

جغرافیا و آمایش شهری - منطقه‌ای، شماره ۲۷، تابستان ۱۳۹۷

وصول مقاله: ۱۳۹۶/۲/۱۸

تأیید نهایی: ۱۳۹۶/۸/۲۰

صفحات: ۹۴ - ۷۵

## تحلیل استراتژیک گردشگری رویداد در ایران (مورد شناسی: جشنواره طلای سرخ شهرستان قائنات)

دکتر مهدی سقایی<sup>۱</sup>، فرزانه خوشه بست<sup>۲</sup>

### چکیده

گردشگری رویداد به عنوان یک گونه تازه از گردشگری، در الگوهای فضایی مختلفی به سرعت در جهان در حال رشد است. گردشگری رویداد تقریباً ۴۰۰ میلیون دلار از تجارت سالانه در جهان را به خود اختصاص داده و بر طبق گزارشات ارائه شده در دو دهه اخیر، گردشگری رویداد یکی از سریع ترین بخش های در حال رشد سفر و گردشگری بوده است. این در حالی است که ایران سرزمین سنت ها، آیین ها و آداب و رسوم و رویدادهای بزرگ است و هریک از آن ها دنیایی از رازها و ناشناخته ها را در خود نهفته دارد. هریک از این آیین ها و رویدادها در فضای سرزمین ایران قابلیت آن را دارد که در صورت «تولید محصول گردشگری» از آن ها، گردشگرانی را در مقیاس های داخلی و بین المللی جذب کرده و سرچشمه ایجاد اشتغال و درآمد برای ساکنان مقاصد گردشگری کشور باشد. در این بین، «جشنواره طلای سرخ» در قائنات که مصادف با فصل برداشت زعفران در منطقه قائنات برگزار می گردد، از جمله رویدادهایی بود که می توانست بستری مناسب در جهت شکل گیری گردشگری رویداد در منطقه قائنات باشد. با این وجود، این جشنواره تنها سه دوره برگزار گردید و متوقف شد. در این راستا، این مقاله در چارچوب یک روش ارزیابی استراتژیک، به بررسی گردشگری رویداد مبتنی بر جشنواره طلای سرخ قائنات پرداخته است و از تعداد ۳۲ کارشناس و متخصص، به وسیله پرسشنامه محقق ساخت بر مبنای مدل SWOT، نظرخواهی کرده و نتایج به دست آمده را در چارچوب مدل MS-SWOT مورد ارزیابی قرار داده است. نتیجه نشان دهنده انتخاب استراتژی محافظه کارانه یا تدافعی (WO) است؛ از این رو لازم است که از فرصتی که توسط گردشگری کشاورزی، گردشگری تاریخی - فرهنگی و گردشگری عشایری در منطقه ایجاد می شود، هم پیوند با گردشگری رویداد استفاده کرده و جشنواره طلای سرخ توسط ساکنان محلی و سازمان های مردم نهاد برگزار شود. بازار هدف گردشگری رویداد جشنواره طلای سرخ در وهله اول در مقیاس ملی می باشد که نیازمند بازاریابی از طریق رسانه های دیداری داخل کشور است. برنامه ریزی تورهای مختلف گردشگری به مقصد قائنات در زمان جشنواره، اولویت اول بازار هدف، بازار تقاضای گردشگری داخلی است.

کلید واژگان: جشنواره طلای سرخ، زعفران، برنامه ریزی راهبردی، گردشگری رویداد، شهرستان قائنات.

## مقدمه

نشانه‌شناسی گردشگری به‌عنوان یک واقعیت جغرافیایی با پیامدهای مختلف، مقیاس جهانی یافته و به‌عنوان بارزترین نشانه جهانی سازی به شکل‌گیری «دهکده جهانی گردشگری» فرصت حضور داده است. این پدیده همزاد با مدرنیته که در پیوند با سرمایه‌داری، جریانی جهانی را مابین مبادی و مقاصد مختلف با الگوهای فضایی و گونه‌شناسی چندگانه شکل داده، سمت و سوی آن بیش از هر چیز وابسته به سیاستگذاری‌های فضاهای سرزمینی در بهبود جایگاه‌شان در عرصه «ژئوپلیتیک گردشگری» (سقای، ۱۳۸۸) است. ارتفاع و بهره‌مندی از جریان جهانی گردشگری که ۷٪ صادرات جهانی کالا و خدمات را به خود اختصاص داده و میزان درآمد حاصل از آن به ۲۱۷ میلیارد دلار رسیده (WTO, 2015)، در وهله اول نیازمند شناخت ماهیت و هستی‌شناسی گردشگری عصر حاضر و همچنین شناختی از الگوهای فضایی و گونه‌های جریان گردشگری جهانی است. در واقع گردشگری در عصر حاضر بر بستر تحولات سرمایه‌داری سازمان نیافته و برآمدن شیوه تولید پساوردیسم شکل گرفته، جریانی از گردشگری را در مقیاس جهانی به دنبال داشت که از آن به تاسی از شیوه تولید پساوردیسم با اصطلاح «گردشگری پساوردی ۱» یاد می‌کنیم (سقای و همکاران، ۱۳۹۵). گردشگری پساوردی به‌عنوان یک فرایند پویا از تجارت آزاد مبتنی بر عرضه و تقاضا، به بازتولید گونه‌های مختلفی از تولید محصول در مقاصد مختلف منتهی شده و گستره وسیعی از فعالیت‌ها را از انگیزش سفر تا امتداد تجربه گردشگری در مبادی سفر دربر گرفته است.

با گسترش و توسعه گردشگری پساوردی، بازتولید محصول گردشگری در دو سطح واسازی ساختاری و عملکردی صورت گرفت. از یک سو بسترهای شکل‌گیری گونه‌های مختلف گردشگری مهیا شد و از سوی دیگر خدمات مهمان‌نوازی به‌صورت فزاینده به

ارائه خدمات باکیفیت گرایش یافت. اشکال متنوع بازار تقاضای گردشگری بازتابی از خواسته‌های مسافران و گردشگران است. اشکالی متفاوت که از گذار ساختار شکنانه گردشگری انبوه سربرآورده و در کنش با رفتاری متقابل به تولید متن فضایی (سقای و همکاران، ۱۳۹۱) خاص خود مبادرت ورزیدند. از جمله این اشکال، گردشگری رویداد است که به‌عنوان یک انگیزنده، با اهمیت بسیار در جذب گردشگر از مناطق مختلف جهان عمل می‌کند.

از دیرباز برگزاری رویدادهای بسیاری با موضوعات مختلف در سطح جهان در مقیاس‌های زمانی متفاوت اعم از سالانه، فصلی، چندسالانه و نظیر این‌ها رونق داشته، ولی این امر که رویدادها به جاذبه‌های گردشگری تبدیل شوند و نقش مهمی در جذب گردشگران از نقاط مختلف جهان ایفا کنند، از نیم دوم قرن بیستم بدین سو مدنظر قرار گرفته است. در دهه‌های پایانی قرن بیستم، روند برگزاری رویدادهای گوناگون در مقاصد مختلف چنان شتاب گرفته است که گویا مسابقه‌ای در تدارک و برگزاری رویداد میان مقاصد گردشگری در جریان است. به‌خصوص آن دسته از مناطق جهان که جاذبه‌های طبیعی یا فرهنگی و تاریخی مؤثری را نداشته، به برگزاری رویدادهای موضوعی متفاوتی (شامل جشنواره‌ها، فستیوال‌ها، کارناوال‌ها و نظیر این‌ها) مبتنی بر مزیت‌های خود پرداختند و با خلق جذابیت‌های مختلف سعی کردند گردشگران را از بازار تقاضای جهانی جذب کنند. آن دسته مقاصد گردشگری که توانمندی‌های گردشگری دیگری نیز داشتند، در تلفیق با این توانمندی‌ها از برگزاری رویدادها به‌عنوان کاتالیزوری در افزایش جذب گردشگران استفاده کردند؛ به‌گونه‌ای که از فستیوال ۸۰۰ ساله چین که به جشن اژدها مشهور بوده تا رخدادهای پرزرق و برق امروزی، رویدادهای مقاصد گوناگون به‌عنوان جاذبه‌های گردشگری محسوب شده‌اند. جشنواره‌ها و رویدادها سرشار از پویایی، سرزندگی و خودجوشی هستند. این رویدادها غالباً در مکان‌های مختلفی برگزار می‌شوند. برنامه‌ریزی برای

رسوم و مراسم‌های مختلف فرصت داده که در مناطق مختلف ایران قابل مشاهده است. از جمله رویدادهای جغرافیایی، جشن محصول است که با عنوان مختلف و در زمینه محصولات کشاورزی متفاوت برگزار شده یا قابل برگزاری است. در این میان محصول زعفران به عنوان یکی از نمادهای کشاورزی ایران، دارای جایگاه ویژه و قابلیت‌های بالایی در زمینه برگزاری رویدادهای مرتبط است. مطابق با گزارش‌های موجود، تولید جهانی زعفران بیش از ۲۰۰ تن در سال است که بیش از ۸۹ درصد این محصول در ایران تولید می‌شود؛ با توجه به اطلاعات موجود، ایران دارای بالاترین سطح زیر کشت است (Rezvani-Moghaddam et al, 2007) و استان خراسان جنوبی و به خصوص شهرستان قائنات با سطح زیر کشت بیش از ۱۱ هزار هکتار و میزان ۴۱ تن در سال، سهم قابل توجهی از کل میزان ذکر شده را تولید می‌کند<sup>۱</sup>. کشت زعفران از دیرباز در منطقه قائنات، شهرتی جهانی برای این منطقه به همراه داشته، به گونه‌ای که می‌توان از آن به عنوان «سرزمین طلای سرخ» یاد کرد؛ به همین دلیل، مسئولان ملی و استانی در یک مقطع زمانی با توجه به رقابت شکل گرفته جهانی، اقدام به برگزاری جشنواره‌ای با عنوان «جشنواره طلای سرخ» در شهرستان قائنات کردند که در سال ۱۳۸۱ نخستین دوره آن برگزار شد. هر چند اهداف اولیه این جشنواره - که در مقاله مورد بررسی قرار خواهد گرفت - بسیار متفاوت از اهداف گردشگری بوده و سازوکار آن نیز تطبیق چندانی با فرایند گردشگری و گردشگری پذیرند نداشته است؛ با این وجود این جشنواره هر سال کم‌فروغ‌تر از سال قبل با بهره‌مندی از اعتبارات ملی تا ششمین دوره در سال ۱۳۹۱ برگزار شد و از آن سال به بعد نیز به محاق فراموشی رفت.

برگزاری دوره‌های پیشین این جشنواره، نشان‌دهنده فقدان سطح تأثیرگذاری در ابعاد ملی و حتی منطقه‌ای است که می‌توان ژرفای آن را تا نبود برنامه مشخص و

این رویدادها انعطاف‌پذیر است و قابلیت انطباق با محیط محلی، اجتماعات و فرهنگ‌های آن‌ها را دارد. جشنواره‌ها از حیث تأثیرات اجتماعی-فرهنگی نقشی کلیدی در توسعه اجتماعات محلی بازی می‌کنند؛ زیرا از سایر اشکال فرهنگ، عمومی‌تر هستند و غالباً از طرف مدیران جشنواره‌ها و ساکنان محلی به عنوان ترجمان تنوع فرهنگی و هویت محلی تلقی می‌شوند. با این تفصیل، گردشگری رویداد با گستره فراخی که به بازار تقاضای گردشگری می‌گشاید، کارآمدی بالایی در رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری دارد. در این پیوند، گردشگری رویداد بستری را در جهت خلق و افزایش جذابیت فراهم آورده که می‌تواند مکملی برای جاذبه‌های موجود و یا سروشکل دادن به جاذبه‌های جدید گردشگری محسوب شود.

