



<http://doi.org/10.22133/TLJ.2024.422436.1128>

## Innovation Ecosystem of Iran's Tourism Industry with Emphasis on Supply Chain

Azizollah Jafari<sup>1\*</sup> , Mahdi Alaei Kerahrudi<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Associate Prof., Department of Industrial Engineering, University of Science and Culture, Tehran, Iran.

<sup>2</sup> MA. Student in Industrial Engineering, Amirkabir University, Tehrn, Iran.

### Article Info

### Abstract

#### Original Article

**Received:**  
24-11-2023

**Accepted:**  
20-05-2024

**Keywords:**  
Innovation  
Ecosystem  
Tourism Industry  
Supply Chain  
Iran

Today, countries are achieving significant progress in the field of innovation in a tight competition. Tourism is one of the most important sectors that has been recently noticed in the discussion of innovation. On the other hand, innovation ecosystems have gained increasing importance in the last decade, and so far, numerous studies and models of innovation ecosystems have been presented in different industries and sectors. The tourism industry can also improve its performance by developing the ecosystem of innovation. Since according to the extensive search by the authors of this research, no research was found about the ecosystem of the country's tourism industry with an innovation approach, in this regard, this research aims to explain the concept of ecology with a descriptive approach and using a comparative study. The innovation ecosystem and review of global experiences will present a plan of the innovation ecosystem of Iran's tourism industry with an emphasis on the supply chain. The reason for this emphasis is the importance of the tourism supply chain in the discussion of value creation, considering the multifacetedness of this industry, the multiplicity of stakeholders and the resulting complications along the tourism supply chain. In the end, a system for the innovation ecosystem of Iran's tourism industry, including various actors and stakeholders and the communication between them, is proposed.

**\*Corresponding author**

**e-mail:** jafari@usc.ac.ir

#### How to Cite:

Jafari, A., & Alaei Karehrudi, M. (2024). Innovation Ecosystem of Iran's Tourism Industry with Emphasis on Supply Chain. *Tourism and Leisure Time Journal*, 9(17), 209-233.

Published by University of Science and Culture <https://www.usc.ac.ir>  
Online ISSN: 2783-3828

## 1. Introduction

Today, innovation ecosystems in the field of tourism with new technologies have been able to cause significant changes in consumer behavior. These changes originate from the ease of access to information, transparency, ease of doing transactions, and increased expectations and demands of customers. Tourists, as one of the most key components of the tourism ecosystem, are more interactive and aware today, and together with the providers of tourism products and services, they co-create and create common value in the production process; All of this has become possible under the shadow of innovation and the use of new technologies. On the other hand, in recent years, researchers' interest in the concept of "ecosystem" has been greatly expanded, and many researches have been conducted on what the ecosystem is and how it functions (Xi and Wang, 2021). The concept of "innovation ecosystem" has been considered since the mid-2000s as a framework for business development and the emergence of new industries. By developing an innovation ecosystem, companies can expand their products, core services or business infrastructure and use them to improve their performance.

Iran has been able to reach the 33rd position among the 231 countries surveyed in the global innovation index in 2022, which is the best ranking achieved so far. This rank means being ranked 1st among 21 Central and East Asian countries and 3rd among 33 world economies with medium to low per capita income. Although in recent years, we have witnessed movements and developments in the field of innovation and knowledge-based economy, but in some areas, innovation has not yet had significant influence. One of the fields that needs creativity and innovation today is the field of tourism. The current research aims to provide a plan of the innovation ecosystem of Iran's tourism industry while explaining the concept of innovation ecosystem and reviewing global models and experiences.

## 2. Literature Review

The concept of the "innovation ecosystem" is closely related to the ideas of "business ecosystem" and "innovation system," as Arnal et al. (2020) suggest Innovation is crucial in a business ecosystem where customer needs are met through interaction, cooperation, and competition, with a central characteristic being common evolution. Granstrand and Holgersson (2020) emphasize that many definitions of the innovation ecosystem often omit essential components like competitors/substitutes and artifacts (products, technologies, etc.), which are analogous to natural ecosystems where species compete for resources. They define an innovation ecosystem as an evolving set of actors, activities, artifacts, institutions, and relationships essential for the innovative performance of an actor or group of actors.

Bolek (2011) identifies four key elements of the innovation ecosystem: participants, tools, content, and principles. Effective management of these elements focuses on creating customer value, responding swiftly to market changes, accelerating transitions from research to production, and transforming ideas into customer benefits.

**Participants:** These are the stakeholders who support the innovation ecosystem by presenting ideas and turning them into commercial, social, or political realities.

**Tools:** These tools, part of the innovation infrastructure, help define the ecosystem and focus on elements that encourage creative activity. They are dynamic and need to be adjusted based on the specific needs and people involved.

**Content:** The primary content includes ideas and forms that transform initial concepts into market manifestations. The challenge lies in motivating people to generate and evaluate ideas effectively.

**Principles:** The principles guiding an innovation ecosystem should break linear concepts and liberate the creative process. This involves stepping outside conventional boundaries to create unique market relationships.

Tourism innovation ecosystems adopt a strategic approach, focusing on the creation and application of intellectual and physical assets within a network. Ndou (2014) highlights that such ecosystems are beneficial for managing the diversity of tourism products and services offered by various interdependent actors under a unified destination brand. Internet technologies enable knowledge sharing and innovation processes, helping companies through close cooperation and specialized resource pooling. A specific approach to creating innovative tourism ecosystems involves developing "destination management systems" (DMS). These systems support local tourism organizations in collecting, storing, and distributing information and resources for commercial activities. DMS create intranet networks for local operators to input data, organize products for online sales, and provide accessible

tourism offers to tourists. These systems offer real-time information updates, cost reductions for online space purchases, multilingual website accessibility, and diverse marketing strategy implementations.

While technological infrastructure is vital, creating and implementing innovative tourism ecosystems involves more than just technology. These ecosystems require new organizational structures, skills, leadership forms, and public-private sector relations transformation. They comprise numerous independent, interdependent, and self-organizing actors relying on the Internet to integrate and exchange value. Innovation in tourism must be sensitive to customer perceptions, values, needs, and expectations, as well as to political, social, and economic changes. New technologies have significantly impacted tourism ecosystems, particularly in shopping, information search, and decision-making processes. Today's tourism products target more specific markets, with customers seeking authentic experiences. The growth of social groups on the Internet has created dynamic sources of opinions and recommendations, forming virtual tourism programs that challenge traditional service providers, especially in adventure tourism. This shift also opens opportunities for new types of employment, such as consultants and information organizers. The global innovation index measures a country's innovation capacity and results through seven pillars: institutions, human capital and research, infrastructure, market sophistication, business sophistication, knowledge and technology outputs, and creative outputs. Each pillar comprises sub-pillars and indicators, forming a comprehensive assessment of a country's innovation performance.

### 3. Methodology

The current research is a descriptive research conducted using library studies and a comparative study approach. First, in order to form the theoretical foundations of the research, a comprehensive search was conducted among articles, books, researches, reports and other reliable scientific sources. Then, the topic in question was examined in relation to the selected countries (based on the 2022 Global Innovation Index report) in order to provide a basis for a comparative study and comparison of Iran's situation with the mentioned countries. Based on this, 5 countries including Switzerland, United States, Sweden, United Kingdom and China were selected and their situation in terms of tourism innovation ecosystem was investigated.

