Journal of Strategic Value Chain Management, 3 (10), 2026, 127-146.

*Journal of Strategic Value Chain Management*

Journal homepage: **https://svcm.semnan.ac.ir/**

**ISSN: 3092-6386**

Semnan University

# Design and Analysis of the Strategic Tourism Value Chain Model in the Silk Road Corridor with the Aim of Creating Urban Economic Value: A Case Study of Semnan

**Hossein mosavidelaziani**
PhD Student in Geography and Urban Planning, Islamic Azad University, Semnan Branch, Semnan, Iran.
Email. h.mosavidelaziani@iau.ir

**Mohammadreza Zand Moghadam***
Department of Geography and Urban Planning, Islamic Azad University, Semnan Branch, Semnan, Iran.
Email. dr.zandmoghadam@gmail.com

**Abbas Arghan**
Department of Geography and Urban Planning, Islamic Azad University, Semnan Branch, Semnan, Iran.
Email. abbas.arghan@yahoo.com

ARTICLE INFO

***Article type:***
*Research Full Paper*

***Article history:***
*Received: 2026-06-15*
*Revised: 2026-07-14*
*Accepted: 2026-07-16*

**Keywords:**
*Tourism value chain;*
*Silk Road;*
*Creating economic value .*

**EXTENDED ABSTRACT**

**Background and Objectives**: Tourism serves as a strategic driver of urban economic development and resilience, particularly along international corridors such as the Silk Road. Semnan, positioned as an intermediate node within this historic corridor, possesses significant historical, cultural, and climatic capacities. Despite these assets, a comprehensive model for analyzing and operationalizing the strategic tourism value chain remains underdeveloped. This study aims to design and empirically test a strategic tourism value chain model for Semnan within the Silk Road corridor, with the primary objective of identifying the mechanisms that generate urban economic value. The model integrates Porter's value chain framework with principles of sustainable destination management, conceptualizing supporting activities (smart governance, technology and innovation, and human capital development) as enablers of primary activities (heritage infrastructure, destination experience, and integrated marketing), which in turn drive strategic outcomes including urban economic value creation, local employment, and urban sustainability.

**Materials and Methods**: An exploratory sequential mixed-methods design was employed. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with 18 experts (senior urban managers, tourism practitioners, and academic specialists) to identify initial components of the tourism value chain. These components were refined through a three-round fuzzy Delphi process involving a panel of 15 experts (100% response rate across all rounds). The first round evaluated 40 initial indicators and identified overlaps; the second round refined and reduced the set to 30 indicators based on importance and dispersion; the third round applied content validity ratios (CVR > 0.49) and content validity indices (CVI > 0.79), resulting in a final set of 25 operational indicators. Kendall's W coefficient confirmed satisfactory expert consensus.

* Corresponding author.
E-mail address: dr.zandmoghadam@gmail.com
https://orcid.org/0009-0009-7726-5422

In the quantitative phase, data were collected via 180 valid questionnaires administered to tourism stakeholders (business operators, public-sector experts, and tourists). Sample adequacy was verified using the Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) measure and Bartlett's test of sphericity. Structural equation modeling (SEM) was performed using maximum likelihood estimation in AMOS version 24. Construct reliability and validity were assessed through Cronbach's alpha (all constructs > 0.70), confirmatory factor analysis (factor loadings > 0.50 and statistically significant), average variance extracted (AVE ranging from 0.52 to 0.68), and the Fornell–Larcker criterion for discriminant validity. Model fit was evaluated against established thresholds: $\chi^2/df < 3$, CFI > 0.90, GFI ≈ 0.90 or higher, TLI > 0.90, and RMSEA < 0.08.

**Results:** Descriptive statistics indicated that 57% of respondents were male and 43% female; 62% held a bachelor's degree or higher; and the mean professional experience in tourism was 8.3 years. All measurement constructs demonstrated satisfactory internal consistency and convergent validity.

The structural model exhibited acceptable fit: $\chi^2/df = 2.41$, RMSEA = 0.067, CFI = 0.93, TLI = 0.91, and GFI = 0.90. All hypothesized paths were statistically significant ($p < 0.01$). Smart governance exerted the strongest effect on heritage infrastructure (β = 0.41, C.R. = 4.82). Destination experience showed the strongest direct influence on urban economic value creation (β = 0.43, C.R. = 5.12). Additional significant paths included: ICT and innovation → destination experience (β = 0.34) and marketing and distribution (β = 0.38); human capital development → destination experience (β = 0.32) and marketing and distribution (β = 0.27); heritage infrastructure → destination experience (β = 0.36); marketing and distribution → urban economic value (β = 0.31); urban economic value → local employment (β = 0.52); and urban economic value → urban sustainability (β = 0.47). Urban economic value creation functioned as a strong mediating variable linking primary value-chain activities to downstream developmental outcomes.

**Conclusion:** The findings demonstrate that urban economic value in tourism destinations emerges from the synergistic interaction of supporting and primary activities within the value chain. Smart governance and destination experience constitute the most influential levers for value creation in the Semnan context. The validated model provides a practical analytical framework for urban policymakers to prioritize resource allocation, strengthen Semnan's competitive position along the Silk Road corridor, and foster sustainable local economic benefits. The study underscores the necessity of integrated governance, experiential quality, and technological enablement for converting heritage assets into measurable economic and social outcomes.

**Cite this article as:**
Mosavidelaziani, H; Zand Moghadam, M; & Arghan, A. (2026). Design and Analysis of the Strategic Tourism Value Chain Model in the Silk Road Corridor with the Aim of Creating Urban Economic Value: A Case Study of Semnan. *Journal of Strategic Value Chain Management, 3*(10), 127-146.

DOI: https:// doi.org/ 10.22075/svcm.2026.41594.1129

© 2026 Authors retain the copyright and full publishing rights. Journal of Strategic Value Chain Management Published by **Semnan University Press**.

This is an open access article under the CC-BY-4.0 license. (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0).

**مدیریت زنجیره ارزش راهبردی**

https://svcm.semnan.ac.ir

ISSN: 3092-6386

# طراحی و تحلیل الگوی زنجیره ارزش راهبردی گردشگری در کریدور جاده ابریشم با هدف خلق ارزش اقتصادی شهری: مطالعه موردی سمنان

**حسین موسوی دلازیانی**

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی‌شهری، واحدسمنان، دانشگاه آزاداسلامی، سمنان، ایران.

ایمیل: h.mosavidelaziani@iau.ir

**محمدرضا زندمقدم***

گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی‌شهری، واحدسمنان، دانشگاه آزاداسلامی، سمنان، ایران.

ایمیل: dr.zandmoghadam@gmail.com

**عباس ارغان**

گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی‌شهری، واحدسمنان، دانشگاه آزاداسلامی، سمنان، ایران.

ایمیل: abbas.arghan@yahoo.com

**اطلاعات مقاله**

**نوع مقاله:**

مقاله کامل علمی- پژوهشی

*تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۳/۲۵*

*تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۴/۲۳*

*تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۴/۲۵*

**واژه‌های کلیدی:**

***زنجیره ارزش گردشگری؛***

***جاده ابریشم؛***

***خلق ارزش اقتصادی.***

**چکیده**

**سابقه و هدف:** گردشگری به‌عنوان یکی از پیشران‌های کلیدی توسعه اقتصادی و تاب‌آوری شهری،نقشی راهبردی در کریدورهای بین‌المللی از جمله جاده ابریشم ایفا می‌کند. شهر سمنان با ظرفیت‌های تاریخی، فرهنگی و اقلیمی قابل‌توجه، به‌عنوان گره میانی این کریدور شناخته می‌شود؛ بااین‌حال، فقدان الگویی جامع برای تحلیل و تبیین زنجیره ارزش راهبردی گردشگری در این مقصد مشهود است. پژوهش حاضر با هدف طراحی و آزمون الگوی زنجیره ارزش گردشگری در کریدور جاده ابریشم و شناسایی سازوکارهای مؤثر بر خلق ارزش اقتصادی در مقیاس شهری تدوین شده است. مدل مفهومی پژوهش بر پایه تلفیق زنجیره ارزش پورتر و مدل مقاصد پایدار شکل گرفته و فعالیت‌های پشتیبان (حکمرانی هوشمند، فناوری و نوآوری، و توسعه سرمایه انسانی) را به‌عنوان بستر تقویت‌کننده فعالیت‌های اصلی (زیرساخت‌های میراثی، تجربه مقصد و بازاریابی یکپارچه) و در نهایت پیامدهای راهبردی (خلق ارزش اقتصادی شهری، اشتغال محلی و پایداری شهری) تعریف می‌کند.

**مواد و روش‌ها :** این مطالعه با بهره‌گیری از روش تحقیق آمیخته اکتشافی–متوالی انجام شد. در فاز کیفی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند با ۱۸ تن از خبرگان (مدیران ارشد شهری، فعالان گردشگری و اساتید دانشگاه) صورت گرفت و مؤلفه‌های اولیه استخراج گردید. سپس با تکنیک دلفی فازی در سه دور و با مشارکت ۱۵ خبره (نرخ بازگشت ۱۰۰ درصد)،

شاخص‌ها پالایش شدند. در دور اول ٤٠ شاخص ارزیابی شد، در دور دوم به ۳۰ شاخص کاهش یافت و در دور سوم با اعمال معیارهای روایی محتوایی (CVR بالاتر از ۰/٤۹ و CVI بالاتر از ۰/۷۹ )تعداد نهایی ۲۵ شاخص عملیاتی به‌دست آمد. ضریب توافق کندال نیز اجماع مطلوب را تأیید کرد. در فاز کمی، داده‌های ۱۸۰ پرسشنامه معتبر از ذی‌نفعان (فعالان کسب‌وکار، کارشناسان بخش عمومی و گردشگران) جمع‌آوری و با مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) در نرم‌افزار AMOS نسخه ٢٤ و روش حداکثر درست‌نمایی تحلیل شد. روایی و پایایی سازه‌ها از طریق آلفای کرونباخ (بالاتر از ۰/۷۰)، تحلیل عاملی تأییدی، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE بین ۰/۵۲ تا ۰/٦۸) و معیار فورنل–لارکر بررسی و تأیید گردید.

