

Designing a Model for Launching Tourism Development Businesses Using Meta-Synthesis and Structural Relationship Analysis

1. Behjat Ebrahimi^{ID}: Department of Public Administration, Sar.C., Islamic Azad University, Sari, Iran

2. Hassan Ali Aghajani^{ID*}: Department of Industrial Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences,
University of Mazandaran, Babolsar, Iran

3. Hamed Fazeli Kebria^{ID}: Department of Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Iran

*Corresponding Author's Email Address: aghajani@umz.ac.ir

Abstract:

This study aimed to design a comprehensive model for launching tourism development businesses by identifying key influencing factors and analyzing their structural relationships. The research employed an exploratory mixed-methods approach. In the qualitative phase, a meta-synthesis using Sandelowski and Barroso's (2007) seven-step model analyzed 123 studies published between 2008 and 2024 to extract dimensions and components influencing the establishment of tourism development businesses. In the quantitative phase, the conceptual model was tested using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) on data collected from 267 tourism entrepreneurs, managers, and decision-makers through a researcher-developed questionnaire. Content validity was assessed via CVR and CVI, and reliability was confirmed using Cronbach's alpha, composite reliability, and AVE indices. Findings revealed six key dimensions influencing successful business establishment: (1) entrepreneurial psychological and individual factors, (2) internal business factors, (3) networking and relational factors, (4) environmental and tourism context factors, (5) institutional and governance factors, and (6) external challenges and threats. All structural relationships were statistically significant ($t > 1.96$). The strongest effects were attributed to internal business factors ($\beta = 0.818$) and individual factors ($\beta = 0.753$), while external challenges had the lowest effect ($\beta = 0.444$). The Fornell–Larcker test also confirmed strong discriminant validity. The proposed model provides an integrated framework linking human, structural, institutional, and environmental factors, serving as a roadmap for entrepreneurs and policymakers in developing and sustaining tourism enterprises. Strengthening internal business mechanisms and institutional support emerges as the cornerstone for achieving sustainable and competitive tourism growth.

Keywords: Tourism development businesses; structural model; meta-synthesis; tourism entrepreneurship; sustainable tourism

How to Cite: Ebrahimi, B., Aghajani, H. A., & Fazeli Kebria, H. (2026). Designing a Model for Launching Tourism Development Businesses Using Meta-Synthesis and Structural Relationship Analysis. *Management, Education and Development in Digital Age*, 3(3), 1-19.



طراحی مدل راهاندازی کسب و کارهای توسعه گردشگری با رویکرد فراترکیب و تحلیل روابط ساختاری

۱. بهجت ابراهیمی^{ID}: گروه مدیریت دولتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

۲. حسنعلی آقاجانی^{ID*}: گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

۳. حامد فاضلی کبریا^{ID}: گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: aghajani@umz.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش، طراحی مدل جامع راهاندازی کسب و کارهای توسعه گردشگری از طریق شناسایی عوامل کلیدی مؤثر و تحلیل روابط ساختاری میان آنها بود. این مطالعه به صورت آمیخته اکتشافی انجام شد. در فاز کیفی از روش فراترکیب با مدل هفت مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) برای تحلیل ۱۲۳ مطالعه منتشر شده بین سال‌های ۲۰۰۸ تا ۲۰۲۴ استفاده شد تا ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر راهاندازی کسب و کارهای توسعه گردشگری استخراج گردد. در فاز کمی، مدل مفهومی حاصل با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS-SEM) و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه محقق ساخته در بین ۲۶۷ فعال، مدیر و کارآفرین صنعت گردشگری آزمون شد. روایی محتوایی از طریق CVR و CVI و پایایی با آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و شاخص AVE تأیید گردید. نتایج نشان داد که راهاندازی موفق کسب و کارهای توسعه گردشگری تحت تأثیر شش بُعد اصلی است: (۱) عوامل فردی و روان‌شناختی کارآفرین، (۲) عوامل درونی کسب و کار، (۳) عوامل شبکه‌ای و رابطه‌ای، (۴) عوامل محیطی و بستر گردشگری، (۵) عوامل نهادی و حاکمیتی، و (۶) عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی. ضرایب مسیر در مدل ساختاری برای تمامی ابعاد معنادار بود. ($t > 1.96$) بیشترین اثر مربوط به عوامل درونی کسب و کار ($\beta = 0.818$) و عوامل فردی ($\beta = 0.753$) و کمترین اثر مربوط به عوامل چالشی ($\beta = 0.444$) بود. نتایج آزمون فورنل و لارکر نیز روایی واگرایی قوی مدل را تأیید کرد. مدل ارائه شده تصویری یکپارچه از تعامل میان عوامل انسانی، ساختاری، نهادی و محیطی فراهم می‌سازد و می‌تواند به عنوان نقشه راهی برای کارآفرینان و سیاست‌گذاران در جهت برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری و توسعه پایدار صنعت گردشگری به کار رود. تمرکز بر تقویت عوامل درونی کسب و کار و حمایت‌های نهادی می‌تواند کلید موفقیت و رقابت‌پذیری در اکوسیستم گردشگری باشد.

کلیدواژه‌گان: کسب و کارهای توسعه گردشگری؛ مدل ساختاری؛ فراترکیب؛ کارآفرینی گردشگری؛ گردشگری پایدار.

نحوه استناددهی: ابراهیمی، بهجت، آقاجانی، حسنعلی، و فاضلی کبریا، حامد. (۱۴۰۵). طراحی مدل راهاندازی کسب و کارهای توسعه گردشگری با رویکرد فراترکیب و تحلیل روابط ساختاری. مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۳(۳)، ۱-۱۹.



مقدمه

صنعت گردشگری به عنوان یکی از پویاترین بخش‌های اقتصادی جهان، در دهه‌های اخیر به موتور محرک رشد اقتصادی، اشتغال‌زایی و توسعه پایدار در بسیاری از کشورها تبدیل شده است (Biaban-gard & Moslehi, 2024). این صنعت علاوه بر تأثیر مستقیم بر تولید ناخالص داخلی، به تقویت تعاملات فرهنگی، حفظ میراث تاریخی و ارتقای کیفیت زندگی جوامع محلی نیز کمک می‌کند. در این میان، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (SMEs)، به‌ویژه کسب‌وکارهای توسعه گردشگری، نقشی کلیدی در پایداری و تنوع‌بخشی به این صنعت دارند. این کسب‌وکارها با ایجاد نوآوری، ارائه تجربیات منحصر به فرد و توسعه خدمات تخصصی، سهمی قابل توجه در شکل‌گیری چهره گردشگری مقصد دارند (Holloway & Humphreys, 2022).

با وجود این جایگاه، توسعه و راه‌اندازی کسب‌وکارهای گردشگری با چالش‌های متعددی روبه‌رو است. یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، شکاف دیجیتال و ضعف زیرساخت‌های فناوریانه است که مانع از رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک در بازار جهانی می‌شود (Deb et al., 2022). استفاده از فناوری‌های دیجیتال در بازاریابی، مدیریت تجربه گردشگر و فروش خدمات، به عنوان عاملی حیاتی در موفقیت کسب‌وکارهای گردشگری شناخته شده است (Alizadeh et al., 2023). در دوران پساکرونا، اهمیت دیجیتالی‌سازی دوچندان شده است، زیرا تغییر الگوهای رفتاری گردشگران به سوی استفاده از پلتفرم‌های آنلاین، واقعیت افزوده و بازاریابی هوشمند، الزامی برای تحول مدل‌های کسب‌وکار محسوب می‌شود (Swadhi et al., 2025).

از منظر اقتصادی، مطالعات متعدد نشان داده‌اند که گردشگری تأثیر مستقیمی بر رشد اقتصادی کشورها دارد. به عنوان مثال، افزایش یک درصدی در درآمدهای گردشگری در ترکیه منجر به رشد اقتصادی ۷/۰ درصدی شده است، در حالی که این رقم در ایران تنها ۳/۰ درصد است (Hafezibirgani, 2024). این شکاف، بیانگر ضرورت بازنگری در راهبردهای ملی و توسعه مدل‌های جامع برای حمایت از کسب‌وکارهای گردشگری است. به همین ترتیب، تحقیقات تطبیقی بین کشورهایی چون ایران، ترکیه و چین نیز حاکی از آن است که سیاست‌های حمایتی دولت، تسهیل مقررات و تقویت فضای کارآفرینی از عوامل کلیدی در رونق صنعت گردشگری هستند (Biaban-gard & Moslehi, 2024; Heidarzadeh & Omrani, 2023).

در کنار عوامل اقتصادی، عوامل نهادی و سیاست‌گذاری‌های کلان دولت نیز تأثیر بسزایی در توسعه پایدار گردشگری دارند. فقدان شفافیت قانونی، تعدد مجوزها و بروکراسی اداری، از مهم‌ترین موانع رشد کارآفرینی در گردشگری به شمار می‌آیند (Ranjbar et al., 2021). در همین راستا، مطالعه‌ای در ایران نشان داد که ایجاد هماهنگی میان نهادهای دولتی و خصوصی و کاهش موانع نهادی می‌تواند به شکل چشمگیری زمینه توسعه پایدار کسب‌وکارهای گردشگری را فراهم کند (Zahedi & Shaygan, 2017). علاوه بر این، مدیریت راهبردی نیز به عنوان ابزاری مؤثر در ارتقای کیفیت فضای رقابتی و افزایش تاب‌آوری سازمان‌ها در برابر تهدیدات محیطی شناخته می‌شود (Zandi, 2021; Gouharrizi & Sheikhpour, 2021).