با این تفصیل، اگر نگاهی از منظر گردشگری رویداد به فضای سرزمینی ایران بیافکنیم، با توجه به قدمت تاریخی و فرهنگی تمدن ایرانی و هم‌پیوندهای حیات اجتماعی پیرامون سنت‌ها، آیین‌ها و آداب و رسوم، قابلیت‌هایی را می‌توان پیرامون گردشگری رویداد برشمرد که در سه دسته رویدادهای مبتنی بر محیط (رویدادهای جغرافیایی)، رویدادهای مبتنی بر کنش‌های متقابل انسانی (رویدادهای اجتماعی) و رویدادهای مبتنی بر مذهب (رویدادهای مذهبی) قابل تجمیع هستند. از جمله این رویدادها، رسم گواتی چابهار، مراسم زار بندر لنگه، مراسم از تولد تا مرگ صابئین اهواز، قالی شوران مشهد اردهال، واردآوار آرامنه تهران، گل‌مالی بیجار، پیر شالیار اورامان تخت، آق‌قویون ترکمن‌ها، تعزیه خوانسار، نخل‌گردانی ابیان، پیرچک‌چک یزد و مراسم شب یلدا، جشن سده و مهرگان و نوروز هم از آیین‌هایی هستند که در سه دسته ذکر شده جای می‌گیرند و هریک دارای قابلیت‌هایی در جذب گردشگری رویداد هستند.

رویدادهای جغرافیایی در ایران برآمده از ویژگی‌های رابطه انسان و محیط است که از در تاریخ ریشه دارد. شیوه زندگی و معیشت ایرانی‌ها در تطبیق با محیط طبیعی

1. Statistical Report Of Agriculture In South Khorasan Province, 2010

قابل ملاحظه‌ای از منابع مالی موردنیاز برای تدارک این وقایع، اینک از سوی دولت‌های محلی و سازمان‌های وابسته به آن‌ها تأمین می‌شود. گتز اشاره دارد که رویدادها در طول دهه‌های اخیر، برای جوامع و مناطق گردشگری وسیله مهمی در به دست آوردن مزایا و تنوع اهداف اقتصادی، اجتماعی و محیطی شده‌اند و در پی افزایش رقابت در میان مقاصد، پیگیری توسعه رویدادها به تجارتی بزرگ تبدیل شده است (Getz, 2004a). امروزه، تجارت رویداد تقریباً ۴۰۰ میلیارد دلار از تجارت سالانه را شکل می‌دهد (Event Solution, 2002) و این تجارت بزرگ بخش ضروری‌ای از بازار شامل بازاریابی، منابع انسانی، تجارت و روابط عمومی و غیره را تشکیل داده است (Kwon, 2002: 6). بر طبق گزارشات ارائه شده در دو دهه اخیر گردشگری رویداد، یکی از سریع‌ترین بخش‌های در حال رشد، سفر و گردشگری بوده است (Nicholson and Pearce, 2001:286).

امروزه، اگرچه هدف و مخاطب بسیاری از جشنواره‌ها اساساً جوامع محلی است، ولی در جذب گردشگر نیز موفق بوده‌اند. اکنون به جرأت می‌توان گفت که بسیاری از جشنواره‌های نوین با هدف جذب گردشگر خلق می‌شوند. از اواخر دهه ۱۹۶۰ میلادی، تعداد جشنواره‌های تازه خلق شده به میزان قابل توجهی افزایش یافته است. بیش از ۵۰ درصد از جشنواره‌های هنری بریتانیا، در دهه ۱۹۸۰ میلادی به وجود آمده‌اند و هدف از برپایی آن‌ها تا حدود زیادی ترویج گردشگری در شهرهای گردشگرپذیر بوده است. هدف بسیاری از این جشنواره‌ها بهبود تصویر یک ناحیه و «انداختن نام آن بر سر زبان‌ها» است (Fullerton & Mertz, 2008:102). با این حال، حتی آن دسته از جشنواره‌هایی هم که هدف اولیه آن‌ها جذب گردشگر نیست، بازدیدکنندگان را جذب می‌کنند. بدیهی است که جشنواره‌ها در مقصدهای شناخته شده، گردشگران بیشتری را گرد هم می‌آورند؛ بنابراین سازمان‌دهندگان این جشنواره‌ها معمولاً برنامه‌هایی را برای جذب گردشگران تدارک می‌بینند.

چشم‌انداز روشن و دقیق در برگزاری این جشنواره پی گرفت و به همین دلایل در طول برگزاری آن بدل به امر تکراری شد که فقط بدان جهت که اعتباری تخصیص یافته برگزار می‌شد و با پایان یافتن تخصیص اعتبار، برگزاری جشنواره هم به پایان رسید. در حالی که این جشنواره قابلیت‌های آن را داشت که در صورت تطبیق پذیری، ماهیتی با اهداف مختلف منطقه‌ای و ملی که از آن جمله اهداف گردشگری بوده، گستره‌ای همگانی در مقیاس ملی و حتی بین‌المللی یافته و در برندسازی مقصد گردشگری زعفران ایران نقش پراهمیتی ایفا کند؛ از این رو در این مقاله پرسش اصلی که نگارندگان در پی یافتن پاسخی برای آن هستند، حول این محور شکل می‌گیرد که ضعف‌ها و قوت‌های برگزاری جشنواره طلای سرخ در منطقه قائنات چه بوده است؟ و فرصت‌ها و تهدیدهایی که برگزاری این جشنواره را به چالش کشیده، مبتنی بر چه واقعیت‌های برون‌متنی شکل گرفت؟ و بالاخره براساس چه راهبردها و راهکارهایی می‌توان به بازآفرینی جشنواره طلای سرخ در چارچوب گردشگری رویداد و برندینگ مقصد گردشگری زعفران ایران اقدام کرد؟

### مبانی نظری

وارد ساختن موضوع رویدادها به گردشگری از سابقه‌ای طولانی برخوردار نیست؛ زیرا زمینه برگزاری رویدادها بیشتر به منظور تأمین خواسته‌ها و نیازهای مردم محلی شکل گرفته است. گذشت زمان به فعالان حاضر در این بخش بازار نشان داد که آنچه برای مردم یک محل دارای جذابیت است و پول و زمان خود را صرف آن می‌کنند، می‌تواند توجه مردمانی از سایر نقاط و حتی بسته به مورد، از سراسر جهان را به خود جلب کند. این چنین است که برخلاف وضعیت گذشته، توجه به رویدادها به عنوان عنصری مهم در گردشگری در ذهن مدیران مقاصد جای گرفت و دولت‌های ملی و محلی برای ترویج این رویدادها به عنوان نمادی از جذابیت‌های گردشگری محیط خود علاقه‌مندی نشان دادند (Mohan, 2010:164)؛ تا جایی که بخش

گتزر از رویدادها، رویدادها شامل رویدادهای ورزشی، هنری، علمی، سیاسی و ایالتی، تفریحی و سرگرمی، جشنواره‌ها و سایر مراسم، رویدادهایی که در حوزه تجارت و کارهای سازمانی برگزار می‌شوند (شامل جلسات، همایش‌ها، نمایشگاه‌ها و بازارها) و رویدادهای مربوط به حوزه‌های اختصاصی افراد (جشن‌های مربوط به اتفاقات مهم زندگی، شامل جشن‌ها و مراسم عروسی و رویدادهای اجتماعی مربوط به گروه‌های خویشاوندی) می‌شوند (در این زمینه می‌توانید به شکل ۱ توجه کنید) (Getz, 2008: 404).

رویدادها توسط محققان به زیرشاخه‌های متعددی تقسیم‌بندی شده‌اند؛ در یک طبقه‌بندی از نظر مقیاس دونل و همکارانش (McDonnell et. al 1999)، رویدادها را شامل رویدادهای میلیونی، رویدادهای برجسته، رویدادهای بزرگ و رویدادهای محلی طبقه‌بندی کرده‌اند؛ در طبقه‌بندی دیگری از گلدبلت (Gold blat, 2002:54)، رویدادهای اجتماعی، رویدادهای برجسته، نمایشگاه‌ها، بازارها و جشنواره‌ها، کنفرانس‌ها و جلسات، مراسم مهمان‌نوازی، رویدادهای جزئی، رویدادهای ورزشی و رویدادهای مربوط به دوره‌های مختلف زندگی ذکر شده است. در دسته‌بندی



شکل ۱. هرم رویدادهای استراتژیک  
(منبع: سازمان جهانی گردشگری، ۱۳۹۰: ۱۷۸)

رویدادهای ویژه<sup>۲</sup> با ارزش ملی زیاد و تقاضای زیاد؛ ابر رویدادها<sup>۴</sup> با ارزش بین‌المللی زیاد و تقاضای بسیار زیاد. در میان گونه‌های مختلف گردشگری رویداد، جشنواره‌ها جایگاه خاصی دارند. جشنواره‌ها یکی از اشکال معمول از جشن‌های فرهنگی هستند،

گتزر (2004: 26-30) رویدادها را براساس ابعادشان به ۴ گروه تقسیم می‌کنند و ویژگی‌های زیر را برای هر گروه برمی‌شمرد:  
رویدادهای محلی<sup>۱</sup> با ارزش محلی و تقاضای کم؛  
رویدادهای منطقه‌ای<sup>۲</sup> با ارزش ملی متوسط و تقاضای متوسط؛

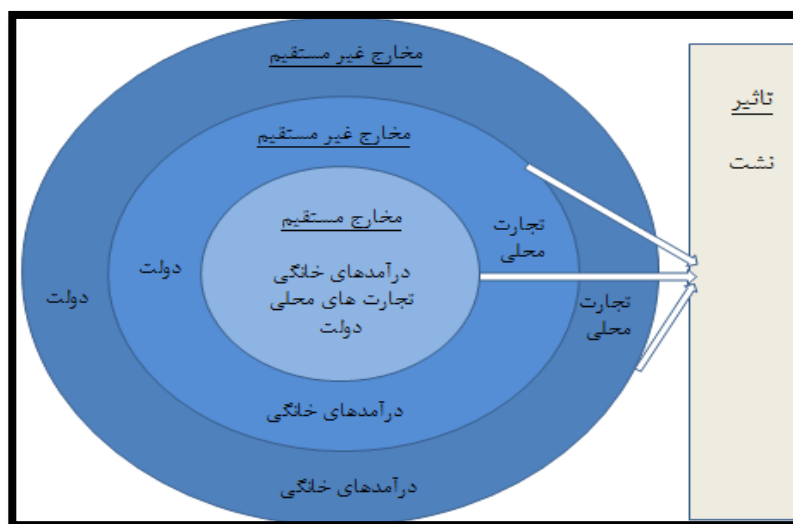
3.Special events  
4.Hallmark events

1.Local event  
2.Regional events

دارند؛ اما می‌توانند فرصتی گرانبها برای فعالیت در اختیار بازدیدکنندگان منطقه‌ای قرار دهند؛ ۲- جشنواره‌هایی که دارای اهمیت منطقه‌ای و استانی هستند نیز قدرت دریافت و جذب گردشگران بسیاری را دارند، معمولاً رویدادهای این دسته کارکنان حرفه‌ای می‌طلبند؛ ۳- جشنواره‌های ملی و بین‌المللی که از نظر جذب گردشگر در اولویت‌اند و قابلیت بزرگ‌تر شدن را نیز دارند. این رویدادها توانایی جذب گردشگران ملی و بین‌المللی را دارند و با توجه و رسیدگی نیز ممکن است شهرشان بیشتر شود (Getz, 2004b). تأثیرات اقتصادی ناشی از رویداد را به اثرات ابتدایی و ثانویه تقسیم‌بندی می‌کنند. اثر اولیه همان اثرات مستقیم و اثر ثانویه اثراتی است که از ورود پول تازه به اقتصاد ناشی می‌شود. آن‌ها برای اثرات ثانویه تشبیه «تأثیر موجی»<sup>۱</sup> را به کار برده‌اند. شکل ۲ بیانگر تأثیر موجی اقتصاد ناشی از رویداد است (Janeczko et al, 2002: 12).

