲	۰/۲۴۵	۳/۵	۰/۱۷۵	۲/۵	۰/۲۱	۳	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	O۱ نگرش مثبت مسئولین و بهبود عملکرد آن‌ها نسبت به توسعه مناطق کویری
۰/۱۰۵	۱/۵	۰/۰۸۴	۱/۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۳۵	۰/۵	۰/۱۴	۲	۰/۰۳۵	۰/۵	۰/۰۷	O۲ تعداد کم رقبای فعال در زمینه گردشگری
۰/۱۲	۱/۵	۰/۲۴	۲	۰/۲۸	۳/۵	۰/۲۸	۳/۵	۰/۲	۱/۷۵ ۳	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	O۳ وجود سرمایه گذاران بالقوه در زمینه گردشگری
۰/۱۲۵	۱/۵	-	-	۰/۱۳۵	۱/۵	۰/۱۳۵	۱/۵	۰/۱۸	۲	۰/۲۲۵	۲/۵	۰/۰۹	O۴ اشتغال زایی
۰/۰۳	۱/۵	-	-	-	-	۰/۰۱	۰/۵	۰/۰۳	۱/۵	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	O۵ مبادلات فرهنگی
۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱	۲/۵	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	-	-	۰/۰۴	O۶ درآمد ارزی برای کشور یا جذب گردشگر خارجی
۰/۱۶۵	۳/۳	۰/۰۷۵	۱/۵	۰/۰۵	۱	۰/۰۶	۱/۲	-	-	۰/۱۷۵	۳/۵	۰/۰۵	O۷ بهره‌گیری از مراکز آموزشی گردشگری کاشان
۰/۰۷۵	۲/۵	۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۱۰۵	۳/۵	۰/۰۶	۲	۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O۸ مشارکت مردم در جهت حفظ محیط زیست
۰/۰۶	۲	-	-	-	-	۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۰۱۵	۰/۵	۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۰۳	O۹ ایجاد رابطه میان شهرها و روستاهای منطقه
-	-	-	-	۰/۱۶	۲	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۱	-	-	۰/۰۸	O۱۰ استفاده صنعتی از کویر
۰/۱۰۸	۱/۲	۰/۲۲۵	۲/۵	۰/۱۸	۳	۰/۳۱۵	۲/۵	۰/۲۲۵	۲/۵	۰/۱۸	۲	۰/۰۹	T۱ عدم اختصاص بودجه جهت توسعه گردشگری
-	-	-	-	۰/۱	۲/۵	۰/۱	۲/۵	۰/۱	۲/۵	-	-	۰/۰۴	T۲ تقلیدی بودن طرح‌های اجرایی و عدم پاسخگویی آن‌ها در منطقه
۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۰۷۵	۲/۵	۰/۰۶	۲	۰/۰۶۶	۲/۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	T۳ ضعف اختیارات

مستولین محلی													
۰/۰۷۵	۲/۵	۰/۰۷۵	۲/۵	۰/۰۳	۱	۰/۰۳۹	۱/۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T۴ عدم مشارکت مردم بومی و مقاومت آن‌ها به ورود گردشگر
-	-	۰/۱۶	۲	-	-	۰/۰۴	۰/۵	-	-	-	-	۰/۰۸	T۵ شرایط سیاسی ناپایدار ایران در سطح بین‌المللی
-	-	۰/۱۶	۲	-	-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۸	T۶ تصور ذهنی منفی تورسم خارجی نسبت به ایران
۰/۰۸	۱	۰/۱۲	۱/۵	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۱	۰/۱۶	۲	۰/۰۴	۰/۵	۰/۰۸	T۷ عدم شفافیت و ابهام در رویکردهای توسعه گردشگری
۲/۲		۱۰۰۰۵ ۳		۲/۹۲		۲/۸۱۸۵		۲/۰۱۷۵		۲/۲۶۷۵			مجموع

نمره جذابیت : ۱ - بدون جذابیت ۲ - تاحدی جذاب ۳ - دارای جذابیت معقول ۴ - بسیار جذاب

* خط تیره یعنی عامل هیچ نقش مهمی ندارد .