از سوی دیگر، تغییرات محیطی، بحران‌های اقتصادی و همه‌گیری‌هایی مانند کووید-۱۹ چالش‌های تازه‌ای را برای کسب‌وکارهای گردشگری ایجاد کرده‌اند. شیوع این بیماری جهانی موجب شد تا بسیاری از کشورها الگوهای جدیدی برای مدیریت بحران و بازسازی ساختار گردشگری خود اتخاذ کنند. این رویداد جهانی فرصتی برای بازاندیشی در مسیر ناپایدار گردشگری سنتی ایجاد کرد و به سمت الگوهای مقاوم‌تر و پایدارتر سوق داد (Ioannides & Gyimóthy, 2020). در این میان، تاب‌آوری کسب‌وکارها و توانایی سازگاری با تغییرات محیطی به عنوان مؤلفه‌ای حیاتی برای بقا و رشد معرفی شده است (Davoodi & Sarkhoni, 2020).

نقش کارآفرینان و عوامل فردی نیز در موفقیت کسب‌وکارهای گردشگری غیرقابل انکار است. ویژگی‌هایی مانند خلاقیت، ریسک‌پذیری حساب‌شده، اشتیاق و دانش تخصصی از جمله مهم‌ترین شاخصه‌های مؤثر در موفقیت کارآفرینان این حوزه به شمار می‌روند (Khan et al., 2020). مطالعه‌ای در پاکستان نشان داد که مهارت‌های کارآفرینی در حوزه گردشگری رابطه مستقیمی با موفقیت بنگاه‌های کوچک دارند و توانایی رهبران در شبکه‌سازی و مدیریت منابع انسانی عامل کلیدی در پایداری کسب‌وکار است. به همین ترتیب، انگیزه‌های راه‌اندازی کسب‌وکار، اعم از فرصت‌محور یا ضرورت‌محور، از محرک‌های اصلی برای ورود کارآفرینان به صنعت گردشگری هستند (Karimi & Rezvani, 2019).

در ایران نیز تحقیقات کیفی نشان داده‌اند که عوامل روان‌شناختی و فردی کارآفرینان، از جمله اشتیاق به صنعت گردشگری و مهارت‌های دیجیتال، بیشترین تأثیر را بر موفقیت استارت‌آپ‌های گردشگری دارند (Pourali et al., 2020). این موضوع با یافته‌های مشابه در سطح بین‌المللی همسو است که در آن توسعه مهارت‌های دیجیتال، نوآوری خدمات و توانایی انطباق با فناوری‌های نوین به عنوان عناصر کلیدی در مدل‌های جدید کسب‌وکار معرفی شده‌اند (Buhalis & Sinarta, 2019).

یکی دیگر از ابعاد اساسی در موفقیت کسب‌وکارهای توسعه گردشگری، عوامل شبکه‌ای و رابطه‌ای است. ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان، تأمین‌کنندگان، راهنمایان تور و سایر فعالان گردشگری به تقویت مزیت رقابتی منجر می‌شود (Norouzi & Pirasteh, 2020). این شبکه‌ها امکان اشتراک منابع، انتقال تجربه و افزایش اعتماد مشتریان را فراهم می‌سازد و در نهایت منجر به ارتقای تصویر مقصد و رضایت گردشگران می‌شوند.

از سوی دیگر، عوامل محیطی و زیرساختی نیز نقشی تعیین‌کننده در شکل‌گیری اکوسیستم موفق گردشگری ایفا می‌کنند. وجود جاذبه‌های طبیعی، فرهنگی و تاریخی، زیرساخت‌های حمل‌ونقل، اقامت و ارتباطات، پیش‌شرط‌های اساسی برای رشد این بخش هستند (Barqi & Zaniyar, 2018; Zarghami et al., 2018). توسعه زیرساخت‌های گردشگری نه تنها به بهبود تجربه بازدیدکنندگان می‌انجامد، بلکه زمینه را برای شکل‌گیری کسب‌وکارهای محلی جدید نیز فراهم می‌سازد. در این راستا، مدیریت مقصد به عنوان عاملی کلیدی در تضمین توازن میان حفاظت محیط‌زیست و بهره‌برداری اقتصادی مطرح است (Holloway & Humphreys, 2022).

مطالعات میدانی در ایران نیز تأیید کرده‌اند که معیارهای گردشگری، بیشترین تأثیر را بر رشد کسب‌وکارهای روستایی داشته‌اند (Fathinia et al., 2021). با این حال، بسیاری از مناطق مستعد کشور به دلیل ضعف در برنامه‌ریزی، کمبود زیرساخت و عدم سرمایه‌گذاری هدفمند نتوانسته‌اند از این ظرفیت بهره‌مند شوند (Hosseini Kahnoj et al., 2021). افزون بر این، چالش‌هایی مانند فصلی بودن تقاضا، بی‌ثباتی اقتصادی، تحریم‌ها و نوسانات ارزی نیز تهدیدات مستمر این صنعت به شمار می‌روند (Davoodi & Sarkhoni, 2020).

در سطح منطقه‌ای و جهانی، کشورهایی مانند عمان، ترکیه و تایلند از طریق سیاست‌گذاری‌های هدفمند و بازاریابی بین‌المللی توانسته‌اند در مسیر توسعه پایدار گردشگری گام‌های مؤثری بردارند. برای مثال، عمان با تمرکز بر گردشگری پزشکی و توسعه همکاری‌های بین‌المللی توانسته است راهبردی تهاجمی برای توسعه این بخش تدوین کند (Hasankhani et al., 2023; Nunabee, 2025). در همین راستا، ترکیه نیز با اتخاذ رویکردهای نوآورانه در برنامه‌ریزی و مدیریت مقصد، به یکی از مقاصد برتر گردشگری پزشکی در جهان تبدیل شده است (Heidarzadeh & Omrani, 2023; Kişi, 2019).

از سوی دیگر، رشد بازاریابی دیجیتال و ظهور پدیده‌هایی مانند گردشگران دیجیتال و نومادهای مجازی موجب تغییر بنیادین در الگوهای سنتی گردشگری شده است (Toma, 2025). بازاریابی دیجیتال نه تنها ابزاری برای جذب مشتریان جدید است، بلکه در خلق تجربیات تعاملی و شخصی‌سازی‌شده برای گردشگران نقش بسزایی دارد. استفاده از رسانه‌های اجتماعی، تحلیل احساسات و هوش مصنوعی در تحلیل رفتار گردشگران، افق‌های تازه‌ای را برای توسعه بازاریابی مقصد گشوده است (Deb et al., 2022; Reshadi, 2025). این روندها، ضمن ارتقای کارایی بازاریابی، به ایجاد تصویر ذهنی مثبت از مقصد و افزایش وفاداری مشتریان کمک می‌کند (Swadhi et al., 2025).

در همین زمینه، تجربه کشورهای موفق نشان می‌دهد که سیاست‌های کلان دولتی در هماهنگی با فناوری‌های نوین و راهبردهای بازاریابی دیجیتال می‌تواند اثرات چشمگیری بر توسعه پایدار گردشگری داشته باشد (Zahedi & Shaygan, 2017). دولت‌ها از طریق حمایت مالی هدفمند، تسهیل مقررات، و تدوین استراتژی‌های ملی می‌توانند به بهبود فضای کسب‌وکار کمک کنند و انگیزه کارآفرینی را در بین فعالان این صنعت افزایش دهند (Hosseini et al., 2022).

به طور کلی، مرور ادبیات موجود نشان می‌دهد که موفقیت در راه‌اندازی و پایداری کسب‌وکارهای توسعه گردشگری مستلزم نگاهی جامع به مجموعه‌ای از عوامل است که در شش بُعد اصلی قابل دسته‌بندی‌اند: عوامل فردی و روان‌شناختی کارآفرینان، عوامل درونی کسب‌وکار، عوامل شبکه‌ای، عوامل محیطی، عوامل نهادی و حاکمیتی، و عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی (Pourali et al., 2020; Ranjbar et al., 2021). تعامل میان این ابعاد، ساختاری چندسطحی از روابط علت و معلولی را شکل می‌دهد که می‌تواند مسیر رشد یا افول یک کسب‌وکار را تعیین کند. لذا، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل راه‌اندازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری با رویکرد فراترکیب و تحلیل روابط ساختاری انجام شد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از پارادایم استقرایی-قیاسی پیروی می‌کند و از روش آمیخته اکتشافی بهره برده شد. بدین معنا که ابتدا با روش‌های کیفی به کشف و طراحی مدل پرداخته و سپس با روش‌های کمی به آزمون و اعتباریابی مدل اقدام می‌شود. در فاز کیفی از فراترکیب استفاده شد که در این روش هدف شناسایی و استخراج متغیرها و ابعاد مدل راه‌اندازی و ماندگارسازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری است و جامعه مطالعاتی کلیه مقالات و پژوهش‌های مرتبط منتشرشده بین سال‌های ۲۰۰۸ تا ۲۰۲۴ می‌باشد و بانک‌های اطلاعاتی شامل پایب مد^۱، ساینس داریکت^۲، گوگا اسکولار^۳، اسکوپوس^۴ و سایر پایگاه‌های معتبر است و از روش ۷ مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد و در مرحله دوم از معادلات ساختاری pls استفاده شد. جامعه آماری بخش فراترکیب، شامل کلیه اسناد و مطالعات علمی معتبر (مقالات، کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها و گزارش‌های پژوهشی) منتشرشده در بازه زمانی ۲۰۰۸ تا ۲۰۲۴ در حوزه راه‌اندازی و ماندگارسازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری می‌باشد. * منابع و پایگاه‌های اطلاعاتی: جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی و خارجی از جمله پایب مد، ساینس داریکت، گوگل اسکولار، اسکوپوس، اس آی دی^۵، مگیران^۶ و سیویلیکا^۷ انجام شد.