درحالی‌که خیلی از جشنواره‌ها سنت‌هایی با تاریخچه‌ای طولانی‌اند؛ اما اکثریت آن‌ها نیز در دهه‌های اخیر ایجاد شده‌اند. بسیاری از گونه‌های عمده دیگر رویدادها، به خصوص هنر و سرگرمی، به‌طور مکرر به همراه جشنواره‌ها بوده‌اند و رویدادهای ورزشی و فعالیت‌های وابسته به تمدد اعصاب نیز عناصری از جشنواره‌ها هستند (Getz, 2004: 32). یک تعریف مختصر و ساده که توسط فالاسی برای جشنواره‌ها بیان شده است عبارت است از: «جشنواره، جشنی موضوعی و عمومی است» (Falassi, 1987: 2).

منینگ نیز توضیح می‌دهد که «جشنواره‌ها عملکردی هستند که نمادهای فرهنگی را به شیوه‌ای جالب نمایش می‌دهند» (Manning, 1983: 4). جشنواره‌ها را می‌توان بر ارتباط با جذابیت گردشگری به سه دسته تقسیم کرد: ۱- جشنواره‌های عمومی که درواقع برای ساکنان محلی ایجاد شده‌اند و توسط داوطلبان مدیریت و برنامه‌ریزی می‌شوند. اگرچه این رویدادها اغلب کوچک‌مقیاس‌اند و جاذبه گردشگری محدودی



شکل ۲. تأثیر موجی رویدادها

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

#### 1. Ripple effect

به‌عبارتی برخورد یک سنگ با سطح آب تأثیر اولیه آن است و موج‌های ایجادشده در اطراف آن مجموعاً تأثیرات ثانویه را می‌سازند.

همان گونه که بیان شد، قلمرو تحقیق منطقه قائنات است. شهرستان قائنات بین ۳۳ درجه و ۶ دقیقه تا ۳۴ درجه و ۵ دقیقه عرض شمالی و ۵۸ درجه و ۳۸ درجه و ۵۶ دقیقه طول شرقی واقع است (مهندسان مشاور قهستان پژوه، ۱۳۸۷: ۲۳). قائنات با ۱۵۴۴۶ کیلومتر مربع وسعت، ۱۸/۶۴ درصد از مساحت ۸۲۸۶۳ کیلومتر مربعی خراسان جنوبی را دربر گرفته است.<sup>۲</sup>

به طور کلی تأثیرات اقتصادی ناشی از رویداد منافع پیشبردی درازمدت، افزایش یافتن مخارج و درآمدها، ایجاد توسعه و مخارج سازندگی، توسعه تجارت‌ها و دادوستد اضافه، زیاد شدن ارزش دارایی‌ها، ایجاد شغل، افزایش عرضه نیروی کار، افزایش استانداردهای زندگی را دربر می‌گیرد (Dwyer et al, 2000: 179). این در حالی است که مدیریت خوب کلید موفق یک رویداد است. گذشته از اینکه رویداد محلی یا بین‌المللی باشد، اجرای درست فعالیت‌ها و اصول مدیریت فردی و سازمانی در ایجاد اثربخشی ضروری است. حل مسأله اساسی‌ترین مهارت برای فعالیت در رویدادها به شمار می‌آید، به‌ویژه برای کسانی که در رویدادها فعالیت دارند، ضمن اینکه تجربیات شخصی نیز آن را تأیید می‌کند، در چارچوب یک مدیریت دقیق و استراتژیک می‌توان گردشگری رویداد متناسبی را در چارچوب پایداری و هم‌پیوندی با دیگر گونه‌های گردشگری در ابعاد درون‌متنی و بین‌متنی فراهم آورد.

### روش تحقیق و منطقه مورد مطالعه

در این تحقیق از ارزیابی استراتژیک در جهت تحلیل و ارزیابی جشنواره طلای سرخ قائنات به‌عنوان یک جشنواره در چارچوب گردشگری رویداد استفاده شده و از مدل SWOT در برنامه‌ریزی استراتژیک بهره گرفته شده است. بدین منظور، پرسشنامه محقق‌ساخت در جهت ارزیابی به حدود ۴۳ کارشناس مرتبط ارسال شد و با پاسخ ۳۲ متخصص، روند بررسی و اولویت‌بندی آغاز شده و یافته‌ها و استراتژی اقدام حاصل شد و بر آن مینا در چارچوب مدل MS-SWOT در اولویت‌بندی استراتژی‌ها اقدام و سیاست‌های اجرایی و پیشنهادی بر مبنای استراتژی‌ها ارائه شد.<sup>۱</sup>

۱- لازم به ذکر است به‌علت گسترده‌بودن مباحث مربوط به کارکرد مدل MS-SWOT از آوردن شرح جزئیات در این اینجا خودداری شده است و تنها به اشاره‌ای به آن مباحث اکتفا شده است. به مطالعه در زمینه مدل MS-SWOT به ماخذ زیر رجوع کنید:

۲- مافی، عزت‌الله؛ سقایی، مهدی (۱۳۸۸). کاربرد مدل MS-SWOT در تحلیل (مطالعه موردی: کلان‌شهر مشهد)، مجله جغرافیا و توسعه (دانشگاه زاهدان)، شماره ۱۴





### یافته‌های تحقیق

در برنامه‌ریزی راهبردی لازم است برای تدوین راهبردی نهایی، همه عوامل به‌مثابه بخشی از روند برنامه‌ریزی راهبردی در چارچوب روش تجزیه و تحلیل SWOT در نظر گرفته شود (Bernroider, 2002: 546)؛ از این رو برنامه‌ریزی راهبردی یکی از راه‌های مهم حمایتی برای تصمیم‌گیری و استفاده‌های مشترک در تحلیل سیستماتیک عوامل داخلی و خارجی محیط به‌شمار می‌آید که در آن با تعریف نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی شبکه یا سازمان می‌توان راهبردهایی ساخت که مبنای آن استفاده از فرصت‌ها، از بین بردن ضعف‌ها و مقابله با تهدیدهاست (Yuksel & Dagdeviren, 2007: 3365). در این راستا نتایج حاصل از پرسشنامه محقق‌ساخت که توسط ۳۲ کارشناس و متخصص گردشگری در استان استان‌های مجاور تکمیل شده بود، فرایند کمی‌سازی نتایج در چارچوب مدل MS-SWOT انجام گرفت که نتایج حاصل از این فرایند را در جداول زیر مشاهده می‌کند. جدول شماره ۱ نشان‌دهنده یافته‌های تحقیق حاصل از تحلیل عوامل محیطی IFE در زمینه قوت‌ها (S) و ضعف‌ها (W) بوده که نمره‌های مرتبط نیز استخراج شده است.



شکل ۴. زعفران، میراث فرهنگی  
(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

دیدار از آثار تاریخی-فرهنگی، گردشگری و مزارع زعفران، افتتاح نمایشگاه و جشن‌های بومی و محلی، از جمله برنامه‌های جنبی جشنواره بود. با برگزاری جشنواره زعفران در زمان چیدن و برداشت زعفران، فرهنگ زندگی کشاورزان نیز معرفی می‌شود. به‌علاوه با برگزاری این جشنواره در کنار مزارع زعفران و انجام مراسم توسط کشاورزانی که لباس‌های محلی به تن دارند و همچنین خواندن سرودهای محلی مخصوص برداشت را زمزمه می‌کنند، سعی در خلق جذابیت لازم برای بازدیدکنندگان بوده است. متأسفانه به‌دلیل عدم برنامه‌ریزی مناسب جشنواره زعفران در دوره‌های بعد اجرا نشد.

جدول ۱. تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف

ردیف	عوامل داخلی (IFE): قوت‌ها (S) و ضعف‌ها (W)	ضرب اولیه	ضرب ثانویه (وزن)	رتبه	ضرب نهایی (امتیاز وزنی)
S <sub>1</sub>	مستعد بودن و آمادگی منطقه برای سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی برای گردشگری در جهت استفاده از منابع طبیعی و انسانی و معرفی آن به‌عنوان قطب گردشگری کشاورزی، روستایی و اکوتوریسم	۹۵	۰/۰۸۰۳	۴	۰/۳۲۱
S <sub>۲</sub>	پیشینه تاریخی و هویت محلی، صنایع دستی، فولکلور، فرهنگ بومی، موسیقی، مراسم و آداب و رسوم منحصره‌فرد و توجه خاص شهروندان قاننی به آداب و رسوم محلی	۱۰۵	۰/۰۸۸۸	۳	۰/۲۶۶
S <sub>۳</sub>	نقش تاریخی قهستان در شکل‌گیری فرهنگ منطقه و به‌عنوان بستری برای توسعه گردشگری	۱۰۲	۰/۰۶۶۲	۲	۰/۱۳۲
S <sub>۴</sub>	احاطه شدن اراضی اطراف شهر به‌وسیله دشت‌های دامنه‌ای ملایمی که تراکم اراضی کشاورزی و باغات در این اراضی زیاد است.	۱۰۱	۰/۰۸۵۴	۲	۰/۱۷۰
S <sub>۵</sub>	وجود خاک‌های متنوع در اراضی قابل آبیاری دشت همچون خاک‌های لیمونی و عمیق که برای هرگونه کشت و به‌ویژه کشت زعفران مساعد است.	۱۰۱	۰/۰۸۵۴	۲	۰/۱۷۰
S <sub>۶</sub>	جایگاه و قابلیت زعفران و زرشک در جریان گردشگری که از عمده محصولات شهرستان هستند و سازگاری اقلیمی مناسبی دارند.	۱۱۱	۰/۰۹۳۹	۴	۰/۳۷۵