با مقایسه‌ی جمع مجموع نمره‌های جذابیت هر یک از راهبردها، می‌توان آن‌ها را به ترتیب از نمره‌ی جذابیت بالا به نمره جذابیت پایین اولویت‌بندی نمود. بنابراین راهبردهای کلان مرنجاب به ترتیب اولویت عبارتند از:

- ۱- احداث و بهبود وضعیت واحدهای اقامتی خدماتی از طریق سرمایه گذاران بالقوه
- ۲- ارائه تبلیغات گسترده به کمک مسئولین و سرمایه گذاران
- ۳- حفاظت از جاذبه‌های گردشگری به کمک بخش دولتی
- ۴- ارتقا شبکه حمل‌ونقل منطقه با کمک بخش دولتی
- ۵- تربیت نیروی متخصص با بهره‌گیری از مراکز آموزش گردشگری کاشان
- ۶- آشنا کردن مردم بومی با فرهنگ گردشگری، توسط مراکز آموزشی کاشان با هزینه‌ی دولتی و یا سرمایه‌گذاران

۸- نتیجه‌گیری

با وجود رشد صنعت توریسم و اکوتوریسم در جهان این صنعت در سطح کل کشور توسعه لازم را نداشته است. بررسی‌ها نشان داد که با وجود قابلیت‌های فراوان مرنجاب، برنامه‌ریزی‌های مناسبی جهت توسعه اکوتوریسم منطقه صورت نگرفته است.

در این پژوهش سعی شد با درک این مطلب که شناخت پتانسیل‌ها و محدودیت‌های ژئوتوریسم، می‌تواند تأثیر سازه‌ای بر برنامه‌ریزی اکوتوریسمی در منطقه داشته باشد، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها با استفاده از تکنیک سوات مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد و در نهایت راهبردهایی مناسب، به منظور بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌ها و از بین بردن نقاط ضعف و تهدیدها در جهت توسعه ژئوتوریسم در منطقه مرنجاب ارائه گشت.

در این مدل پس از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی موثر ماتریس آن استخراج شد. نتیجه‌ی نهایی از ارزیابی عوامل داخلی (مجموع نمره نهایی ۲/۱۵۳۵) بیانگر آن بود که نقاط ضعف گردشگری منطقه مرنجاب

از نقاط قوت آن بیش‌تر می‌باشد و راهبردهای کلان باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان این نقاط ضعف را برطرف نمود.

نمره ۲/۵۹ بالای میانگین یعنی ۲/۵ بوده و بنابراین استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (مجموع نمره نهایی ۲/۵۹) آن است که فرصت‌های فرا روی گردشگری منطقه بیش‌تر از تهدیدات پیرامون آن بوده و در نتیجه راهبردهای کلان برای گردشگری منطقه باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان از فرصت‌های محیطی به نحو احسن استفاده کرد.

سپس اطلاعات مربوط به تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و ضعف گردشگری منطقه را با هم مقایسه نموده و چهار نوع راهبرد تدوین شد: راهبردهای تهاجمی (SO)، راهبردهای محافظه‌کارانه (WO)، راهبردهای رقابتی (ST) و راهبردهای تدافعی (WT).

استخراج ماتریس داخلی و خارجی نشان داد که راهبردهای انتخاب شده در ماتریس داخلی و خارجی، همان راهبردهای WO یا راهبردهای محافظه‌کارانه است که در ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف سوات تدوین شده بود، به منظور اولویت‌بندی فاکتورهای بالا، از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد و پس از بسیاری محاسبات و جمع‌بندی آنها، اولویت عوامل به ترتیب زیر تعیین شد:

- ۱- احداث و بهبود وضعیت واحدهای اقامتی خدماتی از طریق سرمایه‌گذاران بالقوه
- ۲- ارائه تبلیغات گسترده به کمک مسئولین و سرمایه‌گذاران
- ۳- حفاظت از جاذبه‌های گردشگری به کمک بخش دولتی
- ۴- ارتقای شبکه حمل و نقل منطقه با کمک بخش دولتی
- ۵- تربیت نیروی متخصص با بهره‌گیری از مراکز آموزش گردشگری کاشان
- ۶- آشنا کردن مردم بومی با فرهنگ گردشگری توسط مراکز آموزشی کاشان، با هزینه‌ی دولتی ویا سرمایه‌گذاران با توجه به آن‌چه که از نتایج پژوهش و ماتریس سوات آشکار گردید و به منظور پایداری و توسعه توریسم و اکوتوریسم منطقه، لازم است به موارد زیر نیز توجه شود:

راهبردهای تهاجمی (SO)

- ۱ - پیروی از راهبرد رهبری هزینه‌ها (کاهش خدمات گردشگری با توجه به حضور کم رقبا)
- ۲ - توسعه‌ی منابع و جاذبه‌های فرهنگی، طبیعی، گردشگری و اشتغال‌زایی با مدد مسئولین و بهره‌گیری از سرمایه‌گذاران بالقوه

۳ - استفاده از نیروها و افراد آگاه برای ایجاد تشکل‌های مردمی، در جهت حفظ محیط‌زیست و در پی آن ایجاد رابطه‌ی بیش‌تر شهر و روستاهای منطقه و نهایتاً مبادلات فرهنگی آن‌ها با گردشگران