**یافته‌ها:** از نظر ترکیب جمعیتی، ۵۷ درصد پاسخ‌گویان مرد و ٤۳ درصد زن بودند؛ ٦۲ درصد دارای مدرک کارشناسی و بالاتر و میانگین سابقه فعالیت آنان در حوزه گردشگری ۳/۸ سال بود. تمامی سازه‌ها از پایایی و روایی مطلوب برخوردار بودند. شاخص‌های برازش مدل ساختاری در محدوده قابل‌قبول قرار گرفتند ($\chi^2/df$ برابر ۲.٤۱، RMSEA برابر ۰/۰٦۷، CFI برابر ۰/۹۳، TLI برابر ۰/۹۱ و GFI برابر ۰/۹۰). تمام مسیرهای ساختاری در سطح معناداری کمتر از ۰۱/۰ تأیید شدند. حکمرانی هوشمند بیشترین تأثیر را بر زیرساخت‌های میراثی داشت (β=۰/٤۱ ). تجربه مقصد قوی‌ترین اثر مستقیم را بر خلق ارزش اقتصادی شهری نشان داد (β=۰/٤۳). سایر مسیرهای معنادار شامل تأثیر ICT و نوآوری بر تجربه مقصد (β=۰/۳٤ ) و بازاریابی (β=۰/۳۸ )، تأثیر توسعه سرمایه انسانی بر تجربه مقصد (β=۰/۳۲ ) و بازاریابی (β=۰/۲۷ )، تأثیر زیرساخت‌های میراثی بر تجربه مقصد (β=۰/۳٦ )، تأثیر بازاریابی بر ارزش اقتصادی شهری ( β=۰/۳۱ ) و تأثیر ارزش اقتصادی شهری بر اشتغال محلی (۰/۵۲ =β) و پایداری شهری (β=۰/٤۷ ) بود. ارزش اقتصادی شهری نقش میانجی قوی در تبدیل فعالیت‌های زنجیره ارزش به پیامدهای توسعه‌ای ایفا کرد.

**نتیجه‌گیری**: یافته‌ها نشان می‌دهد که خلق ارزش اقتصادی در مقاصد گردشگری حاصل تعامل هم‌افزای عناصر زنجیره ارزش است. حکمرانی هوشمند و تجربه مقصد به‌عنوان مهم‌ترین اهرم‌های ارزش‌آفرینی در بافت سمنان شناسایی شدند. الگوی اعتبارسنجی‌شده می‌تواند ابزاری کاربردی برای سیاست‌گذاران شهری در تخصیص بهینه منابع، تقویت جایگاه رقابتی سمنان در کریدور جاده ابریشم و تبدیل ظرفیت‌های میراثی به منافع اقتصادی و اجتماعی پایدار باشد.

**استناد:** موسوی دلازیانی، حسین؛ زندمقدم، محمدرضا؛ و ارغان، عباس. (۱٤۰۵). طراحی و تحلیل الگوی زنجیره ارزش راهبردی گردشگری در کریدور جاده ابریشم با هدف خلق ارزش اقتصادی شهری: مطالعه موردی سمنان. *مجله مدیریت زنجیره ارزش راهبردی*، ۳ *(۱۰)*، ۱۲۷–۱٤٦.

DOI: https:// doi.org/ 10.22075/svcm.2026.41594.1129

**ناشر: دانشگاه سمنان**

## ۱. مقدمه

در دهه‌های اخیر، گردشگری[1] از یک فعالیت صرفاً خدماتی و مصرف‌محور فراتر رفته و به یکی از سازوکارهای مهم در بازآرایی مزیت‌های مکانی، تحریک پیشران‌های اقتصادی شهری[2]، توسعه کارآفرینی محلی و خلق ارزش چندسطحی در مقاصد تاریخی[3] و فرهنگی[4] تبدیل شده است (نژادابراهیمی و همکاران، ۱۴۰۴). در بسیاری از شهرهای تاریخی و مسیرهای ارتباطی بین‌المللی، گردشگری نه‌تنها به‌عنوان یک فعالیت اقتصادی، بلکه به‌عنوان ابزاری برای بازتعریف هویت شهری[5]، تقویت تعاملات منطقه‌ای[6] و افزایش تاب‌آوری اقتصادی[7] مورد توجه قرار گرفته است (ابی‌زاده و قدیم‌زاده، ۱۴۰۴). در این میان، شهرهایی که در کریدورهای تاریخی و بین‌المللی قرار دارند، به‌دلیل برخورداری هم‌زمان از مزیت‌های جغرافیایی[8]، میراثی[9]، ارتباطی و هویتی[10]، ظرفیت بیشتری برای تبدیل گردشگری به یک زنجیره ارزش راهبردی دارند؛ زنجیره‌ای که در آن ارزش نه در یک نقطه منفرد، بلکه در تعامل میان بازیگران مختلف، خدمات گردشگری، زیرساخت‌ها، تجربه مقصد، حکمرانی محلی و پیوندهای اقتصادی شهری شکل می‌گیرد (فرهادی‌خواه و همکاران، ۱۴۰۱). پژوهش‌های اخیر نیز نشان می‌دهند که توسعه گردشگری در بستر کریدورهای فراملی بدون همکاری نهادی، هم‌افزایی منطقه‌ای و درک پیوند میان میراث فرهنگی[11]، زیرساخت‌های حمل‌ونقل و بازارهای مقصد، به خلق ارزش پایدار منجر نخواهد شد (جوان و پورغریب، ۱۴۰۳).

کریدور جاده ابریشم[12] به‌عنوان یکی از مهم‌ترین محورهای تاریخی جهان، امروزه صرفاً یک مسیر باستانی مبادله کالا تلقی نمی‌شود، بلکه به‌مثابه یک بستر فضایی–تمدنی برای بازتعریف گردشگری فرهنگی[13]، اقتصادی و بین‌منطقه‌ای مورد توجه قرار گرفته است (ذوالقدر و باستانی‌راد، ۱۴۰۰). در سال‌های اخیر، ادبیات علمی بر این نکته تأکید کرده است که جاده ابریشم ظرفیت قابل‌توجهی برای پیوند دادن تاریخ، فرهنگ، اقتصاد و گردشگری دارد و همکاری میان کشورها و شهرهای واقع در این مسیر، شرط اساسی بالفعل‌سازی این ظرفیت‌ها محسوب می‌شود (خسروی و همکاران، ۱۳۹۹). در چنین چارچوبی، شهرهای واقع در این پهنه نه‌تنها به‌عنوان نقاط عبور، بلکه به‌عنوان گره‌های تولید معنا، تجربه و ارزش اقتصادی در شبکه گردشگری منطقه‌ای و بین‌المللی قابل تحلیل هستند (مولائی و اصغر، ۱۳۹۸).

شهر سمنان نیز به‌دلیل موقعیت جغرافیایی خاص، پیشینه تاریخی، تنوع جاذبه‌های فرهنگی و طبیعی، قرارگیری در مسیرهای ارتباطی مهم کشور و قابلیت پیوند با روایت تاریخی جاده ابریشم، از ظرفیت قابل‌توجهی برای تبدیل‌شدن به یک گره فعال در زنجیره ارزش گردشگری برخوردار است. بااین‌حال، در ادبیات موجود هنوز شواهد تحلیلی کافی درباره سازوکار تبدیل این ظرفیت‌ها به ارزش اقتصادی شهری در سمنان وجود ندارد و این امر نشان‌دهنده یک خلأ پژوهشی مهم است. ازاین‌رو، تحلیل سمنان در نسبت با جاده ابریشم بیش از آنکه بر پیش‌فرض‌های قطعی استوار باشد، بر منطق مکانی–توسعه‌ای و استنتاج از ظرفیت‌های تاریخی، فرهنگی و ارتباطی منطقه متکی است؛ منطقی که در

[1] Tourism
[2] Urban economic drivers
[3] Historical
[4] cultural
[5] Urban identity
[6] Regional interactions
[7] Economic resilience
[8] Geographical advantages
[9] Heritage
[10] Communication and identity
[11] Cultural heritage
[12] Silk Road Corridor
[13] Cultural tourism

پژوهش‌های مرتبط با توسعه گردشگری و همکاری‌های منطقه‌ای در مسیر جاده ابریشم نیز مورد تأکید قرار گرفته است. با وجود گسترش مطالعات مربوط به گردشگری شهری، بسیاری از پژوهش‌ها نقش گردشگری را عمدتاً در سطح افزایش درآمد، جذب گردشگر یا توسعه زیرساخت‌ها تحلیل کرده‌اند و کمتر به آن به‌عنوان یک زنجیره ارزش راهبردی پیوسته نگریسته‌اند؛ زنجیره‌ای که از مرحله تصویرسازی و معرفی مقصد آغاز می‌شود و تا تجربه گردشگر، خدمات مکمل، مشارکت ذی‌نفعان[1]، فعالیت کسب‌وکارهای محلی، مدیریت مقصد، سرمایه‌گذاری، بازاریابی و بازتوزیع منافع اقتصادی در مقیاس شهری امتداد می‌یابد (زمانیان و همکاران، ۱۴۰۴). فقدان چنین نگاه زنجیره‌ای موجب می‌شود فرصت‌های اصلی ارزش‌آفرینی در نقاط واسط و پیوندی از دست برود و برنامه‌ریزی گردشگری به مجموعه‌ای از اقدامات پراکنده و کم‌اثر تقلیل یابد. از منظر نظری، زنجیره ارزش گردشگری زمانی اثربخش خواهد بود که اجزای مختلف آن به‌صورت یکپارچه عمل کنند و امکان تبدیل مزیت‌های پراکنده مقصد به منافع اقتصادی ملموس را فراهم آورند (ضرابی و همکاران، ۱۳۹۰).

در ادبیات جدید مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری، مفهوم زنجیره ارزش گردشگری به‌عنوان چارچوبی تحلیلی برای بررسی نحوه خلق، انتقال و تقویت ارزش میان بازیگران مختلف مقصد اهمیت فزاینده‌ای یافته است (سوتومو و همکاران[2]، ۲۰۲۳). این رویکرد به‌جای تمرکز صرف بر جاذبه‌ها یا تقاضای گردشگری، بر نحوه سازمان‌دهی و هم‌افزایی میان اجزای مختلف مقصد تمرکز دارد؛ از حمل‌ونقل، اقامت، تغذیه و خدمات شهری گرفته تا روایت‌پردازی مکانی، اقتصاد خلاق، فناوری‌های هوشمند، برندسازی مقصد و نقش نهادهای محلی در مدیریت گردشگری. در چنین نگاهی، مزیت رقابتی مقصد نه صرفاً نتیجه وفور منابع، بلکه حاصل کیفیت طراحی زنجیره ارزش، انسجام نهادی، نوآوری خدماتی و توانایی تبدیل ظرفیت‌های پراکنده به ارزش اقتصادی پایدار است (ماریانی و همکاران[3]، ۲۰۲۱). از سوی دیگر، خلق ارزش اقتصادی شهری در بستر گردشگری پدیده‌ای چندبعدی است و تنها به افزایش مستقیم درآمد ناشی از ورود گردشگران محدود نمی‌شود. این مفهوم طیفی از آثار مستقیم، غیرمستقیم و القایی را دربرمی‌گیرد (حیدری و همکاران، ۱۳۹۸)؛ از افزایش اشتغال محلی، رونق کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، تحریک سرمایه‌گذاری و بهبود گردش پول در سطح شهر گرفته تا ارتقای جذابیت مکانی، تقویت برند شهری، بهبود زیرساخت‌های عمومی و افزایش هم‌پیوندی میان بخش‌های اقتصادی. بنابراین، درک دقیق نقش گردشگری در اقتصاد شهری مستلزم آن است که مشخص شود کدام عناصر زنجیره ارزش گردشگری، چگونه و با چه سطحی از تأثیر، ارزش اقتصادی را در مقیاس شهری تولید و توزیع می‌کنند (وانگ و همکاران[4]، ۲۰۲۰).

