



Exploring the Tourism Value Chain of Yazd Province According to the Importance-Performance Analysis Approach

Ali Delshad¹ , Fatemeh Azizi² , Shaghayegh Kazemi Negari³ 

1. (Corresponding Author) Department of Public Administration and Tourism, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

Email: alidelshad@uma.ac.ir

2. Department of Business Administration, Faculty of Economics, Management and Accounting, University of Yazd, Yazd, Iran

Email: azizi.fatemeh@yazd.ac.ir

3. Department of Business Administration, Faculty of Economics, Management and Accounting, University of Yazd, Yazd, Iran

Email: sh.kazemi@stu.yazd.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Paper

Article History:

Received:

14 April 2026

Received in revised form:

28 June 2026

Accepted:

3 August 2026

Available online:

24 August 2026

Keywords:

Tourism,
Value Chain,
Yazd Province,
Analysis of Importance-
Performance.

ABSTRACT

Despite its remarkable tourism capacities, Yazd province has consistently faced challenges such as inefficiency in value chain management and weak coordination among stakeholders. Therefore, the present study was conducted with the aim of analyzing and evaluating the tourism value chain of Yazd using the Importance-Performance Analysis (IPA) method. This research is applied in nature and employs a descriptive-analytical approach. Data were collected through a field questionnaire administered to experts and practitioners in the tourism sector of Yazd. Sampling was conducted using a judgmental sampling method, and data analysis was subsequently performed using the Importance-Performance matrix. The results indicate that, from the perspective of tourism experts and practitioners in Yazd, the "tour guides" indicator, with a geometric mean of 6.59, holds the highest importance, while "hotels and eco-lodges," with a mean of 4.88, demonstrate the highest performance. In contrast, "semi-prepared food shops," with a mean of 4.78, have the lowest importance, and "destination policy-making and planning management," with a mean of 3.04, exhibit the weakest performance. Accordingly, policymakers in Yazd should focus on factors such as destination policy-making and planning management, digital marketing, and human resources training, while transforming strengths such as health services, hotels and eco-lodges, and tour guides into competitive advantages. Ultimately, it was determined that tourism authorities in Yazd, by establishing a Destination Management Organization (DMO), strengthening digital platforms, and promoting sustainable infrastructure, will facilitate the development of the tourism value chain in Yazd province.

Citation: Delshad, A., Azizi, F., & Kazemi Negari, Sh. (2026). Exploring the Tourism Value Chain of Yazd Province According to the Importance-Performance Analysis Approach. *Journal of Urban Tourism*, 13 (3), 79-95. <http://doi.org/10.22059/jut.2026.399604.1314>



Extended Abstract

Introduction

In recent decades, tourism has been widely recognized as a driver of economic development, employment generation, and cultural identity. Since the tourist experience is shaped by a combination of services, infrastructure, activities, and human interactions, effective management of all related components is essential. This integrated set of activities is referred to as the "Tourism Value Chain," which includes destination planning and management, transportation, accommodation, cultural services, and interactions that collectively create the final value of the travel experience. Therefore, proper destination management and efficient use of resources can enhance competitiveness and destination attractiveness, while weaknesses in any stage of the chain may reduce the overall quality of the tourist experience.

Yazd province is one of Iran's major cultural tourism destinations due to its World Heritage-listed historical fabric, unique adobe architecture, handicrafts, and growing eco-tourism facilities. However, tourism development in Yazd faces challenges such as destination management, transportation infrastructure, institutional coordination, and service quality. Accordingly, analyzing the components of Yazd's tourism value chain can help identify the sectors that need improvement and those with acceptable performance.

The theoretical framework of this study is based on two main perspectives: the internal resource-based view and the localization of tourism development models. The first emphasizes the role of unique and hard-to-imitate resources, such as cultural heritage, local knowledge, skilled human capital, traditional skills, and stakeholder coordination, in creating sustainable competitive advantage. The second highlights the need to adapt general tourism development models to local cultural, identity-based, and capacity-related conditions. Based on these perspectives, this study examines the importance and performance of tourism value chain components in Yazd province from the viewpoint of experts and tourism

stakeholders. Its main aim is to identify the most influential elements in shaping the tourist experience and assess their current performance. The study's innovation lies in applying the importance-performance analysis approach to Yazd's tourism value chain, enabling key indicators to be classified into four decision-making categories: maintain, strengthen, invest, and reduce resources.

Methodology

The present study, in terms of purpose and nature, is applied and descriptive-analytical respectively. The statistical population involves experts, managers, entrepreneurs, and activists in the field of tourism in Yazd province who have a direct role in designing, implementing or managing tourism activities in the province. A total of 34 selected experts were recruited using purposive sampling. All participants had at least one year of specialized experience in tourism in Yazd. The data collection instrument was a researcher-developed questionnaire comprising 48 indicators. These indicators were assessed using a seven-point Likert scale to simultaneously measure both the importance and performance of each one. The geometric mean for each index was calculated after collecting the data. A method that is more accurate than the normal average and reduces the impact of extreme data. On the other hand, the use of geometric mean in this study made it possible to measure the difference between the indicators more accurately based on the sequential scale and perceived intensity. Subsequently, the data were analyzed in the form of an importance-performance evaluation model. The importance-performance matrix has been utilized in the study as a key approach in the analysis of tourism activities, to assess the competitive position of the value chain elements. The content validity of the questionnaire examined by reviewing the literature and adapting to the value chain models of Michael Porter and the World Tourism Organization (UNWTO).

The pre-test of the questionnaire and the application of feedback led to the development of the final version of the research tool. The theoretical framework of

the research was based on the models of Porter (1985) and UNWTO (2013) value chain and localized according to the indigenous characteristics of Yazd province. The final indicators were developed after adapting to the real conditions of the region's tourism industry and taking advantage of the internal resource-based perspective. Statistical software and importance-performance matrix were employed for data analysis. This two-dimensional matrix, concentrated on the mean scores (Y-axis) and the average performance scores (X-axis), plotted and analyzed the competitive status of indicators and items. Finally, 48 items are classified into four main areas. The first quarter indicates high importance/low performance (requires immediate action and corrective measures), the second quarter indicates high importance/high performance (preservation and reinforcement), third quarter indicates low importance/low performance (low priority), and finally the fourth quarter indicates low importance/high performance (a potential for the over-allocation of resources).

Results and Discussion

Data analysis revealed a considerable gap between the importance and performance of tourism value chain indicators in Yazd. The overall geometric mean of importance was 6.2, while the geometric mean of performance was 3.8. This difference indicates that although many components of Yazd's tourism system are considered highly important by experts and stakeholders, their actual performance has not reached the expected level. Among the indicators, tour guides had the highest importance score, with a geometric mean of 6.59. This finding emphasizes the crucial role of tour guides in introducing cultural values, interpreting attractions, and creating meaningful communication between tourists and the destination. Therefore, improving the professional training, cultural knowledge, and communication skills of tour guides can significantly enhance tourists' satisfaction and the quality of their experience in Yazd.

In contrast, hotels and eco-tourism resorts recorded the highest performance score,

with a geometric mean of 4.88. This suggests that the private sector, especially eco-lodges, has been relatively successful in providing authentic local experiences and creating an atmosphere connected to Yazd's traditional lifestyle and cultural identity. On the other hand, semi-finished food stores received the lowest importance score, with a geometric mean of 4.78, showing that this sector plays a marginal role in creating final tourism value and has limited influence on tourist satisfaction. The weakest performance was related to policy management and destination planning, with a geometric mean of 3.04. This low score reflects problems such as fragmented institutional responsibilities, weak coordination among related organizations, and the absence of an integrated approach to destination management.

Overall, the findings present a multi-layered picture of tourism in Yazd. The province benefits from strong historical and cultural attractions that can appeal to both domestic and international tourists. However, structural weaknesses in management, human resource training, institutional coordination, and infrastructure have prevented these capacities from being fully realized. The gap between importance and performance shows that Yazd's tourism industry has not yet achieved sufficient organizational coherence and operational efficiency. In particular, the high importance of tour guides indicates that the tourism experience in Yazd depends not only on visiting historical monuments, but also on understanding the living culture behind them through human interaction.

At the same time, the relatively favorable performance of eco-tourism resorts shows the potential of entrepreneurship in Yazd's tourism sector. If properly supported, this capacity can contribute to sustainable tourism development and improve the competitiveness of the destination. Nevertheless, weaknesses in destination management and policy-making remain among the most serious challenges. Lack of coordination among institutions such as cultural heritage authorities, municipalities, the private sector, and local communities has led to scattered, short-term, and sometimes conflicting decisions. These

conditions may waste financial and human resources and slow down the path toward sustainable tourism development.

In addition, insufficient training programs for employees in hospitality and tourism services represent another important limitation. Although some fragmented training initiatives exist, there is still a need for more effective programs to improve communication, managerial, and technical skills in the tourism sector. Transportation infrastructure is also a major challenge, as air and rail access to Yazd is not fully adequate compared with the growing number of tourists, and some road infrastructure does not meet the required standards. These weaknesses can negatively affect the travel experience and reduce the possibility of tourists returning to the destination. Therefore, the findings indicate that tourism development in Yazd requires more than physical infrastructure; it also depends on managerial coherence, institutional cooperation, human resource development, and effective interaction among all components of the tourism value chain.

Conclusion

The objective of this study was to analyze and prioritize the components of the tourism value chain in Yazd province using the Importance-Performance Analysis (IPA) matrix. While previous research has primarily focused on categorizing factors influencing competitiveness or tourism development, this study localizes the value chain model and employs the IPA matrix. This approach allows for a more accurate and operational prioritization of management interventions. This research is distinguished by its focus on the provincial level and its comprehensive analysis of the tourism value chain's components, which will provide appropriate policy solutions for Yazd. According to the analysis of the data, considering the position of the items and the wide gap between the overall average of the importance of the indicators and their average performance; It can be concluded that this gap is mainly focused on the institutional, managerial, and infrastructural dimensions.

The findings also indicate that the item "Tourism Guides" as the most important component of the value chain, plays a pivotal role in creating the tourism experience, and along with "hotels and eco-lodges" which have good performance, is one of the main strengths of Yazd tourism sector. This situation shows that specialized human capital and private sector investment have been able to create a reliable competitive advantage in parts of the value chain. In contrast, indicators such as "destination management and policy-making", "online tourism services platforms", "Transport infrastructure", "waste disposal systems", despite their high importance, are in the first quarter of the matrix, which indicates need for immediate managerial intervention. The focus of gaps in these areas demonstrates that the main challenge of Yazd tourism sector is not the lack of basic capacities, but the weakness in institutional coordination, managerial integrity, and modernization of infrastructure. The absence of a dedicated destination management organization and the fragmented responsibilities across various institutions have led to a lack of policy coherence, resulting in vital indicators performing below their perceived importance.