### 4. Results

Iran's tourism industry possesses substantial potential and resources, yet it has not secured its rightful place in international markets. This is due to various factors, some within control and others influenced by complex global political and economic environments. A comparative analysis reveals several weaknesses in Iran's tourism supply chain that need to be addressed. One significant weakness is the absence of destination management organizations (DMOs) in cities and tourist destinations. A DMO acts as a central entity connecting all supply chain members, from service providers to tourists. Despite the presence of cultural heritage and tourism departments across the country, numerous parallel institutions and organizations with conflicting goals negatively impact tourism processes. Although parallel institutions pose a problem, creating a mechanism to consolidate opinions, share resources, and achieve synergies can transform this challenge into an opportunity.

On the other hand, Marketing Iran as a tourist destination on an international level is crucial. Effective methods include establishing active offices and agencies in target countries. Sustainability and the circular economy are often overlooked in Iran's tourism supply chain. Sustainability fosters innovation, requiring changes in traditional production and consumption methods. Successful cities have demonstrated how technology aids sustainability. Iran's tourism development plans should integrate sustainability, becoming a core component of all projects. This includes monitoring standardization criteria, granting green badges to businesses, adopting recycling strategies, and optimizing water and energy use. Today, "competition," "sustainability," and "innovation" are intertwined concepts essential for survival. Iran's tourism sector, however, still struggles with outdated public vehicles contributing to air pollution and safety risks.

Enhancing the tourism supply chain's value involves extending tourism development to lesser-known areas and involving local stakeholders. Many regions in Iran have potential tourist attractions, but development and marketing efforts focus on well-known areas, neglecting others. This has led to imbalanced regional tourism development. Promoting lesser-known destinations can ensure a more equitable distribution of tourism benefits. Analyzing Iran's tourism supply chain involves financial, operational, and general performance criteria. Financial

performance, including costs, income, and profit, is particularly challenging due to the pandemic, sanctions, and negative international publicity, resulting in financial difficulties for tourism businesses. Tourism is highly influenced by political, geographical, cultural, environmental, and technological factors. Political issues, sanctions, climate changes, and the COVID-19 pandemic have significantly impacted Iran's tourism supply chain. By addressing these weaknesses and embracing a strategic, sustainable, and innovative approach, Iran's tourism industry can better realize its potential and improve its position in international markets

Based on the results obtained from the previous chapters and the answers received from the interviewees; Materials were obtained that form the body of our research. The charts mentioned below; There are categories of visual and perceptual components of objective aesthetics and their sub-branches. In this section, we tried to refine the mentioned materials and summarize them in tables.

Data analysis was done to extract sub-themes with Atlas.ti software and finally 61 sub-themes (Charts 2, 3, 4, 5 and 6) were extracted from the responses of the interviewees. The mentioned themes are subsets of the main themes of proportions, facade lines, color and materials, form and order. In each of the diagrams 2 to 6, the types of connection between the sub-themes (subsets) and with the main themes (head of the set) are shown. The type of communication between sub-themes is divided into opposite and non-communicating. Also, the form of communication between sub-themes (subsets) and the main themes (head of the set) is defined as "is part of".

After extracting and categorizing the sub-themes of the research, we will compare their frequency (mentioned by people) in high and low frequency areas. First, this comparison is done among those sub-themes that are a subset of a common main theme, so that the correlation of those sub-themes is completed, then the comparison of the high and low areas of abundance in relation to all the sub-themes of the research is done at once. is done (diagrams 7, 8, 9, 10 and 11). In the mentioned charts, a quantitative comparison of the frequency of each main theme's subgroups (proportions, facade lines, color and materials, form and order) has been done in the high and low frequency areas.

In the analysis of the sub-themes, a component has been found that has a 100% share between the interviews of the towers and ranked first in terms of frequency. The sharing of components between the towers is the result of a series of common features in the facade of the towers. In the mentioned towers, the variety of shapes and forms in the facade was present both in the facade itself and compared to other towers around, they had different and more varied shapes and forms. The surrounding towers generally had simple and cubic shapes, and common and simple attachments were also available as facade elements in some of them.

## 5. Conclusion

The value chain of the country's tourism industry needs improvement and revision at all three levels, macro, intermediate and micro. On the other hand, the innovation and sustainability approach should be the template paradigm in planning this chain. In the end, in order to improve the country's tourism supply chain mechanism, recommendations have been presented at three levels of the tourism value chain. Generally, innovation ecosystem of Iran tourism industry is proposed as figure 1.



<http://doi.org/10.22133/TLJ.2024.422436.1128>

## گردشگری و اوقات فراغت

### زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران با تأکید بر زنجیره تأمین

عزیزاله جعفری<sup>۱\*</sup>، مهدی علایی کرهرودی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشیار، گروه مهندسی صنایع، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی مهندسی صنایع، دانشگاه امیرکبیر، تهران، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
مقاله پژوهشی	
تاریخ دریافت:	
۱۴۰۲/۰۹/۰۳	
تاریخ پذیرش:	
۱۴۰۳/۰۲/۳۱	
واژگان کلیدی:	
زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری زنجیره تأمین ایران	امروزه کشورها در رقابتی تنگاتنگ، در حال دستیابی به پیشرفت‌های درخور توجه در حوزه نوآوری هستند. یکی از مهم‌ترین بخش‌هایی که اخیراً در بحث نوآوری مورد توجه قرار گرفته، گردشگری است. همچنین زیست‌بوم‌های نوآوری در دهه اخیر اهمیت روزافزونی داشته‌اند و تاکنون مطالعات و الگوهای متعددی از زیست‌بوم‌های نوآوری در صنایع و بخش‌های مختلف ارائه شده است. صنعت گردشگری نیز می‌تواند با توسعه زیست‌بوم نوآوری عملکرد خود را بهبود بخشد. از آنجاکه با توجه به جست‌وجوی گسترده نویسندگان پژوهش حاضر، تحقیقی پیرامون زیست‌بوم صنعت گردشگری کشور با رویکرد نوآوری یافت نشد، پژوهش حاضر قصد دارد با رویکرد توصیفی و با بهره‌گیری از مطالعه تطبیقی، ضمن تبیین مفهوم زیست‌بوم نوآوری و مرور تجربیات جهانی، طرحی از زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران با تأکید بر زنجیره تأمین ارائه دهد. دلیل این تأکید، اهمیت زنجیره تأمین گردشگری در بحث ارزش‌آفرینی با توجه به چندوجهی بودن این صنعت، تعدد ذی‌نفعان و پیچیدگی‌های حاصل از آن در طول زنجیره تأمین گردشگری است. در پایان، سیستمی برای زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران، شامل نقش‌آفرینان و ذی‌نفعان مختلف و ارتباطات بین آن‌ها پیشنهاد شده است.
*نویسنده مسئول رایانامه: <a href="mailto:jafari@usc.ac.ir">jafari@usc.ac.ir</a>	

نحوه استناددهی:

جعفری، عزیزاله، و علایی کرهرودی، مهدی (۱۴۰۳). زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران با تأکید بر زنجیره تأمین گردشگری و اوقات فراغت، ۹(۱۷)، ۲۰۹-۲۳۳.