۰/۲۴۸	۳	۰/۰۸۲۹	۹۸	وجود منابع گردشگری همچون آثار تاریخی بارزش در داخل شهر و شهرستان از جمله بافت قدیمی شهر، مساجد، مقابر، منازل قدیمی، قلاع باستانی و... وجود کوه‌ها و مناظر بدیع و غارهایی از جمله غار جوجه و غار لکی اسپبور در اطراف شهر و شهرستان.	S <sub>۷</sub>
۰/۲۵۳	۳	۰/۰۸۴۶	۱۰۰	امکان بهره‌گیری از اماکن با ارزش و تاریخی معماری در جهت ایجاد کاربری‌های فرهنگی، اقامتی و پذیرایی.	S <sub>۸</sub>
۰/۱۵۲	۲	۰/۰۷۶۱	۹۰	برگزاری ۳ دوره از رویداد فرهنگی جشن زعفران در قاین.	S <sub>۹</sub>
۰/۲۵۳	۳	۰/۰۸۴۶	۱۰۰	وجود روستاهای در پیوندی منطقه‌ای می‌تواند گستره قابلیت‌های گردشگری قاننات را افزایش دهد.	S <sub>۱۰</sub>
۰/۲۴۰	۳	۰/۰۸۰۳	۹۵	موقعیت ژئوپلیتیکی قانن در محور جاده اصلی مشهد- بیرجند و مرزهای بین‌المللی با کشورهای همسایه و مرزهای داخلی با استان‌های مجاور، بستر توسعه گردشگری است.	S <sub>۱۱</sub>
۰/۲۱۳	۳	۰/۰۷۱۰	۸۴	وجود قابلیت‌هایی در رابطه با گردشگری عشایری در مناطق و نواحی روستایی پیرامون شهر قانن	S <sub>۱۲</sub>
۲/۷۹۹۶	—	۰/۰۹۷۹	۱۱۸۲	مجموع	
۰/۳۳۷۹	۳	۰/۰۷۹۳	۱۰۷	نبود برنامه‌های جامع و فراگیر در جهت توسعه، استفاده متوازن از ظرفیت‌های محیط طبیعی و جاذبه‌های تاریخی- فرهنگی و ضعف در برنامه‌ریزی و اطلاع‌رسانی	W <sub>۱</sub>
۰/۳۱۷۲	۴	۰/۰۷۹۳	۱۰۷	مدیریت ناکارآمد در بخش‌های اجرایی در کنترل و هدایت سرمایه‌ها و در نتیجه از بین رفتن فرصت‌ها	W <sub>۲</sub>
۰/۱۴۲۲	۲	۰/۰۷۱۱	۹۶	فقدان نیروی انسانی کارآموده به خصوص در زمینه گردشگری	W <sub>۳</sub>
۰/۳۱۳۳	۳	۰/۰۷۱۹	۹۷	کمبود تسهیلات و زیرساخت‌های توسعه‌ای و عمومی، نظیر شبکه‌های آبرسانی برق و گاز، تأسیسات، شبکه راه‌ها و تمرکز سرمایه‌ها و سایر امکانات در شهرهای بزرگ‌تر	W <sub>۴</sub>
۰/۳۰۵۲	۴	۰/۰۷۶۳	۱۰۳	نبود زمینه و امکانات رفاهی مناسب برای جذب توریست و اقامت‌های بلندمدت آن‌ها	W <sub>۵</sub>
۰/۱۲۹۴	۲	۰/۰۶۷۴	۹۱	فقدان منابع آبی برای برنامه‌ریزی گردشگری با توجه به خشکسالی‌های دوره‌ای و چند سال اخیر	W <sub>۶</sub>
۰/۳۵۸۸	۴	۰/۰۶۷۴	۹۱	سیطره نگاه جاذبه محور در توسعه گردشگری در منطقه که سبب فقدان شکل‌گیری نگاه محصول محور و توسعه همه‌جانبه گردشگری است	W <sub>۷</sub>
۰/۱۸۶۶	۳	۰/۰۶۲۲	۸۴	نبود دسترسی مناسب به برخی از جاذبه‌ها و به خصوص مزارع کشت زعفران	W <sub>۸</sub>
۰/۱۹۵۶	۳	۰/۰۶۵۲	۸۸	فقدان شناخت و انگیزه مناسب در جهت ایجاد کسب‌وکار گردشگری مابین ساکنان محلی	W <sub>۹</sub>
۰/۱۵۱۲	۲	۰/۰۷۵۶	۱۰۲	عدم شناخت از ماهیت و چگونگی برگزاری جشنواره‌های محلی و کشاورزی در جهت جذب گردشگر	W <sub>۱۰</sub>
۰/۲۲۸۹	۳	۰/۰۷۶۳	۱۰۳	فقدان بازاریابی و شناخت بازار هدف منطقه و عدم بخش‌بندی بازار در جهت جذب تقاضای گردشگری به منطقه قاننات	W <sub>۱۱</sub>
۰/۳۲۶۸	۳	۰/۰۷۵۶	۱۰۲	عدم استفاده از مشاوران با کیفیت کاری بالا در جهت انجام مطالعات و برنامه‌ریزی گردشگری در منطقه و سپردن امور به مشاوران بدون صلاحیت	W <sub>۱۲</sub>
۰/۱۳۴۸	۲	۰/۰۶۷۴	۹۱	عدم پیوند منطقه‌ای، پهنه‌بندی و اولویت‌سنجی لازم در شهرستان قاننات در جهت توسعه گردشگری	W <sub>۱۳</sub>
۰/۱۹۳۲	۳	۰/۰۶۴۴	۸۷	ناکافی بودن عناصر نهادی به خصوص آژانس‌های خدمات گردشگری و تعریف تورها و تورگردانی در منطقه	W <sub>۱۴</sub>
۲/۹۲۱۱	—	—	۱۳۴۹	مجموع	

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

محسبات نمره‌ها، در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

در این بین بررسی محیط خارجی EFE در زمینه فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) در چارچوب ارزیابی

کارشناسان مرتبط و نتایج حاصل از ارزیابی‌ها و

جدول ۲. تجزیه و تحلیل فرصت‌ها و تهدیدها

عوامل خارجی (EFE): فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T)	ضریب اولیه	ضریب ثانویه	رتبه	ضریب نهایی
O <sub>۱</sub> نزدیکی به قطب گردشگری مذهبی کشور یعنی کلان‌شهر مشهد و موقعیت جغرافیایی در مسیر دسترسی به این کلان‌شهر از دیگر استان‌های شرقی	۹۸	۰/۰۸۵۲	۳	۰/۲۵۵
O <sub>۲</sub> نزدیکی و همجواری با مرزهای کشور و وجود بازارچه‌های مرزی به‌عنوان یک قابلیت	۹۲	۰/۰۸۰۰	۲	۰/۱۶
O <sub>۳</sub> وجود پتانسیل‌های طبیعی، سابقه تاریخی - فرهنگی شهر و توانمندی‌های انسانی در شهر قائن که بهانه مناسبی برای سرمایه‌گذاری در حوزه‌های گردشگری و تنوع‌بخشی به فعالیت‌های آن و جذب توریست است.	۱۰۴	۰/۰۸۷۹	۳	۰/۲۶۳
O <sub>۴</sub> بالابودن فعالیت‌های اقتصادی به‌خصوص پروژه کارخانه فولاد قائنات که می‌تواند بستری در جهت توسعه گردشگری فراهم آورد.	۸۱	۰/۰۷۰۴	۴	۰/۲۸۱
O <sub>۵</sub> انجام طرح‌های توسعه، عمران و گردشگری برای منطقه	۱۰۱	۰/۰۸۷۹	۳	۰/۲۶۳
O <sub>۶</sub> رتبه اول کشت زرشک در کشور و حتی جهان که بستر مناسبی را در کنار کشت زعفران فراهم می‌آورد.	۱۱۰	۰/۰۹۵۷	۴	۰/۳۸۲
O <sub>۷</sub> جاذبه‌های گردشگری روستایی و گردشگری عشایری در همجواری شهر قائن	۱۰۱	۰/۰۸۷۹	۳	۰/۲۶۳
O <sub>۸</sub> وجود منطقه گردشگری بوذرجمهر قائن که منطقه نمونه گردشگری استانی محسوب می‌شود	۱۰۰	۰/۰۸۷۰	۴	۰/۳۴۸
O <sub>۹</sub> تخصیص اعتبارات در رابطه با ترویج محصول زعفران و نگاه ملی به آن در قالب جشنواره طلای سرخ از مرکز	۱۰۱	۰/۰۸۷۹	۳	۰/۲۶۳
O <sub>۱۰</sub> بالابودن سرنانه پس‌اندازها و سپرده‌های ساکنان قائنات نسبت به دیگر نواحی استان خراسان جنوبی	۸۷	۰/۰۷۵۷	۳	۰/۲۲۷
O <sub>۱۱</sub> تمایل بالا به سرمایه‌گذاری در گردشگری منطقه در پروژه‌های توجیه‌شده گردشگری	۸۹	۰/۰۷۷۴	۴	۰/۳۰۹
O <sub>۱۲</sub> امکان‌پذیری شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری در منطقه و تمایل بالا به فعالیت‌های تعاونی در منطقه	۸۵	۰/۰۷۳۹	۳	۰/۲۲۱
مجموع	۱۱۴۹			۳/۲۴۱۲
T <sub>۱</sub> عدم انسجام کافی در برنامه‌ریزی کلان گردشگری استان	۹۷	۰/۰۹۴۶	۳	۰/۲۸۳۸
T <sub>۲</sub> عدم هماهنگی در برنامه‌ها و وظایف سازمان‌های گردشگری با دیگر نهادهای وابسته	۹۹	۰/۰۹۶۵	۳	۰/۲۸۹۵
T <sub>۳</sub> احتمال بالای مهاجرت و نبود فرصت‌های شغلی مناسب که باعث مهاجرت شهروندان به خارج از منطقه می‌شود.	۱۰۰	۰/۰۹۷۵	۲	۰/۱۹۵
T <sub>۴</sub> هزینه بالای ایجاد زیرساخت‌ها	۹۸	۰/۰۹۵۶	۳	۰/۲۸۶۸
T <sub>۵</sub> تحت‌تأثیر قرار گرفتن فرهنگ و سنت محلی (زبان، آداب و رسوم ...) در اثر ورود گردشگران	۶۵	۰/۰۶۳۴	۲	۰/۱۲۶۸
T <sub>۶</sub> خطر تخریب و فراموشی هویت فرهنگی شهرستان	۷۰	۰/۰۶۸۲	۲	۰/۱۳۶۸
T <sub>۷</sub> شهر قائن از نظر حجم ذخیره مخازن آب با کمبود مواجه است	۷۷	۰/۰۷۵۱	۲	۰/۱۵۰۲
T <sub>۸</sub> عدم استفاده از شیوه‌های نوین تولید در بخش کشاورزی	۷۷	۰/۰۷۵۱	۲	۰/۱۵۰۲
T <sub>۹</sub> رقابت‌های درون استانی در نادیده گرفتن قابلیت‌های گردشگری مناطق مختلف	۸۴	۰/۰۸۱۹	۳	۰/۲۴۵۷
T <sub>۱۰</sub> بالابودن برخی آسیب‌های اجتماعی در مناطق دارای قابلیت‌های گردشگری منطقه	۷۰	۰/۰۶۸۲	۲	۰/۱۳۶۸
T <sub>۱۱</sub> وجود دیدگاه‌های متضاد گاه مختلف در زمینه توسعه گردشگری و تضاد فرهنگی ناشی از گردشگر/ میزبان	۹۴	۰/۰۹۱۷	۴	۰/۳۶۶۸
T <sub>۱۲</sub> ناآگاهی و آموزش لازم در رابطه با مزایا و معایب گردشگری در منطقه	۹۴	۰/۰۹۱۷	۳	۰/۲۷۵۱
مجموع	۱۰۲۵			۲/۶۴۳۵

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

### انتخاب استراتژی اقدام

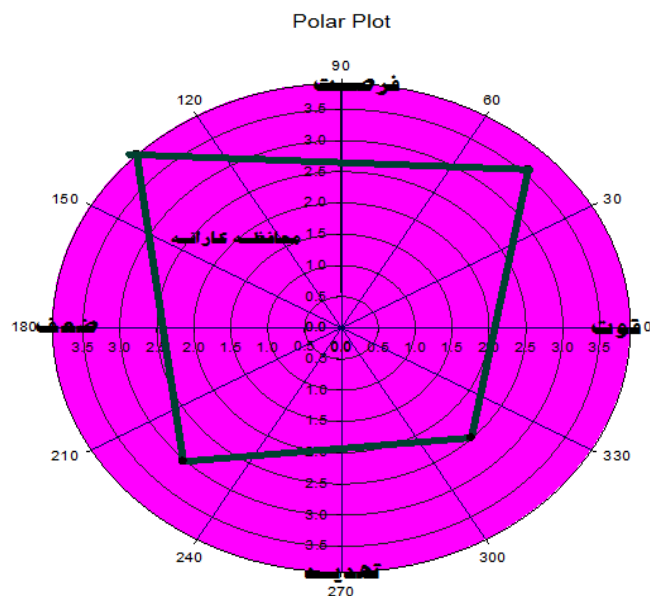
پس از تعیین استراتژی‌های اولیه از مقایسه عوامل داخلی و خارجی در ماتریس SWOT استراتژی‌های مطلوب و مورد قبول، از میان این استراتژی‌های اولیه انتخاب می‌شود. فرایند انتخاب استراتژی‌های مناسب برنامه‌ریزی گردشگری رویداد منطقه مورد مطالعه به شرح زیر است: ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی دارای دو بُعد اصلی است. جمع امتیازهای نهایی ارزیابی نقاط قوت گردشگری رویداد در منطقه بر روی بازه مثبت محور Xها، جمع امتیازهای نهایی ارزیابی نقاط ضعف بر روی بازه منفی محور Xها، جمع امتیازهای نهایی ارزیابی فرصت‌های موجود در منطقه بر روی بازه مثبت محور Yها و جمع امتیازهای نهایی ارزیابی تهدیدها بر روی بازه منفی محور Yها قرار می‌گیرد. همچنان که در شکل شماره ۵ مشخص شده است، استراتژی‌های مورد قبول، استراتژی‌های WO هستند.