After qualitative analysis of the performance gaps of the findings, the decisive role of institutional factors such as the lack of destination management organization or interference of tasks, and infrastructure factors such as old transport vehicles, confirms the access limit. Cultural resistance to the acceptance of digital innovations was also identified as a qualitative deterrent. These findings reinforce the research argument that structural problems are a serious obstacle to the full exploitation of Yazd tourism potentials. In this regard, this study contributes to the enrichment of theoretical literature in the field of destination management by providing an efficient analytical framework for evaluating and prioritizing the components of the tourism value chain. Findings, from a practical perspective, provide a scientific basis for formulating tourism development strategies, optimal redistribution of

resources and removing structural barriers in Yazd province. Emphasizing the requirement to create a destination management organization, optimize infrastructure, and promote digitalization, presents specific policy solutions to policy makers. Totally, the sustainable development of Yazd tourism requires three simultaneous measures: creating a coherent structure of destination management, strengthening the transportation and environmental infrastructure, and promoting digital integration in marketing and information. Relying on existing cultural, historical and human capital capacities, along with reforming institutional structures, can promote the tourism value chain of Yazd province to a higher competitive and sustainable level.

Funding

This article is derived from the Shahid Ahmadi Roshan Project (Eighth Cycle) and has received financial and spiritual support from the National Elite Foundation, the Elite Foundation of Yazd Province, and the Ministry of Science, Research and Technology.

Authors' Contribution

The authors had equal and collaborative participation in all stages and sections of the research. However, the first author played a more prominent role in the introduction, theoretical framework, and analysis and conclusion of the findings. The second author had a greater contribution to the research methodology and data analysis. The third author also contributed to the editing of the article and the executive operations of the research across all sections of the paper.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.

واکاوی زنجیره ارزش گردشگری استان یزد با رویکرد تحلیل اهمیت-عملکرد

علی دلشاد^۱ ✉، فاطمه عزیزی^۲، شقایق کاظمی^۳ 

۱- نویسنده مسئول، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. رایانامه: alidelshad@uma.ac.ir

۲- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران. رایانامه: azizi.fatemeh@yazd.ac.ir

۳- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران. رایانامه: sh.kazemi@stu.yazd.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	استان یزد باوجود ظرفیت‌های برجسته گردشگری، همواره با چالش‌هایی نظیر ناکارآمدی در مدیریت زنجیره ارزش و ضعف در هماهنگی بین ذی‌نفعان مواجه است. ازاین‌رو، پژوهش حاضر باهدف تحلیل و ارزیابی زنجیره ارزش گردشگری یزد و با استفاده از روش تحلیل اهمیت-عملکرد انجام‌شده است. این مطالعه از نوع کاربردی و با رویکردی توصیفی-تحلیلی است. داده‌ها از طریق پرسشنامه میدانی از خبرگان و فعالان حوزه گردشگری یزد گردآوری شده است. نمونه‌گیری نیز به شیوه قضاوتی انجام گرفت و در نهایت تحلیل داده‌ها با استفاده از ماتریس اهمیت-عملکرد صورت پذیرفت. در ادامه نتایج نشان می‌دهد که از دید خبرگان و فعالین گردشگری یزد، شاخص «راهنمایان گردشگری» با میانگین هندسی ۶/۵۹ بیشترین اهمیت و «هتل‌ها و اقامتگاه‌های بوم‌گردی» با میانگین ۴/۸۸ بالاترین عملکرد را دارند. در مقابل «فروشگاه‌های خوراکی نیمه آماده» با میانگین ۴/۷۸ دارای کمترین اهمیت و «مدیریت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مقصد» با میانگین ۳/۰۴ دارای ضعیف‌ترین عملکرد می‌باشند. در همین راستا سیاست‌گذاران یزد باید بر عواملی نظیر: مدیریت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مقصد، بازاریابی دیجیتال و آموزش منابع انسانی تمرکز و نقاط قوتی مانند خدمات بهداشتی، هتل‌ها و اقامتگاه‌های بوم‌گردی و راهنمایان گردشگری را به مزیت رقابتی تبدیل کنند. درنهایت مشخص شد که مسئولین گردشگری یزد با ایجاد سازمان مدیریت مقصد، تقویت پلتفرم‌های دیجیتال و ارتقای زیرساخت‌های پایدار، باعث تسهیل در توسعه زنجیره ارزش گردشگری استان یزد خواهند شد.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۱/۲۶ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۴/۰۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۱۳ تاریخ چاپ: ۱۴۰۵/۰۶/۰۳	
واژگان کلیدی: استان یزد، تحلیل اهمیت-عملکرد، زنجیره ارزش، گردشگری.	

استناد: دلشاد، علی؛ عزیزی، فاطمه و کاظمی، شقایق. (۱۴۰۵). واکاوی زنجیره ارزش گردشگری استان یزد با رویکرد تحلیل اهمیت-عملکرد. مجله گردشگری شهری، ۱۳ (۳)، ۹۵-۷۹.

<http://doi.org/10.22059/jut.2026.399604.1314>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

© نویسندگان



مقدمه

بررسی رویکرد زنجیره ارزش در گردشگری نشان می‌دهد که مزیت رقابتی از طریق مدیریت مؤثر مقاصد و بهره‌گیری از منابع متنوع شکل می‌گیرد؛ امری که هم جذابیت مقصد را افزایش می‌دهد و هم آن را از رقبا متمایز می‌کند (Thees et al., 2020:5). بنابراین مؤسسات و کسب‌وکارهای فعال در حوزه گردشگری که به دنبال کسب و حفظ مزیت رقابتی می‌باشند، باید در ابتدا زنجیره ارزش گردشگری را درک و مدیریت کنند (Ayele&Singh, 2024:833). گردشگران تمایل دارند با ارائه‌دهندگان خدمات گردشگری تعامل کرده و در خلق ارزش زنجیره مشارکت داشته باشند (عزیزی و همکاران، ۱۴۰۱)؛ بنابراین تحلیل و ارزیابی فعالیت‌های زنجیره ارزش گردشگری برای ایجاد مزیت رقابتی از طریق بهبود تجربه گردشگران ضروری است (Thees et al., 2020:4).

دلشاد و اسدیان (۱۴۰۲)، با هدف ارائه الگوی بهینه زنجیره ارزش گردشگری در یزد از روش دلفی فازی کمک گرفتند و توانسته‌اند ۵۴ عامل تأثیرگذار بر زنجیره ارزش گردشگری را با کمک تأیید خبرگان شناسایی کنند و بر اساس نتایجی که به دست آوردند پیشنهاد استفاده از سازمان مدیریت مقصد گردشگری استان یزد را با تأکید بر دستیابی به نقش‌آفرینی تمامی ذینفعان توسعه گردشگری و همچنین دستیابی به خروجی‌های مطلوب، افزایش رضایت گردشگر و کاهش آثار منفی، داده‌اند. ضرغام بروجنی و همکاران (۱۳۹۹)، طی پژوهشی به دنبال تحلیل مضامین مؤثر بر خلق ارزش از طریق زنجیره تأمین یکپارچه الکترونیکی خدمات گردشگری در ایران بوده‌اند که با استفاده از روش کیفی و با کمک مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، در نهایت توانسته‌اند که شبکه مضامین مؤثر بر خلق ارزش زنجیره تأمین را ترسیم و همچنین عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین را شناسایی کنند. نتایج نشان داد که یکپارچگی زنجیره تأمین در ابعاد درونی و بیرونی و با مشتریان، ارزش‌آفرین خواهد شد. مرادجو نمین و همکاران (۱۳۹۸)، تحقیقی با هدف ارائه الگوی توسعه کارآفرینی گردشگری مبتنی بر زنجیره‌های ارزشی در ایران بخصوص در شهرستان اردبیل با کمک روش داده‌های بنیاد انجام دادند و به این نتیجه رسیده‌اند که الگوی توسعه کارآفرینی گردشگری مبتنی بر زنجیره‌های ارزشی شهرستان اردبیل از ۸ حلقه شامل مراکز اقامتی، رستوران، زیرساخت، تسهیلات گردشگری، امکانات و خدمات، حمل‌ونقل، فناوری و توسعه سیستم آموزش و توسعه مهارت‌ها تشکیل شده است.

مورالس و کلارک^۱ در سال ۲۰۲۴ در تحقیقی با استفاده از مطالعه زنجیره ارزش گردشگری پایدار و در نظر گرفتن مؤلفه‌های اقتصادی و اجتماعی- فرهنگی و زیست‌محیطی، به دنبال تحلیل زنجیره ارزش گردشگری پایدار در قالب ابزاری برای ارزیابی این مورد که چگونه گردشگری پایدار می‌تواند به پیشرفت اهداف توسعه پایدار در سطوح ملی کمک کند، می‌باشند. نتایج نشان داد که گردشگری پایدار با توانمندسازی جوامع مقصد می‌تواند به رفاه جامعه بومی کمک شایانی کند. در تحقیق دیگری کاترینا میلیسویس^۲ (۲۰۲۱)، با هدف بررسی زنجیره‌های ارزش در صنایع مختلف و نقش آن‌ها در تقویت مزیت رقابتی شرکت‌ها، به تحلیل زنجیره ارزش گردشگری می‌پردازد که به دلیل پیچیدگی‌ها و ناپایداری‌های اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی، چالش‌های خاصی را در بر دارد. با بهره‌گیری از تحلیل داده‌ها، این پژوهش اهمیت همکاری میان ذی‌نفعان مختلف در زنجیره ارزش گردشگری و ضرورت تدوین سیاست‌های یکپارچه برای توسعه پایدار را برجسته می‌سازد. در پژوهشی که توسط ثیز و همکاران^۳ (۲۰۲۰) انجام شده است، کاربردهای فناوری بلاک‌چین در زنجیره ارزش گردشگری با استفاده از تحلیل محتوای نظام‌مند ۱۷۵ مقاله بررسی شد. نتایج نشان داد این