۴ - استفاده صنعتی از کویر با توجه به دولتی بودن زمین‌ها و نزدیکی به پایتخت

راهبردهای رقابتی (ST)

- ۱ - تاکید بیش‌تر بر بازار گردشگری داخلی
 - ۲ - تاکید بر کشورهای اسلامی در بازار گردشگری خارجی
 - ۳ - توسعه انواع جاذبه‌های گردشگری منطقه در جهت شفاف ساختن رویکرد توسعه‌ی گردشگری
 - ۴ - توجیه مردم بومی توسط افراد آگاه منطقه
- راهبردهای تدافعی (WT)

۱ - با توجه به کلیه محدودیت‌های داخلی منطقه و تهدیدهای خارجی، باید تا رفع این عوامل و اجرای طرح‌های مناسب توسط بودجه مکفی، کشورهای خارجی از بازار هدف حذف شوند و بر روی گردشگری داخلی تمرکز کرد تا گردشگری به کمتر از امروز کاهش یابد.

۱۰- منابع و مآخذ

۱. آر. دیوید، فرد، (۱۳۸۴)، مدیریت استراتژیک، ترجمه‌ی دکتر علی پارسائیان و دکتر سیدمحمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی تهران.
۲. آرمسترانگ، مایکل، (۱۳۸۱)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی و علی پارسائیان، دفتر پژوهش‌های فرهنگی تهران.
۳. ام. برایسون، جان، (۱۳۸۱)، برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی، ترجمه‌ی دکتر عباس منوریان، چاپ دوم، تهران: انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۴. آن، آر، بییر و کاترین هیگینز، (۱۳۸۱)، برنامه‌ریزی محیطی برای توسعه زمین: راهنمایی برای برنامه‌ریزی و طراحی پایدار، مترجمان سید حسین بحرینی و کیوان کریمی، چاپ اول، تهران: دانشگاه تهران.
۵. اعرابی، م، (۱۳۸۴)، مدیریت استراتژی راهبردی، انتشارات دانشگاه تهران
۶. بونی فیس، پرسیلا، (۱۳۸۰)، مدیریت گردشگری فرهنگی، ترجمه‌ی محمود عبدالله‌زاده، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی
۷. اکبرپورسراسکانرود، محمد، (۱۳۸۷)، ارزیابی مشارکت مردم در به‌سازی بافت فرسوده، فصل‌نامه‌ی تخصصی بنیاد مسکن، شماره ۱۲۱، صص ۳۴-۱۹
۸. جداری عیوضی، جمشید، (۱۳۸۳)، ژئومورفولوژی ایران، چاپ هفتم، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
۹. چاک. وای. گی، (۱۳۸۲)، جهانگردی در چشم انداز جامع، ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی، چاپ دوم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۰. رضوانی، علی اصغر، (۱۳۷۹)، جغرافیا و صنعت توریسم، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
۱۱. رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا و داوود مهدوی، (۱۳۸۵)، راهکارهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT: دهستان کوچک لواسان، مدرس علوم انسانی ویژه جغرافیا صص ۱-۳۰
۱۲. زاهدی، شمس‌السادات، (۱۳۸۵)، مبانی توریسم و اکوتوریسم پایدار با تاکید بر محیط‌زیست، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۳. طرح جامع گردشگری نیشابور، (۱۳۸۸)، سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری کشور
۱۴. عاکف، مهدی، (۱۳۷۴)، کارتوگرافی و بررسی رابطه خصوصیات فیزیکوشیمیایی خاک‌ها با پوشش گیاهی در منطقه کویری بیابانی شمال کاشان، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد دانشگاه تهران
۱۵. علائی طالقانی، محمود، (۱۳۸۴)، ژئومورفولوژی ایران، چاپ سوم، تهران: نشر قومس.
۱۶. گل کار، کوروش، (۱۳۸۴)، مناسب‌سازی تکنیک تحلیلی SWOT برای طراحی شهری، تهران: انتشارات صفا.
۱۷. مافی، عزت‌الله و مهدی سقایی، (۱۳۸۸)، کاربرد مدل SWOT-MS در تحلیل مدیریت گردشگری مطالعه موردی: کلانشهر تهران، مجله جغرافیا و توسعه، شماره ۱۴، صص ۵۰-۲۵
۱۸. محمدی ده‌چشمه، م و ع زنگی آبادی، (۱۳۸۷)، امکان‌سنجی توانمندی‌های اکوتوریسم استان چهارمحال و بختیاری به روش SWOT، مجله محیط‌شناسی، سال ۳۴، شماره ۴۷، صص ۱ تا ۱۰

