




Designing a Multi-level Governance Framework to Strengthen the Value Chain of Tourism Home-based Businesses in Qashm Island: From Local Production to International Marketing

Hamidreza Sadeghi¹ , Ali Yaghoubipoor² , Mohammad Montazeri³ 

1. Ph.D. Student in Public Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran
Email: Hamidreza.sadeghi9372@iau.ir
2. Assistant Professor, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran. Email: 3070551076@iau.ir
3. Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. Email: montazer56@pnu.ac.ir

ARTICLE INFO

Abstract

Article type:
Research Paper

Article history:
Received December 26, 2025
Received in revised form June 15, 2025
Accepted May 4, 2026
Available online May 4, 2026

Keywords:
Multi-level
Governance Value
Chain Tourism Home-
based Businesses
Qeshm Island

This paper examines the importance of the tourism industry in the economic and social development of underprivileged regions. Despite significant potential, challenges such as weaknesses in the value chain, limited access to international markets, and a lack of governmental support have hindered the full utilization of these capacities. The analysis indicates that multi-level governance and the active collaboration of stakeholders play a pivotal role in strengthening the value chain and fostering sustainable development. Furthermore, focusing on local production, collective branding, digital marketing, and integration into global chains are among the proposed strategies. The results demonstrate that adhering to the principles of sustainability, distributive justice, and the preservation of cultural heritage is essential for the long-term success of the tourism industry in the Qeshm region.

How to cite: Sadeghi, H., Yaghoubipoor, A. and Montazeri, M. (2026). Designing a Multi-level Governance Framework to Strengthen the Value Chain of Tourism Home-based Businesses in Qashm Island: From Local Production to International Marketing. *Geography and Regional Planning*, 16 (62), 373-384. <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2026.581298.4438>



© Author(s) retain the copyright and full publishing rights
DOI: <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2026.581298.4438>

Publisher: Qeshm Institute of Higher Education

Introduction

The tourism industry serves as a vital catalyst for economic growth and community empowerment, particularly in Free Trade Zones; however, realizing its potential requires bridging operational gaps and moving beyond ineffective state-centric management. In the context of Iran, despite vast resources, the industry faces challenges such as bureaucratic monopolies and weak value chains, necessitating a shift toward collaborative, multi-level governance that prioritizes active stakeholder participation. By fostering synergy between local producers, private sectors, and government entities, a more resilient tourism system can be established, particularly for home-based businesses in regions like Qeshm. Implementing such a framework—focused on enhancing local handicrafts, international marketing, and value chain integration—not only promotes sustainable development and community welfare but also offers a scalable model for responsible tourism across similar underdeveloped regions.

Methodology

The qualitative phase of this study involved deep, semi-structured interviews with a purposively selected sample of 15 participants, aimed at achieving theoretical saturation and validating extracted codes through a rigorous three-stage iterative process. Following the framework proposed by Creswell and Plano Clark (2011), qualitative data were gathered to capture direct experiences and perspectives, utilizing three core interview questions supplemented by probing inquiries to explore the various dimensions of the research problem. To ensure the accuracy of interpretations, the researcher employed guiding questions during the sessions to verify the participants' meanings, and data analysis was conducted systematically after each individual interview using MAXQDA software, ensuring that the findings from each stage informed the subsequent interviews until the research objectives were fully addressed.

Results and Discussion

The findings of this study, derived from the thematic analysis of expert interviews using MAXQDA, reveal a comprehensive framework structured around three overarching themes: multi-level participatory governance, value chain strengthening, and socio-environmental resilience. Experts emphasized the urgent need to redefine the state's role from an "owner" to a "facilitator" by reducing bureaucracy, establishing a "one-stop shop" for services, and delegating authority to local levels to foster trust and transparency. In terms of the tourism value chain, the results highlight significant gaps in standardized packaging, collective branding (e.g., "Qeshm Store"), and digital marketing, suggesting that connecting local products like Golabatun and Hasir-bafi to global markets in Dubai and Istanbul requires better storytelling and international certification. Furthermore, the participants underscored that sustainable development must prioritize the empowerment of vulnerable groups—particularly rural women—through digital literacy and fair profit distribution, while enforcing "red lines" for the protection of Qeshm's Geopark and Mangrove forests. Ultimately, the study concludes that a resilient tourism model in Qeshm depends on integrating traditional intangible heritage with modern marketing tools under a transparent governance structure that mandates a fair share of revenue for home-based businesses.

Conclusion

The research identifies three primary structural weaknesses in Qeshm's home-based business value chain: the absence of standardized packaging and geographical indications, a lack of collective branding and destination storytelling, and limited access to digital marketing and global value chains. These findings align with Porter's value chain analysis (Hallagher et al., 2016) and Song et al.'s (2013) models of tourism governance, underscoring that skilled local production alone is insufficient without the coordination of primary activities and institutional support. Diverging from the

purely economic focus of scholars such as Mitchell (2012) and Rahmiati et al. (2020), this study emphasizes that in the specific context of Qeshm, sustainability and resilience—particularly the empowerment of women and youth, equitable profit distribution, and the protection of the Geopark and intangible heritage—are indispensable for a successful value chain. To bridge the gap between theory and practice, the study recommends enhancing the research by incorporating specific policy

frameworks, digital systems for transparency and accountability, and specialized training programs for stakeholders. Furthermore, it suggests integrating comparative case studies from similar successful regions and developing a comprehensive execution roadmap that offers short- and long-term solutions for government agencies, the private sector, and local communities to overcome the existing barriers to multi-level governance in the region.

