

Strategic analysis of developing Iran's active sports tourism

Ebrahim Alidoust Ghahfarrokhi¹, Mahdi Dastgerdi², Nader Ranjbar³, Rahim Khosromanesh^{4*}

Received: 12/10/2022

Accepted: 10/12/2022

صفحات: ۹۰-۷۳

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۲۰

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۹/۱۹

Abstract

The tourism industry has grown explosively in the 21st century and has found a special place in the gross domestic product (GDP) and economic growth of countries. The share of the tourism industry in the GDP of the world is more than 10%. Tourism generates income, creates jobs and helps to develop infrastructure (Jäggi, 2022). Iran also has many tourist attractions and can benefit from this industry (Khanifar et al., 2023). Sports tourism is also one of the important sectors of the rapidly growing tourism industry, which is of great interest (Hritz & Ross, 2010). Linking tourism and sports industry through job creation in villages and prevention of migration to cities can play an important role in reducing suburbanization in big cities (Jamieson, 2014). Sports tourism has various types. In general, there are two types of sports tourism: active and passive. In active sports tourism, tourists themselves physically participate in physical activity or related sports. In passive sports tourism, tourists do not engage in physical activity (Gibson et al., 2018). In recent years; Active sports tourism has grown increasingly in international tourism markets. Currently, Iran's active tourist attractions are more than its passive tourist attractions (Seifpanahi Shabani et al., 2022). Active sports tourism in Iran can include mountaineering, rock climbing, skiing, desert tourism, motorcycling and car racing, horse racing, surfing, diving, and renting and using professional sports camps (Dastgerdi et al., 2022). Therefore; the purpose of this research was strategic analysis in order to develop Iran's active sports tourism at the international level.

The research methodology was mixed (qualitative and quantitative). In order to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats surrounding Iran's active sports tourism, interviews and library research were used. In this research, in-depth interviews were conducted with 37 elites and the working group of experts was used to analyze, formulate and evaluate strategies. After identifying and categorizing the internal and external factors effective in the development of active sports tourism industry in Iran; the specialized working group (consisting of researchers who had extensive activities and studies regarding the principles of strategy formulation as well as active tourism and sports tourism industry) gave weight and score to these factors using the matrix of Internal Factors Evaluation or IFE and matrix of External Factors Evaluation or EFE. Therefore, the importance and

1. Associate Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Iran.

2. Assistant Professor, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Imam Ali Safadasht Branch, Technical and Vocational University, Tehran, Iran

3. PhD in Sports Psychology, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.

4. PhD in Sports Management, Faculty of Management and Accounting, Farabi campus, University of Tehran, Tehran, Iran.

*Corresponding author email: khosromanesh@ut.ac.ir

priority of each of these factors and the score of each of these matrices were determined, and as a result, the position of Iran's active sports tourism in the TOWS matrix was determined. In the continuation of the specialized working group, by comparing the most important strengths and weaknesses with the most important opportunities and threats, they formulated four types of primary strategies: SO, ST, WO and WT strategies. Then, in consultation with experts, the initial strategies were combined and integrated as much as possible to formulate stronger strategies. In the following, the specialized working group determined the attractiveness score of internal and external factors for each of these strategies using Quantitative Strategic Planning Matrix or QSPM. Then, the final score of each strategy and the priority of the strategies were determined by the final sum of the weights multiplied by the attractiveness scores.

The findings showed that the most important strengths were: the existence of many adventurous and active sports tourism attractions in Iran (such as mountains, rocks, deserts, seas, rivers, beaches, etc.), the high capacity of some sports to attract sports tourists, such as snow skiing, surfing, desert tourism, rock climbing, conquering high peaks, many historical, natural, religious and recreational attractions in Iran as complementary attractions, existence of expert staff, suitable accommodation, high security, suitable domestic transportation, Iranian hospitality, the four seasons of Iran, and the support of the senior officials of the Islamic Republic of Iran for the development of the tourism industry in Iran. The most important weaknesses were: weak marketing, mandatory hijab law, the impossibility of consuming non-Islamic food such as alcoholic beverages, pork, etc. in restaurants, mismanagement and lack of coordination, Iran's weak international transportation, providing poor police services to international tourists, and inadequate service. The most important opportunities were: the high value of international currencies in Iran, explosive increase in demand for active sports tourism at the international level, Iran's very strong international relations with countries such as Russia, China, Iraq, very large international airlines such as Turkish Air, Qatar Airways and Emirates in Iran's neighborhood, The precarious position of Turkey in the tourism industry, and high number of Muslim tourists. The most important threats were: USA sanctions (bank sanctions, ban on travel to Iran), negative propaganda of Western countries against Iran, strong competitors (Turkey and Thailand), and spying under the guise of tourism.

Then, considering that the final score of the matrix of Internal Factors Evaluation was 2.70 and the final score of the matrix of External Factors Evaluation was calculated to be 2.72, as a result, the strategic position of Iran's active sports tourism was determined in SO position. Finally, the results of the QSPM matrix calculations showed that the most important strategies for the development of active tourism in Iran are: (1) Marketing (traditional and modern), (2) Undermining and circumventing sanctions, (3) Providing essential services, (4) Creating distinctive experiences, and (5) Attracting investors. Digital marketing, viral marketing and influencer marketing are three modern marketing methods in the development of the tourism industry, which should be used well in order to increase the active sports tourism market share of Iran in the international market. Iran can also circumvent US sanctions in the field of tourism industry by using the strategic and important relations it has with Russia, China, Iraq and other neighboring countries. In the end, the key to the success of all marketing efforts and circumventing sanctions is to provide essential services and create unique experiences for international tourists in active sports. It is obvious that the development of the tourism industry in Iran requires more investment, but before investing, proper conditions must be provided (It means planning for marketing, circumventing sanctions, providing essential services and creating distinctive experiences).



Keywords: Adventure tourism, Surfing, Mountaineering, Skiing, Desert tourism, Strategy.



تحلیل استراتژیک توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران

ابراهیم علیدوست قهرخی^۱، مهدی دستگردی^۲، نادر رنجبر^۳، رحیم خسرومنش^{۴*}

چکیده

صنعت گردشگری در قرن بیست و یکم رشد انفجاری داشته و جایگاه ویژه‌ای در تولید ناخالص داخلی و رشد اقتصادی کشورها پیدا کرده است. گردشگری ورزشی بخش مهمی از صنعت گردشگری است و انواع گوناگونی دارد. در سال‌های اخیر، گردشگری ورزشی فعال رشد فزاینده‌ای در بازارهای گردشگری بین‌المللی پیدا کرده است. از همین رو، هدف این پژوهش تحلیل استراتژیک توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران در سطح بین‌المللی بود. روش‌شناسی پژوهش از نوع آمیخته (کیفی و کمی) بود. به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون گردشگری ورزشی فعال ایران از مصاحبه و مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شد. در این پژوهش با ۳۷ خبره صاحب‌های عمیقی انجام و از کارگروه تخصصی برای تحلیل، تدوین و ارزیابی استراتژی‌ها استفاده گردید. یافته‌ها نشان داد بازاریابی ضعیف‌ترین ضعف، وجود جاذبه‌های فراوان گردشگری ورزشی فعال مهم‌ترین قوت، ارزش بالای ارزهای بین‌المللی در ایران مهم‌ترین فرصت و تحریم‌های آمریکا مهم‌ترین تهدید گردشگری ورزشی فعال ایران در سطح بین‌المللی هستند. بازاریابی دیجیتال، بازاریابی و بیروسی و بازاریابی اینفلوئنسری سه روش بازاریابی مدرن در توسعه صنعت گردشگری هستند که به منظور افزایش سهم بازار گردشگری ورزشی فعال ایران در بازار بین‌المللی باید از آنها به خوبی استفاده کرد.

کلید واژه‌ها: گردشگری ماجراجویانه، موج‌سواری، کوهنوردی، اسکی، بیابان‌گردی، استراتژی

۱. دانشیار مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، ایران.
 ۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد صفادشت، دانشگاه فنی و حرفه‌ای، تهران، ایران.
 ۳. دکترای روانشناسی ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
 ۴. دکترای مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
- * ایمیل نویسنده مسئول: khosromanesh@ut.ac.ir



مقدمه

امروزه گردشگری به یکی از مهمترین بخش‌های اقتصادی تبدیل شده است و سهم آن از تولید ناخالص داخلی (GDP) جهان بیش از ۱۰٪ است. گردشگری درآمدزایی، شغل ایجاد و به توسعه زیرساخت‌ها کمک می‌کند (Jäggi, 2022). ایران نیز جاذبه‌های گردشگری فراوانی دارد و می‌تواند از این صنعت بهره‌مند شود (Khanifar et al., 2023). گردشگری ورزشی نیز یکی از بخش‌های مهم صنعت شدیداً در حال رشد گردشگری است که بسیار مورد توجه است (Hritz & Ross, 2010). پدیده محوری صنعت ورزش، فعالیت بدنی و رویدادهای ورزشی است (Khosromanesh et al., 2019) و مهمترین پیامد مطلوب این صنعت در ایران نیز اشتغالزایی و افزایش گردشگران است (Shariati et al., 2022). گردشگری و صنعت ورزش از طریق اشتغالزایی در روستاها و پیشگیری از مهاجرت به شهرها می‌توانند نقش مهمی در کاهش حومه‌نشینی در شهرهای بزرگ ایفا کنند (Jamieson, 2014). به‌طور کلی دو نوع گردشگری ورزشی وجود دارد: فعال و غیرفعال (Seifpanahi Shabani et al., 2022).