1Lara-Morales & Clarke

2Katarina Miličević

3Thees

فناوری با کل سیستم ارزش گردشگری مرتبط بوده و می‌تواند با بهینه‌سازی فرآیندهای پشتیبان، موجب تسریع و ساده‌سازی تجربه سفر شود. رحمیاتی و همکاران^۱ (۲۰۲۰)، در پژوهشی با هدف بررسی نقش فعالیت‌های زنجیره ارزش گردشگری در ایجاد مزیت رقابتی، داده‌های حاصل از پرسشنامه با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج نشان داد که زنجیره ارزش گردشگری تأثیر معناداری بر ایجاد مزیت رقابتی دارد و می‌تواند به شکل‌گیری تجربه‌ای متمایز برای گردشگران منجر شود. کای پارتاله^۲ در سال (۲۰۲۰) در گزارشی برای سازمان انجمن آلمان برای همکاری بین‌المللی^۳ با عنوان «زنجیره ارزش گردشگری: تحلیل و رویکردهای عملی برای پروژه‌های همکاری توسعه‌ای» به بررسی چارچوب‌های توسعه پایدار گردشگری پرداخت. این گزارش با هدف تقویت ارزش‌افزوده منطقه‌ای از طریق تحلیل زنجیره ارزش و با رویکرد توصیفی-تحلیلی، سطوح خرد، میانی و کلان زنجیره را مورد ارزیابی قرار داد. یافته‌ها نشان داد که هماهنگی در سطح میانی، مانند نقش سازمان‌های مدیریت مقصد، می‌تواند به بهبود کیفیت خدمات در سطح خرد منجر شود. این چارچوب تحلیلی نیز برای بررسی اثرات متقابل سطوح مختلف زنجیره ارزش در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفته است. در پژوهش ماهور و ماهروس^۴ (۲۰۱۴) با هدف شناسایی عوامل حیاتی در زنجیره ارزش گردشگری و تحلیل آن با استفاده از مدل استخوان ماهی، تلاش شد زمینه‌های مؤثر بر بهبود عملکرد این زنجیره از طریق روش اهمیت-عملکرد بررسی شود. یافته‌ها نشان داد که اپراتورهای تور، خدمات حمل‌ونقل، خدمات اقامتی و فعالیت‌های گشت‌وگذار از اهمیت بالایی برخوردار بوده و نقش محوری در زنجیره ارزش گردشگری دارند، درحالی‌که سایر خدمات و خدمات مرزی در اولویت پایین‌تری قرار گرفته‌اند. سازمان جهانی گردشگری^۵ در سال ۲۰۱۳ مدلی برای زنجیره ارزش گردشگری ارائه کرد که در آن تمامی ابعاد و فعالیت‌های مرتبط با کشورهای مبدأ و مقصد گردشگران در سطح جهانی مورد توجه قرار گرفته است. این مدل علاوه بر عناصر مستقیم مرتبط با گردشگران، به پیوندهای غیرمستقیم میان‌ذی‌نفعان نیز اشاره دارد و نشان می‌دهد کشورهایی که توانسته‌اند از این پیوندهای غیرمستقیم به‌طور مؤثر بهره‌برداری کنند، ظرفیت بالاتری برای توسعه گردشگری خواهند داشت.

بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه زنجیره ارزش گردشگری نشان می‌دهد که بیشتر تحقیقات، به تبیین نقش و اهمیت این زنجیره در توسعه صنعت گردشگری پرداخته‌اند. با این حال، علی‌رغم ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های قابل توجه حوزه گردشگری در ایران، توجه و رسیدگی کافی به موضوع زنجیره ارزش گردشگری در کشور وجود ندارد. علاوه بر این، مطالعات مرتبط با زنجیره ارزش گردشگری در استان یزد بسیار محدود است و بررسی میزان اهمیت شکل‌گیری این زنجیره و تطبیق آن با عملکرد سازمان‌های مرتبط در این استان، به‌ندرت صورت گرفته است. در نتیجه، نوآوری اصلی این مطالعه، تحلیل زنجیره ارزش گردشگری استان یزد با استفاده از روش ارزیابی اهمیت-عملکرد است که می‌تواند به درک بهتر نقاط قوت و ضعف و راهکارهای بهبود در این حوزه کمک کند.

مبانی نظری

اصطلاح «زنجیره ارزش» نخستین بار توسط مایکل پورتر در سال ۱۹۸۵ مطرح شد. بر اساس تعریف وی، زنجیره ارزش مجموعه‌ای از فعالیت‌های به‌هم‌پیوسته است که یک سازمان در راستای طراحی، تولید، بازاریابی، ارائه و پشتیبانی

1 Rahmiati et al

2 Kai Partale

3 Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)

4 Maher & Mahrous

5 United Nations World Tourism Organization (UNWTO)

از محصولات یا خدمات خود انجام می‌دهد. این فعالیت‌ها با ایجاد ارزش افزوده، زمینه‌ساز کسب سود و دستیابی به مزیت رقابتی می‌شوند (Porter, 1985:36). به‌طور کلی زنجیره ارزش مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و ارتباطات میان بخش‌های مختلف است که با هدف ایجاد ارزش برای مشتری، منجر به تولید محصول یا خدمت نهایی می‌شود و تمرکز اصلی آن بر ارائه مزایا به مشتریان است (Liu, 2022:1; Maher & Mahrous, 2014:139).

در مقایسه با سایر صنایع، زنجیره ارزش در صنعت گردشگری ماهیتی کاملاً تجربه محور دارد؛ به‌گونه‌ای که گردشگر این زنجیره را به‌صورت یک فرآیند پیوسته طی کرده و کیفیت کل تجربه سفر را بر اساس تعامل با مراحل مختلف آن ارزیابی می‌کند. در این چارچوب، نارضایتی در هر بخش برای مثال در خدمات اقامتی یا رزرو هتل می‌تواند علاوه بر کاهش عملکرد همان ارائه‌دهنده، بر اعتبار سایر بازیگران مرتبط مانند آژانس‌های مسافرتی، تور اپراتورها و شرکت‌های حمل‌ونقل نیز تأثیر منفی بگذارد. این موضوع اهمیت هماهنگی و همکاری میان اجزای زنجیره ارزش گردشگری را در ارتقای کیفیت تجربه گردشگر برجسته می‌سازد (Maher & Mahrous, 2014:140). از سوی دیگر، ارتقای زنجیره ارزش جهانی گردشگری به معنای حرکت به سمت فعالیت‌های دارای ارزش افزوده بالاتر است؛ فرآیندی که از طریق همکاری با تور اپراتورها و بهره‌گیری از دانش و توانمندی‌های آنان، می‌تواند به تقویت رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری منجر شود (Romero et al., 2023:585).

در اصل، زنجیره ارزش گردشگری به‌صورت شبکه‌ای به‌هم‌پیوسته از افراد، سازمان‌ها و شرکت‌های فعال در این صنعت تعریف می‌شود که به‌عنوان حلقه‌های یک زنجیره در تعامل و همکاری مستمر با یکدیگر قرار دارند. این اجزا با هدف خلق ارزش پایدار برای گردشگران و درعین‌حال تأمین منافع اقتصادی خود، از حداکثر هماهنگی و هم‌افزایی بهره می‌گیرند (Vila & Darcy, 2025:4). این همکاری با تقویت تبادل دانش و منابع، به توسعه پایدار و افزایش اثربخشی زنجیره ارزش گردشگری منجر می‌شود (Sutomo et al., 2024:285). همچنین، مشارکت جوامع محلی در زنجیره ارزش گردشگری، به‌ویژه از طریق مالکیت و کنترل فرآیندهای تجاری، می‌تواند به کاهش نابرابری‌های اقتصادی و تقویت توسعه پایدار منجر شود (Chambwe & Saayman, 2024:334).

چارچوب نظری این مطالعه بر مبنای مدل زنجیره ارزش پورتر (۱۹۸۵) و مدل زنجیره ارزش گردشگری ارائه‌شده توسط سازمان جهانی گردشگری (۲۰۱۳) شکل گرفته است. مدل پورتر با تمرکز بر فعالیت‌های اصلی و حمایتی، چارچوبی برای شناسایی جریان‌های ارزش‌آفرین ارائه می‌دهد (Porter, 1985:37) درحالی‌که مدل سازمان جهانی گردشگری با تأکید بر خدمات و زیرساخت‌های مقصد، تحلیل جامع‌تری از فعالیت‌های گردشگری ارائه می‌کند (UNWTO, 2013). در کنار این دو رویکرد، در این پژوهش دو دیدگاه نظری مکمل نیز برای تحلیل بهتر منابع محلی و شرایط بومی شهر یزد مورد استفاده قرار گرفته است: دیدگاه مبتنی بر منابع داخلی^۱ و دیدگاه بومی‌سازی^۲. دیدگاه مبتنی بر منابع داخلی که نخستین بار توسط بیرگر ورنرفلت^۳ در سال ۱۹۸۴ مطرح و سپس توسط جی بارنی^۴ توسعه یافت، بیان می‌کند که مزیت رقابتی پایدار نه‌تنها از عوامل بیرونی بلکه از منابع درونی، ارزشمند، کمیاب و غیرقابل جایگزین سازمان یا مقصد ناشی می‌شود (Helfat et al., 2023:3).

یکی دیگر از مبانی نظری مرتبط با این پژوهش، دیدگاه بومی‌سازی یا تطبیقی است که عمدتاً در ادبیات مطالعات فرهنگی مطرح شده است. در حوزه گردشگری نیز پژوهشگران تأکید دارند که مدل‌ها و نظریه‌های جهانی را نمی‌توان

1 Resource-Based View (RBV)

2 Localization Approach

3 Birger Wernerfelt

4 Jay Barney

به صورت یکسان در تمامی مقاصد به کار گرفت، بلکه لازم است متناسب با ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی هر منطقه بومی‌سازی و تعدیل شوند (Mele & Cantoni, 2018:135).

در این پژوهش، علاوه بر استفاده از دیدگاه بومی‌سازی در خصوص شاخص‌های استخراج شده از مدل جهانی که از طریق مصاحبه با خبرگان محلی یزد بازتعریف و اولویت‌بندی شده‌اند، از دیدگاه مبتنی بر منابع محلی نیز در جهت آشکار نمودن چگونگی تبدیل این منابع به مزیت رقابتی در زنجیره ارزش گردشگری نیز، بهره‌برداری شده که همگی مستلزم آن است که به درستی شناخته، مدیریت و تقویت شوند. این فرایند باعث می‌شود چارچوب نظری نه فقط بر اساس الگوهای جهانی باشد، بلکه با شرایط واقعی شهر یزد تطبیق یابد.

روش پژوهش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و دارای ماهیت توصیفی-تحلیلی است. هدف تحقیق حاضر تعیین میزان اهمیت فعالیت‌های مرتبط با زنجیره ارزش گردشگری و ارائه راهکارهایی در خصوص بهبود عملکرد زنجیره ارزش گردشگری در استان یزد با استفاده از تحلیل اهمیت-عملکرد می‌باشد.

جامعه آماری این تحقیق شامل خبرگان، صاحب‌نظران و فعالان حوزه گردشگری استان یزد است. نمونه‌گیری به روش قضاوتی انجام شده و افراد بر اساس معیارهای تخصص، تجربه و فعالیت در گردشگری یزد انتخاب شدند؛ به طوری که داشتن حداقل مدرک کارشناسی ارشد در رشته‌های گردشگری و هتلداری یا تجربه عملی مرتبط (حداقل یک سال) مدنظر قرار گرفته است. در نهایت ۳۴ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای شامل ۴۸ گویه در مقیاس لیکرت ۷ درجه‌ای از «بسیار کم» تا «بسیار زیاد» بوده است. با توجه به نظر محققین همچون اسلک در روش ارزیابی اهمیت-عملکرد برای سنجش و آزمون شاخص‌ها می‌توان از مقیاس ۵، ۷ یا ۹ تایی استفاده کرد (Kitcharoen, 2004:21). پرسشنامه در دو بخش طراحی شد: بخش اول شامل اطلاعات عمومی پاسخ‌دهندگان مانند سن، سابقه فعالیت و حوزه تخصص، و بخش دوم شامل گویه‌های مرتبط با زنجیره ارزش گردشگری استان یزد است. روایی محتوایی پرسشنامه از طریق مرور ادبیات بررسی شد. همچنین شاخص‌های اولیه بر اساس مدل زنجیره ارزش مایکل پورتر و مدل زنجیره ارزش گردشگری سازمان جهانی گردشگری استخراج و سپس توسط تیم پژوهش از نظر وضوح، ارتباط مفهومی و تناسب با اهداف تحقیق اصلاح و تأیید شد.

