

## تدوین راهبردهای ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل با استفاده از تکنیک SWOT

مهرداد محرم زاده<sup>۱</sup> - حسین گنجی ایمنجه<sup>۲\*</sup> - میرابراهیم حسینی<sup>۳</sup> - محسن گنجی ایمنجه<sup>۴</sup>

۱. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۴/۰۹، تاریخ تصویب: ۱۳۹۷/۱۰/۲۳

### چکیده

هدف این تحقیق تدوین راهبردهای ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل با استفاده از تکنیک SWOT بود. این تحقیق به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی است که به صورت مطالعه موردی و در حیطه مطالعات راهبردی انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران عالی گردشگری و مدیریت ورزشی در استان اردبیل بودند که تعداد آنها در مجموع ۳۵ نفر بود. همچنین به دلیل محدودیت جامعه آماری روش نمونه‌گیری کل‌شمار، به کار رفت. ابزار پژوهش نیز ۳ پرسشنامه شامل یک پرسشنامه باز، یک پرسشنامه بسته و یک پرسشنامه بسته اولویت‌بندی شده بود که پرسشنامه باز برای جمع‌آوری عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (نقاط فرصت و تهدید) به کار رفت که بعد از کدبندی نظریات، محتویات آن به صورت پرسشنامه بسته برای اولویت‌بندی این عوامل درآمد و پژوهشگران بعد از انجام آزمون‌های آماری فریدمن و مقایسه میانگین با استفاده از نرم‌افزار SPSS21 پرسشنامه سوم (پرسشنامه اولویت‌بندی شده) را در اختیار کمیته راهبردی تحقیق قرار دادند و این کمیته نیز با تأیید این عوامل و همچنین با تدوین چشم‌انداز، بیانیه مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کیفی، اقدام به تعیین ضریب اهمیت و رتبه و مشخص کردن موقعیت کوهستان‌های استان در راستای ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه کرد که در نهایت با توجه به تجزیه و تحلیل ماتریس راهبردی عوامل داخلی و خارجی ۱۳ راهبرد استخراج شد که این راهبردها نیز به برنامه‌های عملیاتی تبدیل شدند.

### واژه‌های کلیدی

استان اردبیل، راهبرد، قطب، کوهستان، گردشگری ماجراجویانه.

## مقدمه

براساس گزارش توریسم هایلانز سازمان جهانی گردشگری (۲۰۱۷)؛ تعداد مسافران گردشگری جهانی از ۲۵ میلیون نفر در کل جهان در سال ۱۹۵۰ به ۱ میلیارد و ۲۳۵ میلیون نفر در سال ۲۰۱۶ رسیده است. همچنین درآمدهای جهانی صنعت توریسم از طریق مقاصد بین‌المللی از ۲ میلیارد دلار در سال ۱۹۵۰ به ۱۲۲۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۶ رسید (۱). گردشگری از پایدارترین و سالم‌ترین منابع درآمدی در تجارت جهانی است (۲). به‌طور میانگین گردشگری به‌عنوان یک مجموعه کل، ۱۰ درصد از تولید ناخالص داخلی (GDP) جهان را تشکیل می‌دهد. همچنین در جهان از هر ۱۰ شغل یکی از آن مربوط به حوزه گردشگری است (۱). در کشور ما نیز توسعه گردشگری اهمیت بسیاری دارد؛ به‌صورتی که حتی در چارچوب سیاست‌های کلی نظام قرار دارد. مطابق چشم‌انداز بیست‌ساله کشور در سال ۱۴۰۴ سهم ایران از بازار جهانی گردشگری جذب حداقل ۱/۵ درصد گردشگران دنیاست؛ یعنی تعداد گردشگران بین‌المللی کشور در افق ۱۴۰۴ باید به حدود ۲۰ میلیون نفر در سال برسد، علاوه بر این کسب ۲ درصد از درآمد صنعت گردشگری جهان از اهداف این چشم‌انداز است (۳).

گردشگری ماجراجویانه نوع خاصی از گردشگری است (۴) و به‌سرعت در صنعت گردشگری بین‌المللی در حال رشد است (۵). سفرهای ماجراجویی به‌عنوان فعالیت‌های اوقات فراغت در مقصدی غیرمعمول، عجیب و غریب، دور یا بیابان تعریف می‌شوند که البته این سفر باید با سطح بالایی از فعالیت توسط شرکت‌کننده همراه شود. مسافران ماجراجو اغلب انتظار دارند که سطوح مختلف از ریسک، هیجان و آرامش را تجربه کنند. به‌ویژه آنها کاشفان

بخش‌های ناآمن و عجیب و غریب زمین و به‌دنبال چالش‌های شخصی‌اند. براساس این تعریف تفریحگر ماجراجو با انواع عوامل خطر بالقوه مواجه است که از جمله عوامل می‌توان به تعامل با محیط‌های ناآشنا، مکان‌های دور، فعالیت‌های ناآشنا، ریسک‌پذیری و چالش اشاره کرد (۶). در حال حاضر دامنه وسیعی از فعالیت‌های ماجراجویانه وجود دارد که در زیرمجموعه گردشگری ماجراجویانه قرار می‌گیرند. تعدادی از این فعالیت‌ها شامل صخره‌نوردی، قایقرانی، کوهنوردی، غارنوردی و دوچرخه‌سواری کوهستان می‌شود و مشارکت در این فعالیت‌ها اغلب به تجهیزات و مهارت‌های خاصی نیازمند است. همچنین گردشگری ماجراجویانه دارای پنج ویژگی اصلی مانند سفر و اقامت شبانه، درگیری در محیط طبیعت، عناصر ریسک و خطر، عدم اطمینان و تأثیر پذیرفتن از شرایط است (۷). باید در نظر داشت که تفریحات و ورزش‌های ماجراجویانه در قلب گردشگری ماجراجویانه قرار دارند و جزء جدایی‌ناپذیر آن محسوب می‌شوند (۸). اغلب تعاریف مختلفی از گردشگری ماجراجویانه شده است که در این میان تعریف باکلی<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) از گردشگری ماجراجویانه تعریفی جدید و تجاری از گردشگری ماجراجویانه است؛ «گردشگری ماجراجویانه عبارت است از تورهای تجاری و برنامه‌ریزی‌شده‌ای که جذابیت آن به‌سبب فعالیت‌های بیرونی و ریسک‌پذیر است. معمولاً تجهیزات تخصصی نیاز دارد و برای مشتریان تور بسیار مهیج است. فرد ممکن است خودش به‌تنهایی تجهیزات را به‌کار بیندازد یا به‌صورت سرنشین باشد. او تصریح می‌کند که این تعریف تولیدمحور از گردشگری ماجراجویانه است» (۹). فعالیت‌های گردشگری ماجراجویانه در سه بخش زمینی، هوایی و آبی دسته‌بندی می‌شوند که از انواع فعالیت‌های زمینی آن اسکی سرعتی

3. Adventure tourism

4. Buckley

1. United Nations World Tourism Organization (unwto) Tourism Highlights  
2. Gross Domestic Product

پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه است، به همین دلیل پایه‌ای را برای ایجاد چشم‌انداز و تعریف دستورالعمل‌هایی برای توسعه گردشگری ماجراجویانه به‌وجود می‌آورد (۴).

استان اردبیل با مساحتی بالغ بر ۱۸ هزار کیلومتر مربع در شمال غرب ایران واقع شده است. این استان دارای کوهستان‌های متعددی است، که رشته‌کوه و قلّه سبلان با ارتفاع ۴۸۱۱ متر سومین نقطه بلند ایران و معروف‌ترین قلّه استان است. سایر ارتفاعات واقع در این استان عبارت‌اند از: ارتفاعات باغرو (تالش)، صلوات داغ، خروسلو (۱۶)، ص ۱۹ و (۲۲). مطالعه تحقیقات انجام شده در مورد گردشگری ماجراجویانه حاکی از این است که عموماً مناطقی که توانایی انجام ورزش‌های ماجراجویانه را دارند ویژگی‌های خاصی دارند که از این ویژگی‌ها می‌توان به داشتن طبیعتی بکر و غنی از زیبایی‌های طبیعی، دورافتاده بودن، ناشناخته بودن و مناسب بودن آن برای فعالیت‌های بدنی ماجراجویانه اشاره کرد؛ البته ناگفته نماند که این مناطق باید قادر باشند محرک‌هایی مانند هیجان و تحریک، چالش با ناشناخته‌ها، ریسک و خطر و همچنین تحریک برای اکتشاف را در یک گردشگر که خواهان ماجراجویی است، بیافرینند. کوهستان‌های استان اردبیل غنی از مناطقی است که طبیعتی بکر و دورافتاده و در مواردی نیز ناشناخته دارند، به‌گونه‌ای که ورود به برخی از این مناطق به‌دلیل داشتن طبیعتی بکر، غنی و گاه خوف‌انگیز می‌تواند تمام محرک‌های لازم برای گردشگری ماجراجویانه مانند هیجان، ریسک و خطر را داشته باشد. ناگفته نماند این کوهستان‌ها پتانسیل انجام تمام ورزش‌های ماجراجویانه کوهستانی مانند اسکی در کوهستان، کوهنوردی، دوچرخه و موتورسواری کوهستانی و سفاری را دارند. از این‌رو این کوهستان‌ها با توجه به ویژگی‌هایشان این توانایی را دارند که به قطب گردشگری ماجراجویانه کوهستانی تبدیل شوند؛ بنابراین ضرورت توجه به این مهم و برنامه‌ریزی برای

در شیب‌های تند، غارنوردی، کوهنوردی، پیاده‌روی، سفاری و موتورسواری کوهستان، از انواع فعالیت‌های هوایی بالن‌سواری، پاراگلایدینگ، پرواز با هلی‌کوپتر و از انواع فعالیت‌های آبی، غواصی، موج‌سواری، ماهیگیری و اسکی روی آب است (۱۰). گردشگری ماجراجویانه از سریع‌ترین بخش‌های در حال رشد بخش گردشگری است که مشتریان ارزشمند را جذب می‌کند، از اقتصاد محلی حمایت و مشوق‌های پایدار را نیز تشویق می‌کند، بنابراین رشد مداوم این بخش تأثیرات مثبت را نه‌تنها برای گردشگری، بلکه برای اقتصادهای مقصد، مردم و محیط آنها نیز ایجاد می‌کند (۱۱). مطالعه‌های اندازه‌گیری بر روی بازار گردشگری ماجراجویانه در سال ۲۰۱۳ نشان می‌دهد که ارزش این بخش به ۲۶۳ میلیارد دلار آمریکا رسیده است (۱۱).