استراتژی WO یا راهبرد ثباتی (محافظه‌کارانه) علی‌رغم وجود ضعف در عوامل درونی، اما فرصت‌های بیرونی، در اختیار است که با کمک آن‌ها به تقویت عوامل درونی باید پرداخت. هدف از این استراتژی‌ها این است که با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود، کوشش شود نقاط ضعف داخلی بهبود یابد. در این حالت به دلیل داشتن ضعف داخلی نمی‌توان از فرصت‌های به دست آمده بهره‌برداری کرد. با این حال، این الگو تلاش دارد با کاستن از ضعف‌ها، حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد. در جهت شکل دادن به گردشگری رویداد مبتنی بر جشنواره طلای سرخ، ممکن است در محیط خارجی خود متوجه وجود فرصت‌هایی شود، ولی به واسطه ضعف‌های درون منطقه‌ای قادر به بهره‌برداری از آن نباشد. در چنین شرایطی، اتخاذ الگوی انطباقی می‌تواند امکان استفاده از فرصت را فراهم آورد. در واقع در گردشگری رویداد مبتنی بر جشنواره طلای سرخ، از ترکیب عوامل، یعنی فرصت‌ها و ضعف‌های موجود، راهبرد متناسب با آن طراحی می‌شود که در این حالت هدف این است که با بهره‌جستن از فرصت‌ها، نقاط ضعف را کاهش یا از بین ببریم. این راهبرد را، راهبرد حداکثر - حداقل (WO) می‌نامند.

### تدوین استراتژی‌های تهاجمی، بازنگری، تنوع و

#### تدافعی براساس تحلیل SWOT

در این گام نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی، نقاط ضعف داخلی و فرصت‌های خارجی، نقاط داخلی و تهدیدهای خارجی و نقاط ضعف داخلی و تهدیدهای خارجی با یکدیگر مقایسه می‌شوند و نتیجه آن‌ها به ترتیب در خانه‌های مربوط به استراتژی‌های قوت-فرصت (SO)، ضعف-فرصت (WO)، قوت-تهدید (ST) و ضعف-تهدید (WT) درج می‌شود.



شکل ۵. انتخاب استراتژی اقدام گردشگری رویداد جشنواره

طلای سرخ قانات

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

جدول ۳. استراتژی‌های تهاجمی، بازنگری، تنوع و تدافعی براساس تحلیل SWOT

نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)
<p>W<sub>۱</sub>: نبود برنامه‌های جامع و فراگیر در جهت توسعه، استفاده متوازن از ظرفیت‌های محیط طبیعی و جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی و ضعف در برنامه‌ریزی و اطلاع‌رسانی</p> <p>W<sub>۲</sub>: مدیریت ناکارآمد در بخش‌های اجرایی در کنترل و هدایت سرمایه‌ها و در نتیجه از بین رفتن فرصت‌ها.</p> <p>W<sub>۳</sub>: فقدان نیروی انسانی کارآموده به خصوص در زمینه گردشگری</p> <p>W<sub>۴</sub>: کمبود تسهیلات و زیرساخت‌های توسعه‌ای و عمومی نظیر شبکه‌های آبرسانی برق و گاز، تأسیسات، شبکه راه‌ها و تمرکز سرمایه‌ها و سایر امکانات در شهرهای بزرگ‌تر</p> <p>W<sub>۵</sub>: نبود زمینه و امکانات رفاهی مناسب برای جذب توریست و اقامت‌های بلندمدت آن‌ها. فقدان منابع آبی برای برنامه‌ریزی گردشگری با توجه به خشکسالی‌های دوره‌ای و چند سال اخیر</p> <p>W<sub>۶</sub>: سیطره نگاه جاذبه‌محور در توسعه گردشگری در منطقه که سبب فقدان شکل‌گیری نگاه محصول‌محور و توسعه همه‌جانبه گردشگری است</p> <p>W<sub>۷</sub>: نبود دسترسی مناسب به برخی از جاذبه‌ها و به خصوص مزارع کشت زعفران</p> <p>W<sub>۸</sub>: فقدان شناخت و انگیزه مناسب در جهت ایجاد کسب و کار گردشگری مابین ساکنان محلی</p> <p>W<sub>۹</sub>: عدم شناخت از ماهیت و چگونگی برگزاری جشنواره‌های محلی و کشاورزی در جهت جذب گردشگر</p> <p>W<sub>۱۰</sub>: فقدان بازاریابی و شناخت بازار هدف منطقه و عدم بخش‌بندی بازار در جهت جذب تقاضای گردشگری به منطقه قائنات</p> <p>W<sub>۱۱</sub>: عدم استفاده از مشاوران با کیفیت کاری بالا در جهت انجام مطالعات و برنامه‌ریزی گردشگری در منطقه و سپردن امور به مشاوران بدون صلاحیت</p> <p>W<sub>۱۲</sub>: عدم پیوند منطقه‌ای، پهنه‌بندی و اولویت‌سنجی لازم در شهرستان قائنات در جهت توسعه گردشگری</p> <p>W<sub>۱۳</sub>: ناکافی بودن عناصر نهادی به خصوص آژانس‌های خدمات گردشگری و تعریف تورها و تورگردانی در منطقه</p>	<p>S<sub>۱</sub>: مستعد بودن و آمادگی منطقه برای سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی برای گردشگری در جهت استفاده از منابع طبیعی و انسانی و معرفی آن به عنوان قطب گردشگری کشاورزی، روستایی و اکوگردشگری</p> <p>S<sub>۲</sub>: پیشینه تاریخی و هویت محلی، صنایع دستی، فولکلور، فرهنگ بومی، موسیقی، مراسم و آداب و رسوم منحصر به فرد و توجه خاص شهروندان قائنی به آداب و رسوم محلی</p> <p>S<sub>۳</sub>: نقش تاریخی قهستان در شکل‌گیری فرهنگ منطقه و به عنوان بستری در جهت توسعه گردشگری</p> <p>S<sub>۴</sub>: احاطه شدن اراضی اطراف شهر توسط دشت‌های دامنه‌ای ملایمی که تراکم اراضی کشاورزی و باغات در این اراضی زیاد است.</p> <p>S<sub>۵</sub>: وجود خاک‌های متنوع در اراضی قابل آبیاری دشت همچون خاک‌های لیمونی و عمیق که برای هرگونه کشت و به‌ویژه کشت زعفران مساعد است.</p> <p>S<sub>۶</sub>: جایگاه و قابلیت زعفران و زرشک در جریان گردشگری که از عمده محصولات شهرستان هستند و سازگاری اقلیمی مناسبی دارند.</p> <p>S<sub>۷</sub>: وجود منابع گردشگری همچون آثار تاریخی بارزش در داخل شهر و شهرستان؛ از جمله بافت قدیمی شهر، مساجد، مقابر، منازل قدیمی، قلاع باستانی و ... وجود کوه‌ها و مناظر بدیع و غارهایی از جمله «غار جوجه» و «غار لکی اسپبور» در اطراف شهر و شهرستان.</p> <p>S<sub>۸</sub>: امکان بهره‌گیری از اماکن بارزش و تاریخی معماری در جهت ایجاد کاربری‌های فرهنگی، اقامتی و پذیرایی.</p> <p>S<sub>۹</sub>: برگزاری ۳ دوره از رویداد فرهنگی جشن زعفران در قاین</p> <p>S<sub>۱۰</sub>: وجود روستاهای گردشگری به خصوص روستای هدف گردشگری افین که در پیوندی منطقه‌ای می‌تواند گستره قابلیت‌های گردشگری قائنات را افزایش دهد.</p> <p>S<sub>۱۱</sub>: موقعیت ژئوپلیتیکی قائن در محور جاده اصلی مشهد- بیرجند و مرزهای بین‌المللی با کشورهای همسایه و مرزهای داخلی با استان‌های مجاور بستر توسعه گردشگری است.</p> <p>S<sub>۱۲</sub>: وجود قابلیت‌های در رابطه با گردشگری عشایری در مناطق و نواحی روستایی پیرامون شهر قائن</p>