جهت روش نمونه‌گیری و انتخاب مدارک، در این مرحله از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس معیارهای از پیش تعریف‌شده برای گزینش مطالعات استفاده می‌شود. این معیارها شامل ارتباط مستقیم با موضوع پژوهش، دارا بودن روش تحقیق شفاف، انتشار در مجلات معتبر و قابلیت دسترسی به متن کامل می‌باشد. فرآیند انتخاب نهایی مطالعات با استفاده از روش ۷ مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) انجام گرفت

جامعه آماری در بخش کمی جامعه آماری در این فاز، شامل کلیه فعالان و تصمیم‌گیرندگان کسب‌وکارهای توسعه گردشگری می‌باشد. این افراد شامل مدیران، بنیان‌گذاران و کارآفرینان در بخش‌های مختلفی مانند اقامتگاه‌ها، آژانس‌های مسافرتی، راهنمایان تور، مراکز تفریحی و خدمات غذایی مرتبط با گردشگری هستند. از آنجایی که جامعه آماری در هر سه کشور بسیار بزرگ و پراکنده است، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای استفاده شد که ۲۶۷ نمونه انتخاب شد. جهت روایی و کمک به دقت علمی در پژوهش کیفی عناصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال و قابلیت تأیید مورد تایید صاحب‌نظران است و در بخش پایایی کیفی از نسبت روایی محتوایی یا CVR استفاده شد و پس از گردآوری دیدگاه خبرگان با استفاده از رابطه زیر می‌توان CVR را محاسبه کرد:

$$CVR = \frac{\text{تعداد کل متخصصین} - \text{تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب کرده اند}}{2}$$

برای حصول اطمینان از اعتبار گویه‌ها باید عدد حاصل با آستانه پذیرش براساس تعداد خبرگان مقایسه شد. و در بخش فاز کمی از روایی صوری و پایایی با استفاده از الفای کرونباخ استفاده شد و جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات در بخش کیفی از نرم افزار مکس کیودی و در بخش کمی از pls استفاده شد.

یافته‌ها

- ¹ PubMed
- ² ScienceDirect
- ³ Google Scholar
- ⁴ Scopus
- ⁵ SID
- ⁶ Magiran
- ⁷ Civilica



فرا ترکیب یک روش تحقیق کیفی است که با تلفیق نظام‌مند و تفسیری یافته‌های مطالعات کیفی متعدد، به خلق چارچوب‌ها، نظریه‌ها یا مدل‌های جدید و جامع‌تر می‌پردازد. از آنجا که پدیده "راهنمایی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری" چندبعدی و پیچیده است و توسط عوامل متعدد درونی و بیرونی تأثیر می‌پذیرد، استفاده از روش فرا ترکیب این امکان را فراهم می‌سازد تا با ترکیب و تحلیل عمیق یافته‌های پژوهش‌های پیشین، به درک جامعی از عوامل کلیدی، موانع، فرصت‌ها و روابط بین آنها دست یافته و در نهایت مدلی مفهومی برای راهنمایی این کسب‌وکارها طراحی گردد.

مراحل اجرای فرا ترکیب (بر اساس مدل ساندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

این پژوهش در هفت مرحله متوالی و نظام‌مند اجرا شد:

مرحله ۱: تدوین سؤال پژوهش

سؤال اصلی پژوهش که راهنمای تمام مراحل فرا ترکیب بود، عبارت است از:

"عوامل، ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی مؤثر بر راهنمایی موفق کسب‌وکارهای توسعه گردشگری کدامند و چگونه می‌توان این عوامل را در قالب یک مدل ساختاری ارائه نمود؟"

مرحله ۲: جستجوی نظام‌مند مطالعات مرتبط

پایگاه‌های اطلاعاتی: جستجو در پایگاه‌های علمی داخلی و بین‌المللی از جمله: Science Direct, Springer, Emerald, Scopus, Web of Science, Google Scholar, SID, Magiran, Noormags انجام شد.

• انگلیسی: "Tourism Development" OR "Tourism Entrepreneurship" OR "Start-up" OR "Business Model" AND Tourism AND "Qualitative Research" AND "Success Factors" AND "Challenges"

• فارسی: "توسعه گردشگری"، "کارآفرینی گردشگری"، "راهنمایی کسب‌وکار"، "استارت‌آپ گردشگری"، "عوامل موفقیت"، "مدل کسب‌وکار"

• بازه زمانی: مطالعات منتشرشده در بازه زمانی ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۳ شمسی (معادل ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۴ میلادی) مورد بررسی قرار گرفت.

مرحله ۳: انتخاب مطالعات (غربالگری)

مطالعات بر اساس معیارهای ورود و خروج مشخص شده، غربالگری می‌شوند. این فرآیند در چند مرحله (عنوان، چکیده و متن کامل) و توسط دو ارزیاب به صورت مستقل انجام و در صورت اختلاف نظر، با بحث و تبادل نظر به اجماع رسید.

• معیارهای ورود: مطالعاتی که به صورت کیفی، ترکیبی یا موردکاوی به بررسی عوامل مؤثر بر راهنمایی یا توسعه کسب‌وکارهای گردشگری پرداخته‌اند. مطالعاتی که متن کامل آن‌ها در دسترس باشد. مطالعاتی که در مجلات معتبر علمی-پژوهشی داخلی یا بین‌المللی منتشر شده‌اند مقالات کنفرانسی که در پایگاه‌های معتبر نمایه شده و از عمق تحلیلی کافی برخوردار باشند.

معیارهای خروج: مطالعات صرفاً کمی که فاقد داده‌های کیفی غنی باشند. مقالات مروری و کتاب‌های درسی. مطالعاتی که به زبان غیر از فارسی و انگلیسی هستند. مطالعاتی که به طور مستقیم به موضوع راهنمایی کسب‌وکارهای گردشگری نپرداخته‌اند

مرحله ۴: استخراج داده‌ها

برای هر یک از مطالعات نهایی انتخاب‌شده، یک فرم استخراج داده طراحی خواهد شد. اطلاعات کلیدی شامل: نویسندگان، سال انتشار، روش تحقیق، اهداف، زمینه جغرافیایی/مطالعه، و مهم‌تر از همه، یافته‌های کیفی (مقولات، مضامین، نقل‌قول‌ها، کدها و استنتاج‌های اصلی) در این فرم ثبت می‌شوند.



مرحله ۵: تحلیل و تلفیق کیفیت مطالعات

در این مرحله، کیفیت روش‌شناختی مطالعات انتخابی با استفاده از چک‌لیست‌های استاندارد (مانند چک‌لیست برای مطالعات کیفی) مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این ارزیابی به منظور اطمینان از صحت و اعتبار یافته‌های مورد استفاده در تلفیق نهایی انجام می‌شود.

مرحله ۶: تلفیق یافته‌ها

این مرحله، قلب فرآیند فراترکیب است. در اینجا، کدها، مفاهیم و مضامین استخراج‌شده از مطالعات مختلف به طور مکرر و مقایسه‌ای مورد بررسی قرار می‌گیرند. با استفاده از کدگذاری باز و محوری، مضامین مشترک و جدید شناسایی و در قالب مقولات اصلی و زیرمقولات دسته‌بندی می‌شوند. برای مثال، مفاهیمی مانند "دسترسی به منابع مالی"، "حمایت‌های دولتی" و "شبکه‌سازی" ممکن است در زیر مقوله کلان‌تر "عوامل زمینه‌ای و نهادی" قرار گیرند. این فرآیند تا رسیدن به اشباع نظری و تشکیل یک چارچوب جامع از عوامل ادامه می‌یابد.

مرحله ۷: ارائه یافته‌ها

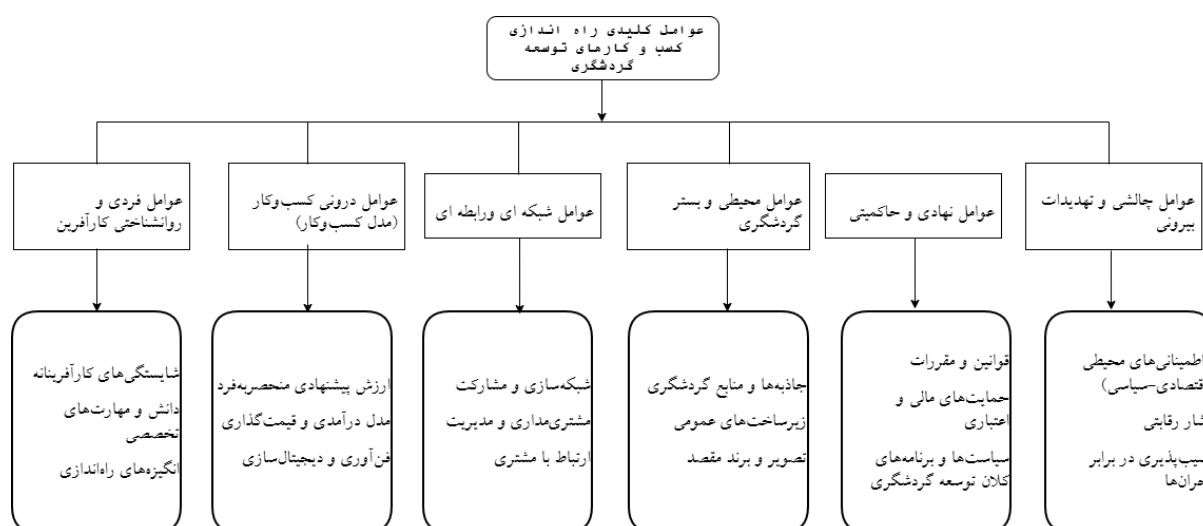
بر اساس تحلیل مکرر و کدگذاری باز و محوری، مجموعه عوامل کلیدی مؤثر بر راه‌اندازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری در ۶ مقوله اصلی و ۲۲ زیرمقوله دسته‌بندی شدند.