برای بهینه کردن منافع گردشگری یا پیشگیری از حداقل کردن هر گونه مشکل احتمالی، برنامه‌ریزی مناسب و مدیریت دقیق گردشگری ضروری است. به‌طور کلی اهمیت برنامه‌ریزی گردشگری نیز مانند هر نوع برنامه‌ریزی دیگری، برای موفقیت و پیشگیری از مشکلات ضروری است (۱۲). در سال‌های اخیر توجه به برنامه‌ریزی راهبردی یا جامع، به‌طور روزافزون افزایش یافته و تنها راه اثربخشی و کارآمدی مدیران، در بهره‌گیری از این شیوه برنامه‌ریزی جست‌وجو شده است (۱۳). مدل SWOT از متداول‌ترین راه‌های برنامه‌ریزی راهبردی است (۱۳) که با ابزارشناسی عوامل تغییر درونی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل تغییر بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) و در نهایت تقابل این دو با هم، ابزار مناسبی برای تولید راهبرد در برنامه‌ریزی توریسم و توسعه گردشگری محسوب می‌شود (۱۴). تجزیه و تحلیل SWOT بر این منطق استوار است که راهبردهای اثربخش، قوت‌ها و فرصت‌ها را حداکثر می‌کند، در عین حالی که ضعف‌ها و تهدیدهای آن را به حداقل می‌رساند (۱۵). این تجزیه و تحلیل روشی کلیدی برای شناخت و شناسایی

توسعه این بخش از گردشگری در این کوهستان‌ها احساس می‌شود و هدف از این تحقیق تدوین برنامه راهبردی ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل است تا از این طریق بتوان چارچوبی برنامه‌ریزی شده در اختیار بخش خصوصی مشتاق سرمایه‌گذاری، مسئولان استانداری، سازمان گردشگری و دیگر سازمان‌های ذی‌ربط قرار داد.

از پژوهش‌های انجام‌گرفته در داخل کشور در زمینه توسعه گردشگری ماجراجویانه می‌توان به پژوهش‌های ذیل اشاره کرد. قدیری معصوم و همکار (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان «گردشگری ماجراجویانه» به معرفی این نوع از گردشگری پرداختند و ذکر کردند که این نوع گردشگری، در کنار علاقه‌مندان خاص و بازار مناسب پتانسیل‌های مناسبی برای ایجاد اشتغال و درآمد دارد (۱۷). خاکساری و همکار (۱۳۹۳) ظرفیت گردشگری ماجراجویانه در کویرهای ایران را بررسی کردند. آنها با استفاده از تکنیک SWOT به ارزیابی ظرفیت این مناطق پرداختند و اظهار داشتند که در ایران با توجه به تنوع اقلیمی بستر مناسب برای هر نوع ماجراجویی فراهم است. تجزیه و تحلیل‌های محققان حاکی از وجود شرایط مطلوب در کویرهای ایران برای رونق این نوع گردشگری است (۱۸). مجیدی و همکار (۱۳۹۵) نیز در پژوهشی توسعه ورزش‌های ماجراجویانه در شهر سنندج را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که موقعیت این شهر به‌منظور توسعه ورزش‌های ماجراجویانه مناسب بوده است و باید استراتژی‌های تهاجمی را مدنظر قرار داد (۱۹).

همچنین از پژوهش‌های انجام‌گرفته در خارج از کشور می‌توان به پژوهش‌های ذیل اشاره کرد. مک‌کای<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در نتایج تحقیق خود در خصوص فرصت‌ها و چالش‌های

مدیریت بر روی مقصد گردشگری ماجراجویانه آفریقای جنوبی به حداقل هفت موضوع از تجربه بین‌المللی این صنعت که می‌تواند دستورالعمل‌های مدیریتی برای کمک به کسب‌وکار در توسعه گردشگری ماجراجویی در کشورهای جنوب صحرای آفریقا را فراهم کند، اشاره می‌کند. این موارد عبارت‌اند از: ریسک و ایمنی، مدیریت ریسک، نقش زندگی کارآفرینان، هویت و ماجراجویی، بسته‌بندی، بازاریابی و برندسازی اثرات زیست‌محیطی و مدیریت آنها برای پایدار ماندن و همچنین به حداکثر رساندن اثرات توسعه محلی (۲۰). دار<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) در توسعه گردشگری ماجراجویانه دره کشمیر هند، توسعه زیرساخت‌های ریلی، توسعه مقصد گردشگری در سطح ملی و جهانی، از بین بردن محدودیت‌های سیاسی، مدرنیته کردن تجهیزات ورزش‌های ماجراجویانه و ایجاد مؤسسات و شرکت‌های گردشگری ماجراجویانه را از راهکارهای توسعه گردشگری ماجراجویانه منطقه می‌داند (۲۱). راج<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) نیز در تحقیق خود بر روی توسعه گردشگری ماجراجویانه منطقه همیکلان هند پیشنهاد می‌کند که این منطقه کوهستانی مستعد ورزش‌های ماجراجویانه سخت است و در نهایت نتیجه‌گیری می‌کند که بین تقاضا و خدمات ارائه‌شده شکاف وجود دارد، تقاضا بیشتر است و محل‌های اقامت و ظرفیت باید توسعه یابد (۲۲).

### روش تحقیق

این تحقیق به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی است که به‌صورت مطالعه موردی و در حیطه مطالعات راهبردی انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل استادان مدیریت ورزشی و مدیریت گردشگری دانشگاه‌های شهرستان اردبیل و مشکین‌شهر (۷ نفر)، مدیران و کارشناسان سازمان میراث فرهنگی و

محققان) قرار داده شد. کمیته راهبردی تحقیق نیز ضریب اهمیت و رتبه هریک از نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت را مشخص کرد و با مشخص شدن موقعیت راهبردی کوهستان‌های استان در جهت ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه و همچنین تشکیل ماتریس عوامل داخلی و خارجی، ۱۳ راهبرد را استخراج کردند. همچنین با استفاده از ماتریس QSPM (ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی) به اولویت‌بندی راهبردها پرداختند و در آخر نیز این راهبردها را به برنامه‌های عملیاتی تبدیل کردند.

### یافته‌های تحقیق

با توجه به داده‌های به‌دست‌آمده از پرسشنامه باز، کمیته راهبردی تحقیق با توجه به جلسات متعدد راهبردی که تشکیل شد، چشم‌انداز، بیانیه مأموریت، ارزش‌های محوری، اهداف کیفی، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی تحقیق را به شرح زیر تدوین کردند:

**چشم‌انداز:** ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل، به‌طوری‌که گردشگری ماجراجویانه کوهستانی استان به سهم عمده‌ای از گردشگران این نوع گردشگری در کشور دست یابد.

**بیانیه مأموریت:** ایجاد یا توسعه زیرساخت‌ها و روساخت‌های قطب گردشگری ماجراجویانه کوهستانی در استان اردبیل به‌منظور جذب گردشگران مشتاق ماجراجویی از سراسر کشور و همچنین کشورهای همجوار به مناطق گردشگری ماجراجویی کوهستانی استان اردبیل؛ که این قطب گردشگری توسعه‌دهنده صنعت گردشگری استان، توسعه‌دهنده مشارکت‌های بخش خصوصی، توسعه‌دهنده شادابی و سلامت جسمی و روانی جوانان کشور و توسعه‌دهنده اشتغال‌زایی مردمان بومی و کوهستان‌ها باشد.