ناشر: دانشگاه علم و فرهنگ <https://www.usc.ac.ir>

شاپای الکترونیکی: ۲۷۸۳-۳۸۲۸



امروزه زیست‌بوم‌های نوآوری در حوزه گردشگری، با فناوری‌های جدید توانسته‌اند در رفتار مصرف‌کننده تغییرات چشمگیری ایجاد کنند. این تغییرات از سهولت دسترسی به اطلاعات، شفافیت، سهولت انجام معاملات و افزایش انتظارات و خواسته‌های مشتریان نشئت گرفته است. گردشگران، به‌منزله یکی از مهم‌ترین اجزای زیست‌بوم گردشگری، امروزه تعاملی‌تر و آگاه‌تر بوده و همراه با ارائه‌دهندگان محصولات و خدمات گردشگری، به هم‌آفرینی و خلق ارزش مشترک در فرایند تولید می‌پردازند که همه این‌ها در سایه نوآوری و به‌کارگیری فناوری‌های جدید امکان‌پذیر شده است. همچنین در سال‌های اخیر، علاقه محققان به مفهوم «زیست‌بوم» بسیار گسترش یافته است و تحقیقات زیادی در مورد چستی زیست‌بوم و نحوه عملکرد آن انجام شده است (Xie & Wang, 2021). مفهوم «زیست‌بوم نوآوری» از اواسط دهه ۲۰۰۰، به‌منزله چهارچوبی برای توسعه کسب‌وکار و ظهور صنایع جدید مورد توجه قرار گرفت. با توسعه یک زیست‌بوم نوآوری، شرکت‌ها می‌توانند محصولات، خدمات اصلی یا زیرساخت‌های تجاری خود را گسترش دهند و از آن‌ها برای بهبود عملکرد خود استفاده کنند.

ایران توانسته است از میان ۲۳۱ کشور بررسی شده در شاخص جهانی نوآوری در سال ۲۰۲۲، به جایگاه ۳۳ جهانی دست یابد که بهترین رتبه کسب‌شده تاکنون است. این رتبه به معنی قرارگرفتن در جایگاه ۱ از میان ۲۱ کشور آسیای مرکزی و شرقی و کسب جایگاه ۳ در میان ۳۳ اقتصاد جهان با درآمد سرانه متوسط به پایین است. در سال‌های اخیر، در زمینه نوآوری و اقتصاد دانش‌بنیان شاهد حرکت‌ها و پیشرفت‌هایی بوده‌ایم؛ اما در برخی حوزه‌ها هنوز نوآوری نفوذ چشم‌گیری نداشته است. یکی از حوزه‌هایی که امروزه نیازمند خلاقیت و نوآوری است حوزه گردشگری است. باوجود این، تاکنون تحقیقی پیرامون زیست‌بوم صنعت گردشگری کشور با رویکرد نوآوری انجام نشده است. در همین راستا، پژوهش حاضر درصدد است تا ضمن تبیین مفهوم زیست‌بوم نوآوری و مروری بر الگوها و تجربیات جهانی، طرحی از زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران ارائه دهد.

### مبانی نظری و مرور پیشینه

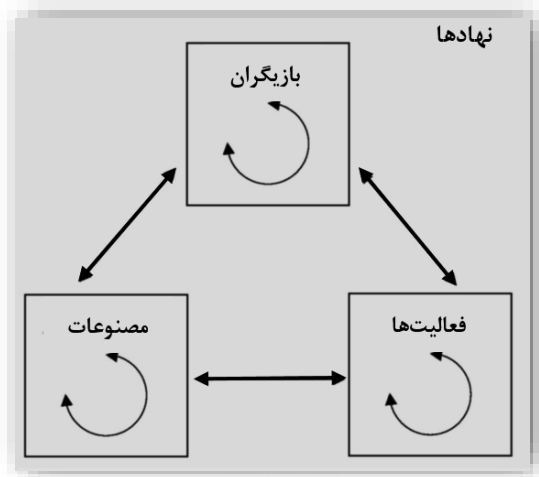
آرنال<sup>۱</sup> و همکاران (2020) اظهار داشته‌اند که خاستگاه «زیست‌بوم نوآوری» شاید نزدیک به مفاهیم «زیست‌بوم کسب‌وکار» و «سیستم نوآوری» باشد؛ اما باید توجه داشت که نوآوری برای یک زیست‌بوم تجاری، که در آن نیازهای مشتری از طریق تعامل و همکاری و رقابت برآورده می‌شود، ضروری است؛ بنابراین ویژگی اصلی هر زیست‌بومی یک تکامل مشترک است. گرانستراند و هولگرسون<sup>۲</sup> (2020) استدلال می‌کنند که اجزای رقبا/جانشین‌ها و مصنوعات (شامل محصولات، فناوری‌ها و غیره) در بسیاری از تعاریف زیست‌بوم نوآوری وجود ندارند. گنجاندن این اجزا به‌خوبی با مفهوم زیست‌بوم‌های طبیعی/بیولوژیکی، که الهام‌بخش مفهوم زیست‌بوم‌های نوآوری است، مطابقت دارد. در زیست‌بوم‌های طبیعی، گونه‌های مختلف اغلب برای منابع مشابه (غذا، آب یا نور) با هم رقابت می‌کنند و زمانی که یک منبع کاهش می‌یابد، گونه‌ها ممکن است به منبع دیگری به‌منزله جایگزین روی آورند که می‌تواند به رقابت گونه‌ای دیگر منجر شود. نمونه‌های آن در زیست‌بوم‌های طبیعی بی‌شمار است. براین اساس، گرانستراند و هولگرسون (2020) تعریف زیر را از زیست‌بوم نوآوری ارائه داده‌اند:

یک زیست‌بوم نوآوری مجموعه‌ای در حال تکامل از بازیگران، فعالیت‌ها و مصنوعات، نهادها و روابط، از جمله روابط مکمل و جایگزین است که برای اجرای نوآورانه یک بازیگر یا جمعیتی از بازیگران، ضروری و بااهمیت است. در این تعریف، مصنوعات شامل محصولات و خدمات، منابع ملموس و نامشهود، منابع فناورانه و غیرفناوری و انواع دیگر ورودی‌ها و خروجی‌های سیستم از جمله نوآوری‌هاست. به‌عبارت‌دیگر، یک زیست‌بوم نوآوری ممکن است شامل یک سیستم بازیگر با روابط مشارکتی (مکمل) و رقابتی (جایگزین) با یا بدون یک

1. Arenal

2. Granstrand and Holgersson

شرکت کانونی، و یک سیستم مصنوع با روابط مکمل و جایگزین باشد. شکل ۱ اجزای اصلی تعریف پیشنهادی گرانستراند و هولگرسون (2020) را نشان می‌دهد.