Ethical considerations

Following the principles of research ethics

The authors have observed the principles of ethics in conducting and publishing this scientific research, and this is confirmed by all of them.

Data Availability Statement

Data available on request from the authors.

Acknowledgements

First author: Preparation of samples, conducting experiments and collecting data, performing calculations, statistical analysis of data, analysis and interpretation of information and results, preparing a draft of the article

Second author: Preparation of samples, conducting experiments and collecting data, performing calculations, statistical analysis of data, analysis and

interpretation of information and results, preparing a draft of the article

Third author: Preparation of samples, conducting experiments and collecting data, performing calculations, statistical analysis of data, analysis and interpretation of information and results, preparing a draft of the article

Ethical Considerations

The authors affirm that they have adhered to ethical research practices, avoiding plagiarism, misconduct, data fabrication or falsification, and have provided their consent for this article's publication.

Funding

This research was conducted without any financial support from Payam Noor University.

Conflict of Interest

The authors declare no conflict of interest



طراحی چارچوب حکمرانی چندسطحی برای تقویت زنجیره ارزش کسب‌وکارهای خانگی گردشگری در جزیره قشم: از تولید محلی تا بازاریابی بین‌المللی

حمیدرضا صادقی^۱، علی یعقوبی پور^۲، محمد منتظری^۳

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران. رایانامه: Hamidreza.sadeghi9372@iau.ir

۲. نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران. رایانامه: 3070551076@iau.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: montazer56@pnu.ac.ir

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>در این مقاله، اهمیت صنعت گردشگری در توسعه اقتصادی و اجتماعی مناطق کم‌برخوردار بررسی شده است. وجود پتانسیل‌های فراوان، چالش‌هایی مانند ضعف در زنجیره ارزش، محدودیت در دسترسی به بازارهای بین‌المللی و کمبود حمایت‌های حکومتی مانع بهره‌برداری کامل از این پتانسیل‌ها شده است. تحلیل‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که حکمرانی چندسطحی و همکاری فعالانه ذینفعان، نقش کلیدی در تقویت زنجیره ارزش و توسعه پایدار دارند. همچنین، تمرکز بر تولید محلی، برندسازی جمعی، بازاریابی دیجیتال و اتصال به زنجیره‌های جهانی، از راهکارهای پیشنهادی است. نتایج نشان می‌دهد که رعایت اصول پایداری، عدالت توزیعی و حفاظت از میراث فرهنگی، برای موفقیت بلندمدت صنعت گردشگری در منطقه قشم ضروری است.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۰۵</p> <p>تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۲۵</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۱۴</p> <p>تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۲/۱۴</p> <p>کلیدواژه‌ها: حکمرانی چندسطحی زنجیره ارزش کسب‌وکارهای خانگی گردشگری جزیره قشم</p>

استناد: صادقی، حمیدرضا، یعقوبی پور، علی و منتظری، محمد. (۱۴۰۵). طراحی چارچوب حکمرانی چندسطحی برای تقویت زنجیره ارزش

کسب‌وکارهای خانگی گردشگری در جزیره قشم: از تولید محلی تا بازاریابی بین‌المللی. *جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای*، ۱۶(۶۲)، ۳۷۳-۳۸۴.

DOI:10.22034/jgeoq.2026.581298.4438



مقدمه

امروزه صنعت گردشگری یکی از بزرگترین و پر منفعت‌ترین صنایع در اقتصاد جهان است. مطالعه بخش گردشگری به عنوان کاتالیزوری برای تحریک رشد اقتصاد توسعه مناطق کم برخوردار و ارتقای سطح زندگی جوامع محلی مورد توجه قرار گرفته است (استفلن و وانست، ۲۰۱۷). شناخت پتانسیل‌های مناطق گردشگری بسیار دشوار است و اغلب با یک شکاف عملیاتی مشخص می‌شود (بوهلین و همکاران^۲، ۲۰۱۶) از این رو کشورهای مختلف در تلاش‌اند با آماده کردن و با ارزش کردن جاذبه‌های گردشگری در مناطق دارای قابلیت، فرصت رضایت‌مندی و بهره‌مندی از ابعاد مثبت این صنعت را فراهم کنند (روسنتراوب و جو^۳، ۲۰۰۹) مناطق آزاد تجاری از جمله مناطقی هستند که یکی از اهداف عمده ایجاد و توسعه آن‌ها افزایش گردشگری و جذب گردشگر می‌باشد. یکی از راهبردهای مهم در راستای تحقق اهداف مناطق آزاد توسعه فعالیت‌های گردشگری در این مناطق می‌باشد. علی‌رغم پیش‌بینی‌های انجام شده در قالب برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور هنوز توسعه برخی از مناطق با مسائل و چالش‌های اقتصادی مواجه است؛ زیرا راهبردهای گذشته در زمینه توسعه و کارآفرینی موفقیت‌آمیز نبوده یا نتوانسته‌اند مسائلی از قبیل فقر، اشتغال، بهداشت، امنیت غذایی و پایداری محیط زیست را به نحو مطلوبی تأمین کنند