**ارزش‌های محوری:** ترویج و توسعه نشاط، شادابی و هیجان در بین جوانان منطقه و کشور، حفظ و احترام به

گردشگری استان (۶ نفر)، کارشناسان استانداری اردبیل (۴ نفر)، کارشناسان فرمانداری شهرستان‌های اردبیل و مشکین‌شهر (۴ نفر)، مدیران و کارشناس هیأت کوهنوردی استان اردبیل (۲ نفر)، رئیس و کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان استان اردبیل (۵ نفر)، نخبگان کوهنوردی استان (۴ نفر) و سرمایه‌گذاران خصوصی در گردشگری ورزشی و ماجراجویانه استان (۳ نفر) و در مجموع ۳۵ فرد بودند که به‌دلیل محدودیت جامعه آماری روش نمونه‌گیری کل‌شمار به‌کار رفت. در این تحقیق از سه پرسشنامه استفاده شد؛ پرسشنامه اول، پرسشنامه باز برای تعیین بیانیه مأموریت، نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای مقدماتی پیش روی ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه کوهستان‌های استان، در اختیار نمونه آماری تحقیق گذاشته شد و بعد از بازبینی این پرسشنامه، نظرها کدگذاری شدند و نظرهایی که حداقل ۲ تکرار داشتند، در گروه‌های یکسان طبقه‌بندی شدند؛ بنابراین با استفاده از اطلاعات به‌دست‌آمده از پرسشنامه باز اول بیانیه مأموریت، نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه مشخص و به‌صورت پرسشنامه بسته صورت‌بندی شد. این پرسشنامه که دومین پرسشنامه تحقیق بود، ابتدا روایی آن توسط اعضای کمیته راهبردی (۱۰ تن) و پایایی آن از طریق روش آلفای کرونباخ (۸۶ درصد) تأیید شد و سپس برای اولویت‌بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها در اختیار نمونه آماری تحقیق گذاشته شد و بعد از بازگشت این پرسشنامه‌ها و همچنین انجام آزمون رتبه‌بندی فریدمن و مقایسه میانگین با استفاده از نرم‌افزار SPSS21، پرسشنامه سوم تهیه شد که شامل عوامل داخلی و خارجی اولویت‌بندی‌شده بود و برای انجام تجزیه و تحلیل به روش SWOT در اختیار کمیته راهبردی تحقیق (مدیر و معاونان سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان، استادان مدیریت ورزشی و مدیریت گردشگری و همچنین گروه

و فرهنگی کوهستان‌ها برای جذب گردشگران ماجراجو؛ ۵. ایجاد فرصت‌های اشتغال برای مردمان بومی کوهستان‌ها از محل صنعت گردشگری ماجراجویانه؛ ۶. توسعه گردشگری در فصل زمستان از طریق استفاده و بهره‌برداری از خدمات گردشگری ماجراجویانه؛ ۷. آموزش مردمان بومی کوهستان‌ها به منظور آشنایی آنان با فرهنگ گردشگری؛ ۸. برندسازی کوهستان‌های استان به‌عنوان بزرگ‌ترین قطب گردشگری ماجراجویی کشور؛ ۹. زمینه‌سازی برای آشناسازی مردم استان و کشور با گردشگری ماجراجویانه.

فرهنگ جامعه کوهستان‌های موردنظر قطب گردشگری ماجراجویانه و همچنین حفاظت از محیط زیست و حیات وحش مناطق کوهستانی.

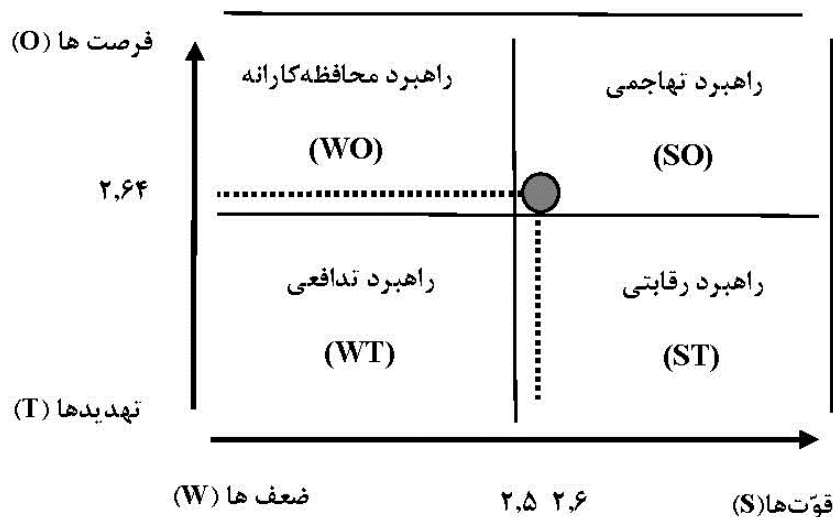
**اهداف کیفی:** ۱. گسترش نشاط، شادابی و حفظ سلامت روانی و جسمانی جوانان و گردشگران ماجراجوی منطقه و کشور؛ ۲. ایجاد امکانات و خدمات ورزش‌های ماجراجویانه برای دسترسی و استفاده عموم گردشگران ماجراجو؛ ۳. ایجاد زمینه‌های ورود سرمایه‌گذاران بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در گردشگری ماجراجویانه کوهستان‌ها؛ ۴. بهره‌برداری از پتانسیل‌های زیست‌محیطی

جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی کوهستان‌های استان به‌منظور ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه

ضریب رتبه	رتبه	ضریب اهمیت	عوامل داخلی	نوع عوامل
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S1: وجود ظرفیت مناسب برای انجام ورزش‌های ماجراجویانه کوهستانی مانند کوهنوردی، اسکی، آفرید، تپه‌نوردی و...	مردم
۰/۲	۴	۰/۰۵	S2: وجود قلّه سبلان به‌عنوان سومین قلّه بزرگ ایران	
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S3: برخورداری از طبیعتی زیبا، گونه‌های گیاهی و جانوری کمیاب کوهستانی مانند خرس، گرگ، روباه و...	
۰/۲	۴	۰/۰۵	S4: مجاورت کوهستان‌ها با مراکز جمعیتی و شهری	
۰/۲	۴	۰/۰۵	S5: مستعد بودن کوهستان‌ها برای سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی ژئوتوریسم	
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S6: وجود اقلیم و توپوگرافیک مساعد کوهستان‌ها برای انجام فعالیت‌های ماجراجویانه مانند زیپ‌لاین، جامپینگ و ...	
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S7: وجود شرایط اقلیمی مناسب برای انجام ورزش‌های ماجراجویانه زمستانی	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S8: مهمان‌نواز بودن مردم مناطق موردنظر	
۰/۲	۴	۰/۰۵	S9: دارا بودن سابقه و تجربه منطقه در امر گردشگری ماجراجویانه مانند پیست اسکی آلوارس و مجموعه گردشگری پارک ساحلی	
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S10: حسن شهرت کوهستان‌های استان اردبیل به داشتن طبیعتی بکر و زیبا در سراسر ایران	
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	S11: زندگی کوچ‌نشین و عشایری در منطقه به‌عنوان جاذبه گردشگری	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W1: نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی در کوهستان‌ها مانند جاده‌ها	صنعتی ها
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W2: کمبود وجود مراکز اقامتی و کمپ‌های با امکانات مناسب در کوهستان‌ها	
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	W3: کمبود وجود مراکز بهداشتی درمانی برای مقابله با خطرهای احتمالی (سقوط از کوه و یا ...)	
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	W4: عدم امکان‌سنجی کوهستان‌های مساعد برای سرمایه‌گذاری	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	W5: توزیع نامناسب گردشگران کوهستانی در فصول مختلف سال	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	W6: نبود بازارچه یا بازارهایی جهت فروش محصولات بومی روستاییان مناطق کوهستانی	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W7: نبود زیرساخت‌های مناسب برای جمع‌آوری زباله در این کوهستان‌ها	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W8: نامناسب بودن امنیت اجتماعی گردشگران در برخی از مناطق مستعد	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	W9: وضع نامطلوب امکانات آموزشی گردشگری در برخی مناطق کوهستانی مستعد ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه	
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	W10: به خطر افتادن حیات وحش در اثر بی‌توجهی مسئولان محیط زیست و عدم احداث پاسگاه‌های حفاظت از محیط زیست کوهستان‌ها	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W11: چرای بیش از حد مراتع کوهستانی و آسیب رسیدن به مراتع	
$\sum = ۲/۶$		$\sum = ۱$		جمع

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی کوهستان‌های استان به منظور ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه

ضریب رتبه	رتبه	ضریب اهمیت	عوامل خارجی	نوع توسعه
۰/۲	۴	۰/۰۵	O1: تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری بر روی گردشگری ماجراجویانه	توسعه گردشگری
۰/۲	۴	۰/۰۵	O2: تصویب قوانین و مقررات حمایت از صنعت گردشگری و وجود ردیف‌های اعتباری خاص جهت گسترش گردشگری	
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O3: ایجاد اشتغال و کارآفرینی در اثر توسعه گردشگری	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O4: قرار گرفتن استان در مرز جمهوری آذربایجان و همجواری آن با استان‌های دیگر	
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O5: وجود نیروهای متخصص با تحصیلات مرتبط برای مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری ماجراجویانه در سطح استان	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	O6: افزایش توجه آژانس‌های مسافرتی به گردشگری ماجراجویانه	
۰/۲	۴	۰/۰۵	O7: ساختار جوان جمعیت کشور و علاقه جوانان به ماجراجویی	
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O8: جهت‌گیری سیاست‌ها برای جلوگیری از مهاجرت از مناطق محروم به مناطق مرزی کشور	
۰/۲	۴	۰/۰۵	O9: تنوع و غنابخشی گردشگری ماجراجویانه به اقتصاد استان	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	O10: افزایش انگیزه بیشتر برای مسافرت و تفریح در بین مردم	
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O11: رشد روزافزون فناری اطلاعات و ارتباطات	
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	O12: امکان تلفیق گردشگری ماجراجویانه با گردشگری روستایی	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O13: کشش و ظرفیت مناسب منطقه آذربایجان در جذب گردشگر	
۰/۲	۴	۰/۰۵	O14: نبود قطب گردشگری ماجراجویانه در کشور	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T1: ضعف برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری دولت بر روی گردشگری ماجراجویانه	توسعه توریستی
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T2: عدم باور و نبود انگیزه در بین مسئولان استان برای تبدیل استان به قطب گردشگری ماجراجویانه	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T3: فقدان انسجام و همکاری بین سازمان‌های دولتی برای توسعه گردشگری ماجراجویانه	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T4: عدم تخصیص منابع و بودجه‌های دولتی برای توسعه زیرساخت‌های جاده‌ای و ...	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T5: به خطر افتادن منابع اکوتوریسمی مانند پوشش گیاهی، حیات‌وحش و ... منطقه به دلیل توسعه گردشگری ماجراجویانه	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T6: آلودگی منابع آبی و خاکی مناطق مستعد در اثر توسعه گردشگری	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T7: نبود امکانات ریلی و همچنین نامناسب بودن امکانات فرودگاهی در سطح استان	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T8: عدم تبلیغات مناسب گردشگری ماجراجویانه در کشور	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T9: نگرانی مردم بومی از آسیب رساندن گردشگران به باغ‌ها و اراضی کشاورزی	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T10: نگرانی از آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی با ورود گردشگران به مناطق مستعد	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	T11: کم‌رنگ بودن نگاه اقتصادی به گردشگری ماجراجویانه در سطح کشور	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T12: گریز سرمایه از استان و جذب این سرمایه در قطب‌های صنعتی کشور	
$\sum=۲/۶۴$		$\sum=۱$		جمع