در گردشگری ورزشی فعال، گردشگر خودش به‌طور فیزیکی در فعالیت بدنی یا ورزش مرتبط مشارکت دارد. در گردشگری ورزشی غیرفعال، گردشگر فعالیت بدنی یا اصطلاحاً فعالیت ورزشی ندارد (Gibson et al., 2018). گردشگری ورزشی فعال در ایران می‌تواند شامل کوهنوردی، صخره‌نوردی، اسکی، بیابان‌گردی، موتورسواری و اتومبیل‌رانی، اسب‌دوانی، موج‌سواری، غواصی، اجاره و استفاده از کمپ‌های ورزشی حرفه‌ای و گردشگری ورزشی غیرفعال در ایران می‌تواند شامل تماشای رویدادهای ورزشی، بازدید از استادیوم‌های ورزشی، خرید اجناس ورزشی، بازدید از موزه‌های ورزشی، بهره‌مندی از کینیک‌های پزشکی - ورزشی، و بهره‌مندی از مراکز آزمایشگاهی ورزشی باشد (Dastgerdi et al., 2022). تاکنون میزبانی رویدادهای ورزشی خیلی مورد توجه بوده و اهمیت رویدادهای ورزشی نیز برای توسعه شهری برجسته شده است، اما بیشتر مطالعات بر روی رویدادهای ورزشی بزرگ متمرکز بوده است و اختلاف نظر در مورد مزایای میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ در حال افزایش است (Lu, 2021). برخی از شهرها و مناطق در استفاده از رویدادهای ورزشی برای توسعه صنعت گردشگری موفق بوده‌اند ولی برخی از آنها موفق نبوده‌اند (Sant et al., 2019). از طرف دیگر برگزاری رویدادهای ورزشی نیازمند حمایت مالی سنگین است که یک چالش مهم در ایران محسوب می‌شود (Khosromanesh et al., 2019) و نهادهای دولتی و حکومتی تاکنون پشتیبانی مناسبی از میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی در ایران نداشته‌اند (Alidoust Ghahfarokhi et al., 2022). گردشگران رویداد ورزشی خواهان هیجان هستند (Uvinha et al., 2018) که نیازمند پرورش ورزشکاران برجسته و ساختن تیم‌های ورزشی قوی است؛ این کار نیز بسیار پیچیده و پر زحمت است (Seifpanahi Shabani et al., 2022). بنابراین استفاده از رویداد ورزشی بین‌المللی برای افزایش گردشگران خارجی کار بسیار سخت و پیچیده‌ای است.

نتایج پژوهش‌های مختلف نشان داده است در حال حاضر گردشگری ورزشی فعال به‌شدت در حال رشد است. امروزه موج‌سواری، کوه‌پیمایی، غواصی (ماجرایوبی نرم)، اسکی، بیابان‌گردی، کوه‌نوردی، صخره‌نوردی (ماجرایوبی سخت) یک بخش به‌سرعت در حال رشد در صنعت گردشگری ورزشی شده‌اند (Janowski et al., 2021; Martin & Assenov, 2012). در همین راستا پژوهش‌های بسیاری در داخل ایران انجام شده است که نشان می‌دهد جاذبه‌های ورزشی مرتبط با گردشگری ورزشی فعال در ایران بسیار زیاد هستند و پراکندگی بالایی در تمام مناطق ایران دارند (Adabi Firouzjah et al., 2009; Fatollahi, 2012; Parvaneh & Ghahremanpour, 2013; Hadi Tahan et al., 2020; Mosavigilani et al., 2012). وجود منابع و ظرفیت‌های فراوانی که برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران وجود دارد آنگونه که باید به توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران (مخصوصاً در سطح بین‌المللی) پرداخته نشده است (Ahmadi, 2021; Mokhtarianpour Zavareh et al., 2022). گردشگری ورزشی فعال ایران دارای محدودیت‌ها و موانعی در داخل کشور است که برخی از پژوهشگران به آن پرداخته‌اند (Abedi et al., 2021; Karoubi et al., 2016).



توسعه گردشگری ورزشی مستلزم همکاری چندجانبه بین مقامات محلی، سازمان‌های ورزشی و آژانس‌های گردشگری است (Wäsche, 2015). تمامی ویژگی‌های اجتماعی-جمعیتی شناختی در هنگام انتخاب بین مقصد گردشگری داخلی و خارجی تأثیر قابل توجهی بر گردشگر ورزشی فعال دارد که به نوبه خود بر نوع اقامتگاه انتخابی و سطح هزینه‌های سفر تأثیر می‌گذارد (Valek et al., 2014). اطلاعاتی که مقصد در فضای مجازی و اینترنت به اشتراک می‌گذارد اولین نقطه تماس گردشگران بالقوه با جاذبه گردشگری است که تاکنون در گردشگری ورزشی فعال کمتر به آن توجه شده است (Yamashita, 2022). تصاویر مکان نیز بر تصمیمات سفر گردشگران ماجراجو تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال، بازاریابان گردشگری در مکان‌هایی با کوه‌های مرتفع باید بر فرصت‌های ماجراجویی و همچنین ابعاد تصویری که در تصمیم‌گیری‌های سفر گردشگری ماجراجویانه نقش دارد، تمرکز کنند (O'Reilly et al., 2022).

همان‌گونه که بیان شد در حال حاضر صنعت گردشگری نقش مهمی در اقتصاد و GDP کشورها پیدا کرده است و می‌تواند راه حل رفع معضلات بیکاری، پیشگیری از مهاجرت به شهرها و به طور کلی افزایش رفاه مردم باشد. نتایج پژوهش‌های گذشته نشان داده است گردشگری ورزشی فعال در بازارهای بین‌المللی به شدت در حال رشد است و می‌تواند منجر به افزایش سیر انواع دیگر گردشگری شود اما همان‌گونه که نتایج پژوهش‌های متعدد داخلی نشان داده است بین وضع موجود و وضع مطلوب فاصله بسیاری است و عدم وجود برنامه‌های استراتژیک و یکپارچه یکی از مهمترین دلایل عدم شکوفایی گردشگری ورزشی فعال ایران در سطح بین‌المللی است (Zeytoonli, 2022). همچنین با بررسی تمام تحقیقاتی که در حوزه گردشگری ورزشی فعال و غیرفعال در نشریات داخل کشور منتشر شده‌اند مشاهده شد بیشتر پژوهش‌ها با استفاده از روش‌های کمی و پیمایشی انجام شده‌اند (Mostafaei et al., 2021)، یا در تدوین برنامه‌های استراتژیک فقط به رشته‌های ورزشی یا مناطق خاصی پرداخته شده است و نهایتاً برخی از آنها به تحلیل SWOT و تدوین استراتژی‌های چهارگانه اولیه در ماتریس TOWS ختم شده‌اند و کمتر به یکپارچه‌سازی و ارزیابی استراتژی‌های تدوین شده پرداخته شده است. ضمن اینکه طبیعتاً تحریم‌های اخیر آمریکا در تحقیقاتی که قبل از وضع این تحریم‌ها انجام شده است مورد بررسی قرار نگرفته است. از همین رو در پژوهش حاضر به کلیت گردشگری ورزشی فعال ایران پرداخته شده است تا با شناختی همه‌جانبه از نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات و با استفاده از ماتریس‌های EFE، IFE، TOWS و QSPM؛ اقدامات استراتژیک ضروری به منظور توسعه این بخش از صنعت گردشگری ایران تدوین، یکپارچه‌سازی، ارزیابی و اولویت‌بندی شوند. نتایج پژوهش حاضر در امتداد سایر پژوهش‌ها می‌تواند برای استفاده مدیران و مسولان مربوطه در توسعه این بخش از صنعت ورزش کمک‌کننده کند.