برای افزایش دقت، پرسشنامه در یک مرحله پیش‌آزمون میان تعدادی از صاحب‌نظران بالقوه و پاسخ‌دهندگان مشابه جامعه آماری اجرا شد تا میزان شفافیت و درک پرسش‌ها ارزیابی گردد. پس از بررسی و اعمال بازخوردهای به دست آمده، در نهایت نسخه نهایی پرسشنامه با تأیید نویسندگان پژوهش، به عنوان ابزار نهایی گردآوری داده‌ها انتخاب گردید. این پژوهش با مشارکت خبرگان، صاحب‌نظران و فعالین زنجیره ارزش گردشگری استان یزد انجام شد تا دیدگاه‌های تخصصی این گروه در تحلیل زنجیره ارزش گردشگری یزد بررسی شود. از نظر مدرک تحصیلی، ۲/۴۱ درصد پاسخ‌دهندگان دارای کارشناسی ارشد، ۴/۳۲ درصد کارشناسی، ۶/۲۰ درصد دکتری و ۹/۵ درصد دیپلم بوده‌اند که نشان‌دهنده سطح بالای تحصیلات در میان خبرگان است. از نظر وضعیت شغلی، ۶/۷۰ درصد شاغل و ۵/۲۶ درصد دانشجو بوده‌اند که بیانگر غالب بودن فعالیت حرفه‌ای در میان آنان است. در زمینه نوع فعالیت نیز پاسخ‌دهندگان عمدتاً در حوزه‌های تحقیق و پژوهش گردشگری (۱/۴۴ درصد)، ارائه محصولات و خدمات گردشگری (۲/۳۸ درصد)، مشاوره به سازمان‌های مرتبط (۳/۳۵ درصد) و تدریس و آموزش (۵/۲۳ درصد) فعالیت داشته‌اند. همچنین از نظر سابقه کاری،

۸/۵۸ درصد بین ۱ تا ۱۰ سال، ۶/۱۷ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۶/۲۰ درصد بین ۲۰ تا ۳۰ سال تجربه در حوزه گردشگری داشته‌اند. حوزه‌های تخصصی عمدتاً شامل گردشگری فرهنگی، مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری، گردشگری طبیعی و مهمان‌نوازی و اقامت بود. این تنوع تخصصی و حرفه‌ای، جامعیت دیدگاه‌های ارائه‌شده توسط این گروه در تحلیل زنجیره ارزش گردشگری یزد را تقویت می‌کند. چارچوب نظری پژوهش بر اساس مدل زنجیره ارزش عمومی مایکل پورتر (۱۹۸۵) و مدل جهانی زنجیره ارزش گردشگری سازمان جهانی گردشگری (۲۰۱۳) شکل گرفته است. مدل سازمان جهانی گردشگری با تمرکز بر خدمات، محصولات گردشگری و فعالیت‌های پشتیبان مانند سیاست‌گذاری و زیرساخت، جریان ارزش گردشگری را تبیین می‌کند، درحالی‌که مدل پورتر با تأکید بر تولید، بازاریابی، زیرساخت و منابع انسانی، زمینه‌های ایجاد مزیت رقابتی را مشخص می‌سازد. در این پژوهش، این چارچوب‌ها با توجه به ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و جغرافیایی استان یزد بومی‌سازی شده‌اند و شاخص‌ها با شرایط واقعی صنعت گردشگری منطقه تطبیق داده شده‌اند. همچنین با بهره‌گیری از دیدگاه مبتنی بر منابع داخلی، منابع منحصربه‌فرد یزد مانند معماری سنتی (از جمله بادگیرها)، فرهنگ بومی و مهارت‌های سنتی به‌عنوان مزیت‌های رقابتی پایدار در زنجیره ارزش گردشگری مورد توجه قرار گرفته‌اند. این فرایند بومی‌سازی موجب هم‌راستایی عوامل جهانی با شرایط اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی استان شده و در نهایت به تدوین جدول ۱ شامل ابعاد، شاخص‌ها و گویه‌های مرتبط با زنجیره ارزش گردشگری استان یزد منجر گردیده است.

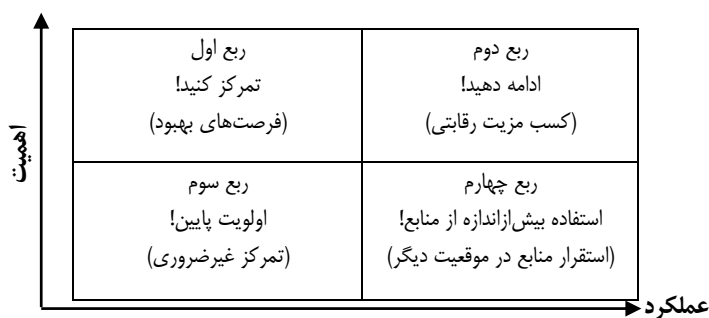
جدول ۱. عوامل مؤثر در زنجیره ارزش گردشگری بر اساس عناصر اصلی

بعد	شاخص	منابع	گویه
۴ ۳ ۲ ۱	برنامه‌ریزی و اجرای سفر	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	تور گردانان، عمده‌فروشان و دفاتر خدمات مسافرتی-مراکز اطلاع‌رسانی گردشگری-سکوهای برخی ارائه خدمات سفر و گردشگری
	حمل‌ونقل	Porter's Value Chain (Porter, 1985); Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	خدمات ویژه، گمرک و مهاجرت-شرکت‌های حمل‌ونقل (اتوبوس‌رانی، تاکسیرانی، کرایه خودرو و...) - مسیرهای دسترسی (ریلی، هوایی، جاده‌ای) -پایانه‌های حمل‌ونقل (بنادر، فرودگاه، ایستگاه راه‌آهن)- سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با حمل‌ونقل
۴ ۳ ۲ ۱	اقامت	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	هتل و اقامتگاه‌های بوم‌گردی-خانه‌های استیجاری شخصی-مهمانسراها-مجتمع‌های تفریحگاهی-تعمیر و نگهداری تأسیسات
	خوراک و نوشیدنی	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	رستوران‌ها-کافی‌شاپ‌ها- مراکز ارائه خدمات خوراک و نوشیدنی آماده-فروشگاه‌های خوراکی‌های نیمه آماده-فروشنده‌گان محلی
	صنایع‌دستی	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	کارگاه‌های صنایع‌دستی- مغازه‌های فروش صنایع‌دستی-سازندگان صنایع‌دستی
	جاذبه‌های گردشگری	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	منابع و جاذبه‌های مصنوع- منابع و جاذبه‌های طبیعی-منابع و جاذبه‌های فرهنگی ملموس و ناملموس- خدمات حفاظت و مرمت بناهای تاریخی- اطلاع‌رسانی در خصوص جاذبه‌ها-سازمان‌ها/نهادهای مرتبط با منابع و جاذبه‌ها
۴ ۳ ۲ ۱	گشت‌های مصنوعی	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	راهنمایان گردشگری-گشت‌های تفریحی-گشت‌های مبتنی بر منابع طبیعی-گشت‌های فرهنگی و تاریخی-گشت‌های نمایشی و رویدادی (مانند جشنواره، کنسرت و مسابقات ورزشی)-گشت‌های سلامت (درمانی و پیشگیرانه)
	خرید	Porter's Value Chain (Porter, 1985); Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	بازارها و بازارچه‌های سنتی-پاساژها و مراکز خرید
۴ ۳ ۲ ۱	زیرساخت‌های پشتیبان	Porter's Value Chain (Porter, 1985)	سیستم‌های دفع مواد زائد (زباله و فاضلاب)-سیستم‌های تولیدکننده انرژی-سیستم آبرسانی-سامانه‌های ارتباطی و مخابراتی-خدمات بهداشت و سلامتی

خدمات اطلاعات رسانی و آگاهی دهی عمومی-خدمات جانبی خردهفروشی (پمپ بنزین، خشک شویی، کافی نت)-خدمات ارزی و مالی (بانک ها و سایر مؤسسات مالی)	Porter's Value Chain (Porter, 1985); Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	خدمات عمومی
	Porter's Value Chain (Porter, 1985)	خدمات بازاریابی، تبلیغات و فروش
*	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	بیمه
	Porter's Value Chain (Porter, 1985); Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	ارتباطات و رسانه های جمعی
	Tourism Value Chain (UNWTO,2013)	مدیریت سیاست گذاری و برنامه ریزی مقصد
	Porter's Value Chain (Porter, 1985)	مدیریت و آموزش منابع انسانی

یکی از روش های پرکاربرد در تحلیل فعالیت های گردشگری، روش ارزیابی اهمیت- عملکرد (IPA)^۱ است که به صورت ماتریسی برای سنجش موقعیت رقابتی یک محصول، خدمت یا مقصد گردشگری به کار می رود و در تدوین راهبردهای دستیابی به مزیت رقابتی نقش مؤثری دارد (Djeri et al, 2018:813). همچنین، این روش امکان تدوین سیاست ها و راهکارهای مناسب در حوزه گردشگری را برای افزایش جذب گردشگر و بهبود زنجیره ارزش فراهم می سازد (Sundram & Gani, 2022:116). ماتریس اهمیت-عملکرد، یک نمودار دوبعدی با میانگین نمرات اهمیت در محور Y (عمودی) و میانگین نمرات عملکرد در محور X (افقی) است.

در این پژوهش نیز پس از گردآوری نظرات خبرگان و ترسیم ماتریس، عملکرد و اهمیت عناصر مختلف زنجیره گردشگری موردبررسی قرار گرفت. در شکل ۱ ماتریس تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد مطرح شده است.



شکل ۱. ماتریس تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد

در ماتریس اهمیت-عملکرد، ربع اول شامل شاخص های دارای اهمیت و عملکرد پایین است که در اولویت بهبود قرار دارند و باید نخست اصلاح شوند. ربع دوم مربوط به شاخص های با اهمیت و عملکرد بالا بوده و به عنوان وضعیت مطلوب، می توان از آن ها برای کسب مزیت رقابتی و ارتقای بیشتر استفاده کرد. ربع سوم شامل شاخص های کم اهمیت با عملکرد پایین است که نیاز فوری به بهبود ندارند. در نهایت، ربع چهارم شاخص های کم اهمیت با عملکرد بالا را در برمی گیرد که به دلیل غیرضروری بودن، بهتر است منابع آن ها به حوزه های مهم تر تخصیص یابد (فرزین و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۳۱).