شکل ۱: تعریف زیست‌بوم نوآوری (Granstrand & Holgersson, 2020)

بولک<sup>۱</sup> (2011) براساس زیست‌بوم نوآوری Vibacom<sup>۲</sup> و InCo<sup>۳</sup> چهار عنصر شرکت‌کنندگان، ابزارها، محتوا و اصول را به‌منزله عناصر کلیدی زیست‌بوم نوآوری معرفی کرده است (شکل ۲). انگیزه اصلی برای مدیریت مؤثر این عناصر، نیازمند به موارد زیر است: الف) تمرکز بر خلق ارزش مشتری؛ ب) پاسخ سریع در رسیدگی به تغییرات تقاضای بازار؛ ج) تسریع و انتقال از تحقیق به تولید؛ د) تبدیل ایده‌ها به منافع برای مشتریان است، در قالب محصولات یا خدمات و به‌طور مستمر و سازگارتر با تغییرات.



شکل ۲: عناصر کلیدی یک زیست‌بوم نوآوری

1. Bulc
2. [www.vibacom.si](http://www.vibacom.si)
3. [www.incomovement.si](http://www.incomovement.si)

شرکت‌کنندگان آن دسته از افرادی هستند که طرف‌دار زیست‌بوم نوآوری بوده و ایده‌ها را ارائه می‌دهند و آن‌ها را در بسترهای تجاری، اجتماعی یا سیاسی قرار داده و به واقعیت تبدیل می‌کنند (Bulc, 2011). ابزارهای توصیه‌شده، که بخشی از زیرساخت‌های نوآوری هستند، به ما کمک می‌کنند تا یک زیست‌بوم نوآوری را تعریف کنیم. آن‌ها ما را روی عناصر کلیدی متمرکز می‌کنند که روحیه خلاق را برای فعال‌بودن تشویق می‌کند. این ابزارها همچنین افکار و اعمال ما را متمرکز می‌کنند. درعین حال، به ما یادآوری می‌کنند که با فضای اطراف خود در ارتباط باشیم. این فهرست مجموعه بسته‌ای از ابزارها نیست؛ برعکس، آرایه‌ای پویاست که باید براساس نیازها و نوع موضوعی که به آن می‌پردازیم و همچنین نوع افرادی که به آن‌ها می‌پردازیم، بازتعریف شود. همچنین محتوای اولیه زیست‌بوم‌های نوآوری، ایده‌ها و اشکال دگرگون‌کننده ایده اصلی تا تجلی بازار (ایده، ارتقا، اختراع، نوآوری) است. بزرگ‌ترین چالش هر سیستمی، ایجاد انگیزه در افراد برای تفکر، تولید ایده و حضور فعال است. چگونه بفهمیم کدام ایده برای زیست‌بوم ما مناسب است؟ آیا پتانسیلی برای ارزش‌آفرینی دارند؟ آیا آن‌ها در زمان مناسب قرار داده شده‌اند؟ آیا آن‌ها پتانسیلی را ایجاد می‌کنند که ما نیاز داریم و می‌توانیم مدیریت کنیم؟ در اینجا می‌توان به مدل ساده‌ای که مؤسسه تحقیقاتی استنفورد «پنج رشته خلق ارزش» (Bulc, 2011 Quotes Carlson & Wilmot) استفاده کرده، اشاره کرد. این مدل چهارچوبی قابل اعتماد برای ارزیابی ایده‌ها و همچنین برای راه‌اندازی تیم مناسب برای آن ارائه می‌دهد. اول، هر ایده باید از یک نیاز مشتری پشتیبانی کند که طبیعتاً داخلی یا خارجی است. درباره اصول، هنگام ایجاد یک زیست‌بوم نوآوری، فکرکردن به برخی اصول اساسی، که سعی در شکستن مفاهیم خطی موجود و آزادسازی فرایند خلاقانه دارند، مفید است. نکته‌ای که باید در اینجا بر آن تأکید کرد، خلاص شدن از جعبه است. تمرین نوآوری به منزله انرژی‌دهنده کلیدی برای خلق ارزش، نه تنها از ما می‌خواهد که از جعبه خارج شویم، بلکه کاملاً از شر جعبه خلاص شویم و اگر اقدامات ما براساس این توانمندسازها باشد و به خوبی در فرایند نوآوری استفاده شود، می‌توانیم رابطه‌ای منحصر به فرد با بازار ایجاد کنیم که هیچ‌کس دیگری قادر نیست. ما این رابطه را بیشتر به روشی در حال تحول و پویا با محصولات و خدمات تغذیه می‌کنیم و پرورش می‌دهیم. پس به جرئت می‌توان گفت، وارد بازاری بدون رقابت می‌شویم (Bulc, 2011).

### زیست‌بوم نوآوری گردشگری

زیست‌بوم‌های نوآوری گردشگری را می‌توان به منزله «رویکردی راهبردی» توصیف کرد که بر ایجاد، پرورش و به‌کارگیری دارایی‌های فکری و دانش متمرکز است و درعین حال، به دنبال یافتن منابع دارایی‌های فیزیکی در شبکه پیچیده‌ای از روابط است. رویکرد زیست‌بوم نوآورانه برای سیستم‌های گردشگری بسیار کاربردی است؛ به‌ویژه در زمینه مدیریت تنوع و ناهمگونی محصولات، امکانات و خدمات گردشگری ارائه‌شده از طریق ترکیبی از بازیگران وابسته به هم، که تحت یک نام تجاری منحصر به فرد مقصد مصرف می‌شوند و همچنین برای مقصدهایی که محصول تجربی یکپارچه و جامعی به گردشگران ارائه می‌دهند. با استفاده از فناوری‌های اینترنتی، بازیگران می‌توانند دانش و اطلاعات را به اشتراک بگذارند، فرایند یادگیری و نوآوری را تغذیه کنند و از این طریق، شبکه‌های یادگیری و نوآوری ایجاد کنند. همچنین آن‌ها به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا از طریق همکاری نزدیک بین سازمان‌ها، با گردهم‌آوردن منابع، دانش و شایستگی‌های مختلف و تخصصی، با تولید و ارائه سریع و جمعی محصول یا خدماتی که بازار اقتضا می‌کند، پیچیدگی و عدم اطمینان را، که مشخصه محیط کسب‌وکار است، کاهش دهند (Ndou, 2014).