روش پژوهش

باتوجه به هدف پژوهش و اصول بنیادین تدوین استراتژی که در کتاب مدیریت استراتژیک David (2011) معرفی شده است؛ روش‌شناسی پژوهش از نوع آمیخته (کیفی و کمی) بود. زیرا در بخش کمی نیز وزن‌دهی و امتیازدهی توسط کارگروه تخصصی انجام شده است. در مرحله اول پژوهش و به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون گردشگری ورزشی فعال ایران از مصاحبه و مطالعه کتابخانه‌ای استفاده شد. یعنی پژوهشگران ابتدا با استفاده از مصاحبه‌های عمیق و بررسی کتابخانه‌ای، عوامل داخلی و خارجی موثر در توسعه این صنعت را به دقت بررسی کردند و مفاهیم بسیاری را استخراج، تحلیل و در مقولات کلی‌تری دسته‌بندی کردند. سپس کارگروه تخصصی؛ متشکل از پژوهشگران که در خصوص اصول تدوین استراتژی و همچنین صنعت گردشگری و گردشگری ورزشی فعال، فعالیت‌ها و مطالعات گسترده‌ای داشتند؛ با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی یا IFE و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی یا EFE به این عوامل وزن و امتیاز دادند تا در نهایت اهمیت و اولویت هر یک از این عوامل و نمره هر یک از این ماتریس‌ها مشخص شود و در نتیجه جایگاه گردشگری ورزشی فعال ایران در ماتریس TOWS مشخص شود.

در ادامه کارگروه تخصصی با مقایسه مهمترین نقاط قوت و ضعف با مهمترین فرصت‌ها و تهدیدات، استراتژی‌های چهارگانه اولیه‌ای را تدوین نمودند. سپس با مشورت با خبرگان، استراتژی‌ها تدوین شده اولیه تا جایی که امکان داشت با یکدیگر ترکیب



و یکپارچه شدند تا کیفیت استراتژی‌های تدوین‌شده افزایش یابد. در ادامه کارگروه تخصصی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی^۱ یا QSPM نمره جذابیت عوامل داخلی و خارجی برای هر یک از این استراتژی‌ها را تعیین نمود و سپس با حاصل جمع نهایی ضرب وزن‌ها در نمرات جذابیت، نمره نهایی هر استراتژی و اولویت استراتژی‌ها مشخص شد. لازم به توضیح است در مرحله اول تحقیق ۱۳۷ مقاله مرتبط با گردشگری ورزشی داخل کشور منتشر شده بودند به‌دقت بررسی شد و با ۳۷ خبره؛ در رابطه با نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای پیرامون گردشگری ورزشی فعال ایران و چگونگی و الزامات توسعه این بخش از گردشگری ورزشی ایران در سطح بین‌المللی؛ مصاحبه‌های عمیقی انجام شد که اطلاعات مصاحبه‌شوندگان در جدول ۱ ارائه شده است. در ادامه مقالات بسیاری در خصوص گردشگری و گردشگری ورزشی فعال در نشریات معتبر داخلی و بین‌المللی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت که به‌معنای این‌است از دانش موجود جهت تدوین، یکپارچه‌سازی و ارزیابی استراتژی‌ها و طراحی نقشه راه استراتژیک به‌خوبی بهره گرفته شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان

رتبه دانشگاهی	تحصیلات			تعداد	تخصص		
	استاد	دانشیار	دکتر			کارشناسی	کارشناسی ارشد
۱	۱	۶	۸	-	-	۸	مدیریت ورزشی
-	-	۶	۶	-	-	۶	گردشگری ورزشی
۱	۱	۳	۵	-	-	۵	صنعت گردشگری
-	-	-	۴	۷	۷	۱۸	آژانس‌های مسافرتی و گردشگری
۲	۲	۱۵	۲۳	۷	۷	۳۷	جمع

یافته‌های پژوهش

همان‌گونه‌که در روش پژوهش بیان گردید داده‌های بسیاری در پژوهش حاضر مورد تحلیل قرار گرفته است. از همین رو یافته‌ها نیز مطابق با توضیحات روش‌شناسی تحقیق ارائه می‌گردد. همان‌گونه‌که ذکر شد نخستین مرحله تحقیق شناسایی و دسته‌بندی نقاط قوت، ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات پیرامون صنعت گردشگری ورزشی بود. در ادامه این عوامل در ماتریس عوامل داخلی و ماتریس عوامل خارجی مورد ارزیابی قرار گرفتند که مجموع این دو مرحله به‌ترتیب در جداول ۲ و ۳ ارائه شده است.

جدول ۲. ماتریس عوامل داخلی یا IFE

کد	قوت‌ها و ضعف‌ها	مقولات اصلی	وزن	نمره	ضرب
S1	وجود جاذبه‌های ورزشی ماجراجویانه فراوان (کوه‌ها، صخره‌ها، بیابان‌ها، دریاها، رودها، سواحل) ظرفیت بالای برخی رشته‌های ورزشی برای جذب گردشگر ورزشی مثل اسکی روی برف، موج‌سواری، بیابان‌گردی، صخره‌نوردی، فتح قله‌های مرتفع	ظرفیت بالای گردشگری فعال و ماجراجویانه	۰،۳۰	۴	۱،۲۰
S2	وجود جاذبه‌های تاریخی بسیار مهم در سراسر کشور (مکمل جاذبه‌های ورزشی) وجود جاذبه‌های طبیعی بسیار زیبا و جذاب در سراسر کشور (مکمل جاذبه‌های ورزشی) وجود جاذبه‌های مذهبی با ظرفیت بالای پذیرش زوار (مکمل جاذبه‌های ورزشی) وجود جاذبه‌های تفریحی مناسب (مکمل جاذبه‌های ورزشی) در شهرهای بزرگ مثل تهران و مشهد	جاذبه‌های تاریخی، طبیعی، مذهبی و تفریحی	۰،۰۶	۴	۰،۲۴

^۱ Quantitative Strategic Planing Matrix (QSPM)

۰,۲۰	۴	۰,۰۵	نیروی متخصص	وجود نیروی متخصص در انواع رشته‌های ورزشی گردشگری فعال وجود فارغ التحصیلان دانشگاهی بسیار وجود نیروی جوان و قوی برای همه قسمت‌های پذیرایی از گردشگران بین‌المللی	S3
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	اسکان مناسب	وجود انبوه هتل‌های ۵ ستاره و ۴ ستاره در مشهد، تهران و برخی شهرهای شمالی و جنوبی کشور وجود انواع اماکن اقامتی در سراسر کشور	S4
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	امنیت بالا	وجود امنیت مناسب در ایران نسبت به سایر کشورهای منطقه	S5
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	حمل‌ونقل مناسب داخلی	حمل‌ونقل مناسب جاده‌ای، ریلی، و داخل شهری در اکثر مناطق ایران وجود انواع وسیله حمل‌ونقل فعال در داخل کشور	S6
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	مهمان‌نوازی	فرهنگ مهمان‌نوازی ایرانیان از گردشگران خارجی	S7
۰,۰۸	۴	۰,۰۲	چهار فصل بودن	تنوع آب‌وهوایی و چهار فصل بودن	S8
۰,۰۸	۴	۰,۰۲	حمایت مسولان ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران	حمایت رهبری ایران به‌عنوان بالاترین مقام در جمهوری اسلامی ایران مبنی بر توسعه صنعت گردشگری در بند شماره ۱۷ سیاست‌های کلی ابلاغی برنامه پنج ساله هفتم آمادگی مجلس شورای اسلامی برای تصویب قوانین حمایتی از صنعت گردشگری پیرو فرمان رهبری آمادگی بالای وزارت گردشگری و صنایع دستی به‌منظور توسعه صنعت گردشگری	S9
۰,۲۰	۱	۰,۲۰	عدم بازاریابی	عدم بازاریابی قوی و اصولی توسط سازمان‌های دولتی و خصوصی عدم آگاهی گردشگران بین‌المللی از جاذبه‌های ورزشی ایران عدم استفاده از ظرفیت فضای مجازی در بازاریابی جاذبه‌های ورزشی ایران در بازارهای بین‌المللی عدم امکان دسترسی گردشگران بین‌المللی به اطلاعات جامع گردشگری به زبان‌های بین‌المللی عدم وجود سایت‌های چند زبانه بین‌المللی معرفی جاذبه‌های گردشگری ایران با رتبه بالا در گوگل	W1
۰,۱۰	۱	۰,۱۰	محدودیت‌های خاص	قانون حجاب اجباری برای بانوان گردشگر غیر مسلمان خارجی عدم امکان مصرف مواد غذایی غیر اسلامی مثل مشروبات الکلی، گوشت خوک، و... توسط گردشگران بین‌المللی مثل چین و روسیه	W2
۰,۱۰	۲	۰,۰۵	سوءمدیریت و ناهماهنگی	عدم توجه کافی دولت و مدیران ارشد سازمان‌های متولی به اهمیت صنعت گردشگری عدم وجود افراد متخصص در مسئولیت‌های مرتبط جهت توسعه گردشگری ورزشی فعال کمبود نیروی متخصص گردشگری در سازمان‌های متولی عدم اطلاع کافی و ضعیف مدیریت در وزارت گردشگری و ادارات گردشگری استان‌ها در رابطه با جاذبه‌های گردشگری (اهم از ورزشی و غیر ورزشی) عدم وجود برنامه‌های جامع و هماهنگ در وزارت گردشگری در خصوص گردشگری ورزشی فعال عدم برنامه‌ریزی سازمان‌های مربوطه به‌منظور جذب گردشگر ورزشی فعال حمایت ناکافی مسئولان استانی از سرمایه‌گذاران و طرح‌های حمایت‌کننده گردشگری ورزشی فعال عدم توجه به ضرورت توسعه بیشتر رشته‌های موج‌سواری، اتومبیلرانی، موتورسواری، صخره‌نوردی و... با وجود پتانسل بسیار بالایی که وجود دارد ناهماهنگی بین سازمان‌ها و بخش‌های ورزشی و گردشگری ناهماهنگی بین نهادی دولتی، پلیسی و علمای مطرح و سرشناس	W3
۰,۰۸	۲	۰,۰۴	ضعف حمل‌ونقل	کمبود پروازهای بین‌المللی و داخلی وضعیت ضعیف برخی جاده‌های بین شهری و سیستم فرودگاهی	W4
۰,۰۴	۲	۰,۰۲	ضعف پلیسی	عدم برنامه‌ریزی پلیس به‌منظور تامین امنیت اختصاصی و ارائه مشاوره به گردشگران خارجی کلاهبرداری و برخی سودجویی‌ها از گردشگران خارجی افزایش جرم و جنایت و ناهنجاری‌های اجتماعی (راهزنی، دزدی و اعمال تروریستی) عدم تسلط ماموران انتظامی و امنیتی به زبان‌های بین‌المللی ضعف امنیت در برخی مناطق ایران مثل استان‌های سیستان و بلوچستان، کرمان و کردستان (حداقل در ذهن فعالان گردشگری)	W5
۰,۰۴	۲	۰,۰۲	اسکان نامناسب	کمبود هتل‌های پنج‌ستاره در شهرهای ساحلی شمالی و جنوبی، شهرهای بیابانی و کوهستانی	W6