فرصت‌ها (O)	استراتژی‌های تهاجمی (SO)	استراتژی‌های بازنگری (WO)
<p>O<sub>۱</sub>: نزدیکی به قطب گردشگری مذهبی کشور یعنی کلان‌شهر مشهد و موقعیت جغرافیایی در مسیر دسترسی به این کلان‌شهر از دیگر استان‌های شرقی</p> <p>O<sub>۲</sub>: نزدیکی و همجواری با مرزهای کشور و وجود بازارچه‌های مرزی به‌عنوان یک قابلیت</p> <p>O<sub>۳</sub>: وجود پتانسیل‌های طبیعی، سابقه تاریخی - فرهنگی شهر و توانمندی‌های انسانی در شهر قائن که بهانه مناسبی برای سرمایه‌گذاری در حوزه‌های گردشگری و تنوع‌بخشی به فعالیت‌های آن و جذب توریست است.</p>	<p>SO<sub>۱</sub>: عنوان کردن پیشینه تاریخی و توانایی‌هایی چون برخورداری از صنایع دستی، فولکلور، فرهنگ بومی، موسیقی، مراسم، آداب و رسوم و ... در جهت برانگیختن انگیزه و تمایل سرمایه‌گذاران برای سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری.</p> <p>SO<sub>۲</sub>: استفاده از اراضی کشاورزی در جهت افزایش کشت محصولات کشاورزی به‌خصوص زعفران و ارتقای جایگاه ملی و بین‌المللی زعفران قائنات برای ارتقای گردشگری رویدادهای وابسته به زعفران.</p>	<p>WO<sub>۱</sub>: استفاده از امکان سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران در جهت ایجاد زیرساخت‌های توسعه‌ای و تسهیلات رفاهی گردشگری.</p> <p>WO<sub>۲</sub>: بهره‌گیری از اعتبارات فعالیت‌های اقتصادی دیگر در جهت توسعه بخش گردشگری منطقه.</p>
<p>O<sub>۴</sub>: بالا بودن فعالیت‌های اقتصادی به‌خصوص پروژه کارخانه فولاد قائنات که می‌تواند بستری در جهت توسعه گردشگری فراهم آورد.</p> <p>O<sub>۵</sub>: انجام طرح‌های توسعه، عمران و گردشگری برای منطقه</p>	<p>SO<sub>۳</sub>: ارزیابی و بهره‌گیری از نقاط قوت دوره‌های برگزار شده جشنواره زعفران در جهت افزایش اعتبارات تخصیص داده شده در رابطه با ترویج محصول زعفران و نگاه به این محصول.</p> <p>SO<sub>۴</sub>: مطرح کردن و سرمایه‌گذاری بر روی روستاهای شهرستان که دارای قابلیت گردشگری هستند، در کنار گردشگری کشاورزی آن‌ها.</p>	<p>WO<sub>۳</sub>: برانگیختن تمایل در جهت شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری در منطقه و آموزش نیرو در این زمینه در جهت فعالیت در زمینه گردشگری و جبران کمبود منابع انسانی کارآزموده.</p>
<p>O<sub>۶</sub>: رتبه اول کشت زرشک در کشور و حتی جهان که بستر مناسبی را در کنار کشت زعفران فراهم می‌آورد</p> <p>O<sub>۷</sub>: جاذبه‌های گردشگری روستایی و گردشگری عشایری در همجواری شهر قائن</p>	<p>SO<sub>۵</sub>: جذب سرمایه‌گذاری‌ها برای تغییر کاربری‌های اماکن تاریخی و معماری به اماکن فرهنگی - اقامتی و پذیرایی در جهت توسعه زیرساخت‌های گردشگری</p> <p>SO<sub>۶</sub>: ایجاد انگیزه در شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری با تبلیغ استعدادهای منطقه</p>	<p>WO<sub>۴</sub>: برانگیختن تمایل در جهت شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری در منطقه در جهت ایجاد شناخت و انگیزه بین جوانان و ساکنان محلی برای فعالیت در بخش گردشگری منطقه.</p>
<p>O<sub>۸</sub>: وجود منطقه گردشگری بوذرجمهر قائن که منطقه نمونه گردشگری استانی محسوب می‌شود.</p> <p>O<sub>۹</sub>: تخصیص اعتبارات در رابطه با ترویج محصول زعفران و نگاه ملی به آن در قالب جشنواره طلای سرخ از مرکز.</p>	<p>SO<sub>۷</sub>: جذب گردشگران ملی و بین‌المللی کلان‌شهر مشهد به منطقه مورد مطالعه با بهره‌گیری و معرفی توانایی‌های گردشگری روستایی، عشایری، کشاورزی، تاریخی و طبیعی منطقه</p>	<p>WO<sub>۵</sub>: استفاده از فرصت نزدیکی به کلان‌شهر مشهد در جهت بهره‌گیری از برنامه‌های انجام گرفته در این شهر در مسیر منافع قائنات.</p>
<p>O<sub>۱۰</sub>: بالا بودن سرانه پس‌اندازها و سپرده‌های ساکنان قائنات نسبت به دیگر نواحی استان خراسان جنوبی</p> <p>O<sub>۱۱</sub>: تمایل بالا به سرمایه‌گذاری در گردشگری منطقه در پروژه‌های توجیه شده گردشگری</p>	<p>SO<sub>۸</sub>: جذب گردشگران با ایجاد بازارچه‌های مرزی در مناطق هدف گردشگری منطقه</p> <p>SO<sub>۹</sub>: معرفی مناطق گردشگری موجود به‌عنوان محصولی در کنار گردشگری رویداد در منطقه.</p>	<p>WO<sub>۶</sub>: مطالعه و بررسی طرح‌های مشابه انجام گرفته در مناطق دیگر در جهت برگزاری صحیح و درآمدزای جشنواره‌های محلی و کشاورزی گردشگری.</p>
<p>O<sub>۱۲</sub>: امکان پذیرایی شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری در منطقه و تمایل بالا به فعالیت‌های تعاونی در منطقه</p>	<p>SO<sub>۱۰</sub>: استفاده از اعتبارات ناشی از فعالیت‌های منطقه در توسعه گردشگری رویداد.</p> <p>SO<sub>۱۱</sub>: تشویق ساکنان به اختصاص و شرکت‌دادن پس‌اندازها و سپرده‌هایشان در جهت توسعه گردشگری رویداد (وابسته به کشاورزی) منطقه‌شان.</p>	<p>WO<sub>۷</sub>: استفاده از اعتبارات تخصیص داده شده به ترویج محصول زعفران و نگاه به آن در جهت بازاریابی گردشگری رویداد.</p>
<p>O<sub>۱۳</sub>: بهره‌برداری از موقعیت ژئوپولیتیک قائنات (قرارگیری در جاده مشهد-بیرجند، داشتن مرز با کشورهای خارجی)، در جهت جذب گردشگران و ارتقای تنوع خرید برای گردشگران.</p>	<p>SO<sub>۱۲</sub>: بهره‌برداری از موقعیت ژئوپولیتیک قائنات (قرارگیری در جاده مشهد-بیرجند، داشتن مرز با کشورهای خارجی)، در جهت جذب گردشگران و ارتقای تنوع خرید برای گردشگران.</p>	<p>WO<sub>۸</sub>: استفاده از طرح‌های عمران و توسعه گردشگری منطقه در جهت ساخت مسیرهای مناسب، مهیج و نوین به سوی مزارع کشت زعفران به منظور ایجاد تجربه گردشگری از آغاز مسیر سفر در ذهن گردشگران رویداد زعفران.</p>

تهدیدها (T)	استراتژی تنوع (ST)	استراتژی‌های تدافعی (WT)
T <sub>۱</sub> : عدم انسجام کافی در برنامه‌ریزی کلان گردشگری استان	ST <sub>۱</sub> : استفاده از قابلیت‌های گردشگری منطقه در جهت ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای جامعه محلی و کاهش احتمال مهاجرت ساکنان	WT <sub>۱</sub> : لزوم توجه کافی به برنامه‌ریزی‌های توسعه و مدیریت دقیق سرمایه‌ها در جهت از بین بردن فرصت‌ها و جلوگیری از شرایط عدم انسجام و هاهنگی در برنامه‌ریزی
T <sub>۲</sub> : عدم هماهنگی در برنامه‌ها و وظایف سازمان‌های گردشگری با دیگر نهادهای وابسته	ST <sub>۲</sub> : استفاده از اماکن با ارزش تاریخی - معماری در جهت ایجاد کاربری‌های فرهنگی، اقامتی و پذیرایی برای جبران تهدید هزینه‌های بالای ایجاد زیرساخت‌های کشاورزی	WT <sub>۲</sub> : مدیریت نیروی انسانی بومی منطقه در جهت جلوگیری از احتمال مهاجرت به دلیل نبودن فرصت‌های شغلی
T <sub>۳</sub> : احتمال بالای مهاجرت و نبود فرصت‌های شغلی مناسب که باعث مهاجرت شهروندان به خارج از منطقه می‌شود.	ST <sub>۳</sub> : تأکید بر پیشینه تاریخی و هویت محلی منطقه و توجه خاص به آداب و رسوم و فرهنگ محلی ساکنان در جهت درونی‌سازی فرهنگ	WT <sub>۳</sub> : استفاده از حداقل داشته‌های منطقه برای ایجاد تسهیلات و زیرساخت‌ها و جلوگیری از ایجاد زیرساخت‌های هزینه‌بر
T <sub>۴</sub> : هزینه بالای ایجاد زیرساخت‌ها	ST <sub>۴</sub> : تأکید بر پیشینه تاریخی و هویت محلی منطقه و توجه خاص به آداب و رسوم و فرهنگ محلی ساکنان در جهت درونی‌سازی فرهنگ	WT <sub>۴</sub> : مدیریت مخازن آب و ایجاد فرصت‌های توسعه‌ای که به حداقل آب نیاز دارند، به منظور جلوگیری از کم‌تر شدن حجم مخازن آبی منطقه
T <sub>۵</sub> : تحت تأثیر قرار گرفتن فرهنگ و سنت محلی (زبان، آداب و رسوم و ...) در اثر ورود گردشگران	ST <sub>۵</sub> : تبدیل شیوه‌های سنتی کشاورزی و کشت زعفران به محصول گردشگری در جشنواره رویداد زعفران برای پرکردن خلأ عدم برداری از شیوه‌های نوین کشاورزی	WT <sub>۵</sub> : نبود زمینه و امکانات رفاهی مناسب برای جذب توریست و اقامت‌های بلندمدت آن‌ها.
T <sub>۶</sub> : خطر تخریب و فراموشی هویت فرهنگی شهرستان.	ST <sub>۶</sub> : تأکید بر ایجاد محصول گردشگری متنوع و کامل با برخورداری از تمامی نقاط قوت و استعدادهای منطقه برای منتفع شدن تمامی منطقه و جلوگیری از ایجاد رقابت ناسالم و رشد دادن این هدف که کل منطقه باید دست به دست هم دهد تا پیشرفتی همه‌جانبه در گردشگری داشته باشد.	WT <sub>۶</sub> : سیطره نگاه جاذبه‌محور در توسعه گردشگری در منطقه که سبب فقدان شکل‌گیری نگاه محصول‌محور و توسعه همه‌جانبه گردشگری است
T <sub>۷</sub> : شهر قائن از نظر حجم ذخیره مخازن آب، با کمبود مواجه است.	ST <sub>۷</sub> : استفاده از علاقه و استعداد منطقه و آمادگی ساکنان در جهت ارتقای آگاهی‌های جامعه میزبان در رابطه با گردشگری منطقه و همچنین آموزش آن‌ها برای کاهش تقابلات منفی فرهنگی با گردشگران به‌عنوان مهمان، به‌طوری که فرهنگ مهمان را تحمل کنند.	WT <sub>۷</sub> : نبود دسترسی مناسب به برخی از جاذبه‌ها و به‌خصوص مزارع کشت زعفران
T <sub>۸</sub> : عدم استفاده از شیوه‌های نوین تولید در بخش کشاورزی	ST <sub>۸</sub> : استفاده از دستاوردهای دوره‌های برگزار شده جشنواره زعفران و تأکید بر نقاط قوت آن در جهت برنامه‌ریزی‌های منسجم دوباره گردشگری رویداد	WT <sub>۸</sub> : فقدان شناخت و انگیزه مناسب در جهت ایجاد کسب و کار گردشگری مابین ساکنان محلی
T <sub>۹</sub> : رقابت‌های درون‌استانی در ناپدید شدن قابلیت‌های گردشگری مناطق مختلف	ST <sub>۹</sub> : استفاده از دستاوردهای دوره‌های برگزار شده جشنواره زعفران و تأکید بر نقاط قوت آن در جهت برنامه‌ریزی‌های منسجم دوباره گردشگری رویداد	WT <sub>۹</sub> : عدم شناخت از ماهیت و چگونگی برگزاری جشنواره‌های محلی و کشاورزی در جهت جذب گردشگر
T <sub>۱۰</sub> : رقابت‌های درون‌استانی در ناپدید شدن قابلیت‌های گردشگری مناطق مختلف	ST <sub>۱۰</sub> : استفاده از دستاوردهای دوره‌های برگزار شده جشنواره زعفران و تأکید بر نقاط قوت آن در جهت برنامه‌ریزی‌های منسجم دوباره گردشگری رویداد	WT <sub>۱۰</sub> : فقدان بازاریابی و شناخت بازار هدف منطقه و عدم بخش‌بندی بازار به‌منظور جذب تقاضای گردشگری به منطقه قائنات
T <sub>۱۱</sub> : وجود دیدگاه‌های متضاد گاه مخالف در زمینه توسعه گردشگری و تضاد فرهنگی ناشی از گردشگر / میزبان	ST <sub>۱۱</sub> : استفاده از دستاوردهای دوره‌های برگزار شده جشنواره زعفران و تأکید بر نقاط قوت آن در جهت برنامه‌ریزی‌های منسجم دوباره گردشگری رویداد	WT <sub>۱۱</sub> : عدم استفاده از مشاوران با کیفیت کاری بالا در جهت انجام مطالعات و برنامه‌ریزی گردشگری در منطقه و سپردن امور به مشاوران بدون صلاحیت
T <sub>۱۲</sub> : ناآگاهی و آموزش لازم در رابطه با مزایا و معایب گردشگری در منطقه	ST <sub>۱۲</sub> : استفاده از دستاوردهای دوره‌های برگزار شده جشنواره زعفران و تأکید بر نقاط قوت آن در جهت برنامه‌ریزی‌های منسجم دوباره گردشگری رویداد	WT <sub>۱۲</sub> : عدم پیوند منطقه‌ای، پهنه‌بندی و اولویت‌سنجی لازم در شهرستان قائنات به‌منظور توسعه گردشگری
		WT <sub>۱۳</sub> : ناکافی بودن عناصر نهادی به‌خصوص آژانس‌های خدمات گردشگری و تعریف تورها و تورگردانی در منطقه