جدول ۱. نتایج فراتحلیل

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مقوله پایه	منبع
عوامل فردی و روان‌شناختی	شایستگی‌های کارآفرینانه	اشتیاق به صنعت گردشگری	(Khan et al., 2020)
کارآفرین		خلاقیت و نوآوری	(Pourali et al., 2020)
		ریسک‌پذیری حساب‌شده	(Khan et al., 2020)
		توانایی رهبری	(Khan et al., 2020)
دانش و مهارت‌های تخصصی	تسلط بر دانش فنی حوزه گردشگری (مانند مدیریت مقصد، بازاریابی)		(Holloway & Humphreys, 2022)
	مهارت‌های دیجیتال و دانش مالی و کسب‌وکار		(Alizadeh et al., 2023)
انگیزه‌های راه‌اندازی	انگیزه‌های فرصت‌محور		(Karimi & Rezvani, 2019)
	ضرورت‌محور		(Karimi & Rezvani, 2019)
عوامل درونی کسب‌وکار (مدل کسب‌وکار)	ارزش پیشنهادی منحصربه‌فرد	ارائه یک تجربه یا خدمت متمایز و جذاب برای گردشگر که هسته مرکزی مدل کسب‌وکار را تشکیل می‌دهد	(Hosseini et al., 2022)
	مدل درآمدی و قیمت‌گذاری	داشتن یک استراتژی شفاف برای ایجاد جریان‌های درآمدی پایدار	(Hosseini et al., 2022)
	فن‌آوری و دیجیتال‌سازی	تعیین قیمت‌گذاری رقابتی و متناسب با ارزش ارائه‌شده	(Hafezibirgani, 2024)
		بهره‌گیری از فناوری‌های روز (مانند پلتفرم‌های رزرو آنلاین، واقعیت افزوده، شبکه‌های اجتماعی) برای بازاریابی	(Buhalis & Sinarta, 2019)
		فروش و ارتقای تجربه گردشگر	(Alizadeh et al., 2023)
عوامل شبکه‌ای و رابطه‌ای	شبکه‌سازی و مشارکت	ایجاد ارتباطات قوی با تأمین‌کنندگان	(Norouzi & Pirasteh, 2020)

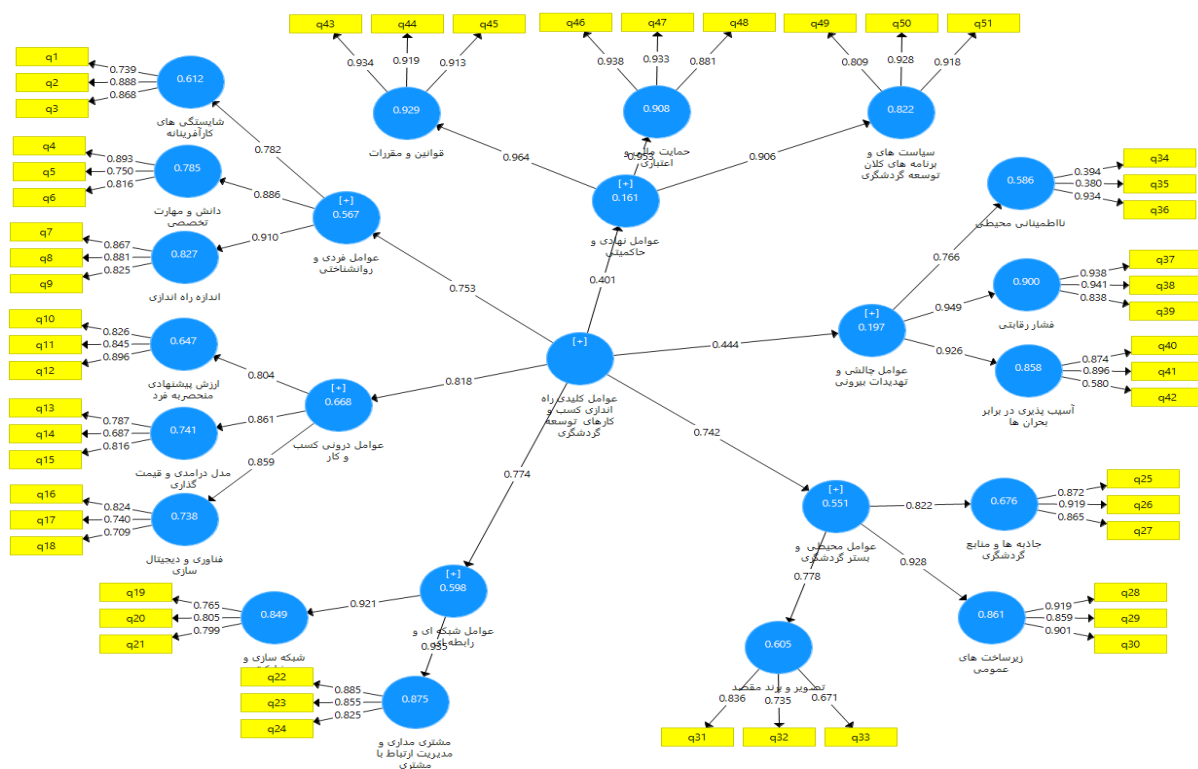
(Norouzi & Pirasteh, 2020)	آژانس‌های مسافرتی	
(Fathinia et al., 2021)	راهنمایان محلی و سایر کسب‌وکارهای مرتبط	
(Toma, 2025)	ایجاد وفاداری در مشتریان از طریق ارائه خدمات استثنایی	مشتری‌مداری و مدیریت ارتباط با مشتری
(Swadhi et al., 2025)	برقراری ارتباط مؤثر پس از فروش	
(Zarghami et al., 2018)	وجود جاذبه‌های طبیعی، تاریخی، فرهنگی و اقلیمی قوی و دسترسی آسان به آنها	عوامل محیطی و بستر گردشگری
(Fathinia et al., 2021)	کیفیت و توسعه‌یافتگی زیرساخت‌های حمل‌ونقل	زیرساخت‌های عمومی
(Barqi & Zaniyar, 2018)	کیفیت و توسعه‌یافتگی زیرساخت‌های اقامتی	
(Holloway & Humphreys, 2022)	کیفیت و توسعه‌یافتگی زیرساخت‌های ارتباطی	
(Holloway & Humphreys, 2022)	کیفیت و توسعه‌یافتگی زیرساخت‌های بهداشتی	
(Reshadi, 2025)	تصور ذهنی مثبت و قدرتمند از مقصد گردشگری در اذهان عمومی	تصور و برند مقصد
(Ranjbar et al., 2021)	شفافیت	قوانین و مقررات
(Ranjbar et al., 2021)	ثبات و سهولت مقررات مربوط به صدور مجوزها و فعالیت در حوزه گردشگری	عوامل نهادی و حاکمیتی
(Hafezibirgani, 2024)	دسترسی به تسهیلات بانکی	حمایت‌های مالی و اعتباری
(Hasankhani et al., 2023)	وام‌های کم‌بهره و صندوق‌های خطرپذیر	
(Zahedi & Shaygan, 2017)	وجود یک راهبرد ملی و منطقه‌ای منسجم برای توسعه گردشگری	سیاست‌ها و برنامه‌های کلان توسعه گردشگری
(Davoodi & Sarkhoni, 2020)	تورم	عوامل چالشی و تهدیدات نااطمینانی‌های محیطی (اقتصادی-سیاسی)
(Davoodi & Sarkhoni, 2020)	نوسانات نرخ ارز	بیرونی
(Heidarzadeh & Omrani, 2023)	بی‌ثباتی‌های سیاسی	
(Kişi, 2019)	شدت رقابت در بازار	فشار رقابتی
(Toma, 2025)	حضور رقبای بزرگ و تازه‌تأسیس	
(Ioannides & Gyimóthy, 2020)	فقدان تاب‌آوری	آسیب‌پذیری در برابر بحران‌ها
(Ioannides & Gyimóthy, 2020)	برنامه احتمالی برای مقابله با شوک‌های غیرمنتظره	

در روایی محتوایی صوری، پرسشنامه اولیه مبتنی بر مدل فراترکیب، در اختیار ۱۰ تن از خبرگان دانشگاهی (اعضای هیأت علمی رشته‌های مدیریت گردشگری، کارآفرینی و مدیریت کسب‌وکار) و ۵ تن از مدیران ارشد و متخصصان با سابقه صنعت گردشگری قرار گرفت. از این افراد خواسته شد تا نظرات خود را در مورد شفافیت، مرتبط بودن، و جامعیت گویه‌ها، همچنین قابلیت فهم و روان بودن عبارات ابراز نمایند. با جمع‌آوری نظرات، اصلاحات پیشنهادی در قالب کلمات و جملات اعمال شد. برای مثال، برخی از اصطلاحات تخصصی برای پاسخ‌دهندگان صنعتی ساده‌سازی شد و بر اساس پیشنهاد خبرگان، چند گویه تکراری حذف و دو گویه جدید برای پوشش بهتر اضافه شد. پس از اعمال اصلاحات کیفی، برای سنجش کمی روایی محتوایی از دو شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوایی (CVI) استفاده شد. بر اساس جدول لاوشه (Lawshe) برای ۱۵ نفر، مقدار بحرانی CVR برابر با ۰.۵۰ است. مقادیر محاسبه‌شده برای گویه‌های این پژوهش به شرح زیر بود: مقدار CVR برای تمامی گویه‌ها بین ۰.۷۳ تا ۱.۰۰ به دست آمد. میانگین CVR برای کل پرسشنامه برابر با ۰.۸۹ محاسبه شد. این نتایج نشان می‌دهد که تمامی گویه‌ها از نظر خبرگان، ضروری تشخیص داده شده‌اند و مقدار میانگین به دست آمده، به طور قابل توجهی بالاتر از حداقل استاندارد (۰.۵۰) است. شاخص روایی محتوایی (CVI) این شاخص که بر اساس میانگین نظرات خبرگان در مورد "مربوط بودن" گویه‌ها (در مقیاس ۴ point Likert) محاسبه می‌شود نیز مورد استفاده قرار گرفت. برای محاسبه CVI، از روش "توافق بین خبرگان" استفاده شد. طبق این روش، گویه‌ای که نمره مرتبط بودن آن از سوی خبرگان ۳ یا ۴ باشد، مرتبط در نظر گرفته می‌شود. شاخص CVI برای هر گویه (I-CVI) بین ۰.۸۷ تا ۱.۰۰ محاسبه شد. شاخص CVI برای کل پرسشنامه (S-CVI) برابر با ۰.۹۴ به دست آمد. توجه به نتایج به دست آمده از هر دو مرحله کیفی و کمی—اصلاح و تأیید گویه‌ها توسط خبرگان، مقادیر CVR و CVI به دست آمده که به طور معناداری بالاتر از سطوح استاندارد و قابل قبول بودند—می‌توان ادعا کرد که پرسشنامه نهایی این پژوهش از روایی محتوایی بالایی برخوردار است و به خوبی قادر است قلمرو مفهومی مدل راه‌اندازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری را اندازه‌گیری نماید.