1 Analysis Importance-Performance (IPA)

محدوده مورد مطالعه

محدوده مورد مطالعه در این پژوهش، استان یزد واقع در بخش مرکزی فلات ایران است؛ این استان با مساحتی حدود ۷۴۷۸۴ کیلومتر مربع، حدود ۴/۵ درصد از مساحت کشور را به خود اختصاص داده است. و دارای اقلیم گرم و خشک بیابانی است. همچنین این استان از شمال با استان‌های اصفهان و سمنان، از شمال شرق با خراسان رضوی، از شرق با خراسان جنوبی، از جنوب شرق و جنوب با کرمان و از جنوب غرب و غرب با استان فارس هم‌مرز می‌باشد (حکمت‌نیا، ۱۴۰۴). افزون بر این، پیشینه تاریخی غنی، بافت فرهنگی ارزشمند و ویژگی‌های طبیعی خاص مناطق کویری، این استان را به یکی از مقاصد مهم گردشگری در ایران تبدیل کرده است و سالانه پذیرای شمار قابل توجهی از گردشگران داخلی و خارجی است (زرنیدیان و اشقلی فراهانی، ۱۴۰۴)

یافته‌ها

به‌منظور ترسیم ماتریس اهمیت- عملکرد، نخست باید میانگین هندسی نظرات پاسخ‌دهندگان برای هر یک از شاخص‌های اهمیت و عملکرد محاسبه شود. در این روش، از میانگین هندسی برای برآورد شاخص‌ها استفاده می‌گردد تا اثر مقیاس‌ها و نوسانات شدید گویه‌ها کاهش یافته و توزیع داده‌ها متعادل‌تر شود. میانگین هندسی به‌صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$b_j = \left(\prod_{i=1}^n ij^b \right)^{n/1}, \quad c_j = \left(\prod_{i=1}^n ij^c \right)^{n/1}$$

که در آن b_j مقدار اهمیت شاخص j ، در مقابل c_j مقدار عملکرد شاخص j ، و همچنین n تعداد پاسخ‌دهندگان هستند. (Keikavoosi_Arani & Moghadasi, 2024). جدول ۲ بیانگر شاخص‌ها و همچنین میانگین مربوط به اهمیت- عملکرد آن‌ها می‌باشد.

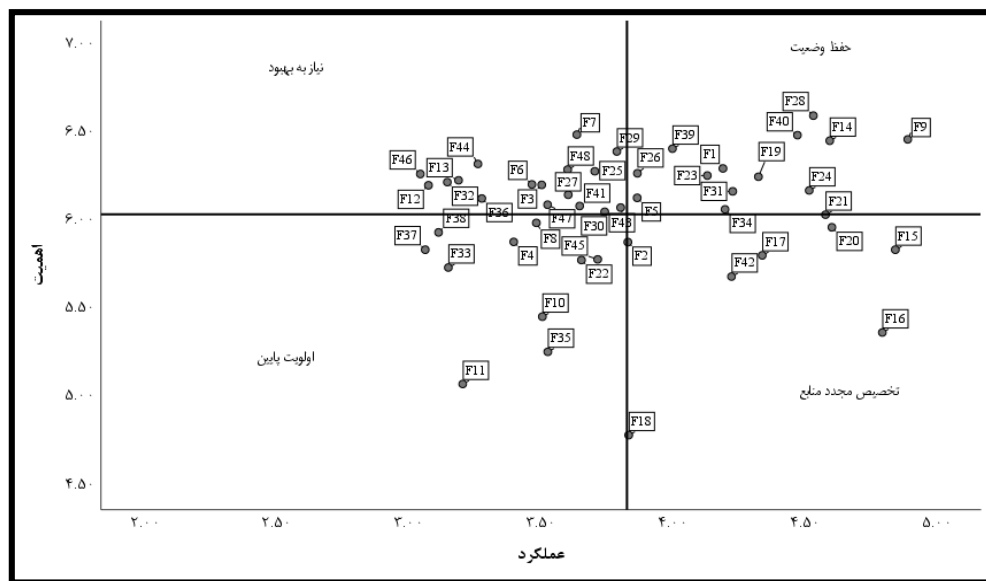
جدول ۲. میانگین اهمیت-عملکرد عوامل مؤثر بر زنجیره ارزش گردشگری استان یزد

کد شاخص	شاخص	میانگین اهمیت	میانگین عملکرد
F1	تور گردانان، عمده‌فروشان و دفاتر خدمات مسافرتی	۶/۲۹	۴/۱۸
F2	مراکز اطلاع‌رسانی گردشگری	۵/۸۸	۳/۸۲
F3	سکوه‌های برخط ارائه خدمات سفر و گردشگری	۶/۲۰	۳/۵۰
F4	خدمات ویزا، گمرک و مهاجرت	۵/۸۸	۳/۳۹
F5	شرکت‌های حمل‌ونقل	۶/۱۳	۳/۸۶
F6	پایانه‌های حمل‌ونقل	۶/۲۰	۳/۴۶
F7	مسیرهای دسترسی (هوایی-ریلی-جاده‌ای)	۶/۴۹	۳/۶۳
F8	سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با حمل‌ونقل	۵/۹۹	۳/۴۸
F9	هتل و اقامتگاه‌های بوم‌گردی	۶/۴۶	۴/۸۸
F10	خانه‌های استیجاری شخصی	۵/۴۵	۳/۵۰
F11	مهمانسرا	۵/۰۷	۳/۲۰
F12	مجموع‌های تفریحگاهی	۶/۲۰	۳/۰۷
F13	تعمیر و نگهداری تأسیسات	۶/۲۳	۳/۱۸
F14	رستوران‌ها	۶/۴۵	۴/۵۹
F15	کافی‌شاپ‌ها	۵/۸۳	۴/۸۴
F16	مراکز ارائه خدمات خوراک و نوشیدنی آماده	۵/۳۶	۴/۷۹
F17	فروشنده‌گان محلی مواد غذایی	۵/۸۰	۴/۳۳

F18	فروشگاه‌های خوراکی‌های نیمه آماده	۴/۷۸	۳/۸۳
F19	کارگاه‌های صنایع دستی	۶/۲۵	۴/۳۲
F20	سازندگان صنایع دستی	۵/۹۶	۴/۶۰
F21	مغازه‌های فروش صنایع دستی	۶/۰۳	۴/۵۷
F22	منابع و جاذبه‌های مصنوع	۵/۷۷	۳/۶۵
F23	منابع و جاذبه‌های طبیعی	۶/۲۵	۴/۱۲
F24	منابع و جاذبه‌های فرهنگی ملموس و ناملموس	۶/۱۷	۴/۵۱
F25	خدمات حفاظت و مرمت بناهای تاریخی	۶/۲۸	۳/۷۰
F26	اطلاع‌رسانی در خصوص جاذبه‌ها	۶/۲۷	۳/۸۶
F27	سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با منابع و جاذبه‌ها	۶/۱۵	۳/۶۰
F28	راهنمایان گردشگری	۶/۵۹	۴/۵۳
F29	گشت‌های تفریحی	۶/۳۹	۳/۷۸
F30	گشت‌های مبتنی بر منابع طبیعی	۶/۰۵	۳/۷۴
F31	گشت‌های فرهنگی و تاریخی	۶/۱۶	۴/۲۲
F32	گشت‌های نمایشی و رویدادی	۶/۲۲	۳/۱۴
F33	گشت‌های سلامت	۵/۷۳	۳/۱۴
F34	بازارها و بازارچه‌های سنتی	۶/۰۶	۴/۱۹
F35	پاساژها و مراکز خرید	۵/۲۵	۳/۵۲
F36	سیستم‌های دفع مواد زائد (زباله و فاضلاب)	۶/۱۲	۳/۲۷
F37	سیستم‌های تولیدکننده انرژی	۵/۸۳	۳/۰۶
F38	سیستم آبرسانی	۵/۹۳	۳/۱۱
F39	سامانه‌های ارتباطی و مخابراتی	۶/۴۱	۳/۹۹
F40	خدمات بهداشت و سلامتی	۶/۴۸	۴/۴۷
F41	خدمات اطلاع‌رسانی و آگاهی دهی عمومی	۶/۰۸	۳/۶۴
F42	خدمات جانبی خرده‌فروشی	۵/۶۸	۴/۲۲
F43	خدمات ارزی و مالی (بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی)	۶/۰۷	۳/۸۰
F44	خدمات بازاریابی، تبلیغات و فروش	۶/۳۲	۳/۲۶
F45	بیمه	۵/۷۸	۳/۷۱
F46	مدیریت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مقصد	۶/۲۶	۳/۰۴
F47	ارتباطات و رسانه‌های جمعی	۶/۰۹	۳/۵۲
F48	مدیریت و آموزش منابع انسانی	۶/۲۹	۳/۶۰

بر اساس جدول ۲، عامل «راهنمایان گردشگری» بیشترین میانگین اهمیت و عامل «هتل‌ها و اقامتگاه‌های بوم‌گردی» بیشترین میانگین عملکرد را دارد. همچنین برخی شاخص‌ها با وجود اهمیت بالا، عملکرد ضعیفی دارند؛ از جمله «مدیریت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مقصد» که با کمترین عملکرد، ناشی از نبود نهاد واحد مدیریت مقصد و پراکندگی وظایف میان سازمان‌های مختلف است. در مقابل، شاخص‌هایی مانند «هتل‌ها و اقامتگاه‌های بوم‌گردی» و «راهنمایان گردشگری» علاوه بر اهمیت بالا، عملکرد مطلوبی نیز دارند که این وضعیت به سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و ظرفیت بالای نیروی انسانی متخصص محلی نسبت داده می‌شود.

نتایج تحلیل دو بعدی اهمیت-عملکرد زمانی تکمیل می‌شود که وضعیت هر شاخص در ماتریس مشخص گردد. بر این اساس، ماتریس اهمیت-عملکرد بر پایه میانگین امتیازات اهمیت و عملکرد ترسیم‌شده و برای نمایش آن، عملکرد در محور X و اهمیت در محور Y قرار می‌گیرد. ماتریس ارزیابی اهمیت-عملکرد عوامل مؤثر بر زنجیره ارزش گردشگری استان یزد در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. ماتریس نهایی اهمیت- عملکرد

در ماتریس اهمیت-عملکرد، محور افقی نشان‌دهنده میانگین عملکرد و محور عمودی بیانگر میانگین اهمیت شاخص‌ها است. خطوط مرجع ماتریس بر اساس میانگین کلی متغیرها تعیین شده‌اند؛ به گونه‌ای که میانگین عملکرد $3/8$ و میانگین اهمیت $6/2$ به دست آمده است. بر این اساس، خط عمودی در مقدار $3/8$ محور X و خط افقی در مقدار $6/2$ محور Y رسم شده و ماتریس به چهار ربع تقسیم شده است. موقعیت هر شاخص در شکل ۲ بر اساس مختصات (میانگین اهمیت و میانگین عملکرد) تعیین و سپس در ربع مربوطه تحلیل شده است.