۱۹. مرادی مسیحی، وراز، (۱۳۸۴)، برنامه‌ریزی استراتژیک و کاربرد آن در شهرسازی ایران، تهران: انتشارات پردازش و برنامه‌ریزی شهری
۲۰. مقصودی، مهران، (۱۳۸۲)، نقش لندفرم‌های ساحلی در توسعه صنعت گردشگری، فصل‌نامه‌ی مطالعات جهانگردی، شماره ۲، صص ۱۱۷-۱۳۰
۲۱. مقصودی، مهران و سمیه عمادالدین، (۱۳۸۳)، ارزیابی ویژگی‌های ژئوتوریسمی لندفرم‌های نواحی بیابانی با تاکید بر دشت لوت، فصل‌نامه‌ی مطالعات جهانگردی، شماره ۶، صص ۹۵-۱۰۸
۲۲. مقصودی، مهران و بهرام نکوئی‌صدری، (۱۳۸۷)، ژئوتوریسم دریچه‌ای نو به سوی توسعه‌ی صنعت گردشگری ایران، فصل‌نامه‌ی مطالعات جهانگردی، شماره ۶۴، صص ۶۱-۶۴
۲۳. منشی‌زاده، رحمت‌الله، (۱۳۸۴)، اندر مقوله جهانگردی، تهران: انتشارات پیام مولف
۲۴. منشی‌زاده، رحمت‌الله، (۱۳۸۶)، پهنه‌بندی توان اکوتوریسم در محدوده حفاظت شده اشترانکوه، فصل‌نامه‌ی مطالعات جهانگردی، شماره ۸، صص ۵۹-۷۹
۲۵. نوحه‌گر، احمد و محمدمهدی حسین‌زاده، (۱۳۸۸)، ارزیابی قابلیت‌های طبیعت‌گردی جزیره قشم با بهره‌گیری از مدل مدیریت استراتژی SWOT، مجله‌ی جغرافیا و توسعه، شماره ۱۵، صص ۱۷۲-۱۵۱
۲۶. نوری، جعفر و مجید عباس‌پور و بیژن مقصودلو، (۱۳۸۵)، ارزیابی زیست‌محیطی سیاست‌های استراتژیک توسعه صنعتی ایران با استفاده از مدل SWOT، علوم و تکنولوژی محیط زیست، شماره ۸، صص ۳۲-۴۴
۲۷. نیک اندیش، نسرین، (۱۳۸۸)، جغرافیای شهرستان آران و بیدگل، تهران: انتشارات مرسل.
۲۸. Wearer D.B & Lawtona L.J., (۲۰۰۷), *The State Of Contemporary Ecotourism research*, Elsevier Vol ۲۸, No ۵, PP ۱۱۶۸-۱۱۷۹
۲۹. Wearer, D. B & Lawtona, L.J., (۱۹۹۹), *Magnitude of Ecotourism in Costa Rica & Kenya*, Vol ۲۶, No ۴, PP ۷۹۲-۸۱۶
۳۰. Dayson, R.G., (۲۰۰۴), *Strategic Development and SWOT Analysis at the University of War Wick*, European Journal of Operational Research, Elsevier, No ۵۲, PP ۴۷۵-۴۸۰
۳۱. Inskip, E. (۱۹۹۱), *Tourism Planning, An intergrated and sustainable development approach*, van nostrand reinhold, New York
۳۲. Gunn, C. A, Var T. (۲۰۰۲), *Tourism Planning, Basics, concepts, cases, routledge*, fourth Edition, Taylor and francis books, New York
۳۳. Houben, G, Lenie, k. and Vanhoof, k., (۱۹۹۹), *a Knowledge Based SWOT Analysis System as an in Strumpet for Strategic Planning in Small and Medium sized Enterprises, Decision support systems*, Elsevier, No ۲۶, PP ۱۲۵-۱۳۳
۳۴. Kotler, P., (۲۰۰۶), *Marketing For Hospitality And Tourism*, person, London
۳۵. Nilsson. M. (۲۰۰۴), *Research and advice on Strategic Environmental Assessment*. Stokholm Environment in Stitute Publication
۳۶. Srivastava P.K., C.S. Mohanty, A. Singh, (۲۰۰۵), *Stakeholder-Based SWOT Analysis for successful Municipal Solid Waste Management in Luchnow, India*, Waste Management No ۲۵, PP ۵۳۱-۵۳۷
۳۷. Wearing S. & John Neil, (۲۰۰۹), *Ecotourism*, Elsevier. London
۳۸. Yuksel I. and deviren, M.D., (۲۰۰۷), *Using the Analytic network process (ANP) in a SWOT analysis - a Case Study for Textile Firm*, Information Sciences, Vol. ۱۷۷, No ۱۶, PP ۳۳۶۴-۳۳۸۲