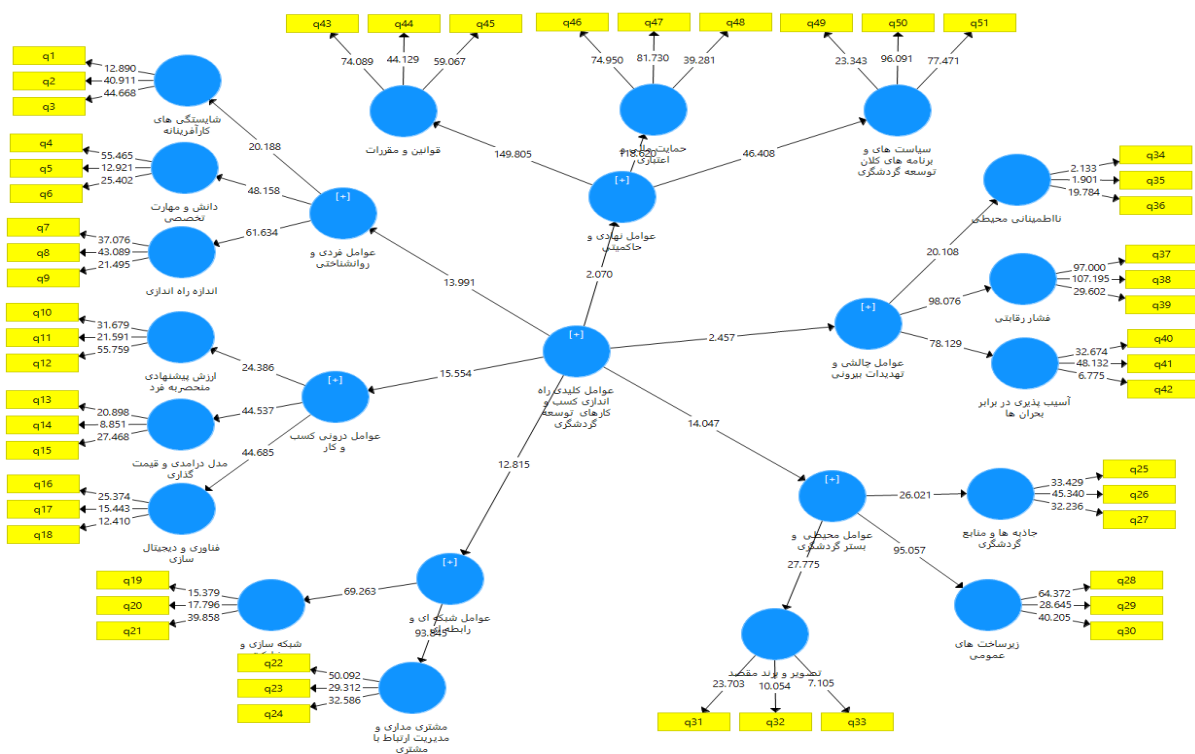


شکل ۱. مدل نهایی تحقیق حاصل از فراترکیب (منبع: محقق ساخته)

مدل اندازه‌گیری تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد و در حالت معناداری ضرایب استاندارد در شکل‌های ۱ و ۲ نشان داده شده است. در شکل مربوط به تخمین ضرایب استاندارد بارهای عاملی سوالات و در شکل مربوط به معناداری ضرایب استاندارد، معناداری بارهای عاملی نشان داده شده است. همانطور که در شکل ۲ مشخص است بارهای عاملی بیشتر سوالات بیشتر از ۰/۵ بوده و از آنجایی که در شکل ۳ مشخص است ضرایب معناداری سوالات خارج از محدوده ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- قرار دارد، لذا مدل قابل قبول است.



شکل ۲: مدل اندازه گیری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳: مدل اندازه گیری در حالت معناداری ضرایب استاندارد

جدول ۲. آزمون پایایی

میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	پایایی مرکب	rho_A	آلفا کرونباخ	
۰.۵۴۳	۰.۸۷۷	۰.۸۴۶	۰.۸۴۱	عوامل درونی کسب و کار
۰.۵۸۲	۰.۸۹۲	۰.۸۵۹	۰.۸۵۳	عوامل شبکه ای و رابطه ای
۰.۵۲۰	۰.۹۰۶	۰.۸۹۱	۰.۸۸۳	عوامل فردی و روانشناختی
۰.۵۰۹	۰.۸۹۸	۰.۸۹۸	۰.۸۶۸	عوامل محیطی و بستر گردشگری
۰.۷۳۲	۰.۹۶۱	۰.۹۵۵	۰.۹۵۴	عوامل نهادی و حاکمیتی
۰.۵۹۹	۰.۸۸۳	۰.۹۱۲	۰.۸۴۳	عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی

آزمون آلفای کرونباخ: مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است (کرونباخ، ۱۹۵۱). با توجه به مقادیر ضریب آلفای کرونباخ در جدول ۱ پایایی مدل مورد تأیید است.

آزمون پایایی ترکیبی (CR): معیار این شاخص برای بررسی همسانی درونی مدل اندازه گیری مقدار ۰/۷ به بالا می باشد. مقدار پایایی ترکیبی برای هر سازه بالای ۰/۷ نشانگر وجود پایایی درونی می باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). با توجه به مقادیر پایایی ترکیبی در جدول ۱، پایایی ترکیبی مدل تأیید می شود.

ضریب Rho: نیز برای سنجش پایایی درونی سازه ها است. همچنان که چین (۱۹۹۸) معتقد است ضریب Rho نسبت به آلفای کرونباخ از اطمینان بیشتری برخوردار است. به ضریب Rho گاهی ضریب دایلون-گولدشتین Dillon-Goldstein نیز گفته می شود. مقدار این ضریب باید بیش از ۷/۰ باشد. با توجه به مقادیر پایایی اشتراکی در جدول ۱، مدل از پایایی اشتراکی برخوردار است.

AVE (میانگین واریانس استخراجی): برای این شاخص حداقل مقدار ۰/۵ در نظر گرفته شده است، بدین معنا است که متغیر پنهان مورد نظر حداقل ۵۰ درصد واریانس مشاهده پذیرهای خود را تبیین می کند.

روایی همگرا:

بارهای عاملی بیشتر از ۵/۰ باشد. با توجه به مقادیر بارهای عاملی در شکل ۱ مورد تأیید است.

۲-۲: روایی واگرا: برای تست روایی واگرا از آزمون فورنر و لارکر استفاده می شود. روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارد تا با سازه های دیگر. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان می کنند: روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد. در PLS، بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می گیرد، مدل در صورتی روایی واگرایی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳، ۸۴). مقادیر مربوط با آزمون فورنل و لارکر در جدول ۲ گزارش شده است که بیانگر اعتبار قوی مدل است.

جدول ۳. ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

عوامل درونی کسب و کار	عوامل شبکه ای و رابطه ای	عوامل فردی و روانشناختی	عوامل محیطی و بستر گردشگری	عوامل نهادی و حاکمیتی	عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی
۰.۷۳۴					
۰.۶۶۶	۰.۷۶۳				
۰.۶۵۶	۰.۴۴۷	۰.۷۲۱			
۰.۴۶۲	۰.۶۶۳	۰.۳۹۵	۰.۷۱۳		
۰.۱۵۲	۰.۱۲۰	۰.۱۰۴	۰.۱۳۰	۰.۸۵۶	
۰.۱۲۶	۰.۱۳۰	۰.۲۷۹	۰.۱۶۸	۰.۷۷۳	۰.۷۰۷

طبق نتایج، عوامل فردی و روانشناختی با مقدار معناداری ۱۳.۹۹۱ خارج از محدوده ± 1.96 است و معنادار می‌باشد و ضریب مسیر برابر ۰.۷۵۳ است. عوامل نهادی و حاکمیتی با مقدار معناداری ۲.۰۷۰ خارج از محدوده ± 1.96 است و معنادار می‌باشد و ضریب مسیر برابر ۰.۴۰۱ است عوامل درونی و کسب و کار با مقدار معناداری ۱۵.۵۵۴ خارج از محدوده ± 1.96 است و معنادار می‌باشد و ضریب مسیر برابر ۰.۸۱۸ می‌باشد. عوامل شبکه‌ای و رابطه‌ای با مقدار معناداری ۱۲.۸۱۵ خارج از محدوده ± 1.96 است و معنادار می‌باشد و ضریب مسیر برابر ۰.۷۷۴ است. عوامل محیطی و بستر گردشگری با مقدار معناداری ۱۴.۰۴۷ خارج از محدوده ± 1.96 است و معنادار می‌باشد و ضریب مسیر برابر ۰.۷۴۲ است. عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی با مقدار معناداری ۲.۴۵۷ خارج از محدوده ± 1.96 است و معنادار می‌باشد و ضریب مسیر برابر ۰.۴۴۴ است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش با هدف طراحی مدل راه‌اندازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری با استفاده از روش ترکیبی (فرا ترکیب و مدلسازی معادلات ساختاری) نشان داد که موفقیت این کسب‌وکارها تحت تأثیر شش بُعد کلیدی قرار دارد: عوامل فردی و روان‌شناختی کارآفرین، عوامل درونی کسب‌وکار، عوامل شبکه‌ای و رابطه‌ای، عوامل محیطی و بستر گردشگری، عوامل نهادی و حاکمیتی و در نهایت، عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی. یافته‌های حاصل از مدل‌سازی ساختاری (PLS-SEM) بیانگر معناداری تمامی روابط میان این ابعاد بوده و ضرایب مسیر نشان دادند که بیشترین تأثیر مربوط به عوامل درونی کسب‌وکار ($\beta = 0.818$) و عوامل فردی و روان‌شناختی ($\beta = 0.753$) است، در حالی که عوامل چالشی و تهدیدات بیرونی کمترین تأثیر را ($\beta = 0.444$) داشتند. این نتایج تصویری چندلایه از پویایی‌های محیطی و ساختاری کسب‌وکارهای گردشگری ارائه می‌دهد که در ادامه، بر اساس ادبیات نظری و پژوهش‌های پیشین تحلیل و تفسیر می‌شوند.