ویژگی منحصر به فرد محصول گردشگری این است که برخلاف محصولات ملموس، تقاضا یا گردشگران نقش اساسی و تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری آن دارند. در واقع، بدون حضور گردشگران در مقصد، زنجیره ارزش گردشگری شکل نمی‌گیرد و محصول گردشگری تولید نمی‌شود. این ویژگی در مدیریت مؤثر سیستم گردشگری و شکل‌دهی به زنجیره‌های اثربخش و کارآمد نقشی کلیدی ایفا می‌کند.

حکمرانی گردشگری همواره با دو دسته چالش مواجه است. از یک سو، نیارمند مشارکت فعالان و ذینفعان در سیاست گردشگری استراتژیک و عملیاتی است و، از سوی دیگر، به اثربخشی/ کارایی و کیفیت در سیاست‌ها نیازمند است (فایوس-سولا و کوپر^۴، ۲۰۱۹)

علی^۵ (۲۰۱۶) و ایسلام^۶ (۲۰۱۸) موضوع حکمرانی گردشگری را از منظر همکاری و مشارکت فعالانه کلیه ذینفعان بررسی کرده‌اند و معتقدند حکمرانی مقصد گردشگری مستلزم مشارکت فعالانه و همکاری گروه‌های مختلف است. این امر شناسایی فرصت‌های گوناگون، کاهش آسیب‌پذیری مقصدها، تأمین منافع گروه‌های مختلف، توسعه و افزایش رقابت‌پذیری مقصدها و ایجاد شبکه‌های ارتباطی مناسب بین ذینفعان را به همراه خواهد داشت. وان و همکاران (۲۰۲۲) معتقدند، با توجه به شرایط موجود، لازم است دولت نقش خود را تغییر دهد تا همکاری ذینفعان را به سمت دستیابی به اهداف مشترک تسهیل کند. این امر برای صنعت گردشگری، با توجه به ماهیت وابستگی متقابل بخش‌های گوناگون، بسیار مهم است.

در ایران، با وجود پتانسیل‌های فراوان در صنعت گردشگری، حاکمیت انحصارگرایی بخش دولتی و ساختار ناکارآمد سازمانی این صنعت را با چالش‌های متعددی روبه‌رو کرده است. این امر موجب شده تا از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود کمترین بهره‌برداری صورت گیرد (امینیان و سید نقوی، ۱۳۹۷). با توجه به نقش مؤثر اقتصاد گردشگری در جامعه، حرکت به سوی شیوه‌های مدیریتی بهینه و کارآمد امری ضروری به نظر می‌رسد.

با این حال، چالش‌هایی همچون ضعف در زنجیره ارزش، محدودیت در دسترسی به بازارهای بین‌المللی، و کمبود حمایت‌های حکومتی، مانع از تحقق کامل این پتانسیل‌ها شده است. در این راستا، ایجاد یک چارچوب حکمرانی چندسطحی می‌تواند به

¹ Stoffelen & Vannest

² Bohlin et al

³ Rosentraub & Joo

⁴ Fayos-Solà & Cooper

⁵ Ali

⁶ Islam

تقویت زنجیره ارزش کسب‌وکارهای خانگی گردشگری در قشم کمک شایانی کند. این چارچوب با هدف ارتقای همکاری میان ذی‌نفعان مختلف، از تولیدکنندگان محلی گرفته تا نهادهای دولتی و بخش خصوصی، طراحی شده است. تمرکز بر تولید محلی، مانند توسعه بازاریابی برای صنایع دستی الهام‌گرفته از طرح‌های حرا و فرهنگ بندری، و همچنین ایجاد راه‌های ارتباطی برای بازاریابی بین‌المللی، می‌تواند توسعه پایدار و افزایش درآمد جامعه محلی را به همراه داشته باشد. افزون بر این، چنین مدلی می‌تواند به‌عنوان الگویی برای سایر مناطق مشابه در کشور عمل کرده و به ترویج گردشگری مسئولانه و پایدار کمک کند. (کریگ و دی بورکا^۱؛ کمیسون اروپا^۲؛ ۲۰۱۶؛ هال^۳؛ ۲۰۱۶؛ جویی^۴؛ ۲۰۱۸؛ اسکیداس^۵؛ ۲۰۱۶؛ اسکیداس، ۲۰۱۷)