بر اساس نتایج ماتریس اهمیت-عملکرد، شاخص‌های «سکوها، برخط ارائه خدمات سفر و گردشگری»، «پایانه‌های حمل‌ونقل»، «مسیرهای دسترسی (هوایی، ریلی، جاده‌ای)»، «مجموعه‌های تفریحی»، «تعمیر و نگهداری تأسیسات»، «خدمات حفاظت و مرمت بناهای تاریخی»، «سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با منابع و جاذبه‌ها»، «گشت‌های تفریحی»، «گشت‌های مبتنی بر منابع طبیعی»، «گشت‌های نمایشی و رویدادی»، «سیستم‌های دفع مواد زائد (زباله و فاضلاب)»، «خدمات اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی عمومی»، «خدمات ارزی و مالی»، «خدمات بازاریابی، تبلیغات و فروش»، «مدیریت و سیاست‌گذاری مقصد»، «ارتباطات و رسانه‌های جمعی» و «مدیریت و آموزش منابع انسانی» در ربع اول قرار گرفته‌اند. این شاخص‌ها از اهمیت بالایی در زنجیره ارزش گردشگری برخوردارند، اما عملکرد گردشگری استان یزد در خصوص آن‌ها ضعیف ارزیابی شده است. بنابراین، لازم است مدیران و مسئولان گردشگری استان، برنامه‌ها و راهبردهای مؤثری را برای بهبود این شاخص‌ها تدوین کرده و تمرکز بیشتری بر ارتقای آن‌ها داشته باشند.

شاخص‌های «تورگردانان، عمده‌فروشان و دفاتر خدمات مسافرتی»، «شرکت‌های حمل‌ونقل»، «هتل و اقامتگاه‌های بوم‌گردی»، «رستوران‌ها»، «کارگاه‌های صنایع دستی»، «مغازه‌های فروش صنایع دستی»، «منابع و جاذبه‌های طبیعی»، «منابع و جاذبه‌های فرهنگی ملموس و ناملموس»، «اطلاع‌رسانی در خصوص جاذبه‌ها»، «راهنمایان گردشگری»، «گشت‌های فرهنگی و تاریخی»، «بازار و بازارچه‌های سنتی»، «سامانه‌های ارتباطی و مخابراتی»، «خدمات بهداشت و سلامتی» عواملی هستند که از دید خبرگان و فعالین گردشگری استان یزد، در زنجیره ارزش گردشگری اهمیت بالایی دارند و صنعت گردشگری یزد نیز در حوزه این عوامل، عملکرد خوبی را دارا می‌باشد و به این ترتیب مدیران و مسئولین گردشگری استان یزد باید اقدامات لازم را در جهت حفظ وضعیت موجود انجام دهند.

شاخص‌های «خدمات ویزا، گمرک و مهاجرت»، «سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با حمل‌ونقل»، «خانه‌های استیجاری شخصی»، «مهمانسرا»، «منابع و جاذبه‌های مصنوع»، «گشت‌های سلامت»، «پاساژها و مراکز خرید»، «سیستم‌های تولیدکننده انرژی»، «سیستم آبرسانی» و «بیمه» در ربع سوم ماتریس اهمیت-عملکرد قرار دارند. این شاخص‌ها از اهمیت نسبتاً پایینی برخوردارند و عملکرد استان یزد نیز در آن‌ها پایین است؛ بنابراین تخصیص منابع گسترده به آن‌ها اولویت ندارد. در مقابل، شاخص‌های «مراکز اطلاع‌رسانی گردشگری»، «کافی‌شاپ‌ها»، «مراکز ارائه خدمات خوراک و نوشیدنی آماده»، «فروشنده‌گان محلی مواد غذایی»، «فروشگاه‌های خوراکی نیمه آماده»، «سازندگان صنایع دستی» و «خدمات جانبی خرده‌فروشی» که در ربع چهارم قرار گرفته‌اند، از نظر خبرگان اهمیت پایینی دارند، اما عملکرد استان در این حوزه‌ها بالاتر از حد نیاز است؛ بنابراین لازم است از تخصیص منابع به این بخش‌ها کاسته شده و منابع به حوزه‌های مهم‌تر زنجیره ارزش گردشگری اختصاص یابد.

نتایج نشان می‌دهد بخش عمده شکاف‌های عملکردی در زنجیره ارزش گردشگری یزد به عوامل نهادی و زیرساختی مرتبط است. ضعف در مدیریت و سیاست‌گذاری ناشی از تعدد نهادهای تصمیم‌گیر و نبود یک سازمان واحد مدیریت مقصد است. همچنین زیرساخت‌های حمل‌ونقل به دلیل فرسودگی ناوگان و محدودیت در دسترسی ریلی و هوایی عملکرد مناسبی ندارند. از سوی دیگر، اگرچه فرهنگ محلی یزد همچنان بر حفظ سنت‌ها و آداب‌ورسوم تأکید دارد و پذیرش نوآوری‌های دیجیتال به‌طور کامل شکل نگرفته است، اما در سال‌های اخیر گرایش فعالان گردشگری به بازاریابی آنلاین و حمایت از تولید محتوای خلاق افزایش یافته است؛ باین‌حال، این حوزه همچنان نیازمند توجه بیشتر نهادهای دولتی و سرمایه‌گذاران بخش خصوصی است.

بحث

بر اساس نتایج این پژوهش، مؤلفه «راهنمایان گردشگری» بیشترین اهمیت را در زنجیره ارزش گردشگری استان یزد دارد که بر نقش کلیدی منابع انسانی آموزش‌دیده در خلق تجربه گردشگری اصیل تأکید می‌کند. این یافته با پژوهش دلشاد و اسدیان (۱۴۰۲) هم‌خوانی دارد که منابع انسانی را یکی از حلقه‌های اساسی زنجیره ارزش گردشگری یزد معرفی کرده‌اند. باین‌حال، برخلاف مطالعه مذکور که بیشتر بر ارزیابی کلی کیفیت خدمات تمرکز داشت، پژوهش حاضر با استفاده از ماتریس اهمیت-عملکرد رویکردی کاربردی‌تر اتخاذ کرده و علاوه بر شناسایی عوامل مؤثر، جایگاه هر عامل را از نظر اهمیت و عملکرد بررسی کرده است. در نتیجه، این مطالعه توانسته نقاط قوت و ضعف زنجیره ارزش گردشگری استان یزد را به‌صورت دقیق‌تر شناسایی کند.

در مقابل، عواملی مانند «پلتفرم‌های آنلاین»، «مدیریت سیاست‌گذاری»، «مسیرهای دسترسی» و «سیستم‌های دفع مواد زائد» با وجود اهمیت بالا، از عملکرد ضعیفی برخوردارند و این نتایج با یافته‌های عزیزی و همکاران (۱۴۰۱) در زمینه ضرورت یکپارچگی دیجیتال هم‌راستا است. باین‌حال، پژوهش حاضر صرفاً به موضوع یکپارچگی دیجیتال محدود نشده و با استفاده از تحلیل اهمیت-عملکرد، عوامل مؤثر بر زنجیره ارزش گردشگری را در ابعاد مختلف و به‌صورت کاربردی‌تر در مقیاس محلی استان یزد بررسی کرده است.

همچنین برخلاف پژوهش فرزین و همکاران (۱۳۹۶) که بر رقابت‌پذیری کلی استان یزد تمرکز داشت، این مطالعه به‌طور مشخص ضعف‌های زیرساختی مؤثر بر رقابت‌پذیری گردشگری را شناسایی کرده و درعین‌حال مؤلفه‌های دارای اهمیت و عملکرد بالا که قابلیت تبدیل‌شدن به مزیت رقابتی در زنجیره ارزش گردشگری یزد را دارند، برجسته ساخته

است؛ موضوعی که پیش‌تر کمتر مورد توجه قرار گرفته بود.

درحالی‌که مطالعه پارتاله (۲۰۲۰) بر اهمیت تحلیل زنجیره ارزش گردشگری و بیشتر بر سطوح کلان و نقش نهادهای ملی تأکید دارد، پژوهش حاضر با تمرکز بر بومی‌سازی مدل‌های جهانی و استفاده از چارچوب نظری مشخص، توانسته به‌طور خاص بر تحلیل شرایط استانی یزد تمرکز کند و داده‌های مناسبی را در سطح استانی ارائه دهد.

مطالعه حاضر مشابه پژوهش آیل و سینگ^۱ (۲۰۲۴) بر شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد رقابتی در زنجیره ارزش گردشگری تأکید دارد، با این تفاوت که با استفاده از ماتریس اهمیت-عملکرد، راهکارهای اجرایی متناسب با شرایط بومی استان یزد ارائه می‌کند. همچنین این پژوهش با مطالعه ویلاودارسی^۲ (۲۰۲۵) در تأکید بر نقش خدمات اطلاع‌رسانی در زنجیره ارزش گردشگری هم‌راستا است، اما با بهره‌گیری از تحلیل اهمیت-عملکرد، کاستی‌های خدمات اطلاع‌رسانی و پلتفرم‌های آنلاین را در سطح ملی و در استان یزد شناسایی کرده و در مقایسه با تمرکز آن‌ها بر گروه‌های خاص (مانند افراد دارای معلولیت)، رویکردی جامع‌تر و بومی‌محور برای بهبود گردشگری یزد ارائه می‌دهد. در ادامه، یافته‌های این پژوهش با مطالعه لیو^۳ (۲۰۲۲) در اهمیت زیرساخت‌های حمل‌ونقل همسو است، با این تفاوت که با تمرکز بر استان یزد و استفاده از ماتریس اهمیت-عملکرد، ضعف‌های عملی مانند «مسیرهای دسترسی» و «پایانه‌های حمل‌ونقل» را شناسایی کرده و راهکارهای کاربردی برای بهبود آن‌ها ارائه می‌کند.

برخلاف بسیاری از مطالعات داخلی که عمدتاً به شناسایی عوامل مؤثر یا ارائه مدل‌های مفهومی در زنجیره ارزش گردشگری پرداخته‌اند، پژوهش حاضر بر تحلیل وضعیت موجود و اولویت‌بندی عوامل تمرکز دارد. استفاده از مدل تحلیل اهمیت-عملکرد در سطح استانی، به‌ویژه در حوزه گردشگری، کمتر مورد توجه بوده و این مطالعه با بهره‌گیری از آن، نقاط قوت و ضعف زنجیره ارزش گردشگری استان یزد را به‌صورت کاربردی شناسایی کرده و چارچوبی عملی برای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری متناسب با شرایط بومی ارائه می‌دهد. همچنین این پژوهش با تلفیق مدل جهانی زنجیره ارزش گردشگری و چارچوب مایکل پورتر، مؤلفه‌های اصلی را بومی‌سازی کرده و بر اساس عملکرد آن‌ها اولویت‌بندی انجام داده است.