یافته‌های پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های فردی از جمله شایستگی‌های کارآفرینانه، انگیزه‌های فرصت‌محور، خلاقیت، ریسک‌پذیری و اشتیاق به صنعت گردشگری نقش قابل توجهی در موفقیت کسب‌وکارهای توسعه گردشگری ایفا می‌کنند. این نتیجه با مطالعات داخلی و خارجی همسو است. در پژوهش (Pourali et al., 2020) نیز مشخص شد که کارآفرینانی که از سطح بالاتری از اشتیاق، خلاقیت و مهارت‌های فنی برخوردارند، احتمال بیشتری برای موفقیت در استارت‌آپ‌های گردشگری دارند. همچنین، (Khan et al., 2020) با بررسی کسب‌وکارهای کوچک گردشگری در پاکستان نشان داد که مهارت‌های کارآفرینی مانند تفکر استراتژیک، توانایی شبکه‌سازی و مدیریت مالی، رابطه مستقیمی با سودآوری و پایداری بنگاه‌ها دارند.

مطالعه (Karimi & Rezvani, 2019) نیز بر نقش انگیزه‌های فرصت‌محور در تصمیم‌گیری زنان کارآفرین برای ورود به صنعت گردشگری تأکید کرد و نشان داد که انگیزه‌های درونی، مانند تحقق خود و استقلال مالی، محرک اصلی در راه‌اندازی این نوع کسب‌وکارها است. به طور مشابه، یافته‌های (Heidari et al., 2019) در خصوص "بین‌المللی‌سازی در خانه" نشان می‌دهد که خودکارآمدی، مهارت‌های بین‌فرهنگی و علاقه به تعامل جهانی، نقش محوری در رشد کارآفرینی گردشگری دارد. بنابراین، پژوهش حاضر تأیید می‌کند که در شرایط رقابتی و ناپایدار کنونی، عامل انسانی و سرمایه روان‌شناختی کارآفرینان بیش از هر عامل دیگری در موفقیت کسب‌وکارهای گردشگری تعیین‌کننده است.

دومین بُعد با بیشترین تأثیر در مدل، عوامل درونی کسب‌وکار بود که شامل طراحی مدل کسب‌وکار، ارزش پیشنهادی منحصر به فرد، مدل درآمدی، نوآوری خدمات و استفاده از فناوری‌های دیجیتال می‌شود. این نتیجه با پژوهش (Hosseini et al., 2022) همخوانی دارد که نشان داد طراحی مدل‌های کسب‌وکار پایدار در حوزه گردشگری سلامت، مستلزم تلفیق ارزش پیشنهادی با راهبردهای دیجیتال و تعامل با مشتری است. همچنین، مطالعه (Alizadeh et al., 2023) بیان کرد که فناوری‌های دیجیتال پس از دوران کرونا به محرک اصلی تحول مدل‌های کسب‌وکار گردشگری تبدیل شده‌اند و موجب افزایش بهره‌وری، شخصی‌سازی خدمات و ارتقای تجربه گردشگر شده‌اند. در پژوهش (Buhalis & Sinarta, 2019) نیز استفاده از بازاریابی موبایلی و تحلیل احساسات به عنوان ابزاری کلیدی در بازتعریف مدل‌های کسب‌وکار معرفی شد. یافته‌های پژوهش حاضر در این زمینه با مطالعات (Deb et al., 2022) و (Swadhi et al., 2025) نیز همخوان است؛ این مطالعات تأکید دارند که بازاریابی دیجیتال نه تنها در جذب گردشگران بلکه در ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق تعامل زمان‌واقعی و مدیریت داده‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای دارد.

در سطح نظری، این نتایج با مدل‌های جهانی مانند چارچوب «نسل مدل کسب‌وکار» که توسط Osterwalder و Pigneur ارائه شده همسو است و نشان می‌دهد که ساختار ارزش پیشنهادی، جریان درآمدی و منابع کلیدی سه ستون اساسی در موفقیت کسب‌وکارهای گردشگری هستند. در بافت ایران نیز مطالعات مشابهی مانند (Jafari & Mirghafouri, 2021) تأکید کرده‌اند که دیجیتال‌سازی و نوآوری فناورانه می‌تواند به عنوان عامل تسریع‌کننده برای توسعه کارآفرینی گردشگری عمل کند. به طور کلی، شواهد نشان می‌دهد که راه‌اندازی موفق کسب‌وکارهای توسعه گردشگری بدون طراحی منطقی و فناورانه مدل کسب‌وکار امکان‌پذیر نیست.

بعد سوم، به نقش روابط شبکه‌ای و تعاملات سازمانی اشاره دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که همکاری با ذی‌نفعان، ارتباط با آژانس‌های مسافرتی، راهنمایان محلی و استفاده از شبکه‌های اجتماعی در موفقیت و پایداری کسب‌وکارهای گردشگری نقشی اساسی دارد. این نتیجه با مطالعه (Norouzi & Pirasteh, 2020) که اثر شبکه‌های اجتماعی بر رشد کسب‌وکارهای گردشگری را تأیید کرده، هم‌راستا است. همچنین، (Ranjbar et al., 2021) تأکید می‌کند که ضعف در تعاملات نهادی و شبکه‌های یکی از موانع کلیدی رشد کارآفرینی گردشگری در استان‌های ایران است.

در مقیاس بین‌المللی، یافته‌های پژوهش (Toma, 2025) نشان داد که ارتباطات بین‌المللی میان کارآفرینان گردشگری و استفاده از بازاریابی مقصد محور در مناطق آفریقایی منجر به رشد اشتغال و افزایش جذب سرمایه شده است. این الگو می‌تواند در ایران نیز الهام‌بخش باشد؛ زیرا افزایش تعاملات بین بنگاه‌های کوچک و متوسط گردشگری با نهادهای فراملی می‌تواند به ارتقای برند ملی گردشگری بینجامد.

تحلیل داده‌ها نشان داد که وجود زیرساخت‌های توسعه‌یافته، جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی، کیفیت خدمات و تصویر ذهنی مثبت از مقصد گردشگری، پیش‌شرط‌های اساسی برای موفقیت کسب‌وکارهای توسعه گردشگری هستند. این نتیجه با مطالعات (Barqi & Zaniyar, 2018) و (Zarghami et al., 2018) همسو است که نشان دادند جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی، عامل محرک در شکل‌گیری کسب‌وکارهای پایدار گردشگری در ایران به‌ویژه در شهرهای یزد و سمنان است.

در پژوهش (Fathinia et al., 2021) نیز بیان شده است که شاخص‌های گردشگری مانند دسترسی به جاده، امکانات اقامتی و خدمات محلی بیشترین تأثیر را بر رشد کسب‌وکارهای روستایی دارند. از سوی دیگر، (Holloway & Humphreys, 2022) در کتاب خود تأکید دارد که مدیریت مقصد (Destination Management) باید به‌گونه‌ای باشد که ضمن بهره‌برداری اقتصادی، از ظرفیت‌های طبیعی و فرهنگی محافظت کند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بدون ایجاد زیرساخت‌های حمل‌ونقل، اقامت و ارتباطی، کسب‌وکارهای گردشگری حتی با وجود ایده‌های نوآورانه قادر به تداوم نخواهند بود.

یافته‌ها نشان داد که ثبات سیاست‌ها، شفافیت مقررات و حمایت‌های مالی و اعتباری نقش مهمی در تسهیل فضای کسب‌وکار گردشگری دارند. این نتیجه با پژوهش‌های (Zahedi & Shaygan, 2017) و (Ranjbar et al., 2021) همخوانی دارد که نشان می‌دهند موانع نهادی، مانند پیچیدگی مجوزها و ناهماهنگی میان دستگاه‌های اجرایی، از مهم‌ترین موانع توسعه گردشگری در ایران است. همچنین، (Zandi Gouharrazi & Sheikhpour, 2021) بر این باور است که اجرای مدیریت راهبردی و اصلاح ساختارهای نظارتی می‌تواند فضای رقابتی سالمی برای کسب‌وکارهای گردشگری ایجاد کند.

در سطح بین‌المللی نیز مطالعه (Heidarzadeh & Omrani, 2023) در ترکیه و (Hasankhani et al., 2023) در عمان نشان داد که موفقیت سیاست‌های گردشگری در گرو هماهنگی دولت، بخش خصوصی و نهادهای بین‌المللی است. علاوه بر این، (Hafezibirgani, 2024) تأکید می‌کند که توسعه گردشگری نیازمند سیاست‌های پولی و مالی باثبات است تا کسب‌وکارها بتوانند در فضای قابل پیش‌بینی رشد کنند.