امروزه یک رویکرد خاص برای ایجاد زیست‌بوم‌های نوآور گردشگری، ایجاد «سیستم‌های مدیریت مقصد» (DMS) است که به منزله زیرساخت فناوری برای حمایت از سازمان‌های گردشگری محلی برای جمع‌آوری، ذخیره، دستکاری و توزیع بازیگران، منابع و اطلاعات در تمام اشکال آن و برای مبادله رزرواسیون و سایر فعالیت‌های تجاری تعریف می‌شود. «سیستم مدیریت مقصد» قرار است یک شبکه اینترنتی (با دسترسی رزرو شده) برای هر اپراتور محلی ایجاد کند که از طریق آن، داده‌ها و اطلاعات مربوط به ویژگی‌های آن‌ها درج شود. همچنین می‌توانند وبسایت‌هایی را که در آن محصولات برای فروش آنلاین و اطلاعات مربوط به محل را سازمان‌دهی می‌کنند، شناسایی کنند تا آفرهای گردشگری را برای گردشگر دسترس‌پذیرتر سازند (Martini, 2002 Quotes Ndou 2014). این سیستم‌های مدیریت مقصد، به شکلی متفاوت از

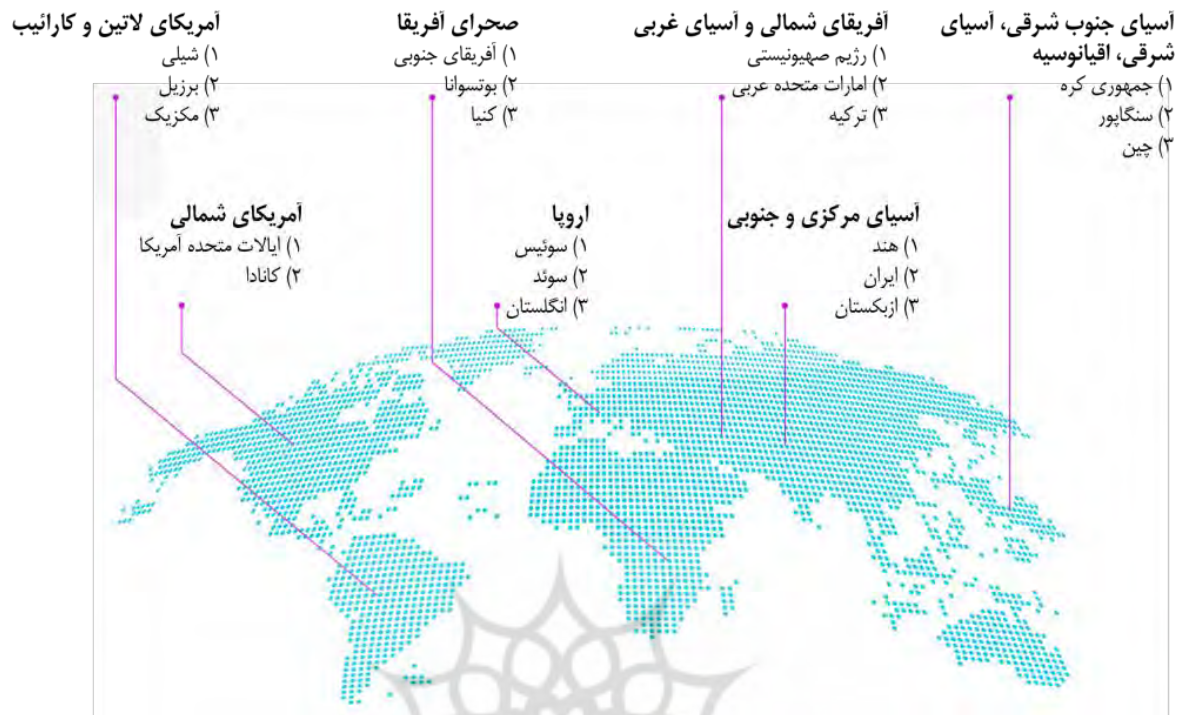


روش‌های سنتی توزیع اطلاعات گردشگری، مزایای بسیار بیشتری دارند؛ از جمله امکان به‌روزرسانی اطلاعات مربوط به آفرهای گردشگری در زمان واقعی، امکان کاهش بودجه لازم برای خرید فضاهای آنلاین، امکان دستیابی به مشتریان مختلف در مکان‌های مختلف، با ترجمه ساده وبسایت‌ها به زبان‌های مختلف و امکان تحقق جنبه‌های مختلف راهبردهای بازاریابی در وبسایت خود.

همان‌طور که از تعریف سیستم مدیریت مقصد و معماری اولیه فناوری مشخص می‌شود، این سیستم‌ها عمدتاً شامل ارائه و استفاده از یک بستر فناوری برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به جاذبه‌ها و محصولات گردشگری در پایگاه‌های اطلاعاتی مرکزی و سپس ارائه آن‌ها با وبسایت‌های اطلاعاتی به مشتریان نهایی است. با وجود این، یک زیست‌بوم نوآور گردشگری صرفاً زیرساخت فناوری استفاده‌شده برای ارائه اطلاعات الکترونیکی نیست؛ بلکه ایجاد و اجرای زیست‌بوم‌های نوآورانه گردشگری، فرایند پیچیده‌ای است که بسیار فراتر از فناوری است. این زیست‌بوم‌ها خواستار ساختارهای سازمانی جدید، مهارت‌ها، اشکال جدید رهبری و دگرگونی روابط بخش عمومی و خصوصی هستند. از این نظر، وجود یک ساختار مدیریتی خاص ضروری به نظر می‌رسد، ساختاری که متشکل از انبوهی از بازیگران مستقل، وابسته به هم و خودسازمان‌دهنده است؛ بدون مرزهای فیزیکی جدایی از محیط که برای یکپارچه‌سازی و مبادله ارزش به زیرساخت اینترنت متکی هستند (Passiante & Romano, 2000; Pollock Quotes Ndou, 2014). گردشگری مانند هر بخش دیگری، نیاز به کشف فرصت‌های نوآوری و گنجاندن آن در خلق ارزش دارد. باید به ادراک مشتری، ارزش‌ها، توهّمات، رویاها، نیازها و انتظارات بسیار حساس شود و همچنین تحت تأثیر قوانین طبیعت و فعالیت‌های انسانی در برابر ارتعاشات سیاسی، اجتماعی و اقتصادی بسیار هوشیار بماند. فناوری‌های جدید، به‌ویژه در حوزه‌های خرید، جست‌وجوی اطلاعات و بخش‌های تصمیم‌گیری گردشگری تأثیر مهمی در زیست‌بوم گردشگری داشته‌اند. امروزه محصولات گردشگری ارائه‌شده بیشتر و بیشتر بازارهای خاص را هدف قرار می‌دهند. مشتریان بیشتر و بیشتری به دنبال تجربیات ناب و معتبر هستند. جریان پویای جالبی به دلیل رشد مداوم گروه‌های اجتماعی در اینترنت ایجاد شده است که نه تنها منبع نظرات و توصیه‌ها هستند، بلکه زنجیره جالبی از برنامه‌های گردشگری مجازی را تشکیل می‌دهند که ارائه‌دهندگان خدمات سنتی را از زنجیره ارزش خارج می‌کند؛ حداقل در بخش گردشگری ماجراجویانه. در عین حال، فرصت جدیدی برای انواع جدید اشتغال ایجاد شده است که بیشتر در قالب مشاوران، گردآورندگان اطلاعات و سازمان‌دهندگان اطلاعات پدیدار خواهد شد.