شکل ۱. موقعیت راهبردی طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه

۳ راهبرد WO، ۲ راهبرد ST و ۳ راهبرد WT تدوین کرد که محتویات آن در جدول ۳ قابل مشاهده است. همچنین راهبردهای استخراج‌شده طی یک جلسه راهبردی و با استفاده از ماتریس QSPM (ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی)، نمره‌دهی شدند و اولویت‌بندی استراتژی‌ها نیز براساس نمره جذابیت کلی آنها صورت گرفت؛ البته به‌دلیل حجم بالای ماتریس QSPM، جزئیات این ماتریس در این تحقیق نمی‌گنجد. در نهایت نیز این راهبردها به برنامه‌های عملیاتی تبدیل شدند که در جدول ۴ قابل مشاهده است.

با توجه به تجزیه و تحلیل SWOT و همچنین نمرات حاصل از جمع ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل در منطقه راهبردی SO قرار گرفته است که این مطلب بیانگر این است که این کوهستان‌ها از نظر عوامل داخلی دارای قوت و از نظر عوامل خارجی هم دارای فرصت است که باید در تدوین راهبردها بدان توجه ویژه شود. با توجه به ماتریس سوات، کمیته راهبردی تحقیق با توجه به جلسات راهبردی متعدد، ۱۳ راهبرد شامل ۵ راهبرد SO،

جدول ۳. ماتریس مقایسه عوامل داخلی و خارجی و راهبردهای استخراج‌شده

عوامل داخلی	قوت‌ها (S)	ضعف‌ها (W)
عوامل خارجی	در جدول ۱، نقاط قوت به ترتیب اهمیت از S1 تا S11 نوشته شده است.	در جدول ۱، نقاط ضعف به ترتیب اهمیت از W1 تا W11 نوشته شده است.
فرصت‌ها (O)	استراتژی‌های تهاجمی (SO)	استراتژی‌های بازنگری (WO)
در جدول ۲، نقاط فرصت به ترتیب اهمیت از O1 تا O14 نوشته شده است.	A: برنامه‌ریزی برای استفاده از پتانسیل‌های کوهستان‌های مستعد برای تبدیل کوهستان‌های استان به قطب گردشگری ماجراجویانه (O5,O11,S1,S2,S3,S4,S5,S6,S7) B: برنامه‌ریزی مناسب و هدفمند برای استفاده از تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در گردشگری ماجراجویانه (O1,O2,O3,O5,O9,O14,S1,S6,S7) C: توسعه برنامه‌ها و فعالیت‌های اثربخش بازاریابی گردشگری ماجراجویانه (O5,O6,O7,O10,O11,S4,S8,S9,S10)	F: توسعه امکانات خدماتی، رفاهی و بهداشتی در جهت جلب رضایت گردشگران (O7,O9,O10,W2,W3,W6) G: امکان‌سنجی مناطق کوهستانی مستعد برای توسعه و ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه (O1,O3,O5,O6,O9,O10,O11,O13,O14,W4,W5) H: تهیه بسته‌های تسهیلاتی و اعتباری برای تشویق کارآفرینان بخش خصوصی برای توسعه امکانات گردشگری (O1,O2,O3,O9,O13,W2,W6)



<p>D: بهره‌گیری از قوانین و موقعیت کوهستان‌ها در جهت ایجاد کسب‌وکار برای مردمان مناطق بومی (O1.O2.O3.O8.O9.O12.O13.S1.S6.S8.S11)</p> <p>E: تدوین برنامه‌های لازم به‌منظور استفاده از پتانسیل‌های گردشگری روستایی و عشایر برای کمک به گردشگری ماجراجویانه S11),S8,O12,O8,(O3</p>		
استراتژی‌های تدافعی (WT)	استراتژی‌های رقابتی (ST)	تهدیدها (T)
<p>K: ایجاد هماهنگی و انسجام در بین مسئولان دستگاه‌های دولتی و نمایندگان مجلس به‌منظور تخصیص بودجه برای تقویت و توسعه امکانات زیرساختی کوهستان‌ها (T1,T2,T3,T4,T7,T11,W1,W4,W7)</p> <p>L: تدوین تدبیرها و مقررات لازم به‌منظور جلوگیری از آسیب‌های زیست‌محیطی و اجتماعی به مناطق موردنظر (T1,T5,T6,T9,T10,W7,W10,W11)</p> <p>M: ایجاد امکانات آموزشی در مناطق مستعد کوهستانی گردشگری ماجراجویانه به‌منظور آشناسازی مردم بومی با تأثیرات گردشگری ماجراجویانه (T5,T6,T8,T9,T10,W7,W8,W9)</p>	<p>A: تنوع و توسعه برنامه‌های تبلیغاتی و آشناسازی مردم کشور به جاذبه‌های گردشگری ماجراجویانه مناطق کوهستانی استان (T1,T8,T11,T12,S1,S3,S5,S6,S9,S10)</p> <p>B: ایجاد یکپارچگی در بین مسئولان دولتی برای تدوین برنامه‌ها و تدابیر لازم به‌منظور توسعه گردشگری زمستانی (T2,T3,S2,S7,S9)</p>	<p>در جدول ۲، نقاط تهدید به‌ترتیب اهمیت از T1 تا T12 نوشته شده است.</p>

#### جدول ۴. راهبردها و برنامه‌های عملیاتی ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه

برنامه‌های عملیاتی متناظر	راهبرد
<p>* مکان‌یابی و تعیین کوهستان‌های مستعد برای ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>* بررسی جاذبه‌های اکوتوریسمی مساعد برای ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>* تعیین نوع توپوگرافیک، ارتفاع، شیب و اقلیم کوهستان‌های مساعد با توجه به نیاز ورزش‌های ماجراجویانه به اقلیم و توپوگرافیک متفاوت</p> <p>* بررسی توجیه‌های اقتصادی توسعه و ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>* تهیه نقشه کوهستان‌های مساعد ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>* امکان‌سنجی توسعه جاده‌ها و زیرساخت‌های کالبدی کوهستان‌ها</p>	<p>۱. امکان‌سنجی مناطق کوهستانی مستعد برای توسعه و ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه (استراتژی G)</p>
<p>* تشکیل اتاق فکر توسعه گردشگری ماجراجویانه استان با مشارکت اعضای علمی و کارشناسان و فعالان گردشگری و نمایندگان مجلس استان</p> <p>* توسعه زیرساخت‌های جاده‌ای استان و همچنین توسعه زیرساخت‌های جاده‌ای کوهستان‌های استان</p> <p>* جذب سرمایه‌های لازم از طریق اعتبارات دولتی و یا اعتبارات خارجی فینانس برای توسعه زیرساخت‌های کالبدی استان مانند توسعه جاده‌ها و ایجاد حمل‌ونقل ریلی</p> <p>* توسعه و تنوع بخشیدن به امکانات مسافری هوایی استان</p> <p>* امکان ایجاد حمل‌ونقل ریلی در استان</p>	<p>۲. ایجاد هماهنگی و انسجام در بین مسئولان، دستگاه‌های دولتی و نمایندگان مجلس به‌منظور تخصیص بودجه برای تقویت و توسعه امکانات زیرساختی استان و کوهستان‌ها (استراتژی K)</p>
<p>* شناساندن مناطق مستعد فعالیت‌های ماجراجویی در قالب کتابچه و بروشورهای راهنما به گردشگران</p> <p>* به‌کارگیری روش تبلیغات غیرمستقیم به‌عنوان راهی جذاب برای خلق تصویر در اذهان مردمان مشتاق گردشگری ماجراجویانه کوهستانی</p> <p>* تولید برنامه‌های مستند از جاذبه‌های کوهستانی ماجراجویی استان</p> <p>* بهره‌گیری از مجلات گردشگری داخلی و خارجی برای تبلیغات گردشگری ماجراجویانه کوهستانی استان</p> <p>* استفاده از ظرفیت‌های فضای مجازی مانند شبکه‌های اجتماعی به‌عنوان راهی ارزان برای تبلیغات گردشگری ماجراجویانه کوهستانی</p> <p>* تبدیل مستندهای تولیدشده به زبان‌های ترکی آذربایجانی، ترکی استانبولی، انگلیسی و عربی</p>	<p>۳. تنوع و توسعه برنامه‌های تبلیغاتی و آشناسازی مردم کشور به جاذبه‌های گردشگری ماجراجویانه مناطق کوهستانی استان (استراتژی A)</p>