در برخی مناطق			عدم سازمان‌دهی مناسب خانه‌های اجاره‌ای ویژه گردشگران بین‌المللی کمبود اماکن اقامتی مناسب در برخی مناطق		
۰,۰۲	۲	۰,۰۱	خدمات ناکافی	عدم ارائه خدمات مناسب و کافی به گردشگران خارجی در روستاها و شهرهای کوچک هدف گردشگری ورزشی فعال مثل: مترجم، راهنما، راننده، خدمات مالی و بانکی، خدمات درمانی، آسیب‌زدن به محیط‌زیست؛	W7
۰,۰۲	۲	۰,۰۱	مشکلات محیط‌زیستی	انجام شکارهای غیرمجاز توسط برخی سودجویان و گردشگران بین‌المللی عدم جمع‌آوری زباله‌های انسانی در اماکن طبیعی مثل قله دماوند	W8
۲,۷۰		۱,۰۰	مجموع وزن‌های عوامل داخلی (نقاط ضعف و نقاط قوت)		

* نمره ۱ = ضعف اساسی، نمره ۲ = ضعف کم، نمره ۳ = قوت ، نمره ۴ = قوت بسیار بالا



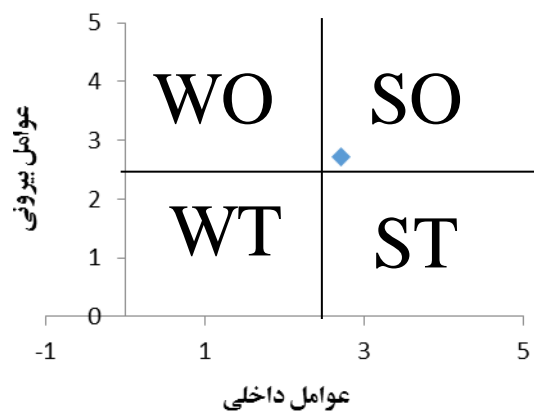
جدول ۳. ماتریس عوامل خارجی یا EFE

کد	فرصت‌ها و تهدیدها	مقولات اصلی	وزن	نمره	ضرب
O1	پایین بودن ارزش پول ملی و ارزش بالای ارزهای بین‌المللی در ایران و در نتیجه قدرت بالای خرید گردشگران خارجی در ایران	ارزش پایین پول ملی	۰,۱۶	۴	۰,۶۴
O2	افزایش انفجاری تقاضا برای گردشگری ورزشی فعال در سطح بین‌المللی	تقاضای بالا	۰,۱۵	۴	۰,۶۰
O3	روابط بین‌المللی مناسب با برخی از بزرگترین کشورهای بازار هدف گردشگری مثل روسیه، چین، عراق، کشورهای سی.آی.اس. روابط گسترده با کشورهای اسلامی عضویت در سازمان‌های بین‌المللی مثل سازمان همکاری شانگهای	روابط بین‌المللی بسیار قوی	۰,۱۰	۴	۰,۴۰
O4	امکان استفاده از شرکت‌های بزرگ هواپیمایی در قطر و ترکیه به عنوان دو کشور همسایه و دوست ایران در کنار شرکت هواپیمایی امارات به عنوان یک کشور همسایه دارای منافع مشترک و شرکت‌های هواپیمایی روسیه و چین به عنوان دو کشور بزرگ متحد بین‌المللی ایران	امکان استفاده از شرکت‌های هواپیمایی خیلی بزرگ	۰,۰۵	۲	۰,۱۰
O5	ورود ترکیه به جنگ‌های مختلف و ناامن شدن ترکیه به عنوان مهمترین رقیب ایران در منطقه در صنعت گردشگری تعارض منافع ترکیه با روسیه و چین در اقدامات بین‌المللی مانند ارسال پهپاد از ترکیه به اوکراین یا تقابل با نظام سوریه مورد حمایت روسیه تعارض منافع آمریکا و غرب با حزب حاکم بر ترکیه	جایگاه متزلزل ترکیه در صنعت گردشگری	۰,۰۵	۲	۰,۱۰
O6	وجود تعداد زیادی کشورهای مسلمان و متعاقباً وجود تعداد قابل توجه گردشگران مسلمان مثل مالزی، پاکستان، عربستان سعودی، کویت، قطر، بحرین، عراق، مصر، لبنان، مصر، مراکش، تونس و ...	تعداد بالای گردشگران مسلمان	۰,۰۳	۴	۰,۱۲
T1	تحریم‌های بانکی بین‌المللی عدم امکان انتقال پول از حساب‌های بانکی سایر کشورها به بانک‌های ایرانی	تحریم بانکی	۰,۲۰	۲	۰,۴۰
T2	محدودیت‌های بین‌المللی برای سفر به ایران توسط آمریکا	محدودیت‌های سفر به ایران	۰,۱۰	۱	۰,۱۰
T3	تبلیغات منفی بین‌المللی غرب علیه ایران	تبلیغات منفی علیه ایران	۰,۰۸	۲	۰,۱۶
T4	رقبای قدرتمندی همچون ترکیه در همسایگی ایران و قابلیت بالای این کشور برای گرفتن سهم بازار گردشگری ایران	رقبای قدرتمند	۰,۰۷	۱	۰,۰۷
T5	فعالیت‌های جاسوسی کشورهای متخاصم در قالب گردشگری	جاسوسی	۰,۰۱	۳	۰,۰۳
		مجموع	۱,۰۰		۲,۷۲

نمره ۴ = واکنش بسیار عالی بوده، ۳ = واکنش از حد متوسط بالاتر بوده، ۲ = واکنش در حد متوسط، ۱ = واکنش ضعیف بوده

در ادامه باتوجه به اینکه نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی ۲,۷۰ و نمره نهایی ماتریس عوامل خارجی ۲,۷۲ محاسبه شد جایگاه استراتژیک گردشگری ورزشی فعال ایران نیز مشخص شد. همان‌گونه که در شکل ۱ مشخص است جایگاه استراتژیک گردشگری ورزشی فعال ایران در موقعیت SO قرار دارد که اصطلاحاً یک موقعیت تهاجمی محسوب می‌شود.





شکل ۱. جایگاه گردشگری ورزشی فعال ایران در ماتریس TOWS

در ادامه با استفاده از ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف یا TOWS چهار نوع استراتژی WO، WT، SO و ST اولیه تدوین شدند که در جدول ۴ ارائه شده‌اند. باتوجه به جایگاه استراتژیک صنعت گردشگری فعال ایران که در شکل ۱ قابل مشاهده است همه انواع استراتژی‌های چهارگانه برای توسعه این صنعت در ایران حائز اهمیت هستند.