### شاخص جهانی زیست‌بوم نوآوری

شاخص جهانی نوآوری از هفت رکن تشکیل شده است. هر رکن نیز از سه زیررکن (در مجموع ۲۱ زیررکن) و هر زیررکن از چندین شاخص (در مجموع ۸۱ شاخص) تشکیل شده است. هفت رکن شاخص جهانی نوآوری در دو دسته ورودی و خروجی سامان یافته‌اند. در دسته ورودی‌های نوآوری، که نشان‌دهنده توانایی اقتصاد یک کشور به منظور انجام فعالیت‌های نوآورانه است، ارکان نهادی، سرمایه انسانی و تحقیقات، زیرساخت‌ها، پیچیدگی بازار، و پیچیدگی کسب‌وکار و در دسته خروجی‌های نوآوری، که نتایج فعالیت‌های نوآورانه در اقتصاد یک کشور را نشان می‌دهد، دورکن خروجی‌های دانشی و فناوریانه، و خروجی‌های خلاقانه وجود دارند. امتیاز هر کشور در هر یک از ارکان هفتگانه، از طریق محاسبه میانگین ساده امتیاز زیررکن‌ها به دست می‌آید. امتیاز هر زیررکن نیز از میانگین امتیاز شاخص‌های آن به دست می‌آید. شکل ۳ سه اقتصاد برتر به تفکیک منطقه را نشان می‌دهد. همان‌گونه که از شکل پیداست، در منطقه آسیای مرکزی و جنوبی، هندوستان، ایران و ازبکستان به ترتیب رتبه اول تا سوم اقتصادهای نوآوری را به خود اختصاص داده‌اند.



شکل ۳: سه اقتصاد نوآور برتر به تفکیک منطقه (گزارش شاخص جهانی نوآوری (GII)، ۲۰۲۲؛ WIPO، 2022)

### وضعیت ایران در شاخص نوآوری جهانی (۲۰۲۲)

یزدی و اکبری (۱۴۰۱) وضعیت ایران را از نظر شاخص نوآوری جهانی (۲۰۲۲) مروری اجمالی کرده‌اند. نتایج مرور ایشان نشان می‌دهد که از نظر شاخص نوآوری جهانی، ایران توانسته است از میان ۲۳۱ کشور بررسی‌شده، به جایگاه ۳۳ جهانی دست یابد. این درحالی است که ایران در سال قبل از آن (۲۰۲۱) رتبه ۳۱ و دو سال قبل (۲۰۲۰)، رتبه ۳۶ جهانی را کسب کرده که نشان‌دهنده بهبود مستمر جایگاه ایران است. ایران همواره در خروجی‌های نوآوری، در مقایسه با ورودی‌ها، عملکرد بسیار بهتری داشته؛ به گونه‌ای که از عملکرد مدنظر جهانی بالاتر قرار گرفته است. در سطح ارکان، بهترین عملکرد ایران به ترتیب در پیچیدگی بازار با رتبه جهانی ۱۱ و رکن خروجی‌های خلاقانه با رتبه جهانی ۳۳ بوده است. این درحالی است که پایین‌ترین عملکرد در رکن نهادها با رتبه جهانی ۱۳۱ و رکن پیچیدگی کسب‌وکار با رتبه جهانی ۱۱۵ بوده است. در سطح شاخص‌ها، ایران در شاخص ارزش علائم تجاری ثبت‌شده، رتبه ۱ را به خود اختصاص داده است. همچنین در شاخص‌های دانش‌آموختگان فنی مهندسی و تشکیل سرمایه رتبه ۲، در شاخص ارزش بازار رتبه ۳ و در شاخص ارزش طراحی‌های صنعتی ثبت‌شده رتبه ۶ را کسب کرده است. همچنین در سطح شاخص‌ها، پایین‌ترین جایگاه ایران در شاخص‌های کیفیت تنظیم‌گری، ارزش اتحادیه‌های راهبردی و سرمایه‌گذاری‌های مشترک، و صادرات خدمات فناوری اطلاعات و ارتباطات به ترتیب به رتبه‌های ۱۳۱، ۱۲۹ و ۱۲۷ از میان ۱۳۲ کشور جهان بوده است (یزدی و اکبری، ۱۴۰۱).

نمودار ۱ روند دوازده‌ساله رتبه ایران در شاخص جهانی نوآوری را نشان می‌دهد. همان‌گونه که از نمودار پیداست، ایران در سال ۲۰۲۲، با کسب رتبه ۵۳ در بین ۱۳۲ کشور، بهترین رتبه را در دوازده سال اخیر داشته است. این درحالی است که در سال ۲۰۱۴، از پایین‌ترین رتبه برخوردار بوده است.



نمودار ۱: روند دوازده‌ساله رتبه ایران در شاخص جهانی نوآوری (بزدی و اکبری، ۱۴۰۱)

### وضعیت ایران در شاخص‌های نوآوری از منظر گردشگری

به‌منظور بررسی وضعیت نوآوری گردشگری در کشورها، تا حد زیادی می‌توان به همان شاخص‌های نوآوری جهانی موجود استناد کرد؛ زیرا تاکنون تحقیقاتی انجام شده که نشان می‌دهد بین وضعیت نوآوری ملی و وضعیت گردشگری، رابطه معناداری وجود دارد. از آن جمله می‌توان به پژوهش‌های آرای و همکاران (۱۳۹۸) اشاره کرد. آنان در پژوهش خود، تأثیر تمامی ابعاد نوآوری ملی را، که در بالا توضیح داده شد، بر توسعه صنعت گردشگری در گروهی از کشورهای منتخب از دو گروه توسعه‌یافته و در حال توسعه و برای یک دوره ده‌ساله (۲۰۰۷-۲۰۱۷)، بررسی کردند. یافته‌های پژوهش آنان نشان داد که تمام ابعاد شاخص نوآوری در توسعه صنعت گردشگری تأثیر معناداری دارد. یکی از تحقیقاتی که به‌ویژه وضعیت ایران را بررسی کرده، پژوهش خاکسار آستانه و همکاران (۱۴۰۰) است. آنان با استفاده از شاخص نوآوری، به تحلیل وضعیت گردشگری ایران در سطح ملی و منطقه‌ای پرداختند. نتایج پژوهش ایشان نشان داد که ورودی‌های شاخص نوآوری، مانند مهارت و آموزش عالی، انواع زیرساخت‌ها، تجارت و بازار، منابع انسانی، ارتباطات نوآوری و جذب دانش، وضعیت مناسبی برای ایجاد نوآوری و فناوری در بخش گردشگری در سطح ملی دارند و ضعف اساسی در این مقوله به روابط محدود بین‌المللی، کیفیت و کارایی قوانین، وضعیت فساد اداری و رانت، فرایندهای سازمانی و اداری و نیز ضعف در ایجاد انسجام فرایند نوآوری در قالب خوشه‌هایی مانند مراکز تولید کالاهای خلاقانه و نوآورانه مربوط است. همچنین آن‌ها دریافتند که آموزش عالی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، محیط کسب‌وکار، سرمایه‌گذاری و اعتبارات، تحقیق و توسعه، نیروی انسانی و ارتباطات مربوط به نوآوری، در ابعاد مختلف شاخص خروجی نوآوری تأثیرگذاری بیشتری دارند. همچنین طبق این یافته‌ها، از جمله نقاط ضعف نوآوری در بخش گردشگری، به دسترسی به بازارها مربوط است. شرکت‌های دانش‌بنیان برای ورود به بازارهای داخلی و بین‌المللی رقبای خارجی بسیاری دارند. بسیاری از محصولات دانش‌بنیان، حتی در داخل کشور، به علت وجود رقبای معروف خارجی قابلیت فروش پیدا نمی‌کند. فقدان مسیر مشخص صادرات محصولات دانش‌بنیان و نبود اعمال تسهیلات قانونی مناسب در این خصوص نیز موجب توجه کمتر این شرکت‌ها به صادرات محصولات شده است. از دیگر مسائل مهم در حوزه نوآوری،

سرمایه‌گذاری و تأمین منابع مالی برای شرکت‌های دانش‌بنیان است. شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در حوزه گردشگری، عموماً از منابع مالی کافی بهره‌مند نیستند. سهم زیادی از تأمین مالی این شرکت‌ها از طریق اخذ وام است. طولانی‌بودن پروسه و بهره‌بالای دریافت وام‌ها و اخذ وثایق ضمانتی سنگین، تأمین منابع مالی از بازار پول را برای این شرکت‌ها مشکل کرده است (خاکسار آستانه و همکاران، ۱۴۰۰).