<p>۴. توسعه برنامه‌ها و فعالیتهای اثربخش بازاریابی گردشگری ماجراجویانه (استراتژی C)</p> <p>برگزاری فستیوال‌ها و مسابقات کوهستانی برای بازاریابی مؤثر تربیت راهنمایان تور</p> <p>نصب علائم راهنما در مناطق کوهستانی مستعد گردشگری ماجراجویانه</p> <p>ایجاد کسب‌وکارهای خدمات کرایه‌ای از قبیل کرایه اسکی کوهستانی، دوچرخه کوهستانی و... برای جلب رضایت گردشگران ماجراجو و توسعه مشاغل و کسب‌وکارهای گردشگری</p>	
<p>۵. ایجاد یکپارچگی در بین مسئولان دولتی برای تدوین برنامه‌ها و تدابیر لازم در جهت توسعه گردشگری زمستانی (استراتژی J)</p> <p>توسعه ورزش‌های ماجراجویانه زمستانی با توجه به ظرفیتهای کوهستان‌های استان</p> <p>تکمیل و توسعه امکانات زیرساختی و روساختی پیست اسکی آلوارس و اندبیل</p> <p>ایجاد مجموعه‌های اقامتی و رفاهی در پیست‌های اسکی آلوارس و اندبیل</p> <p>جذب سرمایه‌گذار داخلی و خارجی برای توسعه کمی و کیفی قطب‌های ماجراجویانه زمستانی</p> <p>استفاده از تجربیات مناطق و کشورهای دیگر در مورد توسعه گردشگری زمستانی</p> <p>بررسی راهکارهایی برای معرفی استان به‌عنوان قطب گردشگری زمستانی کشور و شناساندن زیبایی‌ها و پتانسیل‌های کوهستان‌های استان در زمینه گردشگری زمستانی</p> <p>ایجاد جشنواره‌های یخی برای جذب گردشگران از اقصی نقاط کشور و جهان</p>	
<p>۶. برنامه‌ریزی مناسب و هدفمند برای استفاده از تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در گردشگری ماجراجویانه (استراتژی B)</p> <p>برنامه‌ریزی برای جذب سرمایه‌گذاران برای مشارکت در طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>حمایت از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی مشتاق به سرمایه‌گذاری</p> <p>از بین بردن موانع مشارکت سرمایه‌گذاران مشتاق سرمایه‌گذاری در گردشگری ماجراجویانه</p> <p>تأسیس مرکز حمایت از توسعه گردشگری ماجراجویانه در اداره میراث فرهنگی استان</p> <p>تشکیل انجمن‌های کارآفرینی خصوصی در بخش گردشگری ماجراجویانه</p> <p>برگزاری فستیوال‌های متعدد فعالیتهای ماجراجویی کوهستانی برای جذب و جلب توجه سرمایه‌گذاران بخش خصوصی</p>	
<p>۷. بهره‌گیری از قوانین و همچنین موقعیت کوهستان‌ها در جهت ایجاد کسب‌وکار برای مردمان مناطق بومی (استراتژی D)</p> <p>حمایت از ایجاد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط</p> <p>بهره‌گیری از سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی به‌منظور افزایش سطح عمومی اشتغال</p> <p>ایجاد بازارچه‌ای برای فروش تولیدات بومی روستاییان و عشایر</p> <p>حمایت از گسترش تولیدات صنایع دستی روستاییان و عشایر</p> <p>ایجاد مراکز اقامتی یا هتل بومی برای آشنایی گردشگران با سبک‌های زندگی روستاییان و عشایر</p> <p>ایجاد رستوران‌ها و کافه‌های سنتی با الگوبرداری از فرهنگ آذربایجانی</p> <p>بهره‌گیری از مردمان بومی برای توسعه خدمات حمل‌ونقل به مناطق گردشگری ماجراجویانه</p>	
<p>۸. برنامه‌ریزی برای استفاده از پتانسیل‌های کوهستان‌های مستعد برای تبدیل کوهستان‌های استان به قطب گردشگری ماجراجویانه (استراتژی A)</p> <p>طرح‌ریزی برای استفاده از جاذبه‌های موجود و بالقوه گردشگری، خدمات و تسهیلات و نحوه بهبود یا توسعه آن‌ها</p> <p>تدوین برنامه‌ها در سطح کلان برای توسعه زیرساخت‌ها و روساخت‌های گردشگری ماجراجویانه</p> <p>استفاده از پژوهش‌ها و پایان‌نامه‌های انجام‌گرفته در مورد ورزش‌های ماجراجویانه استان</p> <p>برنامه‌ریزی برای برندسازی کوهستان‌های استان به‌عنوان قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>برنامه‌ریزی برای آگاهی‌پیدا کردن از تأثیرات اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی گردشگری ماجراجویانه و راه‌های جلوگیری از تأثیرات منفی</p>	
<p>۹. توسعه امکانات خدماتی، رفاهی و بهداشتی به‌منظور جلب رضایت گردشگران (استراتژی F)</p> <p>ایجاد کمپ‌های اقامتی در مناطق مستعد توسعه گردشگری ماجراجویانه</p> <p>توسعه هتل‌ها و مراکز اقامتی در شهرهای مشرف به کوهستان‌ها</p> <p>ایجاد و توسعه درمانگاه‌ها و مراکز بهداشت در روستاهای کوهستانی مستعد ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>توسعه مجتمع‌های خدمات بین‌راهی کوهستان‌ها</p> <p>توسعه وسایل نقلیه عمومی ویژه گردشگری ماجراجویانه برای دسترسی آسان به کوهستان‌ها</p> <p>توسعه اماکن اجاره‌دهی وسایل و ابزارهای ورزش‌های ماجراجویانه در مناطق</p>	

<p>*تدارک و تدوین اقدامات لازم برای جذب مشارکت بانک‌ها و اعطای تسهیلاتی مالی به کارآفرینان طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه کوهستانی</p> <p>*هماهنگی با مسئولان دولتی به منظور حمایت صندوق‌های کارآفرینی دولتی اعم از صندوق کارآفرینی امید از کارآفرینان</p> <p>*گسترش و تشکیل بنگاه‌های گردشگری وام‌ده مستقل</p> <p>*کم کردن نرخ بهره بانکی برای توسعه گردشگری ماجراجویانه</p>	<p>۱۰. تهیه بسته‌های تسهیلاتی و اعتباری برای تشویق کارآفرینان بخش خصوصی برای توسعه امکانات گردشگری (استراتژی H)</p>
<p>*بهره‌گیری از امکانات مدارس روستاهای مشرف به کوهستان‌ها به منظور آموزش مردم در رابطه با گردشگری</p> <p>*هماهنگی با دهیاران روستاها و شورای روستاها و بخش‌ها برای اقدام در جهت آشناسازی مردم با گردشگر و گردشگری ماجراجویانه و تأثیرات آن</p> <p>*بهره‌گیری از ظرفیت‌های فضای مجازی با توجه به پتانسیل‌های آن به منظور تبلیغات، آموزش و...</p> <p>*تهیه فیلم‌های آموزشی به زبان مردم بومی در خصوص گردشگری ماجراجویانه و تأثیرات مثبت و منفی آن و در اختیار گذاشتن در اختیار مردمان مناطق</p> <p>*تدارک مربیانی برای آموزش مردم</p>	<p>۱۱. ایجاد امکانات آموزشی در مناطق مستعد کوهستانی گردشگری ماجراجویانه به منظور آشناسازی مردم بومی با تأثیرات گردشگری ماجراجویانه (استراتژی M)</p>
<p>*هماهنگی با نهادهای و ارگان‌های مربوط در جهت ایجاد مرکز جمع‌آوری زباله</p> <p>*حمایت از گروه‌های داوطلبی فعال در حفظ محیط زیست</p> <p>*ایجاد هماهنگی با سازمان حفاظت از محیط زیست برای ایجاد پاسگاه‌های حفاظت از حیات‌وحش</p> <p>*ایجاد فرهنگ حفظ محیط‌زیست با فعالیتهای بازاریابی مانند جمع‌آوری کیسه زباله در ازای یک هدیه</p> <p>* ایجاد مراکز و پاسگاه‌های نیروی انتظامی در مراکز گردشگری ماجراجویانه یا روستاهای مشرف به کوهستان‌های مستعد به منظور حفظ امنیت اجتماعی گردشگران</p> <p>*استخدام و به‌کارگیری حافظان امنیت اجتماعی گردشگران در مناطق قطب گردشگری ماجراجویانه</p>	<p>۱۲. تدوین تدبیرها و مقررات لازم به منظور جلوگیری از آسیب‌های زیست‌محیطی و اجتماعی به مناطق موردنظر (استراتژی L)</p>
<p>*ایجاد مراکز و جاذبه‌های مبتنی بر بوم‌گردی در روستاهای نزدیک قطب گردشگری ماجراجویانه</p> <p>*ایجاد فستیوال‌ها و تئاترهایی برای برگزاری آیین‌های عشایر و روستاییان در قطب‌های گردشگری ماجراجویانه</p> <p>*بهره‌گیری از روستاهای تاریخی مناطق کوهستانی برای افزایش جذابیت در بین گردشگران ماجراجو</p> <p>*برگزاری نمایشگاه‌های هنری از صنایع‌دستی و سوغات‌های روستاییان</p> <p>*برگزاری تورهای مبتنی بر طبیعت روستاها برای افزایش جذابیت در بین گردشگران</p>	<p>۱۳. تدوین برنامه‌های لازم به منظور استفاده از پتانسیل‌های گردشگری روستایی و عشایر برای کمک به گردشگری ماجراجویانه (استراتژی E)</p>

### بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش به بحث و نتیجه‌گیری در خصوص راهبردهای ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل خواهیم پرداخت و ضمن بررسی یک به یک آنها به اهمیت آنها در ایجاد قطب گردشگری می‌پردازیم.