## نتیجه‌گیری

نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل مدل MS-SWOT نشان می‌دهد که از بین مجموع عوامل داخلی مؤثر بر توسعه گردشگری پایدار با تأکید بر گردشگری رویداد در منطقه مورد مطالعه، تعداد ۱۲ عامل به‌عنوان نقطه قوت و ۱۴ عامل به‌عنوان نقطه ضعف مورد شناسایی و ارزیابی قرار گرفته‌اند. همچنین این تحلیل نشان می‌دهد که از بین مجموع عوامل خارجی مؤثر بر توسعه در منطقه مورد مطالعه، تعداد ۱۲ عامل به‌عنوان فرصت خارجی و تعداد ۱۲ عامل به‌عنوان تهدید مورد شناسایی قرار گرفته‌اند. بررسی نتایج جنبه‌های کمی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها نشان می‌دهد که:

از نظر متخصصان جایگاه و قابلیت زعفران و زرشک در جریان گردشگری که از عمده محصولات شهرستان هستند و سازگاری اقلیمی مناسبی دارند، با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۷۵۶ به‌عنوان مهمترین نقطه قوت داخلی قابل و پس از آن مستعد بودن و آمادگی منطقه برای سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی برای گردشگری در جهت استفاده از منابع طبیعی و انسانی و معرفی آن به‌عنوان قطب گردشگری کشاورزی، روستایی و اکوتوریسم با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۲۱۲ در اهمیت بعدی قرار دارد. در مقابل، نقش تاریخی قهستان در شکل‌گیری فرهنگ منطقه و به‌عنوان بستری در جهت توسعه گردشگری، با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۱۳۲۴ کم‌اهمیت‌ترین نقطه قوت داخلی است.

همچنین مؤلفه رتبه اول کشت زرشک در کشور و حتی جهان که بستر مناسبی را در کنار کشت زعفران فراهم می‌آورد، با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۸۲۸ به‌عنوان مهم‌ترین فرصت بیرونی و پس از آن وجود منطقه گردشگری بوذرجمهر قائن که منطقه نمونه گردشگری استانی محسوب می‌شود، با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۴۸ در اولویت دوم قرار دارد. در حالی که مؤلفه نزدیکی و همجواری با مرزهای کشور و وجود بازارچه‌های مرزی به‌عنوان یک قابلیت با

به‌منظور تکمیل مطالعات صورت گرفته و در تطبیق با استراتژی انتخابی، در چارچوب مدل‌های مختلف، اطلاعات تکمیلی در زمینه قابلیت‌های گردشگری در پیوند با گردشگری رویداد مورد بررسی قرار گرفت. براساس مطالعات انجام‌شده در شهرستان قائنات، در حدود ۳۶ جاذبه گردشگری در الگوهای فضایی چهارگانه مختص به این شهرستان شناسایی شد و شاخص جذابیت (سقای، ۱۳۸۸) در رابطه جذابیت هریک از آن‌ها برآورد شد که در جدول شماره ۳ آمده است.

جدول ۴. الگویابی فضایی محصول گردشگری در شهرستان قائنات

ردیف	الگوی فضایی گردشگری	تعداد	شاخص جذابیت
۱	گردشگری شهری	۸	۰/۵۲
۲	گردشگری روستای	۹	۰/۳۳
۳	گردشگری در طبیعت	۱۱	۰/۷۸
۴	گردشگری عشایری	۸	۰/۷۳
۵	جمع	۳۶	—

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

شاخص جذابیت هرچه به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از جذابیت و توانمندی بالای جاذبه‌های آن الگوی فضایی گردشگری است؛ از این‌رو الگوی فضایی گردشگری در طبیعت یا طبیعت‌گردی<sup>۱</sup> و همچنین الگوی فضایی گردشگری عشایری در سطوح بالای محصول گردشگری در شهرستان قائنات قرار دارند (سقای، ۱۳۸۶: ۱۲۵). این امر ضرورت استفاده از رویدادهای تلفیقی با الگو فضایی گردشگری عشایری را گوشزد کرده است. بدین منظور تعریف تورهای بازدید از جاذبه‌های عشایری می‌تواند راهگشای توانمند کردن و افزایش جذابیت جشنواره طلای سرخ باشد.

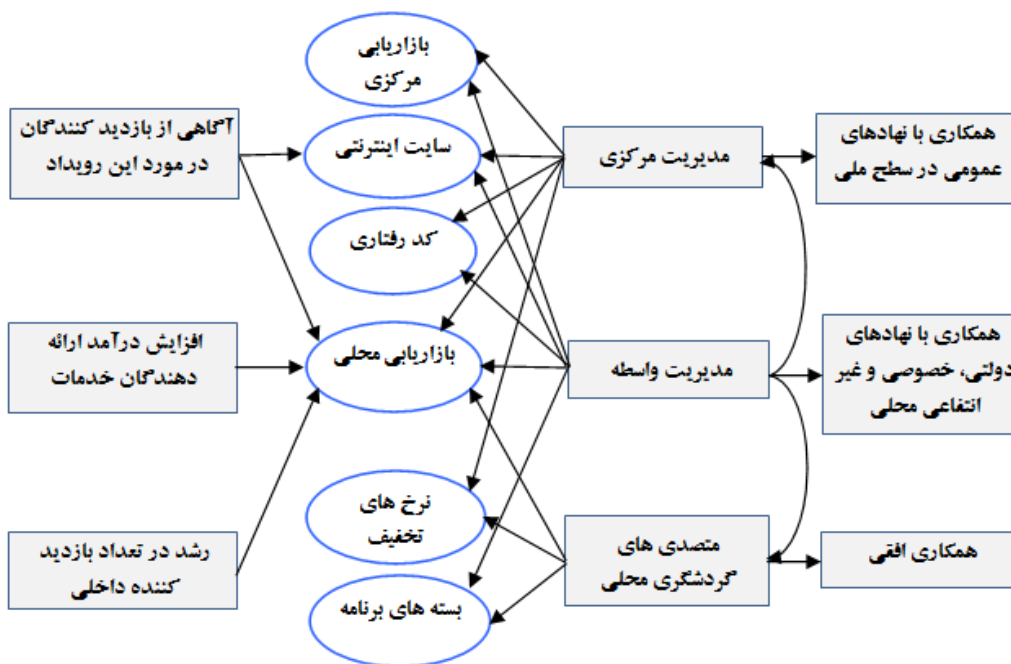


گردشگری و تضاد فرهنگی ناشی از گردشگر/ میزبان با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۶۶۸ به عنوان مهم ترین تهدید خارجی و تحت تأثیر قرار گرفتن فرهنگ و سنت محلی (زبان، آداب و رسوم و ...) در اثر ورود گردشگران با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۱۲۶۸ به عنوان کم اهمیت ترین تهدید بیرونی است.

این نکته را باید مدنظر داشت که از عوامل تأثیرگذار در فرایند اجرایی رویدادهای گردشگری در نواحی محلی همکاری نهادهای مرتبط است که بخشی از این همکاری در سطح ملی و به مدیریت دولت مرکزی صورت می گیرد و در سطوح پایین تر همکاری نهادهای دولتی و خصوصی در جهت بازاریابی محلی است؛ اما در نهایت می توان به همکاری در سطوح محلی اشاره کرد که بیشتر به برنامه های عملیاتی شامل بسته های اجرایی خود رویداد اشاره دارد.

ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۱۶ به عنوان کم اهمیت ترین فرصت بیرونی است.

در مورد نقاط ضعف داخلی، متخصصان بر این عقیده بودند که مؤلفه مدیریت ناکارآمد در بخش های اجرایی در کنترل و هدایت سرمایه ها و در نتیجه از بین رفتن فرصت ها با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۱۷۲ به عنوان مهم ترین ضعف داخلی و پس از آن نبود زمینه و امکانات رفاهی مناسب برای جذب توریست و اقامت های بلندمدت آن ها با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۳۰۵۲ در اولویت دوم قرار دارد. در حالی که مؤلفه فقدان منابع آبی برای برنامه ریزی گردشگری با توجه به خشکسالی های دوره ای و چند سال اخیر با ضریب نهایی (امتیاز وزنی) ۰/۱۲۹۴ به عنوان کم اهمیت ترین ضعف داخلی است. علاوه بر این، از دیدگاه متخصصان وجود دیدگاه های متضاد گاه مخالف در زمینه توسعه



شکل ۶. چارچوبی از عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری رویداد (منبع: Panyik, 2011, 1360)

تصمیم گیران در جهت استفاده از فرصت های پیش رو از طریق رفع ضعف ها و محدودیت ها است و یا مرتفع سازی ضعف ها و تنگناها از طریق بهره گیری از فرصت های پیش رو با توجه به تأیید استراتژی های

براساس نتایج ارزیابی، عوامل درونی و بیرونی مناسب ترین نوع استراتژی های توسعه گردشگری رویداد در منطقه مورد مطالعه می بایست از نوع بازنگری باشد. در استراتژی های بازنگری، تلاش اصلی

### پیشنهادها

با توجه به بررسی‌های انجام‌شده و نتایج به‌دست‌آمده از ارزیابی استراتژیک گردشگری رویداد مبتنی بر جشنواره طلای سرخ پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

✓ با توجه به استراتژی تدافعی حاصل‌شده لازم می‌آید که برگزاری جشنواره طلای سرخ با توجه به ماهیت مردمی، برگزاری جشنواره برعهده سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد (NGO) گذارده شده و تنها جنبه نظارتی آن برعهده مسئولات دولتی باشد؛ چراکه این سازمان در رابطه با برنامه‌ریزی و اجرا در ارتباط با مشارکت ساکنان محلی و به‌خصوص تعاونی‌های روستایی کارایی بیشتری را دارند.

✓ لازم است که برگزاری جشنواره طلای سرخ، مبتنی بر جذب گردشگری از بازارهای تقاضای منطقه‌ای و ملی در گام اول از طریق برنامه‌ریزی تورهای گردشگری از مناطق مختلف کشور شکل گیرد. ✓ ماهیت ساختاری جشنواره نیز می‌بایست در جهت برنامه‌هایی تغییر یابد که بیشتر از همه مبتنی بر هنر، سرگرمی، آموزش و تفریح برای گردشگران باشد تا از این طریق جذابیت لازم برای گردشگران شکل گیرد.