### مروری بر زیست‌بوم‌های نوآوری گردشگری در کشورهای منتخب

در این بخش، به تجربه‌های کشورهای برتر در حوزه نوآوری با تأکید بر صنعت گردشگری پرداخته شده است. از آنجا که اکثر کشورهایی که از نظر شاخص نوآوری جهانی از رتبه بالایی برخوردارند در صنعت گردشگری نیز جزو کشورهای پیشرو محسوب می‌شوند، پنج کشور برتر در شاخص نوآوری جهانی (براساس گزارش شاخص نوآوری جهانی ۲۰۲۲)، به عبارتی سوئیس، ایالات متحده، سوئد، انگلیس و چین به‌عنوان کشورهای منتخب بررسی شدند.

#### سوئیس

براساس شاخص جهانی نوآوری (2022)، سوئیس با کسب رتبه اول در بین ۱۳۳ کشور، برای دوازدهمین سال متوالی نوآورترین کشور جهان به شمار می‌رود و این جایگاه خود را مدیون سیاست‌های تجاری است که این کشور را به بهترین مکان برای تجارت و کسب‌وکار تبدیل کرده است. سوئیس همچنین در زمینه خلق دانش کشوری، پیشروست و در زمینه پایداری اقتصادی و انتشار دانش رتبه بالایی دارد. در سال‌های اخیر، سفرهای تفریحی در سوئیس رشد چشمگیری داشته است. طبق سرشماری که در سال ۲۰۱۵ در ارتباط با حمل‌ونقل انجام شد، نتایج نشان داد که اوقات فراغت مهم‌ترین دلیل سفر و جابه‌جایی در این کشور است که فقط به آخر هفته‌ها محدود نمی‌شود. برای سال‌های ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۳، کمک منظم فدرال به گردشگری سوئیس بالغ بر ۲۳۰ میلیون فرانک بوده است. ۳۰ میلیون فرانک به‌صورت وجوه عادی در همان دوره از طریق اینوتور<sup>۱</sup> برای ترویج نوآوری اختصاص داده شده است. فعالیت‌های تبلیغاتی انجمن هتل‌داری سوئیس براساس وام دائمی فدرال، مبلغ ۲۳۶ میلیون فرانک است. در چهارچوب سیاست منطقه‌ای جدید، ۲۰۰ میلیون فرانک وام برای سرمایه‌گذاری و ۱۲۰ میلیون فرانک برای مشارکت در پروژه‌هایی با تأثیر اقتصادی منطقه‌ای ارائه شده است.<sup>۲</sup>

همان‌گونه که پیش‌تر نیز اشاره شد، دولت فدرال در مجموع ۷۰ میلیون فرانک برای اجرای طرح بهبود در سال‌های ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۳ (۴۰ میلیون فرانک برای سال ۲۰۲۱-۲۰۲۰ و ۳۰ میلیون فرانک برای سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۲۲) ارائه کرده است. علاوه بر این، به‌منظور ارتقای پروژه از طریق سیاست منطقه‌ای جدید برای دوره ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۳ بودجه‌ای ۱۰ میلیون فرانکی نیز در نظر گرفته است. افزون‌بر این، برای ارتقای پروژه‌های نوآورانه در گردشگری از طریق Innotour، که برای دوره ۲۰۲۳ تا ۲۰۲۶ تمدید شده است، کمک خود را به ۲۰ میلیون فرانک افزایش می‌دهد. سوئیس خروجی‌های نوآوری بیشتری به‌نسبت سطح سرمایه‌گذاری‌های نوآوری خود داشته است.

#### ایالات متحده آمریکا

براساس شاخص جهانی نوآوری (GII) ایالات متحده آمریکا با کسب رتبه دوم در بین ۱۳۳ کشور، یکی از نوآورترین کشورهای جهان به شمار می‌رود. به‌دلیل پیچیدگی بازارها، سهولت سرمایه‌گذاری و همچنین برخورداری از ظرفیت ایجاد فناوری‌های جدید، که با صنعت تفریحات و صنعت کامپیوتر این کشور، قدرت بیشتری هم گرفته است. آرورا<sup>۳</sup> و همکاران (2019) در پژوهشی با موضوع «تئوری زیست‌بوم نوآوری ایالات متحده با رویکرد تحول و ارزش‌های اجتماعی تنوع»، دریافته‌اند که شرکت‌های بزرگ ایالات متحده کمتر در تحقیقات علمی سرمایه‌گذاری

1. Innotour

2. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/6e0cec1d-en/index.html?itemId=/content/component/6e0cec1d-en#:~:text=Switzerland%20has%20recorded%20strong%20domestic,compared%20to%20pre%20pandemic%20levels.>

3. Arora

می‌کنند و بیشتر بر توسعه تمرکز می‌کنند. همچنین به نظر نمی‌رسد که شرکت‌های کوچک بخش درخور توجهی از کمبود تحقیقات را جبران کنند. این شواهد با تقسیم کار نوآورانه مطابقت دارد که در آن، دانشگاه‌ها در تحقیق تخصص دارند، استارت‌آپ‌های کوچک یافته‌های جدید امیدوارکننده را به اختراع تبدیل می‌کنند، و شرکت‌های بزرگ‌تر و معتبرتر در توسعه محصول و تجاری‌سازی تخصص دارند. گرچه این تقسیم کار نوآورانه به‌طور فزاینده‌ای ممکن است کارآمد باشد؛ اما آرورا و همکاران (2019) با استفاده از یک مدل ساده، نشان دادند که حتی در صورت نبود مشکلات مربوط به تطبیق و سازگاری، شرکت‌هایی که سود حداکثری دارند، ممکن است در تحقیقات داخلی سرمایه‌گذاری کمتری انجام دهند. در مدل آن‌ها، شرکت‌های بزرگ و کوچک بر حل مشکلات متفاوت تمرکز می‌کنند. برای مثال، شرکت‌های بزرگ ممکن است در تولید نوآوری‌هایی که پیچیده‌تر یا پرهزینه‌تر از نوآوری‌های تولیدشده از طریق شرکت‌ها یا دانشگاه‌های کوچک‌ترند، مزیت داشته باشند. شرکت‌های بزرگ می‌توانند از دارایی‌های خود برای تجاری‌سازی اختراعات داخلی خود یا برای تجاری‌سازی اختراعات خارجی، که از شرکت‌های کوچک به دست آمده‌اند، استفاده کنند. آرورا و همکاران (2019) بر این باورند که در حال حاضر، اهمیت یکی از مؤلفه‌های کلیدی زیست‌بوم نوآوری ایالات متحده، یعنی آزمایشگاه شرکتی بزرگ<sup>۱</sup>، در حال کاهش است و چنین کاهش در تنوع، نگران‌کننده است.