جدول ۴. ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف یا SWOT

ضعف‌ها	قوت‌ها	
<ul style="list-style-type: none"> استفاده از بازاریابی دیجیتالی، ویروسی و اینفلوئنسری در بازارهای بزرگی همچون آمریکا، آلمان، روسیه، چین و سایر کشورهای اروپایی $W_{1,O_{1,2,3,4}}$ ایجاد پیمان‌های استراتژیک با شرکت‌های هواپیمایی چین، قطر، ترکیه و امارات برای ارائه خدمات حمل‌ونقل گردشگران بین‌المللی به منظور ورود و خروج از ایران $W_{4,O_{3,4}}$ استفاده ترکیبی از بازاریابی سنتی و مدرن به منظور جذب گردشگران ورزشی مسلمان در حوزه گردشگری ورزشی فعال با ارائه محصولی ترکیبی از گردشگری ورزشی و گردشگری مذهبی و سایر انواع گردشگری در ایران $W_{1,2,3,O_{1,2,3,6}}$ افزایش خدمات مناسب به گردشگران $W_{3,4,5,6,7,O_{1,2,3,6}}$ افزایش فرهنگ استقبال از گردشگران $W_{2,5,6,7,O_{1,2}}$ افزایش احساس امنیت گردشگران در ایران $W_{3,5,O_{1,2}}$ مدیریت‌دانش و توسعه‌مدیریتی $W_{1,3,5,7,8,O_{1,2}}$ 	<ul style="list-style-type: none"> بازاریابی سنتی و مدرن جاذبه‌های گردشگری فعال ایران در کشورهای همسایه، دوست و متحد ایران $S_{1,2,O_{1,2,3,4}}$ تاسیس یا پیوند تجاری با شرکت‌ها و آژانس‌های مسافرتی و گردشگری بین‌المللی در کشورهای همسایه و دوست ایران $S_{2,O_{3,4}}$ خلق تجارب‌منماینز $S_{1,2,3,O_{1,2,6}}$ تبلیغ و ارائه تسهیلات به منظور توسعه مشاغل مرتبط با ارائه خدمات به گردشگران بین‌المللی $S_{1,2,3,4,O_{1,2,6}}$ 	توسعه
<ul style="list-style-type: none"> استفاده ترکیبی از بازاریابی سنتی و مدرن در کشورهای همسایه مسلمان ایران مثل عراق، پاکستان، افغانستان، عمان، قطر، کویت، بحرین، عربستان سعودی و ترکیه به منظور جذب گردشگر ورزشی فعال $W_{1,2,4,T_{1,2,3}}$ استفاده ترکیبی از بازاریابی سنتی و مدرن در کشورهای غیرمسلمان و دوست ایران مثل روسیه، چین، ارمنستان، هند، برزیل، آرژانتین، ونزوئلا به منظور جذب گردشگر ورزشی فعال $W_{1,4,T_{1,2,3,4}}$ استفاده از بازاریابی مدرن در کشورهای تحریم‌کننده ایران $W_{1,T_{1,2,3,4}}$ جذب سرمایه و توسعه زیرساخت‌ها $W_{1,4,6,7,T_4}$ حمایت از بخش خصوصی $W_{1,4,6,7,T_1}$ 	<ul style="list-style-type: none"> استفاده از نیروی با دانش و متخصصی برای بازاریابی مدرن (بازاریابی دیجیتالی، بازاریابی ویروسی و بازاریابی اینفلوئنسری) و تبلیغات گسترده درباره جاذبه‌های گردشگری ورزشی فعال به علاوه جاذبه‌های گردشگری مکمل (تاریخی، طبیعی، سلامت و...) ایران، امنیت ایران، مهمان‌نوازی ایرانیان از گردشگران، هتل‌های ایران در کشورهای متخاصم مثل آمریکا، انگلیس، فرانسه، کانادا، ژاپن، استرالیا، آلمان و ... $S_{1,2,3,4,5,6,7,8,9,T_{1,2,3}}$ دور زدن تحریم‌ها از طریق تاسیس شرکت‌های چند ملیتی گردشگری و مسافرتی در خارج از ایران $S_{3,T_{1,2}}$ ساختن و ارائه تجارب‌منماینز گردشگری ورزشی ماجراجویانه مثل بانجی جامپینگ در قله مرتفع، پل‌های شیشه‌ای یا معلق با ضمانت یعنی بین دامنه کوه‌های مرتفع و ... $S_{1,2,3,T_4}$ 	توسعه



کارگروه تخصصی بعد از بررسی، ادغام و یکپارچه‌سازی استراتژی‌های مشابه و در نظر گرفتن مبانی نظری و نتایج سایر پژوهش‌ها نهایتاً پنج گروه اقدامات استراتژیک اصلی با هدف توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران در بازار گردشگری بین‌المللی تدوین کرد. سپس گروه‌های اقدامات استراتژیک در ماتریس QSPM مورد ارزیابی قرار گرفتند.

جدول ۵. ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی یا QSPM

کد	استراتژی‌ها		اقدامات بازاریابی		خلق تجارب متمایز		ارائه خدمات ضروری		دورزدن تحریم‌ها		جذب سرمایه و توسعه زیرساخت	
	وزن	نمره	وزن × نمره	نمره	وزن × نمره	نمره	وزن × نمره	نمره	وزن × نمره	نمره	وزن × نمره	وزن × نمره
S1	۰,۳۰	۴	۱,۲۰	۳	۰,۹۰	۲	۰,۶۰	۳	۰,۹۰	۲	۰,۶۰	۲
S2	۰,۰۶	۴	۰,۲۴	۳	۰,۱۸	۲	۰,۱۲	۳	۰,۱۸	۲	۰,۱۲	۲
S3	۰,۰۵	۴	۰,۲۰	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۲	۰,۱۰	۲
S4	۰,۰۴	۴	۰,۱۶	۲	۰,۰۸	۴	۰,۱۶	۱	۰,۰۴	۳	۰,۱۲	۳
S5	۰,۰۲	۴	۰,۰۸	۱	۰,۰۲	۴	۰,۰۸	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱
S6	۰,۰۲	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۲	۴	۰,۰۸	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۴
S7	۰,۰۲	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۲	۰,۰۲	۲	۰,۰۴	۲
S8	۰,۰۲	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۴
S9	۰,۰۲	۳	۰,۰۶	۱	۰,۰۲	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴
W1	۰,۲۰	۴	۰,۸۰	۱	۰,۲۰	۱	۰,۲۰	۱	۰,۲۰	۱	۰,۲۰	۲
W2	۰,۱۰	۴	۰,۴۰	۳	۰,۳۰	۲	۰,۲۰	۲	۰,۲۰	۱	۰,۱۰	۱
W3	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۴	۰,۲۰	۳	۰,۱۵	۱	۰,۰۵	۱
W4	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۱۶	۳	۰,۱۲	۳
W5	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۴	۰,۱۲	۱	۰,۰۲	۱
W6	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۴	۰,۰۲	۱	۰,۰۲	۴
W7	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۴	۰,۰۴	۳	۰,۰۳	۳
W8	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۲
O1	۰,۱۶	۴	۰,۶۴	۲	۰,۳۲	۳	۰,۴۸	۲	۰,۳۲	۳	۰,۴۸	۳
O2	۰,۱۵	۴	۰,۶۰	۳	۰,۴۵	۲	۰,۳۰	۲	۰,۴۵	۳	۰,۴۵	۱
O3	۰,۱۰	۴	۰,۴۰	۳	۰,۳۰	۲	۰,۲۰	۲	۰,۲۰	۲	۰,۲۰	۲
O4	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۲	۰,۱۰	۲	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۱
O5	۰,۰۵	۴	۰,۲۰	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۲
O6	۰,۰۳	۴	۰,۱۲	۳	۰,۰۹	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	۱
T1	۰,۲۰	۱	۰,۲۰	۱	۰,۲۰	۴	۰,۸۰	۴	۰,۸۰	۴	۰,۸۰	۳
T2	۰,۱۰	۱	۰,۱۰	۳	۰,۳۰	۲	۰,۲۰	۲	۰,۲۰	۴	۰,۴۰	۱
T3	۰,۰۸	۴	۰,۳۲	۳	۰,۲۴	۲	۰,۱۶	۲	۰,۱۶	۲	۰,۱۶	۱
T4	۰,۰۷	۴	۰,۲۸	۳	۰,۲۱	۳	۰,۱۴	۲	۰,۱۴	۳	۰,۲۱	۲
T5	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۲	۰,۰۲	۲	۰,۰۲	۱	۰,۰۱	۱
نمره کل		۶,۴۱	۴,۵۰	۴,۷۹	۵,۱۱	۴,۰۰						