۱. امکان‌سنجی مناطق کوهستانی مستعد برای توسعه و ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه: بررسی و امکان‌سنجی ایده و طرح سرمایه‌گذاری شامل مطالعه بازار و دیگر عوامل اقتصادی، امکان‌سنجی فنی، بررسی و ارزیابی‌های مالی طرح است. این بررسی و ارزیابی‌ها زمانی صورت می‌پذیرد که هنوز سرمایه‌گذاری انجام نگرفته است

و در حقیقت هدف از این مطالعات، آماده‌سازی زمینه سرمایه‌گذاری است (۲۳). قطب گردشگری ماجراجویانه نیز قبل از ورود به مرحله سرمایه‌گذاری نیاز جدی به امکان‌سنجی طرح دارد تا از این طریق بتوان به اطلاعاتی مانند مکان‌یابی و تعیین مناطق مستعد، وضعیت آب‌وهوایی مناطق، نوع توپوگرافیک، ارتفاع، شیب و اقلیم کوهستان‌های مساعد، بررسی توجیه‌های اقتصادی، روش‌های تأمین مالی، امکان‌سنجی توسعه جاده‌ها و دیگر عوامل امکان‌سنجی دست یافت. شایان ذکر است امکان‌سنجی ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه مستلزم صرف هزینه، زمان و به‌کارگیری نیروهای متخصص است. اما بدیهی است که امکان‌سنجی این طرح سبب خواهد شد

بر درک صحیح و حرفه‌ای از تبلیغات و ارزش‌های آن است (۲۷). گردشگری ماجراجویانه نیز با تمام ویژگی‌های منحصر به فرد خود به تبلیغات مخصوص خود نیاز دارد که ساخت مستندها و کلیپ‌های انگیزشی و هیجانی، از راهکارهایی است که کشورهای پیشرو در این صنعت از آن بهره جسته‌اند. مسئولان و توسعه‌دهندگان قطب گردشگری ماجراجویانه نیز می‌توانند با بهره‌گیری از روش‌های نوین تبلیغات گردشگری ماجراجویانه اعم از ساخت کلیپ یا مستند، بهره‌گیری از قدرت فضای مجازی و رسانه‌های اجتماعی و استفاده از مجلات گردشگری به تبلیغات انبوه و ارزان این گردشگری نوین بپردازند. معین‌فرد و همکاران (۱۳۹۳)(۲۸) نیز به این راهبرد مهم در توسعه گردشگری ورزشی-تفریحی اشاره می‌کنند.

#### ۴. توسعه برنامه‌ها و فعالیت‌های اثربخش بازاریابی

گردشگری ماجراجویانه: از جمله عواملی که می‌تواند صنعت گردشگری کشور را توسعه بخشد، به‌کارگیری ابزارها و پارامترهای بازاریابی است (۲۹). اهمیت بازاریابی گردشگری ورزشی در آن است که موجب ارتباط بیشتر و بهتر با گردشگران ورزشی، تأثیرگذاری بر فرایند خرید، جذب و ارضای نیازهای آنها به‌منظور بازدید مجدد از مقصدهای ذی‌ربط می‌گردد (۳۰). بازاریابی گردشگری ورزشی‌های ماجراجویانه نیز با توجه به در نظر گرفتن تمام ویژگی‌هایی که این نوع گردشگری دارد، باید به‌صورت ویژه دنبال شود تا رضایت گردشگران ماجراجو را جلب کند. همچنین باید در نظر داشت که بازاریابی مناسب می‌تواند متضمن بازگشت مجدد گردشگران ماجراجو به کوهستان‌های استان شود. قابل ذکر است تاج‌زاده‌نمین و همکاران (۱۳۹۱)(۳۰) نیز تدوین الگوی مناسب برای بازاریابی گردشگری ورزشی استان اردبیل در ابعاد داخلی و خارجی را پیشنهاد می‌کنند.

اطلاعات لازم برای تمام سرمایه‌گذاران فراهم و از ضررهای احتمالی ناشی از توسعه قطب گردشگری در مناطق نامساعد جلوگیری شود.

#### ۲. ایجاد هماهنگی و انسجام در بین مسئولان،

دستگاه‌های دولتی و نمایندگان مجلس به‌منظور تخصیص بودجه برای تقویت و توسعه امکانات زیرساختی استان و کوهستان‌ها: زیرساخت‌ها بخشی جدایی‌ناپذیر از گردشگری را تشکیل می‌دهند (۲۴). همچنین نقش مقامات محلی در توسعه و ارتقای گردشگری بسیار اهمیت دارد که یکی از نقش‌های آنها می‌تواند در ایجاد و نگهداری از زیرساخت‌های لازم برای گردشگری (برای مثال جاده‌ها، فرودگاه‌ها، راه‌آهن، آب قابل استفاده و خدمات برق) باشد (۲۵). این راهبرد اغلب به موضوع توسعه زیرساخت‌های جاده‌ای و مواصلاتی استان و کوهستان‌ها و همچنین اماکن و هتل‌های استان و کوهستان‌ها می‌پردازد. در واقع در جلسه راهبردی که برای استخراج راهبردها تشکیل شد، از این راهبرد به‌عنوان راهبردی مهم به‌منظور ایجاد اتحاد بین مسئولان استانی و همچنین نمایندگان استان برای یکپارچگی دستگاه‌های دولتی برای تقویت و توسعه زیرساخت‌های جاده‌ای و هتلی استان و کوهستان‌ها در نظر گرفته شد. شایان ذکر است که نوبخت و همکاران (۱۳۹۲)(۲۶) در تحقیق خویش به نقش این مورد در توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل اشاره می‌کنند.

#### ۳. تنوع و توسعه برنامه‌های تبلیغاتی و آشناسازی

مردم کشور به جاذبه‌های گردشگری ماجراجویانه مناطق کوهستانی استان: هر کشور، شهر یا منطقه‌ای بیش از ایجاد زیربنای گردشگری خود و عرضه محصول و خدمات مناسب باید بتواند مزایای مسافرت به آن منطقه را بیان کند. امروزه در صنعت گردشگری باید از تبلیغات به‌عنوان مهم‌ترین ابزار به‌صورت حرفه‌ای استفاده کرد، زیرا موفقیت تبلیغ برای ارزش‌های فرهنگی و گردشگری کشور مبتنی

سرمایه‌گذاری خود در این بخش موجب توسعه این صنعت می‌شوند؛ پس لازم است که برای توسعه صنعت گردشگری مشوق‌هایی برای بخش خصوصی در نظر گرفته شود تا باعث حمایت و توسعه حضور این بخش مهم در صنعت گردشگری شود. توانمندسازی گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل نیز نیازمند سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه زیرساخت‌های اقامتی و همچنین روساخت‌های ورزش‌های ماجراجویانه است که لازمه آن برنامه‌ریزی هدفمند برای استفاده از تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه است. در این میان برنامه‌های عملیاتی مانند از بین بردن موانع مشارکت حضور سرمایه‌گذاران و ایجاد زیرساخت‌های جاده‌ای که کوهستان‌های استان را در دسترس گردشگران و سرمایه‌گذاران قرار دهد، از راهکارهای مفید برای پشتیبانی از بخش خصوصی است. معین‌فرد و همکاران (۱۳۹۳) (۲۸) در توسعه گردشگری ورزشی - تفریحی به این راهبرد مهم اشاره کرده‌اند.

**۷. بهره‌گیری از قوانین و همچنین موقعیت کوهستان‌ها به منظور ایجاد کسب‌وکار برای مردمان مناطق بومی:** گردشگری با توجه به پتانسیل‌هایی که دارد توانایی ایجاد کسب‌وکار برای مردمان مناطق بومی استان را دارد. عموماً کسب‌وکارهای بومی مرتبط با گردشگری در سطح استان شامل طیفی از مشاغل مرتبط با صنایع غذایی، صنایع دستی و همچنین محصولات محلی است. عموماً توسعه این نوع از کسب‌وکارها می‌تواند موجب توانمندسازی اقتصادی مناطق بومی مرتبط با گردشگری، تولید ثروت برای مناطق و جلوگیری از مهاجرت جوانان مناطق بومی گردد، لذا ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه نیز می‌تواند فراهم‌کننده فرصت‌های مناسبی برای ایجاد و توسعه اشتغال مردمان بومی کوهستان‌های استان باشد پس شایسته است که اقدامات عملیاتی نظیر حمایت از

**۵. ایجاد یکپارچگی در بین مسئولان دولتی برای تدوین برنامه‌ها و تدابیر لازم به منظور توسعه گردشگری زمستانی:** گردشگری ورزش‌های زمستانی که در زیرمجموعه گردشگری ورزشی قرار دارد، از سریع‌ترین بخش‌های پررشد بخش صنعت گردشگری است (۳۱). از مهم‌ترین الزامات برای ورزش‌های زمستانی، اطمینان از وجود برف کافی در منطقه موردنظر است که اغلب این مهم در کوهستان‌های استان اردبیل قابل دسترسی است و همین عامل مهم سبب می‌شود که این کوهستان‌ها مناسب انجام ورزش‌های ماجراجویانه زمستانی شوند. باید در نظر داشت که فصلی شدن گردشگری ماجراجویانه در استان موجب عقب‌ماندگی این صنعت شده است و در واقع توسعه پایدار صنعت گردشگری ماجراجویانه نیازمند فعال کردن ورزش‌های ماجراجویانه زمستانی است؛ پس شایسته است که مسئولان گردشگری استان با تدوین برنامه‌هایی مانند تکمیل و توسعه امکانات زیرساختی و روساختی پیست‌های اسکی آلوارس و اندبیل، اجرای جشنواره‌های یخی و دیگر راهکارهای عملیاتی مناسب، به دنبال بهره‌گیری از پتانسیل‌های کوهستان‌ها در فصول سرد باشند. سبحانی (۱۳۸۹) (۳۲) نیز در تحقیق خویش به توسعه ورزش‌های زمستانی و گردشگری ورزشی در منطقه سردابه اردبیل اشاره می‌کند.