با وجود انجام مطالعاتی درباره توسعه گردشگری در مسیر جاده ابریشم، هنوز خلأ قابل‌توجهی در ارائه یک الگوی تحلیلی منسجم برای تبیین زنجیره ارزش گردشگری با تمرکز بر خلق ارزش اقتصادی شهری مشاهده می‌شود (دایوب و همکاران[5]، ۲۰۲۴). بخش عمده پژوهش‌های موجود یا رویکردی توصیفی دارند یا بر یک بُعد خاص از گردشگری مانند جاذبه‌ها، زیرساخت‌ها یا رضایت گردشگران تمرکز کرده‌اند و کمتر به ساختار کل‌نگر تعاملات میان مؤلفه‌های ارزش‌آفرین در سطح مقصد پرداخته‌اند (پکلانر و همکاران[6]، ۲۰۲۱). در حالی‌که موفقیت مقاصد گردشگری در محیط

[1] Stakeholder participation
[2] Sutomo et al
[3] Mariani et al
[4] Wang et al
[5] Dayoub et al
[6] Pechlaner et al

رقابتی امروز بیش از هر زمان دیگری به توانایی آن‌ها در یکپارچه‌سازی منابع، مدیریت شبکه ذی‌نفعان و تبدیل ظرفیت‌های محلی به ارزش اقتصادی راهبردی وابسته است (ژو و همکاران[1]، ۲۰۲۴). بر همین اساس، پژوهش حاضر می‌کوشد به این پرسش اساسی پاسخ دهد که الگوی زنجیره ارزش راهبردی گردشگری در کریدور جاده ابریشم با تأکید بر شهر سمنان از چه مؤلفه‌ها و روابطی تشکیل شده و این الگو چگونه می‌تواند به خلق ارزش اقتصادی شهری منجر شود؟ در راستای پاسخ به این پرسش، هدف اصلی مقاله طراحی و تحلیل الگویی است که بتواند سه کارکرد اساسی را به‌طور هم‌زمان محقق سازد: نخست، شناسایی مؤلفه‌های کلیدی زنجیره ارزش گردشگری در بستر شهری–تاریخی سمنان؛ دوم، تبیین روابط ساختاری میان این مؤلفه‌ها؛ و سوم، تحلیل نحوه تأثیرگذاری آن‌ها بر خلق ارزش اقتصادی شهری.

## ۲. پیشینه پژوهش

### ۱.۲ زنجیره ارزش

مفهوم زنجیره ارزش نخستین‌بار توسط پورتر در ادبیات مدیریت استراتژیک مطرح شد و به مجموعه فعالیت‌هایی اشاره دارد که از طریق آن‌ها یک سازمان می‌تواند ارزش افزوده ایجاد کرده و مزیت رقابتی کسب کند (خاتمی‌فیروزآبادی و همکاران، ۱۳۹۷). در این چارچوب، ارزش نه در یک فعالیت منفرد، بلکه در پیوند و هماهنگی میان مجموعه‌ای از فعالیت‌های به‌هم‌پیوسته شکل می‌گیرد که از تأمین منابع اولیه تا ارائه محصول یا خدمت به مشتری امتداد می‌یابد. با گسترش کاربرد این مفهوم در حوزه‌های مختلف، پژوهشگران گردشگری نیز از چارچوب زنجیره ارزش برای تحلیل نحوه شکل‌گیری ارزش در مقاصد گردشگری استفاده کرده‌اند. در حوزه گردشگری، زنجیره ارزش به شبکه‌ای از فعالیت‌ها، خدمات و بازیگران اشاره دارد که در تعامل با یکدیگر تجربه نهایی گردشگر را شکل می‌دهند (محمدشفیعی و رضایی‌حاجی‌آبادی، ۱۴۰۲). این فعالیت‌ها معمولاً شامل حمل‌ونقل، اقامت، خدمات غذایی، جاذبه‌های گردشگری، خدمات راهنمایی، بازاریابی مقصد، مدیریت مقصد و خدمات شهری می‌شود. یکی از ویژگی‌های اساسی گردشگری آن است که محصول نهایی آن یک تجربه ترکیبی است. به بیان دیگر، تجربه گردشگر حاصل مجموعه‌ای از خدمات و تعاملاتی است که در طول سفر و در نقاط مختلف مقصد رخ می‌دهد (پندار و همکاران، ۱۴۰۰). در نتیجه، ارزش اقتصادی گردشگری زمانی به‌طور کامل شکل می‌گیرد که میان اجزای مختلف این زنجیره هماهنگی و پیوستگی وجود داشته باشد. در صورتی که هر یک از حلقه‌های زنجیره ارزش دچار ضعف یا ناهماهنگی شود، کیفیت تجربه گردشگر و در نتیجه ارزش اقتصادی حاصل از آن کاهش می‌یابد. از این رو، رویکرد زنجیره ارزش می‌تواند ابزاری تحلیلی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف در ساختار گردشگری یک مقصد و نیز برای طراحی راهبردهای توسعه گردشگری باشد (یوسفی و همکاران، ۱۴۰۱).

در سال‌های اخیر، ادبیات مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری بر این نکته تأکید کرده است که صرف شناسایی اجزای زنجیره ارزش کافی نیست، بلکه نحوه سازمان‌دهی و مدیریت راهبردی این اجزا نیز اهمیت زیادی دارد. مفهوم زنجیره ارزش راهبردی به فرآیندی اشاره دارد که در آن فعالیت‌ها و بازیگران مختلف به‌صورت هدفمند و هماهنگ سازمان‌دهی می‌شوند تا بیشترین ارزش ممکن برای مقصد و ذی‌نفعان آن ایجاد شود (سونگ و همکاران[2]، ۲۰۱۳). در مقاصد

[1] Zhu et al
[2] Song et al

گردشگری، بازیگران متعددی در خلق ارزش نقش دارند؛ از جمله نهادهای دولتی، مدیریت شهری، کسب‌وکارهای گردشگری، سرمایه‌گذاران، جامعه محلی و گردشگران. تعامل و هماهنگی میان این بازیگران یکی از عوامل کلیدی موفقیت در توسعه گردشگری محسوب می‌شود. در صورتی که این هماهنگی وجود نداشته باشد، فعالیت‌های مرتبط با گردشگری به‌صورت پراکنده و جزیره‌ای انجام می‌شود و در نتیجه ظرفیت‌های بالقوه مقصد به‌طور کامل مورد بهره‌برداری قرار نمی‌گیرد (دوآرته‌آلونسو و نیانجوم[1]، ۲۰۱۷). در این میان، حکمرانی مقصد نقش مهمی در هدایت و یکپارچه‌سازی فعالیت‌های گردشگری دارد. حکمرانی مقصد شامل مجموعه‌ای از سیاست‌ها، نهادها و سازوکارهای مدیریتی است که توسعه گردشگری را در سطح مقصد هدایت می‌کند. وجود ساختارهای حکمرانی کارآمد می‌تواند موجب افزایش هماهنگی میان بازیگران مختلف، بهبود کیفیت خدمات گردشگری و تقویت کارایی زنجیره ارزش شود (وانگ و ونگ[2]، ۲۰۲۵). در واقع، در چارچوب زنجیره ارزش راهبردی، موفقیت یک مقصد گردشگری تا حد زیادی به توانایی آن در ایجاد هم‌افزایی میان منابع، بازیگران و فعالیت‌های مختلف بستگی دارد.

## ۲.۲ کارکردهای گردشگری

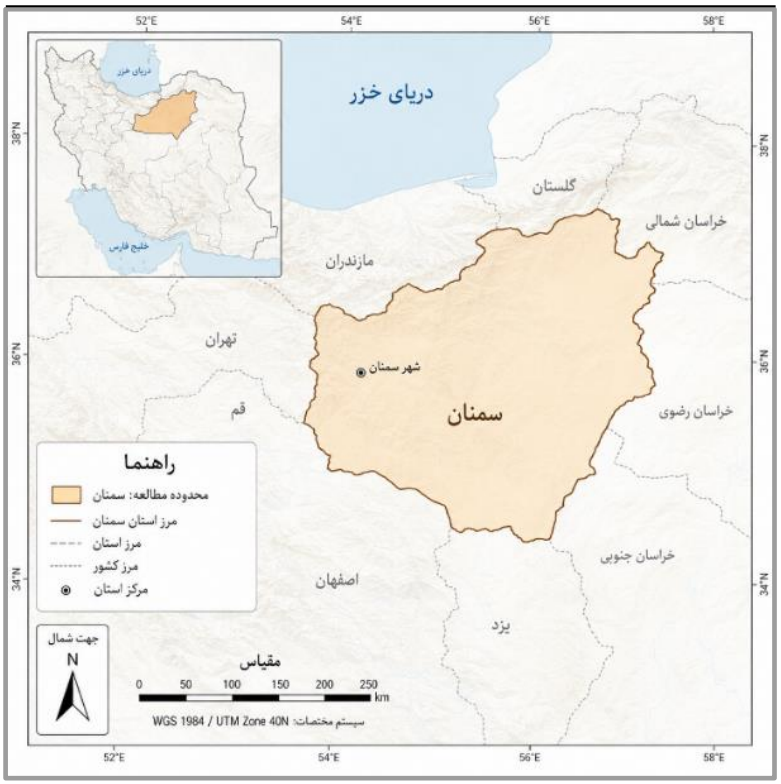
یکی از مهم‌ترین کارکردهای گردشگری در مقیاس شهری، ایجاد ارزش اقتصادی است. گردشگری از طریق افزایش تقاضا برای خدمات مختلف، موجب ایجاد فرصت‌های شغلی، رشد کسب‌وکارهای محلی و افزایش درآمدهای شهری می‌شود. علاوه بر این، توسعه گردشگری می‌تواند به بهبود زیرساخت‌های شهری، ارتقای کیفیت فضاهای عمومی و افزایش جذابیت سرمایه‌گذاری در شهرها کمک کند. خلق ارزش اقتصادی شهری در بستر گردشگری تنها به آثار مستقیم اقتصادی محدود نمی‌شود، بلکه طیفی از آثار غیرمستقیم و القایی را نیز دربرمی‌گیرد. این آثار شامل افزایش اشتغال محلی، توسعه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، تحریک سرمایه‌گذاری، افزایش گردش مالی در سطح شهر و تقویت برند شهری است (باکالو و همکاران[3]، ۲۰۲۵). در واقع، گردشگری می‌تواند به‌عنوان یک پیشران اقتصادی عمل کند که از طریق پیوند با سایر بخش‌های اقتصادی، به شکل‌گیری یک نظام ارزش‌آفرین در مقیاس شهری منجر می‌شود. با این حال، میزان ارزش اقتصادی ایجادشده در یک شهر به نحوه سازمان‌دهی فعالیت‌های گردشگری در قالب یک زنجیره ارزش منسجم بستگی دارد. زمانی که اجزای مختلف زنجیره ارزش به‌صورت هماهنگ و یکپارچه عمل کنند، منافع اقتصادی گردشگری می‌تواند در سطح گسترده‌تری در شهر توزیع شود. در مقابل، اگر فعالیت‌های گردشگری پراکنده و فاقد پیوند ساختاری باشند، بخش قابل‌توجهی از ظرفیت‌های اقتصادی گردشگری بالفعل نخواهد شد.