نمره ۱ = بدون جذابیت، ۲ = تا حدی جذاب، ۳ = دارای جذابیت معقول، ۴ = بسیار جذاب

جدول ۶. نمره نهایی و رتبه هر استراتژی در ماتریس QSPM



رتبه	گروه های اقدامات استراتژیک	نمره نهایی
۱	اقدامات مربوط به بازاریابی (سنتی و مدرن)	۶,۴۱
۲	اقدامات مربوط به کم اثر کردن تحریم‌ها	۵,۱۱
۳	اقدامات مربوط به ارائه خدمات ضروری	۴,۷۹
۴	اقدامات مربوط به خلق تجارب متمایز	۴,۵۰
۵	اقدامات مربوط به جذب سرمایه به منظور توسعه زیرساخت‌ها و توسعه گردشگری ورزشی فعال در ایران	۴,۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر تحلیل استراتژیک توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران در سطح بین‌المللی بود. یافته‌ها نشان داد وجود جاذبه‌های ورزشی فراوان مرتبط با گردشگری ورزشی فعال در ایران مهمترین نقطه قوت، عدم بازاریابی مناسب مهمترین نقطه ضعف، ارزش بالای ارزهای بین‌المللی در ایران (نسبت به ریال) مهمترین فرصت و تحریم‌های آمریکا مهمترین تهدید در رابطه با توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران در بازارهای بین‌المللی هستند. تحلیل داده‌ها در ماتریس‌های TOWS، EFE، IFE و QSPM نشان داد گردشگری ورزشی فعال ایران در وضعیت SO یا تهاجمی قرار دارد و اقدامات مرتبط با بازاریابی مهمترین استراتژی برای توسعه این بخش از صنعت گردشگری ایران در بازارهای بین‌المللی است. دور زدن تحریم‌ها، ارائه خدمات ضروری، خلق تجارب متمایز و جذب سرمایه و توسعه زیرساخت‌ها به ترتیب استراتژی‌های اولویت‌دار بعدی برای توسعه این بخش از صنعت گردشگری ایران هستند. با تعمق در عوامل درونی و بیرونی مشخص می‌شود با برطرف کردن نقاط ضعف و غلبه بر تهدیدها وضعیت استراتژیک گردشگری ورزشی فعال ایران تهاجمی‌تر نیز خواهد شد و توانایی رقابت در سطح اول بازارهای بین‌المللی را پیدا خواهد کرد. این وضعیت بیانگر ظرفیت و پتانسیل بالای گردشگری ورزشی فعال ایران برای توسعه در بازارهای بین‌المللی است.

محدودیت‌های خاص مثل قانون حجاب اجباری و عدم سرو مشروبات الکلی و برخی غذاها مثل گوشت خوک دومین نقطه ضعف بزرگ برای توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران در سطح بین‌المللی هستند. این محدودیت‌ها اگرچه شرعی و مشروع هستند اما به‌رحال در رقابت در سطح بین‌المللی یک نقطه ضعف محسوب می‌شوند. البته در مواردی حتی دختران نوجوان و زنان جوان ایرانی برای انجام فعالیت‌های ورزشی در فضای باز با معضلات فرهنگی مواجه می‌شوند (Shariati et al., 2021) که بیانگر این است باید تمهیدات و تدابیر لازم برای فرهنگسازي مناسب در خصوص برخورد مناسب با زنان گردشگر خارجی توسط فرهنگسازان مربوطه انجام شود (Khosromanesh et al., 2018). با این وجود؛ همان‌گونه که Nassaji Kamrani et al. (2017) بیان کردند مهمترین ضعف صنعت گردشگری ایران؛ ضعف بازاریابی است. در تحقق نیازهای بازار گردشگری بین‌المللی، نقش کلیدی به بازاریابی تعلق دارد که با فعالیت‌های خود، در درجه اول از طریق آمیخته بازاریابی باید محصول گردشگری (در مقایسه با رقبا) را شناسایی و متمایز کند و در نتیجه اهداف استراتژیک خود را اجرا کند. بازاریابی در گردشگری ویژگی‌های خاص خود را دارد که از این واقعیت ناشی می‌شود محصول در گردشگری یک خدمت است. علاوه بر این، نامرئی بودن یک محصول به بازاریابی گردشگری اهمیت بیشتری می‌دهد (Ciriković, 2014). بازاریابی گردشگری به‌دنبال تبدیل مقاصد گردشگری به مکان‌های بهتر برای بازدید است (Font & McCabe, 2017). بازاریابی گردشگری ورزشی مستلزم استفاده از ورزش و مقصد میزبان برای بهینه‌سازی کیفیت تجربیات گردشگران ورزشی است (Ghorbanpoor & Azimzadeh, 2022). اهرم متقابل مقاصد و ورزش زمانی تسهیل می‌شود که اتحادهای عمودی و افقی بین ارائه‌دهندگان خدمات گردشگری بین این دو بخش شکل بگیرد (Harrison-Hill & Chalip, 2005). کلید موفقیت در بازاریابی گردشگری ماجراجویانه توسعه وفاداری به مقصد از طریق برآورده کردن ویژگی‌های مقصد مورد انتظار گردشگران و خلق تجربیاتی فوق‌العاده فراتر از انتظارات گردشگران است (Sato et al., 2018). تحقیقات بازاریابی در گردشگری ورزشی فعال نیاز بسیار



مهم است. مشخصات گردشگر ماجراجو برای برنامه‌ریزی گردشگری پایدار بسیار ضروری است (Rojo-Ramos et al., 2021). زیرا اکثر ویژگی‌های شناسایی شده در مفهوم‌سازی‌های قبلی «گردشگر ماجراجو» به کلی تغییر کرده است (Giddy, 2018). بنابراین در بازاریابی جاذبه‌های گردشگری فعال به تغییر ترجیحات گردشگران در بخش‌های مختلف باید توجه کرد (Terzić et al., 2021).

تبلیغات یکی دیگر از بخش‌های مهم بازاریابی است و بازاریابان مقصد گردشگری ورزشی فعال باید از اهمیت طراحی پیام‌های تبلیغاتی مناسب برای گردشگران مختلف آگاه باشند (Jiang et al., 2020). بازاریابی دیجیتال، بازاریابی ویروسی و بازاریابی اینفلوئنسری روش‌های نوین بازاریابی هستند که باید در کنار روش‌های سنتی به خوبی مورد استفاده قرار گیرند (Faghir Ganji et al., 2021). رسانه‌های دیجیتال، محتوا و تبلیغات موبایلی از جمله گرایش‌های بازاریابی دیجیتال هستند و از این رو به کشورها این فرصت را می‌دهند تا جاذبه‌های خود را برای گردشگران در عصر دیجیتال، بازاریابی کنند (Mkwizu, 2019). همان‌گونه که Yamashita (2022) بیان کرد اولین نقطه تماس برای گردشگران بالقوه بین‌المللی، اطلاعات به اشتراک گذاشته شده توسط مقصد در فضای مجازی است و همان‌گونه که Nateghi et al. (2017) قبلاً بیان کردند ایجاد وبسایت‌ها و معرفی جاذبه‌های گردشگری ورزشی فعال ایران باید در اولویت اول اقدامات بازاریابی قرار گیرد. در همین راستا نتایج تحقیق Abedi et al. (2021) نیز نشان‌داد اطلاع‌رسانی و تبلیغات مهمترین عامل در جذب گردشگران ورزشی فعال به سواحل دریای خزر است. امروزه صنعت گردشگری به سمت هوشمندسازی حرکت می‌کند و همان‌گونه که Salahi Kojour et al. (2020) بیان کردند استفاده از ابزارهای دیجیتالی و بهره‌گیری از گردشگری هوشمند در صنعت ورزش منافع بی‌شماری را برای کسب و کارها و فعالان صنعت گردشگری ورزشی در ایران به دنبال خواهد داشت.

اخیراً بازاریابی اینفلوئنسری بر تمام صنایع از جمله سفر و گردشگری تاثیر گذاشته است. بسیاری از بازاریابان مقصد از نفوذ شخصیت‌های آنلاین برای اهداف مختلف، از جمله جذب گردشگران بین‌المللی به مقصدشان استفاده می‌کنند (Femenia-Serra & Gretzel, 2020). انتشار ویروسی محتوا و اصطلاحاً ویرال شدن محتوا نیز نقش مهمی در موفقیت بازاریابی مقصد و برندسازی در صنعت گردشگری دارد. شبکه‌های اجتماعی در سال‌های اخیر به یک کانال انتشار محتوا مبدل گشته‌اند و هر کاربر این پتانسیل را دارد که به‌طور بالقوه به سایرین دسترسی پیدا کند. از همین رو، بازاریابان گردشگری به دنبال راه‌هایی برای تشویق مشتریان به اشتراک‌گذاری تجارب گردشگری خود در شبکه‌های اجتماعی هستند (Dafonte-Gómez et al., 2020). اگر فعالان گردشگری ورزشی فعال به خوبی عمل و تجربیات متمایز و هیجان‌انگیزی را برای گردشگران ورزشی فعال خلق کرده باشند، انتظار می‌رود این تجربیات توسط گردشگران در شبکه‌های اجتماعی به اشتراک گذاشته (Samaei et al., 2022) و به‌صورت ویروسی در بازارهای هدف پخش شود (Bampo et al., 2008). نهایتاً در بحث بازاریابی، موفقیت در برندسازی مقصد (جایگاه‌یابی برند، ارتقاء برند و توسعه برند) در کشورهای بازار هدف، منجر به افزایش بازدیدکنندگان و گردشگران ورزشی فعال برای کشور مقصد خواهد شد (Kaushal et al., 2019).