روش تحقیق

در پژوهش کنونی تعداد نمونه‌های انتخاب شده برابر ۱۵ نفر می‌باشند که بعنوان نمونه برای انجام مصاحبه انتخاب شده‌اند. لذا برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق در بخش کیفی تعداد ۱۵ نفر مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. از برای شناسایی افراد مورد بررسی از تکنیک نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. جهت اطمینان از رسیدن به اشباع نظری و تأیید کدهای استخراجی، فرایند تحلیل مرحله به مرحله بعد از اجرای هر مصاحبه انجام پذیرفت که در این تحقیق طی سه مرحله صورت گرفت. در مرحله نخست مهم‌ترین سوالات و متغیرهای اصلی شناسایی گردید و در وهله دوم برای شناخت زوایای مساله تحقیق از سوالات بیشتر استفاده شد و برای مقایسه نتایج تحقیق مصاحبه‌هایی گرفته و مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. در پژوهش‌های کیفی داده‌ها از منابع متنوع و چندگانه جمع‌آوری می‌شود. داده‌های کیفی چیزی بیش از بست‌های منظم و اطلاعات دسته‌بندی شده‌ای است که از محیط دریافت می‌شوند و شامل جملات مستقیم از سوی مردم درباره تجربه‌ها، دیدگاه‌ها و دانش آن‌هاست که از طریق اسناد، مشاهدات، مصاحبه‌ها، و مواد دیداری است (کرسول^۶ و پلانوکاترک^۷؛ ۲۰۱۱). در مصاحبه‌های انفرادی با مصاحبه‌شوندگان برای بررسی مقدماتی ۳ سوال مصاحبه استفاده شده است. ضمن این که سوال‌های فرعی دیگری نیز در کنار هر سوال برای درک تجارب شرکت‌کنندگان در حین مصاحبه مطرح شده است در حین انجام مصاحبه پژوهشگر با پرسش‌های راهنما، صحت برداشت خود را از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان کنترل کرده است. همچنین پژوهشگر در فرایند نمونه‌گیری از شرکت‌کنندگان داده‌ها را مورد تحلیل قرار داد و پس از هر مصاحبه، داده‌های آن از طریق نرم افزار مکس کیودا مورد تحلیل قرار گرفت و پس از آن سراغ مصاحبه بعدی گرفته شده است.

یافته‌ها

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان

جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه کار
مرد	۵۰	کارشناس ارشد	۲۲ سال
مرد	۴۸	کارشناس ارشد	۲۰ سال
مرد	۴۴	کارشناس ارشد	۲۰ سال
مرد	۵۳	دکتر	۲۵ سال
مرد	۴۵	کارشناس ارشد	۲۰ سال

¹ Craig & De Borka

² European Commission

³ Hall

⁴ Joppy

⁵ skiadas

⁶ Creswell

⁷ Plano Clark

مرد	۶۸	دکتر	۳۵ سال
مرد	۴۵	دکتر	۱۵ سال
مرد	۵۷	کارشناس ارشد	۲۷ سال
زن	۵۶	دکتر	۲۹ سال
مرد	۵۲	دکتر	۲۳ سال
زن	۴۴	کارشناس ارشد	۱۸ سال
زن	۴۸	دکتر	۲۲ سال
مرد	۴۳	دکتر	۱۷ سال
مرد	۴۳	دکتر	۱۸ سال
مرد	۴۲	دکتر	۱۶ سال

در این پژوهش، به منظور طراحی چارچوب حکمرانی چندسطحی برای تقویت زنجیره ارزش کسب و کارهای خانگی گردشگری در جزیره قشم، از روش تحلیل مضمون با بهره‌گیری از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد. فرایند کدگذاری در سه مرحله باز، محوری و انتخابی انجام پذیرفت. پس از پیاده‌سازی و تحلیل مصاحبه‌های عمیق با ۱۵ نفر از خبرگان و اساتید حوزه گردشگری، در مجموع ۲۳۷ کد اولیه استخراج گردید. با حذف کدهای تکراری و ادغام مفاهیم مشابه، در نهایت ۴۸ مضمون پایه شناسایی شد که در قالب ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون اصلی دسته‌بندی گردیدند.

مضمون اصلی	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه
هماهنگی نهادی و حکمرانی مشارکتی چندسطحی	بازتعریف نقش دولت از متولی به تسهیل‌گر	کاهش بوروکراسی اداری در منطقه آزاد
		واگذاری تصدی‌های اجرایی به بخش خصوصی محلی
		ایجاد پنجره واحد خدمات گردشگری
سازوکارهای همکاری بین‌بخشی (دولت-خصوصی-جامعه مدنی)	سازوکارهای همکاری بین‌بخشی (دولت-خصوصی-جامعه مدنی)	تشکیل شورای حکمرانی گردشگری جزیره قشم
		انعقاد تفاهم‌نامه بین سازمان منطقه آزاد، میراث فرهنگی و شهرداری‌ها
		نماینده‌گی کسب و کارهای خانگی در کمیته‌های تصمیم‌گیری
		تمرکززدایی و تفویض اختیار به سطح محلی
		بودجه‌ریزی مشارکتی برای روستاهای گردشگرپذیر
		اختیار صدور مجوزهای بوم‌گردی به دهیاری‌ها
		تشکیل صندوق‌های اعتبارات خرد محلی
شفافیت، پاسخگویی و مبارزه با فساد	شفافیت، پاسخگویی و مبارزه با فساد	انتشار آنلاین صورتجلسات شورای گردشگری
		دسترسی عمومی به شاخص‌های عملکردی حکمرانی
		سازوکار ثبت شکایات و داوری سریع
تقویت حلقه‌های زنجیره ارزش از تولید محلی تا بازار بین‌المللی	تولید و بسته‌بندی استاندارد محلی	یکسان‌سازی کیفیت صنایع دستی (گلابتون، حصیربافی، خوس‌دوزی)
		طراحی بسته‌بندی الهام‌گرفته از حرا و دریا
		اخذ نشان جغرافیایی برای محصولات قشم