## ۳.۲ جاده ابریشم و شهر سمنان

جاده ابریشم یکی از مهم‌ترین شبکه‌های تاریخی جهان است که در طول قرن‌ها نقش مهمی در تبادلات اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی میان شرق و غرب ایفا کرده است. این مسیر تاریخی نه‌تنها زمینه انتقال کالاها، بلکه بستری برای تبادل اندیشه‌ها، فرهنگ‌ها و فناوری‌ها نیز فراهم کرده است. در دهه‌های اخیر، جاده ابریشم به‌عنوان یک چارچوب جدید برای توسعه گردشگری فرهنگی و بین‌منطقه‌ای مورد توجه قرار گرفته است. کشورها و شهرهای واقع در این کریدور تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از میراث تاریخی و فرهنگی مشترک، محصولات گردشگری جدیدی طراحی کرده و از طریق همکاری‌های منطقه‌ای، جریان‌های گردشگری بین‌المللی را تقویت کنند. گردشگری در مسیر جاده ابریشم غالباً مبتنی بر ترکیبی از گردشگری فرهنگی، تاریخی و تجربه‌محور است که می‌تواند فرصت‌های قابل‌توجهی برای توسعه اقتصادی

[1] Duarte Alonso et al
[2] Wang & Weng
[3] Bakalo et al

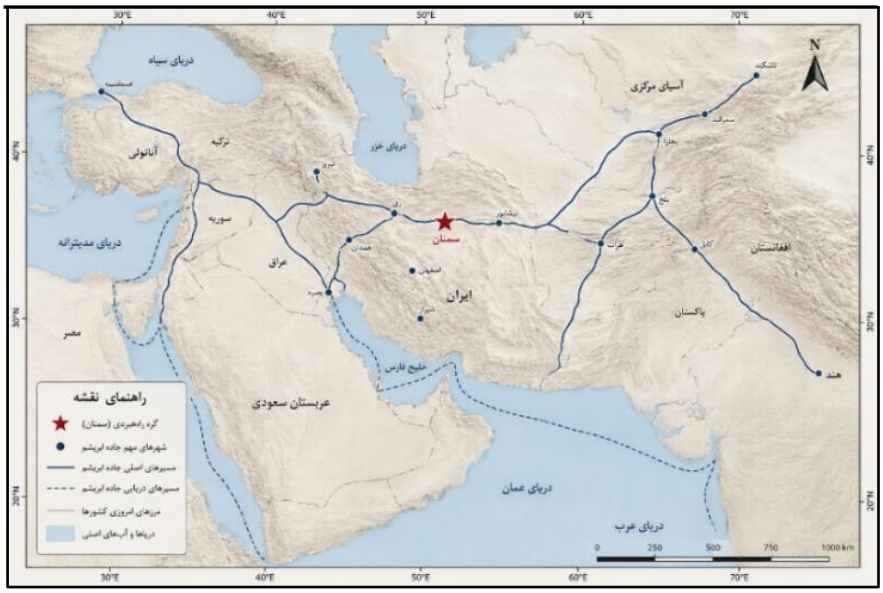
شهرهای واقع در این مسیر فراهم کند (دوارته[1]، ۲۰۱۷). با این حال، بهره‌برداری مؤثر از این ظرفیت‌ها نیازمند توسعه زیرساخت‌های گردشگری، ایجاد شبکه‌های همکاری میان بازیگران مختلف و طراحی راهبردهای منسجم برای مدیریت مقصد است. در این چارچوب، تحلیل زنجیره ارزش گردشگری می‌تواند به درک بهتر نحوه تعامل میان عناصر مختلف گردشگری در این کریدور کمک کرده و زمینه طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مؤثر برای توسعه گردشگری در شهرهای واقع در مسیر جاده ابریشم را فراهم آورد (ابراهیم و کیزیتو[2]، ۲۰۲۱).




**نقشه ۱**- جایگاه شهر سمنان در سلسله‌مراتب تقسیمات کشوری

شهر سمنان مرکز استان سمنان و نیز مرکز شهرستان سمنان است. این شهر در موقعیت جغرافیایی ۳۷ درجه و ۱۶ دقیقه عرض شمالی و ۴۹ درجه و ۳۶ دقیقه طول شرقی قرار دارد و در ارتفاع حدود ۱۴۶۰ متر از سطح دریا واقع شده است. شیب عمومی شهر در جهت شمالی–جنوبی بوده و در دشت وسیعی به نام دشت سمنان قرار گرفته است. این دشت در حاشیه کویر نمک و در دامنه‌های جنوبی رشته‌کوه البرز واقع شده و از نظر موقعیت طبیعی شرایط ویژه‌ای را برای استقرار و توسعه شهر فراهم کرده است. شهر سمنان به‌دلیل قرارگیری در محور ارتباطی شرق–غرب کشور و اتصال به شبکه حمل‌ونقل جاده‌ای و ریلی، از موقعیت ارتباطی مهمی در مقیاس ملی برخوردار است. مجاورت با پهنه‌های کویری، دسترسی به مسیرهای تاریخی و برخورداری از عناصر متنوع میراث فرهنگی، سمنان را به یکی از کانون‌های مستعد برای توسعه گردشگری تاریخی–فرهنگی و گردشگری کریدوری تبدیل کرده است. افزون بر این، اهمیت سمنان در این پژوهش صرفاً به ویژگی‌های مکانی و تاریخی آن محدود نمی‌شود، بلکه به جایگاه بالقوه آن در گفتمان توسعه گردشگری جاده ابریشم نیز مرتبط است.

[1] Duarte et al
[2] Ibrahim & Kizito




**نقشه ۲.** جایگاه شهر سمنان در کریدور جاده ابریشم

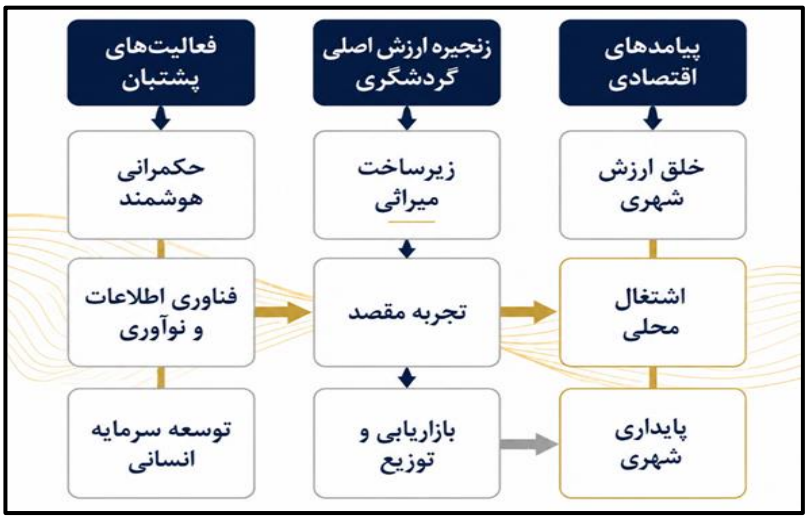
سمنان به‌دلیل برخورداری از پیشینه تاریخی، قرارگیری در مسیرهای ارتباطی و وجود عناصر میراثی شاخص، از قابلیت بالایی برای پیوند با شبکه‌های منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای گردشگری برخوردار است. از این منظر، انتخاب سمنان در این پژوهش نه بر مبنای ادعای انحصاری یا حقوقی، بلکه بر اساس ظرفیت‌های فضایی، تاریخی و عملکردی آن برای ایفای نقش در زنجیره ارزش گردشگری کریدوری صورت گرفته است. بدین‌ترتیب، سمنان را می‌توان نمونه‌ای مناسب برای تحلیل چگونگی تبدیل ظرفیت‌های محلی به ارزش اقتصادی شهری در بستر کریدورهای تاریخی و فرهنگی دانست. شهر سمنان به‌عنوان یکی از گره‌های راهبردی در کریدور تاریخی شرق—غرب جاده ابریشم، نقشی کلیدی در تبادلات فرهنگی، تجاری و سیاسی داشته است. موقعیت جغرافیایی این شهر در مجاورت حاشیه کویر مرکزی ایران، آن را به یک «دروازه ارتباطی» میان تهران و شهرهای شرقی (شاهرود و دامغان) تبدیل کرده است. این ویژگی تاریخی، بستری غنی از عناصر میراثی نظیر مساجد جامع و امام، کاروانسراها، بازارهای سنتی، آب‌انبارها و بافت‌های دفاعی در هسته مرکزی شهر ایجاد کرده است که پتانسیل بالایی برای بازآفرینی شهری مبتنی بر گردشگری دارند. با این وجود، تحلیل‌های کالبدی نشان می‌دهد که سهم کاربری‌های گردشگری در این بافت تاریخی تنها ۰/۲۵ درصد از کل کاربری‌های شهری (با سرانه ۰/۴۲ مترمربع) است که گویای شکافی عمیق میان «ظرفیت‌های بالقوه میراثی» و «وضعیت بالفعل اقتصادی» می‌باشد. این عدم توازن، سمنان را به موردی پژوهشی ممتاز برای تبیین مدل‌های تاب‌آوری اقتصادی تبدیل کرده است. در این پژوهش، تمرکز بر بافت تاریخی سمنان به‌عنوان پهنه‌ای است که می‌تواند از طریق الگوی شبکه‌ای گردشگری جاده ابریشم، فرآیند بازآفرینی پایدار را تجربه کند.