همان‌گونه که قبلاً Nazari Torshizi et al. (2020) بیان کردند؛ یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان‌داد تحریم‌های آمریکا مانع بزرگی برای ورود گردشگران بین‌المللی به ایران محسوب می‌شود. لازم به توضیح است بزرگترین بازارهای گردشگری (گردشگران بین‌المللی) در جهان به ترتیب گردشگرانی از ایالات متحده آمریکا، آلمان، روسیه، و چین هستند که قدرت‌های اقتصادی دنیا نیز محسوب می‌شوند. در همین رابطه Eslami et al. (2016) بیان کردند عدم فعالیت شرکت‌های بین‌المللی در گردشگری ورزشی ایران دومین مانع بزرگ ورود گردشگران خارجی به ایران هستند. مسئولان، مدیران و فعالان حوزه گردشگری در ایران می‌توانند با استفاده از روابط گسترده و نزدیکی که ایران با کشورهای همسایه و دوست خود دارد با تأسیس شرکت‌های مسافرتی و گردشگری بین‌المللی در این کشورها و یا با ایجاد پیوندهای تجاری برد-برد با آژانس‌های مسافرتی و گردشگری این کشورها شرایطی را به‌وجود آورند که موانع تحریمی برای گردشگران ورزشی خارجی برای رزرو هتل و پرداخت هزینه‌های سفر رفت و برگشت به ایران برداشته شود و با عدم مهر شدن پاسپورت آنان و ارائه برگه تردد موقت گردشگری خطرات تنبیهی آمریکا برای این گردشگران نیز از بین برود و یا در حد قابل توجهی کاهش یابد.



ارائه خدمات ضروری و خلق تجارب متمایز از دیگر اقدامات استراتژیک هستند که در گام سوم و چهارم باید روی توسعه آنها متمرکز شد. همان‌گونه که Harrison-Hill & Chalip (2005) و Sato et al. (2018) بیان کردند رمز موفقیت به ثمر نشستن تلاش‌های بازاریابی ارائه خدمات ضروری و خلق تجارب متمایز برای گردشگران ورزشی فعال خارجی است به نحوی که آنان را شگفت‌زده کند.

سرمایه‌گذاری و توسعه زیرساخت‌ها آخرین استراتژی ضروری برای توسعه گردشگری ورزشی فعال در ایران است. البته همان‌گونه که Nazari Torshizi et al (2020) بیان کردند به‌منظور مقابله با تحریم‌ها بهتر است نقش بخش خصوصی و سرمایه‌گذار خارجی مثل چین، روسیه، قطر، عراق، و... در این سرمایه‌گذاری‌ها بیشتر باشد و دولت و نهادهای حاکمیتی حمایت لازم را از بخش خصوصی و سرمایه‌گذار خارجی انجام دهند.

به‌طور کلی باید بیان کرد همه اقدامات مربوط به بازاریابی، دوزدن تحریم‌ها، ارائه خدمات ضروری، خلق تجارب متمایز، و جذب سرمایه و توسعه زیر ساخت‌ها برای توسعه گردشگری ورزشی فعال ایران در سطح بین‌المللی ضروری هستند اما با در نظر گرفتن تحلیل‌های انجام شده و با توجه به کمبود منابع باید گام به گام روی هر کدام از این اقدامات استراتژیک متمرکز شد اگرچه در هر گام نباید از سایر الزامات غافل ماند. بر همین اساس، پیشنهادات کاربردی متناسب با استراتژی‌های اولویت‌دار بدین شرح هستند. تولید محتوای تبلیغاتی و جذاب از جاذبه‌های گردشگری ورزشی فعال ایران به زبان‌های مختلف و انتشار آنها در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی جمعیت‌ها و کشورهای هدف (به‌منظور آشنایی بازار هدف با جاذبه‌های گردشگری ورزشی فعال ایران)، دعوت و پذیرایی از سلبریتی‌های (ورزشی و هنری) کشورهای روسیه، چین، عراق و... به ایران به‌منظور گردش در ایران؛ ضمن شرکت در تورهای گردشگری ورزشی فعال و ماجراجویانه و استفاده تبلیغاتی از محتوای تولید شده مربوطه در فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی پرمخاطب جمعیت‌ها و کشورهای هدف (به‌منظور ترغیب گردشگران ورزشی فعال بازار هدف برای سفر به ایران)، انجام تبلیغات محیطی در کشورهای روسیه، چین، عراق و... به منظور جذب گردشگر برای جاذبه‌های گردشگری فعال ایران، تاسیس شرکت‌های گردشگری چند ملیتی یا همکاری با شرکت‌های گردشگری کشورهای همسایه و دوست ایران همچون روسیه، عمان، ارمنستان، عراق، پاکستان، ترکیه و... به‌منظور تسهیل ورود و خروج گردشگر خارجی به ایران و ارائه خدمات مالی در این کشورهای واسطه (به‌منظور دور زدن تحریم‌ها). همچنین باتوجه به اینکه در انجام هر پژوهشی محدودیت‌های زمانی و دانش پژوهشگران وجود دارد و باتوجه به نتایج پژوهش حاضر؛ موضوعاتی از جمله موارد زیر به‌عنوان پیشنهاداتی برای پژوهش‌های آینده ارائه می‌گردند.

تحلیل جمعیت‌شناختی و پروفایل‌های گردشگران ورزشی فعال کشورهای هدف همچون روسیه، چین، آلمان، عراق و... (به منظور شناسایی و شناخت دقیق ویژگی‌ها، نیازها، علایق و محرک‌های مشتریان بالقوه)، شناسایی موثرترین روش‌های تبلیغات و بازاریابی در بازارهای هدف مختلف (روسیه، چین، عراق و...) و شناسایی انواع روش‌های دور زدن تحریم‌ها در حوزه ورود گردشگران بین‌المللی به ایران.

References

- Abedi, M., Farzan, F., Dousti, M., & Honarvar, A. (2021). Obstacles of the Beach-Water Sports Tourism Development in Iran. *Tourism management*, 16(54), 203-206. (In Persian)
- Adabi Firouzjahi, J., Kouzehchian, H., & Ehsani, M. (2009). A study of the effect of natural sport attractions on developing sport tourism in Iran from the viewpoint of the sport and tourism experts. *Journal of sport management*, 1(1), 67-81. (In Persian)
- Ahmadi, F. (2021). Content Analysis of research articles in sport tourism of Iran. *Sport Management and Development*, 10(4). (In Persian)
- Alidoust Ghahfarokhi, E., Khosromanesh, R., Asadolahi, A., & Heidari, A. (2022). Investigating the impact of supporting sections on the main sector of Iran's sports industry using a holistic conceptual model. *Contemporary Studies On Sport Management*, 11(23), 1-19. (In Persian)
- Bampo, M., Ewing, M. T., Mather, D. R., Stewart, D., & Wallace, M. (2008). The effects of the social