ایجاد برند مانند قشم‌استور برای محصولات خانگی	برندسازی جمعی و داستان‌سرایی مقصد	پایداری و تاب‌آوری اقتصادی-اجتماعی-محیط زیستی
تدوین روایت‌های بومی از دره ستارگان و غار نمکدان		
تولید محتوای ویدیویی توسط خود زنان روستایی		
راه‌اندازی پلتفرم فروش اختصاصی (اپلیکیشن و وبسایت)	توسعه کانال‌های توزیع و بازاریابی دیجیتال	
حضور در اسنپ‌فود، دیجی‌کالا و اینستاگرام شاپ		
بازاریابی با اینفلوئنسرهای سفر		
انعقاد قرارداد با آژانس‌های مسافرتی دبی و استانبول	اتصال به زنجیره‌های ارزش جهانی گردشگری	
شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی		
دریافت گواهی‌های بین‌المللی برای غذاهای محلی		
آموزش سواد دیجیتال و بازاریابی آنلاین به زنان روستایی	. توانمندسازی گروه‌های آسیب‌پذیر (زنان، جوانان، کم‌درآمدها)	
وام‌های قرض‌الحسنه برای راه‌اندازی اقامتگاه بوم‌گردی		
کاهش نرخ بیکاری جوانان از طریق مشاغل خرد گردشگری		
الزام تورگردانان به خرید حداقل ۳۰٪ خدمات از کسب‌وکارهای خانگی	عدالت در توزیع منافع	
برنامه‌های جبران خسارت برای جوامع میزبان در برابر فشار گردشگری		
مالیات عادلانه از هتل‌ها برای حمایت از صنایع دستی		
ممنوعیت احداث اقامتگاه در حریم جنگل‌های حرا	حفاظت از ژئوپارک و تنوع زیستی قشم	
آموزش گردشگران برای محافظت از مناطق گردشگری		
ایستگاه‌های بازیافت در مسیرهای گردشگری		
احیای آیین‌های بندری (موسیقی لیوا، مراسم قایق‌رانی)	حفظ میراث فرهنگی ناملموس	
ثبت ملی و جهانی مهارت‌های حصیریافی و خوس‌دوزی		
منع فروش صنایع دستی چینی به جای محصولات اصیل محلی		

مضامین اصلی استخراج‌شده عبارتند از: (۱) هماهنگی نهادی و حکمرانی مشارکتی چندسطحی، (۲) تقویت حلقه‌های زنجیره ارزش از تولید محلی تا بازار بین‌المللی، و (۳) پایداری و تاب‌آوری اقتصادی-اجتماعی-محیط زیستی. در ادامه به تشریح مصاحبه خبرگان پرداخته شده است.

۱. هماهنگی نهادی و حکمرانی مشارکتی چندسطحی

یافته‌ها حاکی از آن است که خبرگان، ساختار متمرکز و بخش‌محور فعلی را یکی از مهم‌ترین موانع توسعه گردشگری خانگی در قشم می‌دانند. بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، بازتعریف نقش دولت از «متولی» به «تسهیل‌گر» امری اجتناب‌ناپذیر است، چراکه تصدی‌گری دولت در حوزه‌های اجرایی باعث دلسردی بخش خصوصی محلی شده است. یکی از خبرگان (مرد، ۵۳ ساله، دکترا، ۲۵ سال سابقه) در این خصوص اظهار داشت:

«تا وقتی سازمان منطقه آزاد خودش می‌خواهد هتل بسازد و صنایع دستی بفروشد، کسب‌وکار خانگی معنا ندارد. دولت باید برود سراغ رگولاتوری و تسهیل‌گری، نه بنگاه‌داری. ما نیاز به پنجره واحد خدمات گردشگری داریم.» (کد خبره ۴)

در همین راستا، مضامین سازمان‌دهنده‌ای نظیر «سازوکارهای همکاری بین‌بخشی (دولت-خصوصی-جامعه مدنی)» و «تمرکززدایی و تفویض اختیار به سطح محلی» از بالاترین فراوانی در میان مصاحبه‌ها برخوردار بودند. اغلب مشارکت‌کنندگان بر ضرورت تشکیل «شورای حکمرانی گردشگری جزیره قشم» با حضور نمایندگان کسب‌وکارهای خانگی و واگذاری اختیار صدور