با مرور مطالعات انجام‌شده در حوزه زنجیره ارزش گردشگری، خلق ارزش اقتصادی شهری و گردشگری در کریدور جاده ابریشم، مشخص می‌شود که اگرچه پژوهش‌های متعددی به جنبه‌های مختلف این موضوعات پرداخته‌اند، هنوز خلأ قابل‌توجهی در ارائه یک الگوی تحلیلی منسجم و تجربی برای تبیین روابط ساختاری میان مؤلفه‌های زنجیره ارزش راهبردی گردشگری و خلق ارزش اقتصادی شهری در مقیاس یک مقصد تاریخی واقع در کریدور جاده ابریشم وجود دارد. بیشتر مطالعات موجود یا رویکردی توصیفی داشته‌اند یا بر ابعاد منفردی مانند جاذبه‌ها، زیرساخت‌ها یا رضایت گردشگر تمرکز کرده‌اند و کمتر به ساختار کل‌نگر تعاملات میان حکمرانی، تجربه مقصد، فناوری، سرمایه انسانی و پیامدهای اقتصادی

شهری پرداخته‌اند. این شکاف پژوهشی، ضرورت انجام مطالعه حاضر را برای طراحی و آزمون الگوی زنجیره ارزش راهبردی گردشگری در شهر سمنان توجیه می‌کند.

## ۳. روش

این پژوهش با هدف طراحی و آزمون الگوی زنجیره ارزش راهبردی گردشگری سمنان از روش آمیخته اکتشافی متوالی بهره برده است. مدل طراحی‌شده بر پایه تلفیق زنجیره ارزش پورتر و مدل مقاصد پایدار است که سمنان را به‌عنوان گره میانی در کریدور جاده ابریشم تعریف می‌کند. این مدل بر پایه رویکردی سیستمیک، جریان ارزش‌آفرینی در صنعت گردشگری سمنان را در سه لایه کلان تبیین می‌کند. در لایه نخست، فعالیت‌های پشتیبان شامل حکمرانی هوشمند، فناوری‌های نوآورانه و توسعه سرمایه انسانی به‌عنوان بسترهای زیرساختی عمل می‌کنند. این عوامل در لایه دوم، زنجیره ارزش اصلی شامل زیرساخت‌های میراثی، تجربه مقصد و بازاریابی یکپارچه را تقویت کرده و بهینه می‌سازند. در نهایت، هم‌افزایی میان این دو لایه منجر به تحقق پیامدهای اقتصادی شامل خلق ارزش افزوده شهری، ایجاد اشتغال محلی و پایداری بلندمدت مقصد می‌شود. پیکان‌های جهت‌دار در این مدل نمایانگر تأثیرات علی و میانجی‌گری تجربه مقصد در تبدیل زیرساخت‌های گردشگری به دستاوردهای ملموس اقتصادی هستند که در فاز کمی پژوهش به آزمون گذاشته شده‌اند.




**شکل ۱.** مدل راهبردی زنجیره ارزش گردشگری سمنان در کریدور جاده ابریشم

به‌منظور عملیاتی‌سازی مدل مفهومی پژوهش و استخراج شاخص‌های سنجش، از رویکردی نظام‌مند و چندمرحله‌ای استفاده شد. در مرحله نخست با مطالعه اسنادی و مرور سیستماتیک ادبیات پژوهش در حوزه زنجیره ارزش گردشگری و مدل‌های رقابت‌پذیری مقاصد، چارچوب اولیه‌ای از متغیرها ترسیم گردید. در مرحله دوم، جهت بومی‌سازی الگو متناسب با بافت تاریخی و ظرفیت‌های کریدور جاده ابریشم در سمنان، پانل خبرگان شامل ۱۸ تن از متخصصان دانشگاهی و مدیران اجرایی تشکیل و از طریق تکنیک دلفی فازی شاخص‌های شناسایی‌شده مورد پالایش قرار گرفتند. معیار نهایی برای انتخاب شاخص‌ها برخورداری از قابلیت سنجش، ارتباط مستقیم با راهبرد جاده ابریشم و تأثیرگذاری بر خلق ارزش اقتصادی شهری بوده است. در نهایت بر اساس اصل کم‌گزینی در مدل‌سازی معادلات ساختاری، کلیدی‌ترین شاخص‌های معرف که دارای بیشترین بار معنایی در تبیین مؤلفه‌ها بودند برگزیده شدند. ابعاد اصلی مدل شامل فعالیت‌های اصلی (زیرساخت‌های میراثی با شاخص‌هایی نظیر مرمت ابنیه تاریخی، دسترسی‌پذیری کاروانسراها و استانداردسازی تابلوهای راهنما؛ تجربه مقصد با شاخص‌هایی نظیر روایت‌سازی برند، تنوع رویدادهای فرهنگی و کیفیت تعاملات محلی؛ و بازاریابی هوشمند با

شاخص‌هایی نظیر برندسازی شهری دیجیتال، حضور در پلتفرم‌های بین‌المللی و تبلیغات هدفمند جاده ابریشم)، فعالیت‌های پشتیبان (حکمرانی هوشمند با شاخص‌هایی نظیر یکپارچگی مدیریت شهری، تسهیل فرآیند صدور مجوزها و شفافیت در سیاست‌گذاری؛ فناوری و نوآوری با شاخص‌هایی نظیر کاربرد واقعیت افزوده و مجازی و پلتفرم‌های جامع پرداخت آنلاین؛ و توسعه سرمایه انسانی با شاخص‌هایی نظیر آموزش تخصصی میزبانان و ارتقای مهارت‌های بین‌المللی راهنمایان تور) و پیامدهای راهبردی (خلق ارزش اقتصادی با شاخص‌هایی نظیر میانگین زمان ماندگاری گردشگر، نرخ رشد درآمد مشاغل محلی و افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی؛ و پایداری شهری با شاخص‌هایی نظیر نرخ بازگشت سرمایه در پروژه‌های گردشگری و رونق و تجاری‌سازی صنایع دستی) است.

در فاز کیفی به‌منظور شناسایی و پالایش دقیق شاخص‌های زنجیره ارزش گردشگری، ابتدا مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند با ۱۸ نفر از متخصصان شامل مدیران ارشد شهری، فعالان گردشگری و اساتید دانشگاه انجام شد تا مؤلفه‌های اولیه استخراج گردد. سپس جهت پالایش شاخص‌ها، پنلی متشکل از ۱۵ نفر از خبرگان با نرخ بازگشت ۱۰۰ درصد در تمامی دورها تشکیل شد و فرآیند در سه دور متوالی با هدف دستیابی به اجماع انجام گردید. در دور اول تمامی شاخص‌های استخراج‌شده از فاز مصاحبه توسط خبرگان ارزیابی شد و تعداد شاخص‌های اولیه ۴۰ مورد بررسی و مواردی که دارای هم‌پوشانی یا ابهام بودند شناسایی شدند. در دور دوم شاخص‌های اصلاح‌شده مجدداً برای خبرگان ارسال شد و با تمرکز بر میزان پراکندگی نظرات و انحراف معیار، شاخص‌هایی که از نظر اهمیت تبیینی ضعیف بودند کنار گذاشته یا بازنویسی شدند و در نهایت تعداد شاخص‌های باقی‌مانده به ۳۰ مورد رسید. در دور سوم با محاسبه روایی محتوایی (نسبت روایی محتوایی بالاتر از ۰/۴۹ و شاخص روایی محتوایی بالاتر از ۰/۷۹) شاخص‌های نهایی غربالگری شدند و تعداد نهایی ۲۵ شاخص عملیاتی برگزیده شد. ضریب توافق کندال نیز در این دور محاسبه شد که نشان‌دهنده دستیابی به اجماع مطلوب میان خبرگان بود.

در فاز کمی به‌منظور تبیین روابط علی و آزمون فرضیات، از مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار آموس نسخه ۲۴ بهره گرفته شد. تعداد ۱۸۰ پرسشنامه از ذی‌نفعان شامل گردشگران، فعالان بخش خصوصی و مدیران شهری جمع‌آوری گردید. جهت اطمینان از کفایت نمونه از شاخص کفایت نمونه‌برداری و آزمون بارتلت استفاده شد. تحلیل پارامترها با روش حداکثر درست‌نمایی صورت پذیرفت. جهت ارزیابی مدل، روایی همگرا با معیار میانگین واریانس استخراج‌شده بالاتر از ۰/۵ و روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفت. برای تأیید برازش مدل، شاخص‌های اصلی نظیر نسبت خی‌دو بر درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص برازش تطبیقی بالاتر از ۰/۹، شاخص نیکویی برازش بالاتر از ۰/۹ و ریشه میانگین مجذور خطای تقریب کمتر از ۰/۰۸ مطابق با استانداردها گزارش شد.

## ٤. یافته‌ها

در این پژوهش ۱۸۰ پرسشنامه معتبر از میان ذی‌نفعان زنجیره ارزش گردشگری شهر سمنان شامل فعالان کسب‌وکارهای گردشگری، کارشناسان بخش عمومی و گردشگران گردآوری شد. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان در جدول ۱ ارائه شده است. از نظر جنسیت ۵۷ درصد پاسخ‌گویان مرد و ۴۳ درصد زن بودند. از منظر سطح تحصیلات ۶۲ درصد دارای مدرک کارشناسی و بالاتر و ۳۸ درصد دارای مدرک دیپلم و پایین‌تر بودند. میانگین سابقه فعالیت پاسخ‌گویان در حوزه گردشگری ۳/۸ سال گزارش شد که نشان‌دهنده آشنایی نسبتاً مطلوب جامعه هدف با موضوع پژوهش است.

**جدول ۱.** ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان (۱۸۰ نفر)

| متغیر | طبقات | فراوانی | درصد |
|---|---|---|---|
| جنسیت | مرد | ۱۰۳ | ۵۷ |
| | زن | ۷۷ | ۴۳ |
| سطح تحصیلات | کارشناسی و بالاتر | ۱۱۲ | ۶۲ |
| | دیپلم و پایین‌تر | ۶۸ | ۳۸ |
| سابقه فعالیت در گردشگری | میانگین (سال) | ۳/۸ | - |

به‌منظور بررسی دقت اندازه‌گیری، پایایی و روایی سازه‌های پژوهش ارزیابی شد. همسانی درونی گویه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی گردید و تمامی سازه‌ها ضرایبی بالاتر از آستانه استاندارد ۰/۷۰ نشان دادند. روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد آزمون قرار گرفت. تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰/۶ و در سطح معناداری مطلوب بودند. مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده نیز در دامنه ۰/۵۲ تا ۰/۶۸ قرار گرفت که از حد آستانه ۵/۰ فراتر است و روایی همگرای سازه‌ها را تأیید می‌کند. روایی واگرا نیز با استفاده از معیار فورنل–لارکر بررسی شد و در تمامی موارد ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده هر سازه بزرگ‌تر از ضرایب همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها بود. خلاصه شاخص‌های روایی و پایایی در جدول ۲ گزارش شده است.