- structure of digital networks on viral marketing performance. *Information systems research*, 19(3), 273-290.
- Ciriković, E. (2014). Marketing mix in tourism. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 111-111.
- Dafonte-Gómez, A., Míguez-González, M.-I., & Corbacho-Valencia, J.-M. (2020). Viral dissemination of content in advertising: Emotional factors to reach consumers. *Communication & society*, 33(1), 107-120.
- Dastgerdi, M., Salimi, M., Ranjbar, N., & Khosromanesh, R. (2022). Iranian Sport Tourism Development Model. *Sports Business Journal*, 2(2), 1-20.
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases* (Ali Parsayan & M. Aarabi, Trans.; Vol. 28). Culture & Management. (In Persian)
- Eslami, S., Hemmati, J., & Zarrini, E. (2016). An Investigation about the Barriers to Sport Tourists to Inter Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 15(33), 189-200. (In Persian)
- Faghir Ganji, M., Keshkar, S., Honari, H., & Shahlaei, J. (2021). Qualitative pattern of virtual reality application in sports marketing. *Sports Marketing Studies*, 2(4), 1-34. (In Persian)
- Fatollahi Parvaneh, O., & Ghahremanpour, F. (2013). Important Factors in Sport Tourism Development in West Azarbaijan with the Emphasis on Natural-Sport Attractions. *Strategic Studies on Youth ans Sports*, 12(20), 47-58. (In Persian)
- Femenia-Serra, F., & Gretzel, U. (2020). Influencer marketing for tourism destinations: lessons from a mature destination. In *Information and Communication Technologies in tourism 2020* (pp. 65-78). Springer.
- Font, X., & McCabe, S. (2017). Sustainability and marketing in tourism: Its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential. *Journal of sustainable tourism*, 25(7), 869-883.
- Ghorbanpoor, R., & Azimzadeh, S. M. (2022). Determining The Relationship Between Brand Experience And Brand Loyalty And The Moderating Role of Demographic Variables (Case Study: Customers of Mashhad Water Parks Complex). *Sports Marketing Studies*, 3(4), 156-139. (In Persian)
- Gibson, H. J., Lamont, M., Kennelly, M., & Buning, R. J. (2018). Introduction to the special issue active sport tourism. *Journal of Sport & Tourism*, 22(2), 83-91.
- Giddy, J. K. (2018). A profile of commercial adventure tourism participants in South Africa. *Anatolia*, 29(1), 40-51.
- Hadi Tahan, M., Rashidi Al Hashem, S. M. R., Mahmoudi, Y., & Goli, H. (2020). Investigation of Factors Affecting Sport Tourism Development in Lorestan Province (with Emphasis on Sports Natural Attractions). *Strategic Studies on Youth ans Sports*, 19(49), 257-276. (In Persian)
- Harrison-Hill, T., & Chalip, L. (2005). Marketing sport tourism: Creating synergy between sport and destination. *Sport in Society*, 8(2), 302-320.
- Hritz, N., & Ross, C. (2010). The perceived impacts of sport tourism: An urban host community perspective. *Journal of sport management*, 24(2), 119-138.
- Jäggi, C. J. (2022). Economic Importance of Tourism. In *Tourism before, during and after Corona* (pp. 27-46). Springer.
- Jamieson, N. (2014). Sport tourism events as community builders—how social capital helps the “locals” cope. *Journal of convention & event tourism*, 15(1), 57-68.
- Janowski, I., Gardiner, S., & Kwek, A. (2021). Dimensions of adventure tourism. *Tourism Management Perspectives*, 37, 100776.
- Jiang, H., Tan, H., Liu, Y., Wan, F., & GURSOY, D. (2020). The impact of power on destination advertising effectiveness: The moderating role of arousal in advertising. *Annals of tourism research*, 83, 102926.
- Karoubi, M., Mahmoudi, A., & Seyyedi, P. (2016). The Role of Constraints in the Motivation of Ski Resort Tourists. *11(34)*, 1-24. (In Persian)
- Kaushal, V., Sharma, S., & Reddy, G. M. (2019). A structural analysis of destination brand equity in mountainous tourism destination in northern India. *Tourism and hospitality research*, 19(4), 452-464.



- Khanifar, H., Mohamadi Turkmani, E., Ranjbar, N., & Khosromanesh, R. (2023). Iranian Tourism Marketing Objectives: An Active Sports Tourism Approach. *Sports Business Journal*, 3(1), 13-35.
- Khosromanesh, R., Khabiri, M., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Asadolahi, A. (2019). Conceptual model design of sports sponsorship in Iran. *Contemporary Studies On Sport Management*, 8(16), 1-11. (In Persian)
- Khosromanesh, R., Khabiri, M., Alidoust Ghahfarokhi, E., Khanifar, H., & Zaree Matin, H. (2018). Factor Analysis the Culture Makers in Promoting Culture of Sport in Iran. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 5(1), 63-73. (In Persian)
- Khosromanesh, R., Khabiri, M., Khanifar, H., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Zarei Matin, H. (2019). Designing the Conceptual Model of Iran's Sports Industry. *Sport Management Studies*, 11(57), 17-38. (In Persian)
- Lu, H.-F. (2021). Hallmark sporting events as a vehicle for promoting the sustainable development of regional tourism: Strategic perspectives from stakeholders. *Sustainability*, 13(6), 3460.
- Martin, S. A., & Assenov, I. (2012). The genesis of a new body of sport tourism literature: A systematic review of surf tourism research (1997–2011). *Journal of Sport & Tourism*, 17(4), 257-287.
- Mkwizu, K. H. (2019). Digital marketing and tourism: opportunities for Africa. *International Hospitality Review*.
- Mokhtarianpour Zavare, M., Khodayari, A., & Kohandel, M. (2022). Determining the components of the model of sustainable development of mountain tourism in Iran. *Journal of Tourism and Development*. (In Persian)
- Mosavigilani, R., Asadi, H., & Sajjadi, N. (2012). Segmentation of Iran Sport Tourism Market for Foreign Tourists and a Model of Target Market. *Journal of sport management*, 4(12), 37-59. (In Persian)
- Mostafaei, J., Farzan, F., & Honarvar, A. (2021). Systematic Review of Studies in Sport Tourism Field in Iran. *Journal of Tourism and Development*, 10(2), 231-250. (In Persian)
- Nassaji Kamrani, M., Karimi, O., Mahmoudi Meimand, M., & Darvish, H. (2017). Explaining the Model of Factors Affecting the Promotion of the Tourism Brand of the Islamic Republic of Iran. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 5(4), 95-106. (In Persian)
- Nateghi, Z., Naghshbandi, S. S., & Pour Soltani, H. (2017). Identification and Prioritization of Factors Affecting the Development of Sports Tourism in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 16(37), 147-156. (In Persian)
- Nazari Torshizi, A., Talebpour, M., Heydari, R., & Yousefi, M. (2020). Mashhad Sport Tourism Strategic Plan Design Using Philips Combined Model. *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(19), 93-109. (In Persian)
- O'Reilly, N., Nadeau, J., & Warwick, L. (2022). Adventure tourism and the place brand of Argentina. *Journal of Sport & Tourism*, 1-17.
- Rajo-Ramos, J., Vidal-Espinoza, R., Palacios-Cartagena, R. P., Galán-Arroyo, C., Manzano-Redondo, F., Gómez-Campos, R., & Adsuar, J. C. (2021). Adventure tourism in the Spanish population: sociodemographic analysis to improve sustainability. *Sustainability*, 13(4), 1706.
- Salahi Kojour, A., Razavi, S. M. H., Amirnejad, S., Mohammadi, N., & Taghipourian, M. J. (2020). Investigating the Factors Affecting Smart Tourism in the Hybrid Technique-Based Sports Industry. *Journal of Tourism Planning and Development*, 9(34), 101-120. (In Persian)
- Samaei, S., Ebrahimi, A., & Askarifar, K. (2022). Conceptualizing The Memorable Tourism Experiences of Domestic and International Tourists in The Destination of Shiraz. *Journal of Tourism and Development*. (In Persian)
- Sant, S.-L., Misener, L., & Mason, D. S. (2019). Leveraging sport events for tourism gain in host cities: A regime perspective. *Journal of Sport & Tourism*, 23(4), 203-223.
- Sato, S., Kim, H., Buning, R. J., & Harada, M. (2018). Adventure tourism motivation and destination loyalty: A comparison of decision and non-decision makers. *Journal of destination marketing & management*, 8, 74-81.



- Seifpanahi Shabani, J., Dastgerdi, M., Ranjbar, N., & Khosromanesh, R. (2022). The strategic road map for the development of Iran's sports tourism under sanctions. *Journal of Economic Geography Research*, 3(9), 1-21.
- Seifpanahi Shabani, J., Khosromanesh, R., & Brakhas, H. (2022). Designing a model factors affecting on the sport Performance and success of football clubs. *New Trends in Sport Management*, 9(35), 129-139. (In Persian)
- Shariati, J. A.-D., Khosromanesh, R., & Asadolahi, A. (2021). Challenges of physical activity of Iranian women in different stages of life. *Journal of sport management*. (In Persian)
- Shariati, J. A.-D., Seifpanahi Shabani, J., & Khosromanesh, R. (2022). Identify and study the status of trustees and the desired consequences of sports in Iran. *Journal of sport management*, 14(2), 148-161. (In Persian)
- Terzić, A., Demirović, D., Petrevska, B., & Limbert, W. (2021). Active sport tourism in Europe: Applying market segmentation model based on human values. *Journal of hospitality & tourism research*, 45(7), 1214-1236.
- Uvinha, R. R., Chan, C.-S., Man, C. K., & Marafa, L. M. (2018). Sport tourism: a comparative analysis of residents from Brazil and Hong Kong. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 12, 180-206.
- Valek, N. S., Shaw, M., & Bednarik, J. (2014). Socio-demographic characteristics affecting sport tourism choices: A structural model. *Acta gymnica*, 44(1), 57.
- Wäsche, H. (2015). Interorganizational cooperation in sport tourism: A social network analysis. *Sport management review*, 18(4), 542-554.
- Yamashita, R. (2022). A quantitative scoping review of information search behaviour in sport tourism. *Journal of Sport & Tourism*, 1-24.
- Zeytoonli, A. H. (2022). Competitiveness analysis of sports tourism Golestan tourism destinations. *Strategic Studies on Youth ans Sports*. (In Persian)