✓ جشنواره زعفران در سال‌های آتی می‌تواند کانونی برای گردهمایی اقشار مختلف و نیز جشن و شادمانی باشد. این‌گونه جشن‌ها حاکی از توجه و علاقه مردم این مرز و بوم به گل و سبزه و جشن شکرگذاری به این موهبت الهی است. جشن زعفران تقسیم شادی حاصل از کشت زعفران با دیگران است.

✓ لازم است که محصول گردشگری رویداد در منطقه قائنات به صورت کامل تولید و بهبود یافته و با توجه به ظرفیت بُرد و جذب برنامه‌ریزی‌های لازم در جهت شکل‌گیری و توسعه گردشگری در منطقه صورت گیرد.

✓ برگزاری جشنواره زعفران در تلفیق با دیگر جاذبه‌های کشاورزی و تاریخی منطقه، قابلیت ارائه بسته سفر کاملی به مخاطب را دارد. لازم است در برنامه‌ریزی تورهای گردشگری رویداد، بازه زمانی اقامت گردشگران متناسب با بهره‌بری حداکثری مدنظر

بازنگری به‌عنوان استراتژی‌های مناسب در جهت اهداف تحقیق و با توجه به مجموعه ضعف‌ها و فرصت‌های منطقه مورد مطالعه در جهت توسعه گردشگری رویداد، استراتژی‌های قابل طرح عبارت‌اند از:

W<sub>۱۱,۳,۱</sub>O<sub>۱</sub>: استفاده از فرصت نزدیکی به کلان‌شهر مشهد به منظور بهره‌گیری از برنامه‌های انجام‌گرفته و متخصصان موجود در این شهر در مسیر منافع قائنات؛ W<sub>۹</sub>O<sub>۱</sub>: مطالعه و بررسی طرح‌های مشابه انجام‌گرفته در مناطق دیگر در جهت برگزاری صحیح و درآمدزای جشنواره‌های محلی و کشاورزی گردشگری؛

W<sub>۹</sub>O<sub>۸,۷,۶,۵,۴</sub>: استفاده از قابلیت همجواری با کشورهای دیگر و فرصت‌های متنوع گردشگری منطقه برای ایجاد بازارچه‌های مرزی و برگزاری بهتر جشنواره؛

W<sub>۵,۴</sub>O<sub>۴</sub>: بهره‌گیری از اعتبارات فعالیت‌های اقتصادی دیگر در جهت توسعه بخش گردشگری منطقه؛

W<sub>۱</sub>O<sub>۵</sub>: استفاده از طرح‌های عمران و توسعه گردشگری منطقه در جهت ساخت مسیرهای مناسب، مه‌تیج و نوین به سوی مزارع کشت زعفران به منظور ایجاد تجربه گردشگری از آغاز مسیر سفر در ذهن گردشگران رویداد زعفران؛

W<sub>۵,۴</sub>O<sub>۱۱,۱۰,۹,۸</sub>: استفاده از امکان سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران در جهت ایجاد زیرساخت‌های توسعه‌ای و تسهیلات رفاهی گردشگری؛

W<sub>۱</sub>O<sub>۹</sub>: استفاده از اعتبارات تخصیص داده‌شده به ترویج محصول زعفران و نگاه به آن در جهت بازاریابی گردشگری رویداد؛

W<sub>۱۳,۳</sub>O<sub>۱۲</sub>: برانگیختن تمایل در جهت شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری در منطقه و آموزش نیرو در این زمینه برای فعالیت در زمینه گردشگری و جبران کمبود منابع انسانی کارآزموده؛

W<sub>۱۳,۳</sub>O<sub>۱۲</sub>: برانگیختن تمایل در جهت شکل‌گیری تعاونی‌های گردشگری در منطقه در جهت ایجاد شناخت و انگیزه بین جوانان و ساکنان محلی برای فعالیت در بخش گردشگری منطقه.

پاپلی یزدی، محمدحسین؛ سقایی، مهدی. (۱۳۹۳). گردشگری (ماهیت و مفاهیم)، چاپ نهم، تهران: انتشارات سمت.

خوشه‌بست، فرزانه. (۱۳۹۱). برنامه‌ریزی استراتژیک گردشگری رویداد جشنواره طلای سرخ قائنات، پایان نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما: دکتر مهدی سقایی، رشته مدیریت جهانگردی، موسسه آموزش عالی مازیار نور.

سازمان جهانی گردشگری (۱۳۹۰) مدیریت مقصد گردشگری، ترجمه علی دلبری و هادی رجبی، انتشارات مهکامه.

سقایی، مهدی و همکاران. (۱۳۹۱). متن فضایی زیارت امام رضا (ع)، مجله مطالعات اجتماعی ایران، دوره ششم، شماره ۳ و ۴، صص ۸۷-۱۰۷.

سقایی، مهدی؛ جوانبخت قهفرخی، زهره. (۱۳۹۱). امکان‌سنجی گردشگری روستایی در استان خراسان شمالی (مطالعه موردی: منطقه اسفیدان)، مجله مطالعات گردشگری، پژوهشکده گردشگری جهاد دانشگاهی، شماره ۱.

سقایی، مهدی؛ جوانبخت، زهره؛ عیدی، محدثه. (۱۳۹۵). ارزیابی شکل‌گیری گردشگری اجتماع‌محور در نواحی روستایی استان گلستان، فصلنامه جغرافیا، دوره جدید، سال چهاردهم، شماره ۴۹، صفحات ۱۱۳-۹۵.

سقایی، مهدی؛ طیب، صالح. (۱۳۸۶). امکان‌سنجی توسعه گردشگری شهرستان قائنات، اولین همایش توسعه شهرستان قائنات، زیرمجموعه جشنواره طلای سرخ، فرمانداری شهرستان قائنات، آبان ماه.

سقایی، مهدی؛ خوشه‌بست، فرزانه. (۱۳۹۱). گردشگری رویداد و بررسی اثرات ناشی از رویدادها، اولین همایش ملی گردشگری و طبیعت‌گردی ایران زمین، همدان.

سقایی، مهدی. (۱۳۸۸). واسازی متن فضایی گردشگری در روستاهای پیرامون کلان‌شهرها (مطالعه موردی: کلان‌شهر مشهد)، پایان‌نامه مقطع دکتری، دانشگاه فردوسی مشهد.

مافی، عزت‌الله؛ مهدی سقایی. (۱۳۸۸). کاربرد مدل MS-SWOT در تحلیل مدیریت گردشگری (مطالعه موردی: کلان‌شهر مشهد)، مجله جغرافیا و توسعه، شماره ۱۴.

قرار گیرد. همچنین استفاده از فرصت‌های گردشگری رویداد در منطقه در تلفیق با دیگر فرصت‌های جذب دریاچه‌ای برای شناساندن جاذبه‌های منطقه در سطح ملی به‌شمار می‌آید.

✓ اطلاع‌رسانی جشنواره طلای سرخ به‌خصوص در ابعاد ملی بسیار تأثیرگذار است. از آنجاکه قابلیت‌های گردشگری منطقه باید با توجه به موقعیت تک‌مکانی و تک‌زمانی زعفران به گردشگران معرفی گردند؛ گل‌های زیبای زعفران و رویداد آن فقط در شرق کشور و فقط در زمانی خاص از سال جاذبه مهمی برای گردشگران رویداد محسوب می‌شوند. در انتخاب ابزار و شیوه اطلاع‌رسانی در مقیاس ملی و بازار تقاضای گردشگری داخلی، ترجیح بر اطلاع‌رسانی، رسانه‌ای مبتنی بر شبکه‌های تلویزیونی سراسری است. در زمینه بازار تقاضای گردشگری بین‌المللی، ترجیح اول اطلاع‌رسانی و حتی بازاریابی شبکه‌های اجتماعی در فضای مجازی است.

✓ پیشنهاد اصلی در رابطه با گردشگری رویداد مبتنی بر جشنواره طلای سرخ، ثبت جهانی کشت، داشت و برداشت زعفران در منطقه قائنات به‌عنوان یک میراث جهانی در سازمان یونسکو است. اگرچه زعفران یادآور نام خراسان جنوبی و قائنات است، اما اگر برنامه‌ریزی مدونی برای معرفی نداشته باشیم، رقبای خارجی چنین موقعیتی را از ما خواهند گرفت. پس باید تلاش بر این باشد تا جایگاه زعفران در تمامی ابعاد فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و تاریخی آن حفظ شود و زعفران به‌عنوان یک اثر مهم فرهنگی در فهرست میراث معنوی به ثبت رسیده و گل‌های زیبای آن به‌عنوان نشانه ملی زینت‌بخش این سرزمین باشد.

## منابع

Bernroider, Edward (2002). Factors in swot Analysis Applied to micro, Small-to-Medium and Large software Enterprises: An Austrian Study, European Management Journal; 14.

Dwyer, L., Mellor, R., Mistilis, N. and Mules, T. (2000), A framework for assessing 'tangible' and 'intangible' impacts of events and conventions, Event Management, Vol. 6. 89-175.

استانداری خراسان جنوبی (۱۳۹۵) آمارنامه استان خراسان جنوبی، بیرجند.

برآبادی، سید احمد؛ رجبی، نجیب‌الله؛ شعبی، غلامحسین. (۱۳۸۹). تاریخ و فرهنگ زعفران در خراسان جنوبی، تهران: انتشارات شهر آشوب، چاپ اول.

- Kwon, Hyun Jin. (2002) the impact of cultural events on the cinema and tourism in a community, Busan: Busan's alternative industry to the cinema and tourism industry after Pusan international film festival (PIFF), the Graduate college, university of Wisconsin- Stout.
- McDonell, I. & Allen, J. & O'Tool, W. (1999), Festival and Special event management. Australia
- Mohan, L.J. (2010), "Effect of destination image on attendance at sporting events", Tourism and Hospitality Research, Vol. 10 No. 3, pp. 157-170.
- Nicholson, R., & Pearce, D. (2001) why do people attend events: A comparative analysis of visitor motivations at four South Island events. Journal of Travel Research, 39, 449-460.
- Rezvani-Moghaddam, P. Hudu, A.K.S. Parvez, Q And Koocheki, A. (2007) Indigenous Knowledge In Agriculture. 105-115
- World Tourism Organization (UNWTO) (2015), annual report, Madrid, Spain.
- Yuksel, Ihsan & Metin, Dagdeviren (2007). Using the analytic network process (ANP) in a SWOT analysis - A case study for a textile firm, Information Sciences 177.
- Event Solution. (2002) Survey results, In J. Baragona (Ed.) Event Solutions (pp.12-58). Arizona: Event Publishing, LLC.
- Falassi, A. (Ed.). (1987). Time Out of Time: Essays on the Festival. Albuquerque: University of New Mexico Press.
- Fullerton, S. and Mertz, G.R. (2008), "The four domains of sports marketing: a conceptual framework", Sport Marketing Quarterly, Vol. 17 No. 2, pp. 90-108.
- Getz, D. (2004a) Lecture on Event tourism in Event Management. The School Economics and Commercial Law, (040526).
- Getz, D. (2004b) Event management and event tourism, E book, Second edition, university of Calgary, Canada.
- Getz, D. (2008) Event tourism: Definition, evaluation, and research, Tourism management, 29, 403-428.
- Gold blat, J. J. (2002). Special Events Best practices in Modern Event Management. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Janeczko, B. Mules, T. and Ritchie, B (2002) Estimating the economic impact of festival and events: a research guide, ISBN 1 876685 35 2