در نهایت، یافته‌ها بیانگر آن است که ناپایداری اقتصادی، نوسانات ارزی، بحران‌های سیاسی و حوادث غیرمنتظره (مانند همه‌گیری کرونا) به عنوان تهدیدات مهم، پایداری کسب‌وکارهای گردشگری را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند. پژوهش (Davoodi & Sarkhoni, 2020) در ایران نشان داد که بی‌ثباتی اقتصادی ناشی از تحریم‌ها و تورم، عملکرد بنگاه‌های کوچک گردشگری را به شدت تضعیف کرده است. همچنین، مطالعه (Ioannides & Gyimóthy, 2020) نشان داد که بحران کووید-۱۹، هرچند ضربه شدیدی به صنعت گردشگری وارد کرد، اما فرصتی برای بازاندیشی در الگوهای ناکارآمد و حرکت به سمت پایداری فراهم آورد.

مطالعات مشابهی مانند (Kişi, 2019) و (Hosseini Kahnoj et al., 2021) نیز تأکید دارند که توان تاب‌آوری و مدیریت ریسک از جمله عوامل کلیدی در بقای کسب‌وکارهای گردشگری در محیط‌های متلاطم هستند. یافته‌های پژوهش حاضر نیز بر این نکته تأکید دارد که تاب‌آوری سازمانی، برنامه‌ریزی بحران و تنوع‌بخشی به منابع درآمدی از راهکارهای حیاتی برای مقابله با تهدیدات محیطی است.

هرچند این پژوهش تلاش کرد با بهره‌گیری از رویکرد ترکیبی و تلفیق نتایج کیفی و کمی، مدلی جامع از عوامل مؤثر بر راه‌اندازی کسب‌وکارهای توسعه گردشگری ارائه دهد، اما محدودیت‌هایی وجود دارد که باید مد نظر قرار گیرد. نخست، بخش کیفی پژوهش مبتنی بر مرور نظام‌مند مطالعات بود و ممکن است برخی از پژوهش‌های منتشر نشده یا منابع غیرانگلیسی از قلم افتاده باشند. دوم، جامعه آماری در بخش کمی محدود به فعالان گردشگری در ایران بود و تعمیم نتایج به سایر کشورها باید با احتیاط انجام شود. سوم، با توجه به پویایی صنعت گردشگری و تغییرات سریع فناوری‌های دیجیتال، برخی از یافته‌ها ممکن است در آینده نزدیک نیازمند به‌روزرسانی باشند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با تمرکز بر مدل‌های مقایسه‌ای بین‌المللی، تفاوت‌های فرهنگی و سیاستی کشورها را در راه‌اندازی کسب‌وکارهای گردشگری بررسی کنند. همچنین، مطالعات آتی می‌توانند با بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی پیشرفته‌تر، نظیر مدل‌سازی معادلات ساختاری چندسطحی یا تحلیل مسیر میانجی‌گر، روابط پیچیده‌تری میان عوامل فردی، نهادی و محیطی شناسایی کنند. علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود بررسی تأثیر فناوری‌های نوظهور مانند هوش مصنوعی، بلاک‌چین و تحلیل داده‌های بزرگ بر مدیریت گردشگری و مدل‌های کسب‌وکار در دستور کار قرار گیرد.

برای ارتقای پایداری و رقابت‌پذیری کسب‌وکارهای گردشگری، لازم است نهادهای سیاست‌گذار اقدام به تسهیل فضای قانونی، ارائه حمایت‌های مالی هدفمند و آموزش مهارت‌های دیجیتال به کارآفرینان کنند. همچنین، توسعه زیرساخت‌های گردشگری، ایجاد شبکه‌های تعاملی میان بخش خصوصی و دولتی و افزایش سطح اعتماد بین‌سازمانی از گام‌های اساسی در جهت تحقق اهداف این مدل محسوب می‌شود. توجه به آموزش، نوآوری فناورانه و بازاریابی دیجیتال نیز می‌تواند به افزایش بهره‌وری و رضایت گردشگران منجر گردد. در نهایت، اتخاذ سیاست‌های پایدار و هوشمندانه، کلید توسعه بلندمدت و رقابتی صنعت گردشگری در ایران خواهد بود.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازین اخلاقی



در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

Extended Summary

Introduction

The tourism industry stands as one of the world's most dynamic and rapidly expanding economic sectors, serving as a critical engine for global growth, job creation, and sustainable development (Biaban-gard & Moslehi, 2024). Small and medium-sized enterprises (SMEs), particularly tourism development businesses, form the backbone of this industry, driving innovation, cultural exchange, and destination competitiveness (Holloway & Humphreys, 2022). Despite their central role, these businesses often face persistent structural, institutional, and technological challenges that hinder their full potential (Deb et al., 2022).

One of the most pressing issues is the digital divide, which limits the competitiveness of small tourism enterprises compared to large corporations (Alizadeh et al., 2023). The post-pandemic era has accelerated digital transformation, emphasizing the need for innovative business models that integrate real-time data, digital marketing, and customer engagement through smart technologies (Swadhi et al., 2025). Furthermore, as (Hafezibirgani, 2024) demonstrated, tourism's contribution to national economic growth varies widely; while Turkey experiences a 0.7% GDP increase for every 1% rise in tourism income, Iran records only a 0.3% increase, highlighting the importance of robust entrepreneurial ecosystems and supportive policy frameworks.

Institutional barriers such as bureaucratic licensing procedures, lack of transparency, and fragmented policies continue to constrain the growth of tourism entrepreneurship in developing contexts (Ranjbar et al., 2021). Similarly, studies emphasize that strategic management and coherent macro-policy coordination are indispensable for achieving sustainable tourism development (Zahedi & Shaygan, 2017; Zandi Gouharrazi & Sheikhpour, 2021). The COVID-19 crisis further disrupted the sector but simultaneously offered a unique opportunity for rethinking unsustainable tourism models and building greater business resilience (Ioannides & Gyimóthy, 2020).

In this evolving landscape, entrepreneurial factors—such as creativity, opportunity motivation, risk-taking, and technical knowledge—have become critical determinants of business survival (Khan et al., 2020). Empirical evidence shows that tourism entrepreneurs with higher levels of passion, adaptability, and innovation are more likely to overcome uncertainty and succeed (Pourali et al., 2020). Moreover, strong networking and collaborative relationships with stakeholders, local communities, and government agencies enhance destination branding and collective competitiveness (Norouzi & Pirasteh, 2020).

Environmental and infrastructural elements also play an undeniable role in tourism development. Access to transportation, accommodation, and cultural or natural attractions serves as the foundation for business sustainability (Barqi & Zaniyar, 2018; Zarghami et al., 2018). Yet, despite their potential, many destinations in Iran and similar regions remain underdeveloped due to insufficient infrastructure investment and inadequate planning (Hosseini Kahnoj et al., 2021). Meanwhile, external factors such as inflation, sanctions, and exchange rate volatility exacerbate business vulnerability (Davoodi & Sarkhoni, 2020).

At the global and regional levels, countries like Oman and Turkey have achieved significant progress through strategic policy reforms, international cooperation, and the adoption of medical and digital tourism models (Hasankhani et al., 2023; Heidarzadeh & Omrani, 2023). Digitalization and integrated marketing communication have emerged as transformative forces, redefining customer engagement, experience design, and destination promotion (Nunabee, 2025; Reshadi, 2025). These shifts



underscore the need for a comprehensive structural model that synthesizes human, organizational, environmental, and policy-related factors influencing the establishment of tourism development businesses.

Accordingly, this study aims to design an integrative model for launching tourism development businesses through a mixed-methods approach combining meta-synthesis and structural equation modeling (SEM). The research seeks to identify key determinants and structural interrelations shaping business success in the tourism sector while providing a roadmap for entrepreneurs and policymakers in fostering sustainable and competitive tourism ecosystems.

Methods and Materials

This study adopted an exploratory mixed-methods design integrating qualitative and quantitative analyses. In the qualitative phase, a systematic meta-synthesis was conducted using the seven-step framework proposed by Sandelowski and Barroso (2007). A total of 123 scholarly works published between 2008 and 2024 were selected through purposive sampling from academic databases such as ScienceDirect, Scopus, Google Scholar, and Civilica. The extracted data were coded, categorized, and synthesized to identify the fundamental dimensions influencing the establishment and sustainability of tourism development businesses.

In the quantitative phase, the conceptual model derived from the qualitative synthesis was empirically tested using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The study surveyed 267 participants, including tourism entrepreneurs, managers, and decision-makers from various tourism-related sectors such as hospitality, travel agencies, tour operations, and recreational services. The research instrument—a researcher-developed questionnaire—underwent content validation via expert review (CVR and CVI) and reliability analysis through Cronbach's alpha, composite reliability, and Average Variance Extracted (AVE) indices.

Findings

The meta-synthesis identified six core dimensions and twenty-two sub-dimensions influencing the success of tourism development businesses. The key dimensions included:

1. **Entrepreneurial Individual and Psychological Factors**, comprising competencies, creativity, opportunity motivation, and digital skills.
2. **Internal Business Factors**, encompassing business model design, value proposition, pricing strategies, and technological innovation.
3. **Networking and Relational Factors**, involving partnerships, stakeholder collaboration, and customer relationship management.
4. **Environmental and Tourism Context Factors**, including infrastructure development, destination image, and resource availability.
5. **Institutional and Governance Factors**, covering regulatory transparency, financial support, and policy stability.
6. **Challenging and External Threat Factors**, such as economic uncertainty, political instability, and competitive pressures.

Structural modeling confirmed that all six factors significantly influenced business establishment. Internal business factors showed the highest path coefficient ($\beta = 0.818$), followed by individual and psychological factors ($\beta = 0.753$), networking and

relational factors ($\beta = 0.774$), environmental factors ($\beta = 0.742$), institutional and governance factors ($\beta = 0.401$), and external challenges ($\beta = 0.444$).