**جدول ۲.** شاخص‌های روایی و پایایی مدل پژوهش

| متغییر های مکنون | آلفای کرونباخ(α) | بار عاملی(CFA) | روایی همگرا(AVE) |
|---|---|---|---|
| حکمرانی هوشمند | ۰/۸۷ | ۰/۷۹ | ۰/۶۲ |
| ICTو نوآوری | ۰/۸۴ | ۰/۷۶ | ۰/۵۸ |
| توسعه سرمایه انسانی | ۰/۸۶ | ۰/۷۸ | ۰/۶۱ |
| زیرساخت‌های میراثی | ۰/۸۹ | ۰/۸۲ | ۰/۶۶ |
| تجربه مقصد | ۰/۸۸ | ۰/۸۱ | ۰/۶۴ |
| بازاریابی و توزیع | ۰/۸۳ | ۰/۷۴ | ۰/۵۷ |
| ارزش اقتصادی شهری | ۰/۹۰ | ۰/۸۴ | ۰/۶۸ |
| اشتغال محلی | ۰/۸۵ | ۰/۷۷ | ۰/۶۰ |
| پایداری شهری | ۰/۸۸ | ۰/۸۰ | ۰/۶۳ |
| مقدار مطلوب | ۰/۷۰ < | ۰/۵۰> | ۰/۵۰> |

جهت ارزیابی برازش مدل مفهومی با داده‌های تجربی، شاخص‌های برازش کلی محاسبه شد. نتایج نشان داد که مدل از برازش مطلوبی برخوردار است. نسبت خی‌دو بر درجه آزادی برابر ۲/۴۱، ریشه میانگین مجذور خطای تقریب برابر ۰/۰۶۷، شاخص برازش تطبیقی برابر ۰/۹۳، شاخص برازش توکر–لویس برابر ۰/۹۱ و شاخص نیکویی برازش برابر ۰/۹۰ به‌دست آمد. جزئیات شاخص‌های برازش در جدول ۳ ارائه شده است.

**جدول ۳.** نتایج شاخص‌های برازش مدل ساختاری

| شاخص | مقدار | حد پذیرفتنی | نتیجه |
|---|---|---|---|
| $\chi^2/df$ | ۲/۴۱ | کمتر از ۳ | مناسب |
| RMSEA | ۰/۰۶۷ | کمتر از ۰/۰۸ | مناسب |
| CFI | ۰/۹۳ | بزرگ‌تر از ۰/۹۰ | مناسب |
| TLI | ۰/۹۱ | بزرگ‌تر از ۰/۹۰ | مناسب |
| GFI | ۰/۹۰ | حدود ۰/۹۰و بالاتر | قابل قبول |

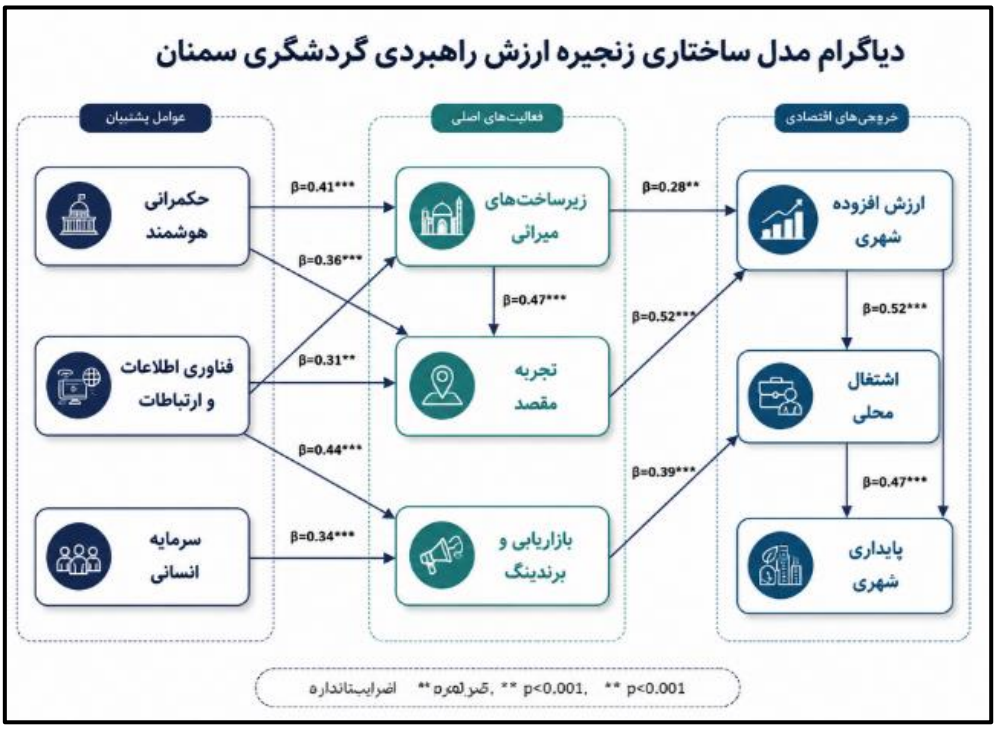
پس از تأیید برازش مدل، ضرایب مسیر استاندارد، مقادیر شاخص بحرانی و سطوح معناداری بررسی شد. تمام مسیرهای ساختاری در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ تأیید شدند. حکمرانی هوشمند قوی‌ترین اثر را بر زیرساخت‌های میراثی داشت (β =۰/۴۱ ). تجربه مقصد نیز قوی‌ترین تأثیر مستقیم را بر خلق ارزش اقتصادی شهری نشان داد (β =۰/ ۴۳ ). سایر مسیرهای معنادار شامل تأثیر فناوری و نوآوری بر تجربه مقصد (β =۰/ ۳۴ ) و بازاریابی و توزیع (β =۰ /۳۸)، تأثیر توسعه سرمایه انسانی بر تجربه مقصد (β =۰ / ۳۲) و بازاریابی و توزیع (β =۰ / ۲۷)، تأثیر زیرساخت‌های میراثی بر تجربه مقصد (β =۰ /۳۶)، تأثیر بازاریابی و توزیع بر ارزش اقتصادی شهری (β=۰/۳۱) و تأثیر ارزش اقتصادی شهری بر اشتغال محلی (β=۰/ ۵۲ ) و پایداری شهری (β=۰ /۴۷) بود. ارزش اقتصادی شهری نقش میانجی قوی میان فعالیت‌های زنجیره ارزش و پیامدهای نهایی ایفا کرد. نتایج کامل مسیرهای ساختاری در جدول ۴ گزارش شده است.

**جدول ٤.** نتایج مدل ساختاری (SEM)

| فرضیه | مسیر ساختاری در زنجیره ارزش | ضریب مسیر (β) | شاخص بحرانی (C.R.) | مقدار P | نتیجه |
|---|---|---|---|---|---|
| H1 | حکمرانی هوشمند ← زیرساخت‌های میراثی | ۰/۴۱ | ۴/۸۲ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H2 | حکمرانی هوشمند ← تجربه مقصد | ۰/۲۹ | ۳/۶۷ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H3 | ICTو نوآوری ← تجربه مقصد | ۰/۳۴ | ۴/۱۵ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H4 | ICTو نوآوری ← بازاریابی و توزیع | ۰/۳۸ | ۴/۵۹ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H5 | توسعه سرمایه انسانی ← تجربه مقصد | ۰/۳۲ | ۳/۹۴ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H6 | توسعه سرمایه انسانی ← بازاریابی و توزیع | ۰/۲۷ | ۳/۲۱ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H7 | زیرساخت‌های میراثی ← تجربه مقصد | ۰/۳۶ | ۴/۲۸ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H8 | تجربه مقصد ← ارزش اقتصادی شهری | ۰/۴۳ | ۵/۱۲ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H9 | بازاریابی و توزیع ← ارزش اقتصادی شهری | ۰/۳۱ | ۳/۹۸ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H10 | ارزش اقتصادی شهری ← اشتغال محلی | ۰/۵۲ | ۶/۰۱ | <۰/۰۰۱ | تایید |
| H11 | ارزش اقتصادی شهری ← پایداری شهری | ۰/۴۷ | ۵/۳۷ | <۰/۰۰۱ | تایید |

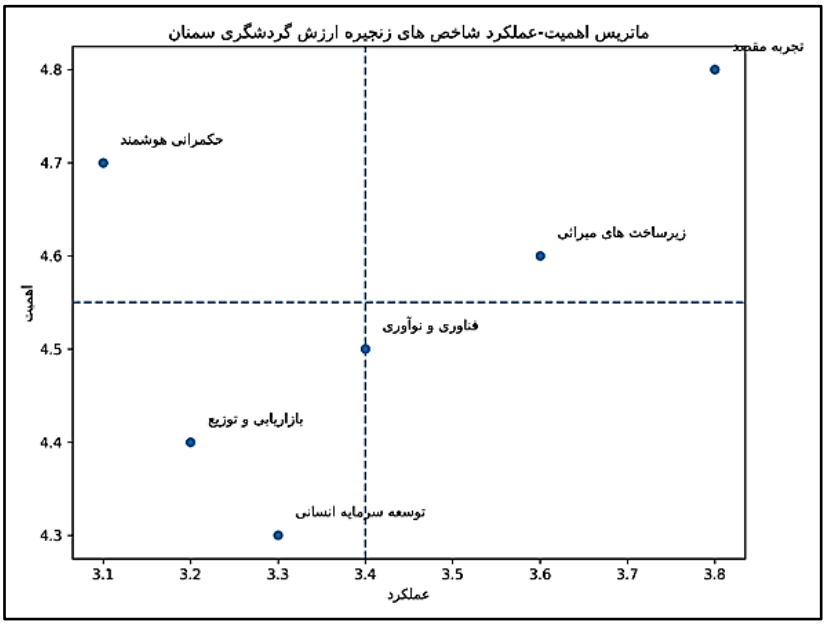
**جدول ۵** تحلیل اهمیت و عملکرد مؤلفه‌های زنجیره ارزش گردشگری در شهر سمنان

| راهبرد مدیریتی | ربع (Quadrant) | میانگین عملکرد | میانگین اهمیت | مؤلفه زنجیره ارزش |
|---|---|---|---|---|
| حفظ و تداوم | حفظ وضعیت (Q1) | ۴/۵۰ | ۴/۶۵ | میراث کاروانسراها و ابنیه تاریخی |
| حفظ و تداوم | حفظ وضعیت (Q1) | ۴/۳۰ | ۴/۵۰ | تنوع جاذبه‌های فرهنگی و کویری |
| اولویت اول سرمایه‌گذاری | تمرکز بر بهبود (Q4) | ۲/۸۰ | ۴/۷۰ | زیرساخت‌های حمل‌ونقل گردشگری |
| اولویت اول سرمایه‌گذاری | تمرکز بر بهبود (Q4) | ۲/۹۵ | ۴/۶۰ | بازاریابی دیجیتال و بین‌المللی |
| اصلاح ساختار مدیریتی | تمرکز بر بهبود (Q4) | ۳/۱۰ | ۴/۴۰ | هماهنگی نهادی و حکمرانی هوشمند |
| پایش مستمر | اولویت کم (Q3) | ۳/۵۰ | ۳/۸۰ | آموزش و توسعه سرمایه انسانی |