مجوزهای بوم‌گردی به دهیاری‌ها تأکید کردند. همچنین، «شفافیت و پاسخگویی» به عنوان زیربنای اعتمادآفرینی میان ذی‌نفعان معرفی شد. یک مصاحبه‌شونده (زن، ۵۶ ساله، دکتر، ۲۹ سال سابقه) بیان کرد:

«زمانی می‌توان انتظار مشارکت واقعی زنان روستایی را داشت که صورتجلسات شوراها و شاخص‌های عملکردی حکمرانی در دسترس عموم باشد. فساد و رانت‌خواری بزرگ‌ترین قاتل زنجیره ارزش محلی است.» (کد خبره ۹)

۲. تقویت حلقه‌های زنجیره ارزش از تولید محلی تا بازار بین‌المللی

در این مضمون اصلی، خبرگان به آسیب‌شناسی حلقه‌های گسسته زنجیره ارزش پرداختند. بر اساس یافته‌ها، ضعف اصلی در حلقه‌های «بسته‌بندی استاندارد»، «برندسازی جمعی» و «بازاریابی دیجیتال» متمرکز است. به باور مصاحبه‌شوندگان، محصولات کسب‌وکارهای خانگی قشم (مانند گلابتون، حصیربافی و خوس‌دوزی) فاقد هویت یکپارچه و استانداردهای لازم برای حضور در بازارهای بین‌المللی هستند.

یکی از خبرگان (مرد، ۴۸ ساله، کارشناس ارشد، ۲۰ سال سابقه) در این زمینه گفت:

«یک زن روستایی در قشم حصیر می‌بافد که توی دبی قیمت ده برابر دارد، اما خودش نمی‌تواند بفروشد چون بسته‌بندی ندارد، نشان جغرافیایی ندارد و بلد نیست توی اینستاگرام شاپ بفروشد. ما باید برایش برند جمعی مثل «قشم‌استور» بسازیم و بسته‌بندی‌هایی الهام‌گرفته از حرا و دریا طراحی کنیم.» (کد خبره ۲)

همچنین، «اتصال به زنجیره‌های ارزش جهانی گردشگری» به عنوان یک ضرورت راهبردی مطرح گردید. مصاحبه‌شوندگان بر این باور بودند که صرفاً با انعقاد قرارداد با آژانس‌های مسافرتی دبی و استانبول و دریافت گواهی‌های بین‌المللی برای غذاهای محلی می‌توان از جایگاه ترانزیتی جزیره قشم به نفع تولیدکنندگان محلی بهره برد. در مقابل، فقدان پلتفرم فروش اختصاصی (اپلیکیشن و وب‌سایت) و عدم استفاده از اینفلوئنسرهای سفر، به عنوان دو شکاف عمده در حلقه بازاریابی دیجیتال شناسایی شد.

۳. پایداری و تاب‌آوری اقتصادی-اجتماعی-محیط زیستی

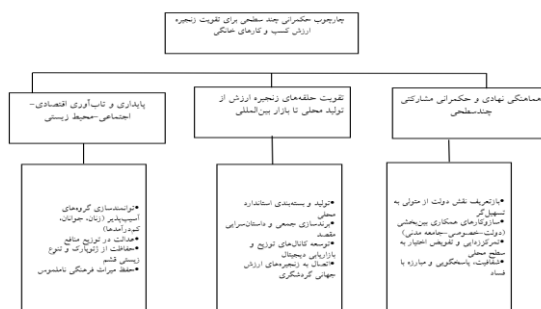
سومین مضمون اصلی نشان می‌دهد که خبرگان، هرگونه توسعه گردشگری در قشم را منوط به رعایت اصول پایداری و عدالت توزیعی می‌دانند. در این میان، «توانمندسازی گروه‌های آسیب‌پذیر (زنان، جوانان و کم‌درآمدها)» بیشترین تأکید را به خود اختصاص داد. تقریباً تمام مصاحبه‌شوندگان بر لزوم آموزش سواد دیجیتال و بازاریابی آنلاین به زنان روستایی و نیز تأمین وام‌های قرض‌الحسنه برای راه‌اندازی اقامتگاه‌های بوم‌گردی تأکید داشتند.

در سوی دیگر، «عدالت در توزیع منافع» به عنوان چالشی ساختاری مطرح شد. یک خبرگاه (مرد، ۶۸ ساله، دکتر، ۳۵ سال سابقه) در این خصوص اظهار داشت.

«در حال حاضر سود گردشگری قشم می‌رود توی جیب دلان و هتل‌داران بزرگ، اما به جیب زن حصیرباف یا پسر جوانی که توره‌اش را نذر دریا کرده نمی‌رود. ما باید تورگردانان را الزام کنیم حداقل ۳۰ درصد خدمات خود را از کسب‌وکارهای خانگی بخرند و از هتل‌ها مالیات عادلانه بگیریم تا به صنایع‌دستی یارانه بدهیم.» (کد خبره ۶)

در بعد محیط‌زیستی، حفاظت از ژئوپارک و جنگل‌های حرا به عنوان یک «خط قرمز» تلقی می‌شد. خبرگان توسعه نامتوازن اقامتگاه‌ها و ورود پلاستیک و زباله به مسیرهای گردشگری را تهدیدی جدی برای برند جهانی قشم دانستند و بر آموزش گردشگران و نصب ایستگاه‌های بازیافت تأکید نمودند. در بعد اجتماعی نیز، «حفظ میراث فرهنگی ناملوس» نظیر موسیقی لبوا، مراسم قایقرانی و مهارت‌های حصیربافی، به عنوان سرمایه‌ای که باید توسط خود جامعه محلی روایت‌پردازی شود، معرفی گردید.