**۶. برنامه‌ریزی مناسب و هدفمند برای استفاده از تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در گردشگری ماجراجویانه:** آنچه امروزه موجب رشد و توسعه یافتگی صنعت گردشگری در کشورهای جهان می‌شود، حمایت و سرمایه‌گذاری بخش دولتی و خصوصی در کنار هم از صنعت گردشگری است. در واقع دولت‌ها اغلب نقش حمایتی چون ایجاد زیرساخت‌های جاده‌ای و همچنین ایجاد تسهیلات برای حمایت از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی را دارند و سرمایه‌گذاران خصوصی نیز با

۹. توسعه امکانات خدماتی، رفاهی و بهداشتی به‌منظور جلب رضایت گردشگران: طبیعتاً جلب رضایت گردشگران ماجراجو از عوامل مؤثر در موفقیت‌های آتی قطب گردشگری ماجراجویانه خواهد بود و این امر عملی نخواهد بود مگر اینکه این قطب یا قطب‌ها بتوانند امکانات و خدمات رفاهی و بهداشتی مناسبی را برای گردشگران عرضه کنند. این خدمات دامنه‌ای از خدمات اقامتی مانند کمپ‌ها و اقامتگاه‌های کوهستانی و همچنین رستوران‌ها در محل‌های قطب گردشگری ماجراجویانه را در برمی‌گیرد. اقدامات عملیاتی مانند توسعه در مانگاه‌ها و مراکز بهداشتی، توسعه وسایل نقلیه عمومی برای دسترسی به کوهستان‌ها، توسعه مجتمع‌های خدمات بین‌راهی، ایجاد امکان اجاره‌دهی وسایل و ابزار ورزش ماجراجویی و ایجاد هتل و کمپ‌های دائمی، از اقداماتی است که باید مورد توجه قرار گیرد تا موجب توسعه گردشگران ماجراجو و جلب رضایت آنان شود.

۱۰. تهیه بسته‌های تسهیلاتی و اعتباری برای تشویق کارآفرینان بخش خصوصی برای توسعه امکانات گردشگری: براساس گزارش توریسم هایلاتز (۲۰۱۸) سازمان جهانی گردشگری، گردشگری می‌تواند در ایجاد سیانت از فرهنگ، حفاظت از محیط زیست، صلح و امنیت، اشتغال، رشد اقتصادی و توسعه اهمیت داشته باشد (۳۴) که در این بین نقش سرمایه‌گذاران خصوصی در توسعه گردشگری در یک منطقه بسیار مهم است و در واقع بخش خصوصی در بطن توسعه گردشگری قرار دارد، اما باید در نظر داشت که این بخش همواره باید مورد حمایت مقامات محلی قرار گیرد تا پشتوانه‌های لازم برای این بخش تشکیل شود؛ از این رو نقش حیاتی دولتمردان در حمایت از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران مشتاق در طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه بسیار حیاتی و مهم است و این بخش باید با اقدامات عملیاتی مانند پرداخت وام‌های بانکی

کسب‌وکارهای خانوادگی کوچک روستایی، ایجاد بازارچه‌هایی برای فروش محصولات صنایع دستی و دامی روستاییان، ایجاد واحدهای اقامتی به سبک زندگی روستایی و همچنین ایجاد رستوران‌ها و کافه‌های سنتی آذربایجانی مورد توجه قرار گیرد تا سبب تسهیل توسعه کسب‌وکارهای بومی مرتبط با گردشگری شود. ضرابی و همکار (۱۳۹۰) (۳۳) نیز در سنجش تأثیرات اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و زیست‌محیطی گردشگری به حداکثر رساندن توسعه اشتغال محلی در شهر مشکین‌شهر استان اردبیل را پیشنهاد می‌کنند.

۸. برنامه‌ریزی برای استفاده از پتانسیل‌های کوهستان‌های مستعد برای تبدیل کوهستان‌های استان به قطب گردشگری ماجراجویانه: توسعه صنعت گردشگری ماجراجویانه کوهستان‌های استان اردبیل نیازمند برنامه‌ریزی صحیح و اصولی در راستای بهره‌برداری از پتانسیل‌های کوهستان‌های استان است. ما شاهد ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌ها نخواهیم بود، مگر اینکه برنامه‌ریزی اصولی در راستای استفاده از پتانسیل‌های کوهستان‌ها کرده باشیم که خود این برنامه‌ریزی شامل تمامی راه‌هایی برای توسعه زیرساخت‌ها، استفاده از تمایل بخش خصوصی، حمایت از بخش خصوصی، توسعه گردشگری زمستانی، برندسازی کوهستان‌ها و دیگر عوامل را شامل می‌شود که در برنامه‌ای یکپارچه برای سوق دادن اقدامات به‌منظور ایجاد قطب گردشگری در کوهستان‌ها را شامل می‌شود. در واقع این راهبرد صحه‌ای بر این مطلب است که کلید ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه در کوهستان‌های استان اردبیل در گرو برنامه‌محوری است؛ از این رو شایسته است که مسئولان ذی‌ربط ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه بدان توجه ویژه‌ای کنند.

است. همچنین ضیایی و همکار (۱۳۸۹) در تحقیقات خود نتیجه‌گیری می‌کنند که سطح منفی تأثیرات اجتماعی در جوامع محلی ایران بیش از حد قابل قبول از دید جامعه محلی است (۳۵). پس باید در نظر داشت که گردشگری می‌تواند سبب ایجاد تأثیرات منفی زیست‌محیطی و اجتماعی بر جوامع میزبان گردشگری شود. همچنین باید در نظر داشت که گردشگری ماجراجویانه با توجه به ویژگی خاص خودش مانند انجام آنها در طبیعت بکر یا ویژگی‌های رفتاری منحصر به فرد گردشگران آن می‌تواند تأثیرات منفی زیست‌محیطی و اجتماعی مختلفی بر جامعه میزبان گردشگری ماجراجویانه استان بگذارد؛ از این رو اگر زیرساخت‌ها برای حفاظت از محیط زیست و همچنین پیشگیری و حفاظت از خطرهای اجتماعی ناشی از گردشگری ماجراجویانه وجود نداشته باشد، می‌تواند به جامعه میزبان و همچنین گردشگران صدمات بسیاری وارد سازد؛ پس شایسته است با اقدامات عملیاتی مانند ایجاد پاسگاه‌های انتظامی و ایجاد پاسگاه‌های حفاظت از محیط زیست از آسیب‌های زیست‌محیطی و اجتماعی جلوگیری شود.

**۱۳. تدوین برنامه‌های لازم به منظور استفاده از پتانسیل‌های گردشگری روستایی و عشایر برای کمک به گردشگری ماجراجویانه:** امروزه در بسیاری از کشورهای جهان، گردشگری روستایی تعداد زیادی گردشگر را جذب می‌کند و از مردمی‌ترین اشکال گردشگری به حساب می‌آید. گردشگری روستایی با توجه به اینکه صنعت کشاورزی اهمیت خود را به‌عنوان محور اصلی توسعه روستایی از دست داده، رو به توسعه است (۲). با توجه به پتانسیل‌هایی که روستاها و عشایر کوهستان‌های استان دارد، گردشگری روستایی می‌تواند کمک‌کننده گردشگری ماجراجویانه باشد، در واقع تلفیق این دو نوع گردشگری می‌تواند هم به نفع سرمایه‌گذاران گردشگری ماجراجویانه و همچنین

کم‌بهره و همچنین ایجاد بنگاه‌های وام‌ده مستقل راهگشا در حمایت از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران مشتاق سرمایه‌گذاری در طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویی باشد.