**شکل ۲** . مدل معادلات ساختاری زنجیره ارزش راهبردی گردشگری در کریدور جاده ابریشم (مطالعه موردی: سمنان).

شکل ۲ مدل معادلات ساختاری نهایی را نشان می‌دهد. در این مدل ضرایب استانداردشده مسیرها روی پیکان‌ها نمایش داده شده‌اند و بیانگر شدت اثرگذاری متغیرهای پشتیبان (حکمرانی هوشمند، فناوری و نوآوری و توسعه سرمایه انسانی) بر فعالیت‌های اصلی زنجیره ارزش (زیرساخت‌های میراثی، تجربه مقصد و بازاریابی و توزیع) و سپس بر پیامدهای نهایی (ارزش اقتصادی شهری، اشتغال محلی و پایداری شهری) هستند.




**شکل ۳**. ماتریس اهمیت– عملکرد مؤلفه‌های زنجیره ارزش گردشگری در شهر سمنان

به‌منظور شناسایی وضعیت اهمیت و عملکرد مؤلفه‌های اصلی زنجیره ارزش گردشگری، تحلیل اهمیت–عملکرد انجام شد. نتایج این تحلیل در شکل ۳ نمایش داده شده است.

بر اساس ماتریس فوق، «تجربه مقصد» در بالاترین سطح اهمیت و عملکرد قرار دارد. «حکمرانی هوشمند» اهمیت بسیار بالایی دارد اما عملکرد آن نسبتاً پایین‌تر است. «زیرساخت‌های میراثی» در ناحیه اهمیت و عملکرد نسبتاً بالا جای گرفته است. «فناوری و نوآوری» در محدوده میانی قرار دارد. «بازاریابی و توزیع» و «توسعه سرمایه انسانی» اهمیت پایین‌تری نسبت به سایر مؤلفه‌ها نشان می‌دهند و عملکرد آن‌ها نیز در سطح متوسط تا پایین‌تر قرار دارد.

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که توسعه گردشگری در شهر سمنان را می‌توان در چارچوب زنجیره ارزش راهبردی و با تکیه بر رویکردهای نوین مدیریت مقصد تحلیل کرد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری بیانگر آن است که فعالیت‌های پشتیبان شامل حکمرانی هوشمند، فناوری و نوآوری و توسعه سرمایه انسانی، نقش تعیین‌کننده‌ای در تقویت فعالیت‌های اصلی زنجیره ارزش (زیرساخت‌های میراثی، تجربه مقصد و بازاریابی و توزیع) دارند. این هم‌افزایی با نظریه کلاسیک زنجیره ارزش پورتر سازگار است و با یافته‌های اخیر پژوهشگرانی همچون رضایی و همکاران (۱۴۰۳) در حوزه کاربرد زنجیره ارزش در گردشگری همسویی کامل دارد که بر ضرورت هماهنگی میان اجزای عملیاتی تأکید دارند.

حکمرانی هوشمند تأثیر معناداری بر زیرساخت‌های میراثی ($\beta$ =۰/ ۴۱ ) و تجربه مقصد ($\beta$ =۰/۲۹ ) نشان داد. این یافته بیانگر آن است که کیفیت حکمرانی شهری شامل یکپارچگی مدیریتی، شفافیت نهادی و هماهنگی میان سازمان‌های متولی، بستر نهادی لازم برای سرمایه‌گذاری در مرمت و بهره‌برداری گردشگری از میراث تاریخی را فراهم می‌سازد. فناوری و نوآوری نیز اثر مثبت و معناداری بر تجربه مقصد ($\beta$ =۰ /۳۴) و بازاریابی و توزیع ($\beta$ =۰ /۳۸) داشت. به‌کارگیری فناوری‌های نوین می‌تواند تجربه بازدیدکنندگان را غنی‌تر ساخته و دسترسی مقصد به بازارهای گردشگری را افزایش دهد. این نتیجه با روندهای جهانی دیجیتال‌سازی گردشگری همسو است. توسعه سرمایه انسانی بر تجربه مقصد ($\beta$ =۰ /۳۲) و بازاریابی و توزیع ($\beta$ =۰/۲۷) تأثیر معنادار داشت و نشان داد که آموزش و توانمندسازی راهنمایان و جامعه

میزبان نقش مهمی در ارتقای کیفیت خدمات ایفا می‌کند. اثر مثبت زیرساخت‌های میراثی بر تجربه مقصد (۳۶/ ۰ =β) نیز تأیید کرد که حفاظت و بهره‌برداری مناسب از عناصر میراث فرهنگی نقش مستقیمی در ارتقای تجربه گردشگران دارد.

تجربه مقصد (۴۳/ ۰ =β) و بازاریابی و توزیع (۳۱/ ۰ =β) به‌عنوان محرک‌های اصلی خلق ارزش اقتصادی شهری شناسایی شدند. بالاترین ضرایب مسیر مربوط به تأثیر ارزش اقتصادی شهری بر اشتغال محلی (۵۲ / ۰ =β) و پایداری شهری (۴۷/ ۰ =β) بود. این یافته‌ها در راستای پژوهش‌های شفیعی و رضایی (۱۴۰۲) قرار دارد که تأثیر تصویر ذهنی گردشگر از مقصد بر خلق مشترک ارزش را با تأکید بر نقش میانجی حیاتی ارزیابی کرده‌اند. همچنین تأثیر فعالیت‌های پشتیبان بر خروجی‌های اقتصادی تأییدی بر یافته‌های کاظمی و همکاران (۱۴۰۴) است که بر پیوند ناگسستنی میان زیرساخت‌های مدیریتی و انتفاع اقتصادی جوامع محلی تأکید دارند.

تحلیل اهمیت–عملکرد نشان داد که مؤلفه‌هایی نظیر زیرساخت‌های حمل‌ونقل گردشگری، بازاریابی دیجیتال و بین‌المللی و هماهنگی نهادی در ربع تمرکز و بهبود (اهمیت بالا–عملکرد پایین) قرار دارند و نیازمند اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری هستند. در مقابل، میراث کاروانسراها و تنوع جاذبه‌های فرهنگی و کویری در ربع حفظ وضعیت جای گرفتند. نتایج تحلیل اهمیت–عملکرد نشان داد که چالش‌های سمنان در بخش‌های بازاریابی دیجیتال و هماهنگی نهادی، شباهت بسیاری با چالش‌های سایر مقاصد در حال توسعه در مسیر جاده ابریشم دارد که در مطالعات سیدنظری و همکاران (۱۴۰۴) نیز مورد تأکید قرار گرفته‌اند.

تحلیل فضایی گره‌های گردشگری در کریدور جاده ابریشم استان سمنان حاکی از ساختار خطی و شبکه‌ای مسیر از محدوده گرمسار تا شاهرود است. قصر بهرام و مجموعه تاریخی بسطام در طبقه گره‌های با پتانسیل بالا قرار دارند، در حالی که برخی گره‌های دیگر در طبقه پتانسیل متوسط یا نیازمند مداخله جای گرفته‌اند. این یافته نشان‌دهنده ساختار شبکه‌ای و خطی مسیر جاده ابریشم در سمنان است که با نظریه «توسعه مقصد مبتنی بر شبکه» مطرح‌شده توسط هوا و وندیراد (۲۰۲۱) همخوانی دارد. این مطالعه نیز همانند تجربیات موفق در مسیرهای تاریخی مشابه، تأیید می‌کند که موفقیت یک کریدور گردشگری نه در تک‌گره‌ها، بلکه در پیوند و هم‌افزایی میان آن‌ها نهفته است.

در مجموع، یافته‌ها بیانگر انسجام مفهومی الگوی سه‌گانه فعالیت‌های پشتیبان، فعالیت‌های اصلی و خروجی‌های اقتصادی است. حکمرانی هوشمند، فناوری و نوآوری و توسعه سرمایه انسانی به‌عنوان موتورهای محرک ارتقای تجربه مقصد و بازاریابی عمل می‌کنند و از طریق تقویت فعالیت‌های اصلی به خلق ارزش اقتصادی شهری، اشتغال محلی و پایداری شهری منجر می‌شوند. سمنان به‌رغم برخورداری از مزیت نسبی در منابع میراثی، برای گذار به یک مقصد فعال بین‌المللی نیازمند عبور از رویکردهای سنتی و اتخاذ برنامه‌های یکپارچه و شبکه‌ای است.

با وجود این، پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه است. تمرکز بر یک شهر واحد تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر مقاصد کریدور جاده ابریشم را محدود می‌سازد. اتکا به داده‌های مقطعی امکان بررسی تغییرات زمانی روابط ساختاری را فراهم نمی‌کند و نمونه‌گیری از ذی‌نفعان محلی ممکن است دیدگاه‌های گردشگران بین‌المللی را به‌طور کامل پوشش ندهد. از این رو، پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی با رویکرد تطبیقی میان چند گره کریدور جاده ابریشم، استفاده از داده‌های طولی و ترکیب روش‌های کمی با تحلیل‌های عمیق‌تر کیفی انجام شود.

کاربرد یافته‌های حاضر برای سیاست‌گذاران شهری و مدیران گردشگری سمنان در اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری بر بازاریابی دیجیتال، تقویت هماهنگی نهادی، توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل گردشگری و حفظ مزیت‌های میراثی خلاصه

می‌شود. اتخاذ رویکردی یکپارچه، شبکه‌ای و مبتنی بر زنجیره ارزش می‌تواند علاوه بر افزایش رقابت‌پذیری گردشگری شهر، به خلق ارزش اقتصادی شهری و توسعه پایدار منطقه‌ای کمک کند.

## تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

## سپاسگزاری

در اینجا از تمام همکاران و بزرگانی که در تکمیل این پژوهش مارا یاری دادند تقدیر و تشکر می کنم.

## ORCID


| | | |
|---|---|---|
| Hossein mosavidelaziani | | **https://orcid.org/0009-0009-7726-5422** |
| Mohammadreza Zand Moghadam | | **https://orcid.org/0000-0003-2641-2751** |
| Abbas Arghan | | **https://orcid.org/0000-0002-9929-6918** |


## منابع


ابی‌زاده، الناز؛ و قدیم‌زاده، سمیه. (۱۴۰۴). تبیین راهبردهای حفاظت از میراث معماری و شهری با رویکرد ارتقای مشارکت اجتماعی. *پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی*، *۱۴* (۴)، ۱۱۷-۱۶۲. doi: 10.22108/srspi.2025.145059.2113

پندار، مهدی؛ خوش‌سیما، رضا؛ و ویسی، رضا . (۱۳۹۹). سنجش اثر بازاریابی چندحسی بر برندسازی مقصد گردشگری در شهر مشهد. *اقتصاد شهری*، ۵(۱)، ۳۵-۵۰. doi: 10.22108/ue.2020.125322.1162

جوان، فرهاد؛ و پورقریب، بهزاد. (۱۴۰۳). شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر توسعهٔ گردشگری ادبی در ایران. *برنامه‌ریزی فضایی*، *۱۴* (۱)، ۱۱۷-۱۳۶. doi: 10.22108/sppl.2024.140903.1775

حیدری، محمدتقی؛ احدنژاد روشتی، محسن؛ و محرمی، سعید. (۱۳۹۸). تحلیلی بر بازآفرینی اقتصادی شهر با رویکرد گردشگری گاسترونومی (مطالعه موردی: رویداد جشنواره آش شهر زنجان). اقتصاد شهری، ۴(۲)، ۳۷-۵۴.

https://doi.org/ 10.22108/ue.2020.123690.1147

خاتمی فیروزآبادی، سید محمدعلی؛ الفت، لعیا؛ امیری، مقصود؛ و شریفی، حمید. (۱۳۹۷). پیچیدگی زنجیرهٔ تأمین به‌عنوان یک دارایی راهبردی و جایگاه عملکرد مالی. *مدیریت دارایی و تامین مالی*، *۶*(۴)، ۵۷-۷۸.

https://doi.org/ 10.22108/amf.2018.105826.1154

خسروی، افسانه؛ احمدی، حمید؛ ذاکریان، مهدی؛ و موسوی زاده، علیرضا. (۱۳۹۸). هم‌افزایی دیپلماسی شهری با دیپلماسی عمومی در حوزه تعاملات فرهنگی و اقتصادی. *جامعه‌شناسی سیاسی جهان اسلام*، *۷*(۲)، ۱۸۹-۲۱۴.

https://doi.org/10.22070/iws.2019.4374.1777

ذوالقدر، علی؛ باستانی‌راد، حسن. (۲۰۲۱). نقش جادهٔ ابریشم در پیوند نگارگری و تاریخ‌نگاری فارسی عصر ایلخانان. *مجله تاریخ ایران*، *۱۴* (۲)، ۲۸۹-۲۶۳. https://doi.org/ 10.52547/irhj.14.2.263

زمانیان، غلامرضا؛ اسفندیاری، مرضیه؛ و اشرفگنجویی، رضا. (۱۴۰۴). عوامل مؤثر بر تقاضای گردشگری ایران: کاربردی از مدل رگرسیون خطی با ضرایب فازی متقارن و نامتقارن. *مجلس و راهبرد*، *۳۲*(۱۲۳)، ۲۵۱-۲۸۸.

https://doi.org/10.22034/mr.2024.16197.5663

زمانی، سیدقاسم؛ و شکیب منش، هدی. (۱۳۹۸). جایگاه اصل انتظارات مشروع در سازمان جهانی تجارت. *پژوهش حقوق عمومی*، *۲۱* (۶۴)، ۹-۳۲. https://doi.org/10.22054/qjpl.2019.21762.1513

سیدنظری، مریم؛ کوهستانی، حسین؛ کاظمیه، فاطمه؛ و دشتی، قادر. (۱۴۰۴). تبیین و ارائهٔ مدل نهادی بازاریابی گردشگری روستایی در ایران. گردشگری و توسعه، ۱۴(۱) ۲۵۱-۲۶۷. https://doi.org/ 10.22034/jtd.2024.474790.2958

ضرابی، اصغر؛ محمدی، جمال؛ فیروزی، محمد علی؛ و گودرزی، مجید. (۱۳۹۰). برنامه ریزی توسعه گردشگری با استفاده از مدل Swot (مطالعه موردی: شهرستان نورآباد ممسنی). *برنامه ریزی فضایی، ۱* (۲)، ۱-۲۴.

https://doi.org/ 20.1001.1.22287485.1390.1.2.1.6

کاظمی، مینا؛ وفایی، ابوذر؛ و حیدری، رسول. (۱۴۰۴). بررسی اثرهای مکانی- فضایی گردشگری شهری بر پایداری نظام فضایی شهر (مطالعهٔ موردی: منطقهٔ ۳ شهر اصفهان). *برنامه ریزی فضایی، ۱۵* (۲)، ۹۵-۱۲۲.

https://doi.org/10.22108/sppl.2025.143335.1816

فرهادی خواه، حسین؛ زیاری، کرامت اله؛ زنگنه شهرکی، سعید؛ و رضایی، ناصر. (۱۴۰۱). تحلیل رقابت‌پذیری کلان‌شهرهای ایران از منظر گردشگری شهری با تأکید بر وضعیت کلان‌شهر تهران. *اقتصاد شهری، ۷*(۱)، ۱-۱۸.

https://doi.org/ 10.22108/ue.2022.133694.1212

محمدشفیعی، مجید؛ و رضایی حاجی‌آبادی، جواد. (۱۴۰۲). تاثیر تصویر ذهنی گردشگر از مقصد گردشگری بر خلق مشترک ارزش با تاکید بر نقش میانجی عشق به مقصد: مطالعه مقاصد منتخب گردشگری ایران. *تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۳* (۳)، ۱-۲۲.

https://doi.org/ 10.22108/nmrj.2023.136598.2848

مولائی، اصغر. (۱۳۹۸). واکاوی قابلیت‌های رقابت‌پذیری شهری و منطقه‌ای زمینه‌گرا (نمونهٔ موردی شهر تبریز). *برنامه ریزی فضایی، ۹* (۴)، ۱۰۹-۱۳۸. https://doi.org/10.22108/sppl.2019.116940.1381

نژاد ابراهیمی، احد؛ میرغلامی، مرتضی؛ ناهیدی آذر، آیناز؛ و مختاری، الهه. (۱۴۰۴). مطالعه ای در اقتصاد خلاق محلی برای شناخت نوع مداخله در محیط پیرامون مسجد کبود شهر تبریز. *اقتصاد شهری، ۱۰* (۱)، ۵۳-۷۶.

https://doi.org/10.22108/ue.2025.142934.1298

یوسفی، جواد؛ ضیایی، محمود؛ کریمی علویجه، محمدرضا؛ و محمودزاده، سید مجتبی. (۱۴۰۲). تبیین مدل مسئولیت‌پذیری اجتماعی در صنعت هتل‌داری با رویکرد فراترکیب. *فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۷* (۶۶)، ۵۷-۹۴.

## References

Bakalo. N., Makhovka, V., Krekoten, I., Glebova, A., & Kulakova, S. (2025). Local tourism as financial and economic development driver of the community: Management aspect. *World Development Perspectives, 38*, 100693. https:// doi.org/10.1016/j.wdp.2025.100693

Dayoub, B., Yang, P., Omran, S., Zhang, Q., Chen, X., Ahmed Noman Alabsi, A., & Dayoub, A. (2024). The Belt and Road Initiative's impact on tourism and heritage along the Silk Roads: A systematic literature review and future research agenda. *PLOS ONE, 19*(7), e0306298. https:// doi.org/10.1371/journal.pone.0306298

Duarte Alonso, A., & Nyanjom, J. (2017). Local stakeholders, role and tourism development. *Current Issues in Tourism, 20*(5), 480–496. https:// doi.org/10.1080/13683500.2015.1078782

Hua, H., & Wondirad, A. (2021). Tourism network in urban agglomerated destinations: Implications for sustainable tourism destination development through a critical literature review. *Sustainability, 13*(1), 285. https:// doi.org/10.3390/su13010285

Ibrahim, S. G., & Kizito, A. (2021). Developmental historiography of the ancient Silk Road. *African Journal of Cultural History, Religion and Traditions, 4*, 69–80. https:// doi.org/10.52589/AJCHRT-A7OD6NDN

Mariani, M., Bresciani, S., & Dagnino, G. B. (2021). The competitive productivity (CP) of tourism destinations: An integrative conceptual framework and a reflection on big data and analytics. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 33*(9), 2970–3002. https:// doi.org/10.1108/IJCHM-09-2020-1102

Pechlaner, H., Thees, H., Manske-Wang, W., & Scuttari, A. (2021). Local service industry and tourism development through the global trade and infrastructure project of the New Silk Road—the example of Georgia. *The Service Industries Journal, 41*(7–8), 553–579. https:// doi.org/10.1080/02642069.2019.1623204

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

Sutomo, Y. A. W., Sianipar, C. P., Basu, M., Onitsuka, K., & Hoshino, S. (2023). Tourism value chain: Synthesizing value webs to support tourism development and planning. *Tourism Review, 78*(3), 726–746. https:// doi.org/10.1108/TR-12-2021-0566

Wang, J., Huang, X., Gong, Z., & Cao, K. (2020). Dynamic assessment of tourism carrying capacity and its impacts on tourism economic growth in urban tourism destinations in China. *Journal of Destination Marketing & Management, 15*, 100383. https:// doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.100383

Wang, N., & Weng, G. (2025). The coordinated relationship between the tourism economy system and the tourism governance system: Empirical evidence from China. *Systems, 13*(4), 301. https:// doi.org/10.3390/systems13040301

Zhu, H., Tang, J., Xie, X., Ding, Z., & Gong, L. (2024). A coordination analysis on rural revitalization and tourism high-quality development along the Silk Road Economic Belt, China. *Land, 13*(8), 1173. https:// doi.org/10.3390/land13081173