Reliability indicators were satisfactory, with Cronbach's alpha values above 0.84 across all constructs, composite reliability exceeding 0.87, and AVE values above the 0.50 threshold. The Fornell–Larcker test demonstrated strong discriminant validity among the constructs. These results validated the conceptual framework and confirmed the multidimensional nature of tourism entrepreneurship.

Discussion and Conclusion

The results of this study provide compelling evidence that launching and sustaining tourism development businesses depends on a complex interplay between individual, organizational, institutional, and environmental determinants. The prominence of internal business factors highlights the critical importance of strategic design and digital transformation in today's tourism ecosystem. Businesses with innovative models, clear value propositions, and adaptive use of technology are more capable of achieving competitive differentiation and long-term viability.

Entrepreneurial individual and psychological attributes emerged as the second most influential dimension, reaffirming the significance of human capital in tourism entrepreneurship. Traits such as creativity, opportunity-driven motivation, and calculated risk-taking remain decisive in transforming ideas into viable enterprises. In the context of developing economies, where institutional support may be limited, the entrepreneur's resilience and adaptability compensate for structural deficiencies.

Networking and relational factors play a catalytic role by bridging resource gaps and fostering collaborative innovation. Strategic alliances among SMEs, local communities, and public institutions not only enhance operational efficiency but also strengthen destination image and customer loyalty. These relationships facilitate knowledge transfer and resource sharing—two indispensable components of entrepreneurial success in tourism.

Environmental and contextual factors underscore that successful tourism enterprises cannot thrive in isolation. The availability of natural and cultural attractions, robust infrastructure, and positive destination branding collectively create an enabling ecosystem. Policymakers must therefore prioritize infrastructure investments and sustainability-driven destination management to foster conducive conditions for business growth.

Institutional and governance dimensions further influence business success through regulatory coherence, access to financial resources, and supportive macro-policies. Simplifying bureaucratic processes, ensuring policy stability, and promoting public–private partnerships are essential measures for nurturing entrepreneurial ecosystems in tourism.

Finally, external challenges—including economic fluctuations, political instability, and global crises—highlight the need for resilience and risk management capabilities. Developing contingency strategies, diversifying revenue streams, and leveraging digital platforms for crisis communication can mitigate vulnerability and sustain operations during disruptions.

In conclusion, the integrated model developed in this study offers a comprehensive and empirically validated framework for understanding and enhancing the process of establishing tourism development businesses. It bridges theoretical insights and practical applications by demonstrating how human, organizational, environmental, and institutional factors interconnect to influence entrepreneurial outcomes.

This model can serve as a strategic tool for both entrepreneurs and policymakers. For entrepreneurs, it provides a roadmap for aligning personal competencies with market opportunities and technological trends. For policymakers, it emphasizes the

importance of coordinated regulatory frameworks, financial support mechanisms, and infrastructural planning to promote a resilient and competitive tourism sector.

Ultimately, the study reinforces that sustainable tourism entrepreneurship is not solely an economic endeavor but a systemic process requiring the synchronization of innovation, governance, and environmental stewardship. Through strategic foresight and integrative policymaking, nations can transform their tourism sectors into engines of inclusive growth, cultural enrichment, and sustainable prosperity.

References

- Alizadeh, M., Karimi, A., & Razavi, S. S. (2023). The Role of Digital Technologies in Transforming Tourism Business Models in the Post-Corona Era. *Information and Communication Technology in Tourism Sciences*, 3(5), 91-114.
- Barqi, H., & Zaniyar, G. (2018). Evaluating the Role of Attractions and Potentials of the Tourism Industry in Attracting Tourists: A Case Study of Sanandaj County. *Geography and Human Relationships*, 1(3), 840-862. <https://ensani.ir/fa/article/440612/>
- Biaban-gard, F., & Moslehi, M. (2024). A Comparative Study of the Role and Effects of Tourism on the Economic Development of Businesses in Iran, Turkey, and China, with an Emphasis on the Trade Index and the Travel & Tourism Index. Third International Congress on Management, Economics, Humanities, and Business Development, <https://en.civilica.com/doc/2051137/>
- Buhalis, D., & Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and sentiment analysis: Mobile tourism marketing and management. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2019* (pp. 3-17). Springer, Cham.
- Davoodi, H., & Sarkhoni, A. (2020). Analyzing the Impact of Economic Uncertainty on the Performance of Small and Medium-Sized Tourism Businesses under Sanctions. *Tourism Economics and Management*, 5(10), 1-22.
- Deb, S. K., Nafi, S. M., & Valeri, M. (2022). Promoting tourism business through digital marketing in the new normal era: a sustainable approach. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2022-0218>
- Fathinia, E., Darban Astaneh, A., Matiee Langroudi, S. H., & Yadollahi Farsi, J. (2021). Explaining the Effects of Tourism on the Development of Rural Businesses (Case Study: Hamadan County). *Geography Journal (Regional Planning)*, 11(42), 459-488. https://www.jgeoqeshm.ir/article_131413.html?lang=en
- Hafezibirgani, M. (2024). Evaluating the Impact of Tourism on Economic Growth: A Case Study of Iran and Turkey. Fourth International Congress on Management, Economics, Humanities, and Business Development (4icmba.ir), <https://en.civilica.com/doc/2392074/>
- Hasankhani, M., Mohebat, M. F., & Moradi, V. (2023). Formulating and Prioritizing Strategies for Developing Medical Tourism in Oman. Seventeenth International Conference on Management, Economics, and Development, <https://en.civilica.com/doc/1687276/>
- Heidari, O., Samari, D., Musakhani, M., & Beishami, B. (2019). "Internationalization at Home," a Novel Strategy for the Development and Prosperity of Tourism Businesses. *International Business Management Journal*. https://jiba.tabrizu.ac.ir/article_9118.html?lang=en
- Heidarzadeh, M., & Omrani, M. (2023). Investigating the Factors of Tourism Industry Growth and Economic Prosperity in Turkey. Thirteenth International Conference on Tourism, Culture, and Art, <https://en.civilica.com/doc/2010401/>
- Holloway, J. C., & Humphreys, C. (2022). *The business of tourism*. Sage. https://books.google.com/books/about/The_Business_of_Tourism.html?id=q_C9DwAAQBAJ
- Hosseini Kahnoj, S. R., Sojasi Ghidari, H., Anabestani, A. A., & Shahdadi, A. (2021). Identifying Influential Challenges on the Development of Tourism Business Ecosystems Using a Phenomenological Approach. *Spatial Planning and Analysis*, 25(4), 71. https://hsmsp.modares.ac.ir/article_14703.html
- Hosseini, S. Z., Sajadi, S. M., & Mohammadi, A. (2022). Presenting a Business Model for Startups Active in the Health Tourism Sector. *Journal of Tourism Management*, 10(20), 1-23.
- Ioannides, D., & Gyimóthy, S. (2020). The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path. *Tourism Geographies*, 22(3), 624-632. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1763445>
- Jafari, M., & Mirghafouri, S. H. (2021). Designing a Digital Entrepreneurship Development Model in Iran's Tourism Industry Using a Meta-Synthesis Approach. *Tourism and Sustainable Development Research*, 1(2), 57-76.
- Karimi, A., & Rezvani, M. (2019). Identifying and Prioritizing the Motivations for Starting Tourism Businesses by Female Entrepreneurs. *Women in Development and Politics*, 17(4), 557-578.
- Khan, M. A., Khan, M. A., & Khan, M. N. (2020). The role of entrepreneurial skills in the success of small tourism businesses: A study of the northern areas of Pakistan. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 8(1), 1-15.
- Kiş, N. (2019). A strategic approach to sustainable tourism development using the A'WOT hybrid method: A case study of Zonguldak, Turkey. *Sustainability*, 11(4), 964. <https://doi.org/10.3390/su11040964>
- Norouzi, M., & Pirasteh, H. (2020). The Impact of Social Networks on the Development and Success of Small Tourism Businesses (Case Study: Travel Agencies in Isfahan). *Tourism Management Studies*, 14(46), 1-24.
- Nunabee, S. (2025). The study of integrated marketing communication for medical tourism in Thailand. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(2), 1691-1700. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.9020138>
- Pourali, M., Salehi, A., & Rezvani, M. (2020). Identifying Factors Affecting the Success of Tourism Startups in Iran: A Qualitative Study. *Tourism Management Studies*, 15(49), 1-28.

- Ranjbar, V., Kazemi, M., & Fallah, A. (2021). Analyzing Institutional Barriers to Entrepreneurship Development in the Rural Tourism Industry (Case Study: Fars Province). *Tourism Development Planning Studies*, 1(1), 1-21.
- Reshadi, M. S. (2025). A review of medical tourism entrepreneurship and marketing at regional and global levels and a quick glance into the applications of artificial intelligence in medical tourism. *Ai & Society*. <https://doi.org/10.1007/s00146-024-02178-6>
- Swadhi, R., Gayathri, K., Dimri, S., Balakrishnan, A., & Jyothi, P. (2025). *Role of Digital Marketing in Shaping Travel Decisions: Consumer Behavior in Tourism*. In *Intersections of Niche Tourism and Marketing*. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8417-6.ch007>
- Toma, F. (2025). Digital Nomads on Tourism Destinations Economies by Mediation of Marketing of Destinations in Horn of Africa. 139-164. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0076-4.ch006>
- Zahedi, S., & Shaygan, A. (2017). Analyzing the Role of Government Macro-Policies in the Development of Sustainable Tourism in Iran. *Tourism Management Studies*, 12(37), 1-25.
- Zandi Gouharrazi, M., & Sheikhpour, M. (2021). The Role of Strategic Management in the Business Environment of the Tourism Industry. Fourth International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, <https://en.civilica.com/doc/1354154/>
- Zarghami, B., Rezvani, M., & Eftekhari, A. (2018). Analyzing the Role of Tourist Attractions in the Development of Sustainable Destination Entrepreneurship (Case Study: Yazd City). *Geographical Research*, 33(2), 1-18.