**۱۱. ایجاد امکانات آموزشی در مناطق مستعد کوهستانی گردشگری ماجراجویانه به منظور آشناسازی مردم بومی با تأثیرات گردشگری ماجراجویانه:** گردشگران با ورود به یک منطقه، تبادلات مختلفی مانند تبادلات اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی با جامعه میزبان می‌کنند و با توجه به نوع و سطح تبادلات گردشگر و جامعه میزبان، این دو از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند که گاه تأثیر گردشگر بر جامعه میزبان مثبت و گاه نیز منفی است، به همین علت فراهم کردن امکاناتی که مردم جامعه میزبان را با گردشگری و تأثیراتش آشنا سازد، از نیازهای هر جامعه‌ای است که می‌خواهد به توسعه پایدار در گردشگری برسد. در این زمینه باید با در نظر گرفتن روستایی‌نشین بودن اکثریت جامعه مردم کوهستان‌های اردبیل و همچنین کمبود امکانات آموزشی در روستاها، اجراکنندگان طرح ایجاد قطب گردشگری ماجراجویانه از برنامه‌های عملیاتی مانند استفاده و بهره‌گیری از امکانات مدرسه‌ها و اجرای کلاس‌های توجیهی در مدارس، استفاده از فیلم‌های آموزشی به زبان محلی و همچنین دیگر برنامه‌های ذکر شده در جدول برنامه‌های عملیاتی اقدام به آموزش مردم در راستای آشنایی آنها با گردشگری ماجراجویانه و تأثیرات آن کنند. خاکساری و همکار (۱۳۹۳)(۱۸) در پژوهش راهبردی خویش به این مهم اشاره می‌کنند.

**۱۲. تدوین تدبیرها و مقررات لازم به منظور جلوگیری از آسیب‌های زیست‌محیطی و اجتماعی به مناطق موردنظر:** براساس تحقیقات ضرابی و همکار (۳۳) در شهرستان مشکین‌شهر از توابع استان اردبیل، توسعه گردشگری در تخریب زیست‌محیط این شهرستان مؤثر بوده

مردمان روستاهای آن مناطق باشد. گردشگرانی که قصد اولیه آنها برای بهره بردن از امکانات ورزش‌های ماجراجویی است، می‌توانند از جاذبه‌های روستایی آن مناطق نیز بهره‌مند شوند.

### منابع و مآخذ

1. United Nations World Tourism Organization (unwto) Tourism Highlights. World tourism organization; 2017
2. Nowrooz Fard H, Khorasani MA. Strategic Planning of Rural Tourism Development in Rural Areas of Izeh City Cognitive Science: Shivand Village. Journal of Geography and Urban-Regional Development, 2016; 6 (18): 119-134 (In Persian).
3. Ghaniyan M. Explaining the Strategies for Rural Entrepreneurial Tourism Development: A Study of the Oraman Region. Ph.D. thesis: University of Tehran, 2010. (In Persian)
4. Vujadinovic S, Sabic D, Joksimovic M, Golic R, Gajic M, Zivkovic L, Milincic M. Possibilities for mountain-based adventure tourism: the case of Serbia. Bulletin of Geography. Socio-economic Series. 2013 Jun 1;19(19):99-111.
5. Bentley TA, Page SJ, Macky KA. Adventure tourism and adventure sports injury: The New Zealand experience. Applied ergonomics. 2007 Nov 1;38(6):791-6.
6. Millington KE, Locke TO, Locke AL. Adventure travel. Travel & tourism analyst. 2001(4):65-98.
7. Ewert A, Jamieson L. Current status and future directions in the adventure tourism industry. Managing tourist health and safety in the new millennium. 2003:67-84.
8. Weber K. Outdoor adventure tourism: A review of research approaches. Annals of tourism research. 2001; 28(2):360-77
9. Buckley R. Adventure tourism products: Price, duration, size, skill, remoteness. Tourism management. 2007 Dec 1; 28(6):1428-33
10. Page SJ, Bentley T, Walker L. Tourist safety in New Zealand and Scotland. Annals of Tourism Research. 2005 Jan 1;32(1):150-66.
11. Global report on Adventure tourism. United Nations World tourism organization (unwto); 2014
12. Inskeep E. Tourism planning: an integrated and sustainable development approach. Van Nostrand Reinhold. 1991
13. Alvani SM. Public Management. Ney press. 2006 (In Persian).
14. Ehsani AH. Applied tourism (Principles and methods). University of Tehran press. 2014 (In Persian)
15. Hong CW, Chan NW. Strength-weakness-opportunities-threats analysis of Penang National Park for strategic ecotourism management. World Applied Sciences Journal. 2010;10 (Tourism & Hospitality):136-145
16. Alavi A, Zalali F, Dargahi F, Zendedel, N. Investment Guide in Ardebil Province (Projects, Benefits, Laws and Regulations). General Directorate for Economic Affairs and Assets of Ardebil Province. 2016. (In Persian)
17. Ghadiri Masoom M, Vosoughi L. Adventure tourism. Tourism Management Studies. 2005; 3(8):41-58. (In Persian)
18. Khaksar A, Dehghan M. Potential of Adventure Tourism in Iran' deserts Using S.W.O.T. Analysis Model. Tourism Management Studies. 2014; 9(27):1-22. (In Persian)
19. Majidi C, Moharamzadeh M. Strategy of adventure sports development in Sanandaj city by SWOT analysis. 2017; 6 (12) :27-44. (In Persian)
20. McKay T. Adventure tourism: opportunities and management challenges for SADC destinations. Acta Academica. 2013 Jan 1;45(3):30-62.
21. Dar H. Potentials and problems of adventure tourism: a study of Kashmir valley. Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology. 2014; 3(9):77-84



22. Raj D. Development of Adventure Tourism and Its Increasing Significance in Nature Based Tourism: Case Study of Himachal Pradesh. *ASIAN JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY STUDIES*. 2017;5(8): 80-88
23. Mosleh-Shirazi N, Poostvar A. Erpreneurship and the feasibility study of industrial investment projects. University of Tehran press. 2006 (In Persain).
24. Khadaroo J, Seetana B. Transport infrastructure and tourism development. *Annals of tourism research*. 2007; 34(4):1021-1032
25. Wilson S, Fesenmaier DR, Fesenmaier J, Van Es JC. Factors for success in rural tourism development. *Journal of Travel research*. 2001 Nov;40(2):132-8.
26. Nobakhte Farzad, Ethiquia N, Amiri M, Gharakhani H, Ashrafi N. Investigating factors affecting the development of sport tourism in Ardebil province and providing executive strategies. *Quarterly of Sport Sciences*. 2014; 6(13): 103-123 (In Persin).
27. Ebrahimi A, Ghaderi I, Qayderhmati S, Akbari R. Investigating the impact of advertising on attracting tourists, Sample: International tourists in Isfahan. *Geography and Development Quarterly*, 2010; 8 (17): 139-156 (In Persain)
28. Moein Fard MR, Shoshinesab P, Kazemnejad A. Strategies for the development of recreational sport tourism in Iran. *Management and development of sports* 2016; 2(5): 1-17 (In Persian).
29. Bidokhty AAA, Nazari M. The role of marketing in the development of the tourism industry. *Management perspective*. 2009; 3 (32): 49-68 (In Persian).
30. Tajzadeh-Namin Aydin, Tajzadeh-Namin Abolfazl, niknam K. A Glance at the Marketing Mix of Ardabil Province Sport Tourism, from the Perspective of Domestic Tourists. *Tourism Management Studies* 2012; 7(20):49-80. (In Persia)
31. Hudson S, Hudson L. *Winter sports tourism*. Goodfellow Publishers Limited; 2015.
32. Sobhani B. Recognition of Tourism Potential in Sardabeh Spa Zone in Ardebil Province by SWOT. *Regional urban studies and research* 2010; 1(4):113-128. (In Persia)
33. Zarabi A, Islam Perikhani, S. Measurement of Economic, Socio-cultural and Environmental Impact of Tourism Development (Case Study: Meshgin City). *Human Geography Research*. 2011; 5(7): 37-52. (In Persia)
34. United Nations World Tourism Organization (unwto) *Tourism Highlights*. World tourism organization; 2018
35. Ziaei M, Torabian P. Assessing the acceptable level of negative social impacts of tourists on local communities in Iran. Case study: Rural settlements in Parishan wetland. *Journal of Geographical Society of Iran*. 2011; 4(27): 205-255 (In Persina).

## **Developing Strategies to Create an Adventure Tourism Hub in the Mountains of Ardabil Province Using SWOT Technique**

**Mehrdad Moharramzadeh<sup>1</sup>- Hossein Ganji Imche<sup>\*2</sup>- Mir Ebrahim Hosseini<sup>3</sup>- Mohsen Ganji Imche<sup>4</sup>**

**1. Professor, Department of Sport Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran 2,3. MSc Student, Sport Management Department, Faculty of Physical Education, University of Tehran, Tehran, Iran 4. MSc, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran  
(Received: 2018/06/30; Accepted: 2019/01/13)**

### **Abstract**

The aim of this study was to develop strategies to create an adventure tourism hub in the mountains of Ardabil province using the SWOT technique. This study was applied in terms of objectives and descriptive in terms of data collection which was carried out with case studies and in the area of strategic studies. The statistical population consisted of high ranking experts and officials in tourism and sport management in Ardabil province (N=35). As the statistical population was limited, the census sampling method was used. 3 questionnaires including an open questionnaire, a closed questionnaire, and a prioritized closed questionnaire were used to collect data. The open questionnaire was used to collect internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats). After encoding the theories, the contents were transformed into a closed questionnaire in order to prioritize these factors. After Friedman statistical test and comparing the mean using the SPSS21 software, the researchers provided the research strategic committee with the third questionnaire (the prioritized questionnaire). The committee approved these factors; then this committee determined the importance coefficient and ranking and specified the mountain locations in the province in order to create an adventure tourism hub through verifying the vision, mission, core values and qualitative goals. Finally, 13 strategies were extracted with regard to the analysis of the strategic matrix of internal and external factors, which were turned into practical plans.

### **Keywords**

Adventure tourism, Ardabil province, hub, mountain, strategy.

---

\* Corresponding Author: Email: ganji\_hoseyn@yahoo.com Tel: : +989147460130