بررسی کیفی نتایج نشان می‌دهد شاخص‌هایی مانند مدیریت سیاست‌گذاری مقصد، بازاریابی دیجیتال، زیرساخت‌های حمل‌ونقل، آموزش نیروی انسانی و مدیریت پسماند دارای شکاف عملکردی قابل‌توجهی هستند و به‌عنوان چالش‌های اصلی توسعه گردشگری استان یزد شناخته می‌شوند. این شکاف‌ها عمدتاً ناشی از ضعف در هنجارها و روابط درون‌سازمانی، کمبود نیروی انسانی متخصص، محدودیت منابع مالی، فرسودگی زیرساخت‌ها و مقاومت در برابر توسعه بازاریابی دیجیتال است. علاوه بر این، نبود سازمان مدیریت مقصد و تداخل وظایف نهادهای مختلف موجب پراکندگی و عدم انسجام سیاست‌گذاری‌ها شده و در نتیجه عملکرد این شاخص‌های کلیدی را پایین‌تر از سطح اهمیت آن‌ها قرار داده است. این یافته‌ها می‌توانند مبنایی برای اقدامات عملی در جهت بهبود زیرساخت‌ها، توسعه پلتفرم‌های دیجیتال و ارتقای سیستم‌های زیست‌محیطی در استان یزد قرار گرفته و به شکل‌گیری رویکردی هدفمند در سیاست‌گذاری گردشگری کمک کنند.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با بهره‌گیری از ماتریس ارزیابی اهمیت-عملکرد نشان داد که تقویت زنجیره ارزش گردشگری، نه‌تنها

1 Ayele & Singh

2 Vila & Darcy

3 Liu

جایگاه یزد را در بازارهای داخلی و بین‌المللی ارتقا می‌دهد، بلکه با خلق ارزش افزوده برای جوامع محلی، به توسعه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی منطقه کمک می‌کند.

بخشی از شکاف‌های عملکردی در ربع اول ماتریس اهمیت-عملکرد تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای مانند زیرساخت‌های دیجیتال و فرهنگ‌سازمانی قرار دارد. اگرچه در سال‌های اخیر استان یزد با توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و حمایت از استارت‌آپ‌های گردشگری گام‌هایی در جهت دیجیتالی‌سازی خدمات برداشته است، اما بخشی از فعالان سنتی گردشگری همچنان در انطباق با فناوری‌های نوین با چالش مواجه‌اند. در نتیجه، شاخص‌هایی مانند «بازاریابی دیجیتال» و «مدیریت اطلاعات گردشگری» با وجود اهمیت بالا، از عملکرد مطلوب برخوردار نیستند. از سوی دیگر، وجود سطح نسبتاً مناسب همکاری میان بخش دولتی و خصوصی در گردشگری یزد، زمینه‌ای حمایتی برای بهبود عملکرد فراهم کرده و موجب شده برخی شاخص‌ها مانند «مدیریت مقصد» و «توسعه برند شهری» عملکرد بهتری نسبت به مقاصد مشابه داشته باشند. با این حال، تداوم این وضعیت نیازمند تقویت سازوکارهای رسمی تعامل میان بخش دولتی و خصوصی است تا ظرفیت‌های دیجیتال به‌طور کامل در زنجیره ارزش گردشگری فعال شوند.

برای تقویت نقاط قوت و بهبود نقاط ضعف زنجیره ارزش گردشگری یزد، پیشنهادهایی مانند توسعه بازاریابی دیجیتال و پلتفرم‌های آنلاین از طریق ایجاد اپلیکیشن‌های تعاملی مبتنی بر واقعیت افزوده جهت معرفی جاذبه‌های تاریخی و ارتقای تجربه گردشگران مطرح است. این ابزارها باید با استانداردهای بین‌المللی و نیاز گردشگران خارجی، از جمله پشتیبانی از زبان‌های انگلیسی، عربی و چینی، هم‌راستا باشند. همچنین ایجاد سازمان مدیریت مقصد به‌عنوان یک ضرورت اساسی برای یکپارچه‌سازی سیاست‌گذاری، بازاریابی و توسعه پایدار گردشگری در استان یزد مطرح می‌شود؛ سازمانی که می‌تواند هماهنگی میان ذی‌نفعان را تقویت کرده و از پراکندگی اقدامات جلوگیری کند. در کنار آن، ارتقای زیرساخت‌های پایدار نیز اهمیت دارد؛ از جمله توسعه حمل‌ونقل سبز مانند دوچرخه‌های اشتراکی برقی و مسیرهای پیاده‌روی مجهز به تابلوهای دیجیتال چندزبانه که علاوه بر کاهش آلودگی، جذابیت مقصد را برای گردشگران محیط‌زیست محور افزایش می‌دهد. همچنین اجرای سیستم‌های هوشمند بازیافت مبتنی بر اینترنت اشیا در اماکن گردشگری می‌تواند مدیریت پسماند را بهبود داده و به پایداری مقصد کمک کند.

یکی از مهم‌ترین حوزه‌ها در بهبود زنجیره ارزش گردشگری، آموزش و توانمندسازی منابع انسانی است. در این راستا، اجرای دوره‌های آموزشی بین‌المللی برای راهنمایان گردشگری با تمرکز بر چندزبانگی و روایتگری دیجیتال می‌تواند تجربه گردشگران را ارتقا دهد. همچنین آموزش جوامع محلی برای مشارکت در زنجیره ارزش، از جمله تولید صنایع دستی و میزبانی در اقامتگاه‌های بوم‌گردی با توجه به آداب و رسوم استان یزد، موجب افزایش درآمد و توانمندسازی اقتصادی خواهد شد. از سوی دیگر، نوآوری در محصولات گردشگری، به‌ویژه از طریق طراحی تورهای واقعیت مجازی با همکاری دانشگاه‌ها و استارت‌آپ‌ها، می‌تواند به توسعه گردشگری دیجیتال و جذب بیشتر گردشگران کمک کند. این رویکرد همچنین امکان تجربه مجازی جاذبه‌های یزد را برای افرادی که امکان سفر حضوری ندارند فراهم کرده و در نهایت به ایجاد فرصت‌های شغلی، به‌ویژه برای متخصصان حوزه گردشگری و هوش مصنوعی، منجر می‌شود.

این پیشنهادها، با تمرکز بر ایجاد سازمان مدیریت مقصد به‌عنوان محور اصلی، نه تنها ضعف‌های زنجیره ارزش گردشگری یزد را برطرف می‌کنند، بلکه با تقویت نقاط قوت و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، جایگاه این استان را به‌عنوان مقصدی پایدار، هوشمند و رقابتی در سطح ملی و جهانی ارتقا می‌دهند. اجرای این راهکارها نیازمند همکاری نزدیک بین ذی‌نفعان محلی، دولت، بخش خصوصی و جامعه علمی است تا یزد به الگویی موفق در توسعه گردشگری پایدار تبدیل شود.

این پژوهش با محدودیت‌هایی همراه بوده است؛ از جمله اینکه روش ارزیابی اهمیت-عملکرد به دلیل اتکا به ادراکات ذهنی پاسخ‌دهندگان ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های فردی یا فرهنگی قرار گیرد. همچنین نبود داده‌های بلندمدت، امکان تحلیل روند تغییرات در بازه‌های زمانی طولانی‌تر را محدود کرده است. برای توسعه دانش در حوزه زنجیره ارزش گردشگری یزد، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده به بررسی رفتار گردشگران با مدل‌های هوش مصنوعی مولد، ارزیابی اثرات زیست‌محیطی حمل‌ونقل پایدار و همچنین تحلیل دیدگاه مدیران گردشگری درباره کاربرد یکپارچه ابزارهای هوش مصنوعی بپردازند.

حامی مالی

این مقاله از طرح شهید احمدی روشن (دوره هشتم) استخراج شده است و تحت حمایت‌های مادی و معنوی بنیاد ملی نخبگان، بنیاد نخبگان استان یزد و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بوده است.

سهام نویسندگان در پژوهش

نویسندگان در تمامی مراحل و بخش‌های انجام پژوهش با یکدیگر همکاری مشترک و همسان داشتند. اما نقش نویسنده اول در مقدمه، چارچوب نظری و تحلیل و نتیجه‌گیری یافته‌ها پررنگ‌تر بوده است. همچنین نویسنده دوم در روش تحقیق، تجزیه و تحلیل داده‌ها مشارکت بیشتری داشته‌اند. نویسنده سوم نیز در تنظیم مقاله و عملیات اجرایی تحقیق در تمام بخش‌های مقاله نقش داشته‌اند.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسندگان از همه کسانی که در انجام این پژوهش به ما یاری رسانند، به‌ویژه حامیان طرح و کسانی که کار ارزیابی کیفیت مقاله را انجام دادند، تشکر و قدردانی می‌نمایند.

منابع

- دلشاد، زهرا؛ ربانی، مژده و دهقان دهنوی، حسن. (۱۳۹۹). ارائه الگوی زنجیره تأمین سبز جهت توسعه پایدار زیست‌محیطی با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد و دیمتل. *برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری*، ۹(۳۵)، ۱۸۷-۲۰۸.
doi.org/10.22034/jtd.2023.385865.2742
- دلشاد، علی و اسدیان اردکانی، فائزه. (۱۴۰۲). ارائه الگوی بهینه زنجیره ارزش گردشگری استان یزد. *گردشگری و توسعه*، ۱۲(۳)، ۱۱۹-۱۳۱.
doi.org/10.22034/jtd.2023.385865.2742
- حکمت‌نیا، حسن. (۱۴۰۴). نقش تمرکززدایی از شهر یزد در توسعه متعادل منطقه‌ای استان یزد. *فصلنامه علمی پژوهش‌های بوم‌شناسی شهری*، ۱۶(۲)، ۳۱-۵۲.
doi.org/10.30473/grup.2024.70474.2832
- رضوانی، محمدرضا؛ زحمتکش سردوراهی، مهدیه و زحمتکش سردوراهی، حجت. (۱۴۰۵). بررسی شاخص‌های مؤثر بر توسعه پایدار گردشگری در انتخاب مقصد گردشگری سلامت مطالعه موردی: استان یزد. *مجله گردشگری شهری*، ۱۳(۱)، ۱-۱۲.
[doi: 10.22059/jut.2026.394044.1290](https://doi.org/10.22059/jut.2026.394044.1290)
- زرنیدیان، ندا و اشقلی فراهانی، گیتا. (۱۴۰۴). تحلیل ادراک گردشگران داخلی از منظر حسی شهر یزد با تأکید بر حواس پنج‌گانه. *مجله گردشگری شهری*، ۱۲(۲)، ۸۱-۹۸.
doi.org/10.22059/jut.2025.392115.1273
- ضرغام بروجنی، حمید؛ تقوی فرد، محمدتقی و عزیزی، عذرا. (۱۴۰۰). تحلیل مضامین مؤثر بر خلق ارزش از طریق زنجیره تأمین یکپارچه الکترونیکی خدمات گردشگری ایران. *گردشگری و توسعه*، ۱۰(۱)، ۳۳۵-۳۲۱.
doi.org/10.52547/journalitor.36273.10.19.91
- فرزین، محمدرضا؛ شکاری، فاطمه و عزیزی، فاطمه. (۱۳۹۷). رقابت‌پذیری مقصد گردشگری: تحلیل اهمیت-عملکرد