نمودار ۱. الگوی نهایی



نتیجه‌گیری

طبق نتایج شکاف‌هایی در زنجیره ارزش کسب‌وکارهای خانگی قشم، به علت سه ضعف ساختاری بود که شامل نبود بسته‌بندی استاندارد و نشان جغرافیایی، فقدان برندسازی جمعی و داستان‌سرایی مقصد و عدم دسترسی به کانال‌های بازاریابی دیجیتال و زنجیره‌های ارزش جهانی است. این یافته به طور مستقیم با تحلیل پورتر از زنجیره ارزش (هالاگر و همکاران ۱، ۲۰۱۶) و نیز مدل سونگ و همکاران (سونگ و همکاران ۲، ۲۰۱۳) در خصوص حکمرانی زنجیره ارزش گردشگری قابل تطبیق است. در واقع، صرف وجود تولیدکننده ماهر و جاذبه گردشگری کافی نیست؛ بلکه هماهنگی میان فعالیت‌های اولیه (تولید، بسته‌بندی، بازاریابی) و فعالیت‌های پشتیبانی (حمایت نهادی، استانداردسازی، دسترسی به بازار) شرط لازم برای خلق ارزش نهایی است.

همچنین بر خلاف بسیاری از مطالعات پیشین (میچل ۳، ۲۰۱۲؛ راهمیاتی و همکاران ۴، ۲۰۲۰) که عمدتاً بر ابعاد اقتصادی زنجیره ارزش متمرکز بوده‌اند، یافته‌های این پژوهش به روشنی نشان می‌دهد که در بافتار جزیره قشم، نادیده گرفتن ابعاد پایداری و تاب‌آوری به ویژه توانمندسازی گروه‌های آسیب‌پذیر (زنان، جوانان و کم‌درآمدها)، عدالت در توزیع منافع و حفاظت از ژئوپارک و میراث فرهنگی ناملموس، هرگونه تلاش برای تقویت زنجیره ارزش را با شکست مواجه خواهد کرد.

منابع

الوانی، مهدی، (۱۳۸۸)، حکمرانی خوب شبکه‌ای از کنشگران جامعه مدنی، مدیریت توسعه و تحول، دوره ۱، شماره ۱، قزوین،

۶-۱-

جویی، ام. (۲۰۱۸)، «سیاست و حاکمیت گردشگری: به کدام سو می‌روید»، چشم‌انداز مدیریت گردشگری، ۲۵، صفحات ۲۰۴ -

۲۰۱

رضایان، سحر؛ جوزی، سید علی؛ پیراسته، اسماء. (۱۳۹۲). ارائه برنامه مدیریت راهبردی توسعه

طبیعتگردی جزیره قشم به روش SWOT. فصلنامه علوم و تکنولوژی محیط زیست، (۱۵)۱

91-109

¹ Hjalager et al.

² Song et al

³ Mitchell

⁴ Rahmiati et al

شهبازی، ف؛ حجاریان، م (۱۳۹۸). اولویت‌بندی عوامل موثر در توسعه گردشگری طبق نظر ذینفعان (مطالعه موردی: شهرستان فومن). نخستین همایش ملی علوم، صنایع دریایی و توسعه پایدار سواحل مکران. چابهار

شهرام فر، شیوا، زند حسامی، حسام، (۱۳۹۵)، شناسایی ابعاد مؤثر بر آینده نگاری برنامه ریزی شهری با رویکرد اقتصادی؛ مطالعه موردی: توسعه پایدار شهر قزوین، اقتصاد و مدیریت شهری، سال ۴، شماره ۳، تهران، ۶۳-۷۳.

کمیسیون اروپا (۲۰۱۶)، اجرای اصل شراکت و حکمرانی چند سطحی در سال‌های ۲۰۲۰ - ۲۰۱۴، صندوق بیمه دولتی کارکنان، گزارش نهایی، جولای ۲۰۱۶، دفتر انتشارات اتحادیه اروپا.