- (مورد مطالعه: شهر یزد و شهر شیراز). فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۳(۴۴)، ۲۱۹-۲۴۷. doi.org/10.22054/tms.2018.9653
- محمدزاده لاریجانی، فاطمه؛ دربان آستانه، علیرضا؛ رضوانی، محمدرضا و مطیعی لنگرودی، سید حسن. (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و فرایندهای مؤثر در ارزیابی عملکرد مدیریت زنجیره تأمین گردشگری کوهستانی- جنگلی (مورد مطالعه: منطقه مازندران مرکزی). مجله گردشگری شهری، ۶(۱)، ۸۷-۱۰۶. doi: 10.22059/jut.2018.254027.464
- مراذجو نمین، مهدی؛ بدیع زاده، علی؛ حیدرزاده، کامبیز و سیدین، سید حسام. (۱۳۹۸). ارائه الگوی توسعه کارآفرینی گردشگری مبتنی بر زنجیره‌های ارزشی در ایران: مورد مطالعه استان اردبیل. مجله دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد، ۶۲ (ویژه روانشناسی)، ۵۱۴-۵۲۶. doi.org/10.22038/mjms.2019.15133
- مروتی شریف‌آبادی، علی؛ عندلیب اردکانی، داوود وبرزگرفروبی، فایزه. (۱۴۰۱). تأثیر مدیریت زنجیره تأمین میهمان‌نوازی پایدار بر رضایت و وفاداری مشتریان. برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۱۱(۴۲)، ۳۳-۶۱. doi.org/10.22080/jtpd.2023.23125.3660
- نوری، محبوبه؛ رضایی، محمدرضا و یاراحمدی، منصوره. (۱۴۰۰). تحلیل اهمیت-عملکرد شاخص‌های حکمروایی خوب در شهر میراث جهانی یزد. پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، ۱۲ (۴۶)، ۱-۱۶. doi: 10.30495/jupm.2021.4128

References

- Ayele, L. A., & Singh, A. (2024). Tourism value chain, quality tourism experience and competitive advantage: Evidence from star-rated hotels in Ethiopia. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 54, 831-841. <https://doi.org/10.30892/gtg.542spl07-1258>
- Azizi, E., Zargham Boroujeni, H., Ziaei, M., & Taghavi Fard, M. T. (2022). Framework for value creation through an integrated electronic tourism services supply chain. *Journal of Tourism Social Studies*, 10(19), 91-114. <https://doi.org/10.52547/journalitor.36273.10.19.91> [In Persian]
- Chambwe, M., & Saayman, A. (2025). A framework for tourism value chain ownership in rural communities. *Community Development Journal*, 60(2), 323-340. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsae022>
- Chao, P. W., & Mugobi, T. I. (2024). Tourism value chain determinants toward destination competitiveness and how they influence tax base and mobile application usage as a mediating variable: A case of Tanzania. *Research Journal of Hospitality and Tourism Management*, 3(1), 17-30. <https://doi.org/10.52589/RJHTM-OAXICI8Z>
- Delshad, A., & Asadian Ardakani, F. (2023). Presenting an optimal model of the tourism value chain in Yazd Province. *Tourism and Development*, 12(3), 119-131. <https://doi.org/10.22034/jtd.2023.385865.2742> [In Persian]
- Delshad, Z., Rabbani, M., & Dehghan Dehnavi, H. (2021). Presenting a green supply chain model for sustainable environmental development using a grounded theory and DEMATEL approach. *Tourism Planning and Development*, 9(35), 187-208. <https://doi.org/10.22034/jtd.2023.385865.2742> [In Persian]
- Djeri, L., Stamenković, P., Blešić, I., Milićević, S., & Ivkov, M. (2018). An importance-performance analysis of destination competitiveness factors: Case of Jablanica district in Serbia. *Economic Research - Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 811-826. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1456351>
- Farzin, M., Shekari, F., & Azizi, F. (2018). Tourism destination competitiveness: Importance-performance analysis (Case study: Yazd and Shiraz cities). *Quarterly Journal of Tourism Management Studies*, 13(44), 219-247. <https://doi.org/10.22054/tms.2018.9653> [In Persian]
- Hekmatnia, H. (2025). The role of decentralization from the city of Yazd in the balanced regional development of Yazd Province. *Urban Ecological Research*, 16(2), 31-52. <https://doi.org/10.30473/grup.2024.70474.2832> [In Persian]
- Helfat, C. E., Kaul, A., Ketchen Jr, D. J., Barney, J. B., Chatain, O., & Singh, H. (2023). Renewing the resource-based view: New contexts, new concepts, and new methods. *Strategic Management Journal*, 44(6), 1357-1390. <https://doi.org/10.1002/smj.3500>
- Hernández, D. M. P., Ramón-Hernández, P., & Jiménez-Rodríguez, D. J. (2025). La cadena de valor y la economía social y solidaria de la actividad artesanal como parte del turismo

- alternativo: Una revisión sistemática de la literatura. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 23(2), 523-537. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2025.23.035>
- Keikavooosi-Arani, L., & Moghadasi, J. (2024). Evaluation of the quality of safe dental services based on the perception of patients with the IPA approach: A powerful diagnostic tool for managers. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1647. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11955-4>
- Lara-Morales, O., & Clarke, A. (2024). Sustainable tourism value chain analysis as a tool to evaluate tourism's contribution to the sustainable development goals and local Indigenous communities. *Journal of Ecotourism*, 23(2), 129-147. <https://doi.org/10.1080/14724049.2022.2147189>
- Liu, Y. (2022). A geographical retheorization of the tourism value chain. *Erdkunde*, (H. 1), 59-68. <https://doi.org/10.3112/erdkunde.2022.01.05>
- Maher, A., & Mahrous, T. (2014). Determining the critical factors of the tourism value chain: An importance-performance analysis. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 11(2), 137-152. <https://doi.org/10.21608/jaauth.2014.57121>
- Mele, E., & Cantoni, L. (2018). Localization of tourism destinations' websites: Theory and practices. In *Innovative perspectives on tourism discourse* (pp. 132-154). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2930-9.ch008>
- Mohammadzadeh Larijani, F., Darban Astaneh, A., Rezvani, M., & Motiee Langroodi, S. H. (2019). Identification and prioritization of effective components and processes in performance evaluation of forest-mountain tourism supply chain management (Central Mazandaran). *Urban Tourism*, 6(1), 87-106. <https://doi.org/10.22059/jut.2018.254027.464> [In Persian]
- Moradjo Namin, M., Badi'zadeh, A., Heidarzadeh, K., & Seyedin, S. (2020). Presenting a model for tourism entrepreneurship development based on value chains in Iran: A case study of Ardabil province. *Journal of Mashhad University of Medical Sciences Faculty*, 62(Special Issue (Psychology)), 514-526. <https://doi.org/10.22038/mjms.2019.15133> [In Persian]
- Morouvati Sharifabadi, A., Andalib Ardakani, D., & Barzegarbafruei, F. (2022). The impact of sustainable hospitality supply chain management on customer satisfaction and loyalty. *Tourism Planning and Development*, 11(42), 33-61. <https://doi.org/10.22080/jtpd.2023.23125.3660> [In Persian]
- Nooteboom, B. (2007). Service value chains and effects of scale. *Service Business*, 1(2), 119-139. <https://doi.org/10.1007/s11628-006-0009-4>
- Noori, M., Rezaei, M. R., & Yarahmadi, M. (2021). Importance-performance analysis of good governance indicators in Yazd, the World Heritage City. *Journal Research and Urban Planning*, 12(46), 1-16. <https://doi.org/10.30495/jupm.2021.4128> [In Persian]
- Porter, M. E. (1985). The value chain. In *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (pp. 33-61). Free Press.
- Pratiwi, A. A., Wessiani, N. A., Suwignjo, P., & Fadli, R. (2024). Industrial cluster design using value chain analysis and diamond Porter's model (Case study in Batik Trusmi Cirebon center). In *E3S Web of Conferences* (Vol. 517, p. 05005). EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202451705005>
- Rezvani, M. R., Zahmatkesh Saredorahi, M., & Zahmatkesh Saredorahi, H. (2026). Investigating the effective indicators on the sustainable development of tourism in choosing a health tourism destination: A case study of Yazd Province. *Urban Tourism*, 13(1), 1-12. <https://doi.org/10.22059/jut.2026.394044.1290> [In Persian]
- Romero, I., Fernández-Serrano, J., & Cáceres-Carrasco, R. (2023). Technological capabilities and global value chains: Insights from Spanish SMEs in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 7(1), 583-601. <https://doi.org/10.1108/JHTI-08-2022-0362>
- Song, H., Liu, J., & Chen, G. (2013). Tourism value chain governance: Review and prospects. *Journal of Travel Research*, 52(1), 15-28. <https://doi.org/10.1177/0047287512457264>
- Sundram, S. D., & Gani, A. A. (2022). Importance performance analysis (IPA) on tourism destination competitiveness in Mabul Island, Sabah. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 12(2), 110-129. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i2/11536>
- Sutomo, Y. A. W., Sianipar, C. P., Onitsuka, K., & Hoshino, S. (2024). Evaluating policy environment for community-based rural tourism: Multi-actor perspectives in tourism value

- chain. *Journal of Regional and City Planning*, 35(3), 280-304. <https://doi.org/10.5614/jpwk.2024.35.3.3>
- Thees, H., Erschbamer, G., & Pechlaner, H. (2020). The application of blockchain in tourism: Use cases in the tourism value system. *European Journal of Tourism Research*, 26, 2602. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v26i.1933>
- UNWTO. (2013). *Tourism value chain model*. United Nations World Tourism Organization. <https://doi.org/10.18111/9789284415496>
- Vila, T. D., & Darcy, S. (2025). Beyond technical website compliance: Identifying and assessing accessible tourism value chain information content on national tourism organisation websites. *Tourism Management Perspectives*, 55, 101332. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2024.101332>
- Zarandian, N., & Ashghali Farahani, G. (2025). Analyzing domestic tourists' perception of the multisensory landscape of Yazd with an emphasis on the five senses. *Journal of Urban Tourism*, 12(2), 81-98. <https://doi.org/10.22059/jut.2025.392115.1273> [In Persian]
- Zheng, J. (2025). Tourism supply chain resilience assessment and optimization based on complex networks and genetic algorithms. *Systems and Soft Computing*, 7, 200214. <https://doi.org/10.1016/j.sasc.2025.200214>