میر، م؛ حسینیمقدم، م؛ مختاری، ز (۱۳۹۴). دستیابی به مزیت رقابتی از طریق زنجیره ارزش صنعت گردشگری، سومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، تهران

References

- Alvani, M. (2009). Good governance: A network of civil society actors. *Journal of Development & Transformation Management*, 1(1), 1-6. [In Persian].
- Commission, E. (2016). Implementation of the partnership principle and multi-level governance during the 2014-2020 period: European Structural and Investment Funds (Final Report, July 2016). Publications Office of the European Union.
- Joappe, M. (2018). Tourism policy and governance: Quo vadis?. *Tourism Management Perspectives*, 25, 201-204.
- Mir, M., Hosseini Moghaddam, M., & Mokhtari, Z. (2015). Achieving competitive advantage through the tourism industry value chain. 3rd International Conference on Accounting and Management, Tehran, Iran. [In Persian].
- Rezayan, S., Jozi, S. A., & Pirasteh, A. (2013). Strategic management plan for ecotourism development in Qeshm Island using SWOT method. *Journal of Environmental Science and Technology*, 15(1), 91-109. [In Persian].
- Shahbazi, F., & Hajarian, M. (2019). Prioritizing effective factors in tourism development according to stakeholders (Case Study: Fuman County). 1st National Conference on Marine Sciences, Industries, and Sustainable Development of Makran Coasts, Chabahar, Iran. [In Persian].
- Shahramfar, S., & Zand Hesami, H. (2016). Identifying dimensions affecting urban planning foresight with an economic approach; Case Study: Sustainable development of Qazvin city. *Urban Economics and Management*, 4(3), 63-73. [In Persian].
- Ali, Y. (2016). Challenge and prospect of Ethiopian tourism policy. *Global Journal of Management and Business Research: Real Estate, Event & Tourism Management*, Global Journals Inc.)USA (, 16) 1.)
- Aminian, N., Seyyed Naghavi, M., Jahaniyan, M., & Emami, S. M. (2017). Assessing the Indicators of Good Governance in Development of Urban Tourism)Case Study: City of Tehran(. *IUESA* , 5)18 (, 127-139. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-4044-fa.html> [In Persian]
- Bohlin, M. & Brandt, D. & Elbe, J. (2016) Tourism as a vehicle for regional development in peripheral areas –myth or reality? A longitudinal case study of Swedish regions, *European Planning Studies*, 24(10):1788-1805
- Bohlin, M., Brandt, D., & Elbe, J. (2016). Tourism as a vehicle for regional development in peripheral areas – myth or reality? *European Planning Studies*, 24(10), 1788-1805.

- Buhalis, D. (2003). *eTourism. Information Technology for Strategic Tourism Management*. Pearson (Financial Times/ Prentice Hall). London. [https://doi.](https://doi.org/)
- Downs, C. A., Cruz, O. T., & Remengesau Jr, T. E. (2022). Sunscreen pollution and tourism governance: Science and innovation are necessary for biodiversity conservation and sustainable tourism. *John Wiley & Sons Ltd*, 32)5(, 896-906. doi: 10.1002/aqc.3791
- Fesenmaier, D. R., & Xiang, Z. (2017). Introduction to tourism design and design science in tourism. In D. R. Fesenmaier, & Z. Xiang)Eds.(. *Design science in tourism*, 3–16. doi:10.1177/1527476414541552
- Ghorbannia Khybari, V., Mirsanjari, M., Liaghati, H., Armin, M. (۲۰۱۹) .
- Evaluation of the potential of ecotourism development in Denaconnty using Fuzzy quantifiers and decision-making scenarios of ANP-OWA algorithm. *Geography (Regional Planning)*, 9(1), 381-401
- Gill, A. M., & Williams, P. W. (2011). rethinking resort growth: Understanding evolving governance strategies in Whistler, British Columbia. *Journal of Sustainable Tourism*, 9)4/5(, 629-648, <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.558626>
- Hjalager, A. M., Tervo-Kankare, K., & Tuohino, A. (2016). Tourism value chains revisited and applied to rural well-being tourism. *Tourism Planning & Development*, 13(4), 379-395. <https://doi.org/10.1080/21568316.2015.1133449>
- Islam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. W. (2018). Adaptive co-management: A novel approach to tourism destination governance? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 97-106.
- Miličević, K. (2021). Tourism value chain and sustainability certification. *Interreg, Mediterranean. Lablescape*. [https:// sustainablelabels.eu/wp-content/ uploads/2021/07/2_ Value-chain_ K. Milicevic.pdf](https://sustainablelabels.eu/wp-content/uploads/2021/07/2_Value-chain_K_Milicevic.pdf)
- Mitchell, J. 2012. Value chain approaches to assessing the impact of tourism on low-income households in developing countries. *Journal of Sustainable Tourism*, 20 (3): 457-475.
- Mitchell, J. (2012). Value chain approaches to assessing the impact of tourism on low-income households. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(3), 457-475.
- Rahmiati, F., Othman, N. A., Ismail, Y., et al. (2020). The analysis of tourism value chain activities on competitive creation. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 4613-4628.
- Song, H., Liu, J., & Chen, G. (2013). Tourism value chain governance: Review and prospects. *Journal of Travel Research*, 52(1), 15-28.
- Song, H., Liu, J., & Chen, G. (2013). Tourism value chain governance: Review and prospects. *Journal of travel research*, 52(1), 15-28.
- Stoffelen, Arie. & Vanneste, Dominique. (2017) *Tourism and cross-border regional development: Insights in European contexts*, *European Planning Studies*.