مقامات دولتی در سطوح محلی، از افزایش اخیر درآمد مالیاتی برای حمایت از پروژه‌های گردشگری استفاده می‌کنند. مقامات دولتی در سرتاسر کشور نیز برنامه‌های بودجه جدیدی را برای افزایش توسعه و نشاط اقتصادی آینده در نظر گرفته‌اند که در نتیجه آن، فرصت‌های زیادی برای قراردادهای جدید در ارتباط با توسعه اقتصادی و گردشگری وجود دارد. در اوایل سال ۲۰۲۳، وزارت بازرگانی کانزاس از اختصاص ۳۰ میلیون دلار بودجه برای پروژه‌های گردشگری منطقه‌ای خبر داد. ایالت اوهایو نیز یک برنامه کمک مالی ۵۰ میلیون دلاری برای حمایت از پروژه‌های مرتبط با گردشگری ایجاد کرد. بسیاری از ایالت‌های دیگر نیز از این روند پیروی می‌کنند. برای مثال در اوهایو بودجه‌ای درخور توجه برای حمایت از پروژه احیای مرکز شهر، که برای جذب بازدیدکنندگان بیشتر به شهر آتن<sup>۲</sup> طراحی شده است، اختصاص یافت. شش ساختمان تاریخی در مرکز شهر با همکاری منطقه‌ای بازسازی خواهند شد. این پروژه از طریق مشارکت دولتی و خصوصی انجام می‌شود. الگوهای مشابه دیگری در ویسکانسین در حال ظهورند. قانون‌گذاران ایالتی بودجه‌ای را منتشر کردند که شامل بودجه برای یک برنامه کمک مالی جدید متمرکز بر گردشگری است و ۵۰ میلیون دلار برای حمایت از پروژه‌های مرتبط با گردشگری اختصاص داده شده است. تغییرات اخیر در قوانین ایالتی کارولینای شمالی، بخش‌های بیشتری از بودجه گردشگری را در اختیار دولت‌های محلی قرار داده است. یکی از اولین پروژه‌ها، مرکزی فرهنگی با اسکان چندمنظوره است. اسناد برنامه‌ریزی شامل ساخت تسهیلات مسکن ارزان‌قیمت برای کارکنان بخش خدمات است. این طرح‌ها همچنین شامل فضای تجاری جدید برای خرده‌فروشی، فعالیت‌های هنری و فرهنگی است که بازدیدکنندگان را به این مکان جذب می‌کند<sup>۳</sup>. همچنین مقامات شهرستان پینلاس در فلوریدا از افزایش درآمد مالیاتی برای تأمین مالی پروژه‌های مهم گردشگری نیز استفاده خواهند کرد. در سال ۲۰۲۲، مالیات ۶ درصدی این شهرستان برای هتل‌ها کمتر از ۱۰۰ میلیون دلار بود. یکی از پروژه‌های آتی، بازسازی برنامه‌ریزی شده یک مجموعه آموزشی بیسبال است. این مرکز، سایت قدیمی تمرین بهاری برای یک تیم بیسبال لیگ برتر، به یک مجتمع توسعه بیسبال در تمام طول سال برای ورزشکاران جوان تبدیل خواهد شد. برای این پروژه که هم‌اکنون در مرحله برنامه‌ریزی قرار دارد، هزینه‌ای بالغ بر ۳۰۰ میلیون دلار پیش‌بینی شده است. در ویرجینیا نیز مقامات شهرستان فیرفکس یک طرح بهبود سرمایه برای چندین سرمایه‌گذاری جدید را به منظور تقویت گردشگری تصویب کرده‌اند. در این سند، یک مرکز کنفرانس شهرستانی جدید پیشنهاد شده است. این پروژه شامل ساخت تأسیساتی ۱۰۰ هزار فوت مربعی است که اجتماعات عمومی، رویدادهای فرهنگی، فعالیت‌های اجتماعی، کنفرانس‌ها و نشست‌های کاری را در خود جای می‌دهد. مقامات در حال بررسی چندین جایگزین برای طراحی مفهومی این مرکز هستند؛ از جمله پیشنهاد ارتقای مرکز کنفرانس با ساخت یک هتل مجاور به‌طور هم‌زمان.

1. the large corporate lab

2. Athens

3. <https://www.linkedin.com/pulse/launching-tourism-projects-america-rampant/>



براساس گزینه‌های در نظر گرفته شده، مقامات پیش‌بینی می‌کنند که ساخت و یا بهره‌برداری از مرکز کنفرانس از طریق مشارکت عمومی و خصوصی انجام شود. هزینه ساخت هنوز در حال تعیین است (۲۰۲۳)؛ اما براساس مقیاس طراحی و بسته به تصمیمات نهایی، انتظار می‌رود قیمت بیش از ۴۰ میلیون دلار باشد. در ۲۲ مارس، هیئت حفاظت از دلتای ساکرامنتو - سن خواکین<sup>۱</sup> ۲/۵ میلیون دلار برای مرحله برنامه‌ریزی یک مرکز ورزش‌های آبی در کلاس جهانی در استاکتون، کالیفرنیا تصویب کرد. در بروارد، فلوریدا، مقامات در حال سرمایه‌گذاری هنگفت بر روی یک جاذبه گردشگری جدید هستند که در املاک بندر مستقر خواهد شد. این پروژه مستلزم ساخت یک محوطه‌ی باز آکواریومی چهارده‌هکتاری در پورت کانورال<sup>۲</sup> است که برای جذب سالانه ۳۰۰ هزار گردشگر طراحی خواهد شد. مؤلفه مشترک در تمام این پروژه‌ها آن است که تقریباً همه آن‌ها به دنبال شرکای نوآور و خلاق در بخش خصوصی هستند.<sup>۳</sup>

### سوئد

با توجه به گزارش شاخص گردشگری و توسعه، که در سال ۲۰۲۱ از طریق مجمع جهانی اقتصاد (WEF) منتشر شده، سوئد در بین ۱۱۷ کشور، رتبه بیستم را به خود اختصاص داده است. مرکز نوآوری گردشگری سوئد (AB) عرصه و پلتفرمی ملی و بین‌المللی برای همکاری‌های فرامرزی به منظور افزایش نوآوری مرتبط با گردشگری است. این مرکز مدل‌هایی را برای حمایت از نوآوری و ایجاد ارزش برای صنعت گردشگری، سایر صنایع و جامعه ارائه می‌دهد. هدف از فعالیت‌های مرکز نوآوری، تحریک نوآوری و کارآفرینی در گردشگری از طریق توسعه همکاری‌های جدید با استفاده از برنامه‌ها و شبکه‌های فرامرزی در صنعت گردشگری، بخش عمومی، صنعت و دانشگاه، در سطح ملی و بین‌المللی است. این مرکز به دو طریق عمل می‌کند: نخست از طریق آزمایشگاه نوآوری که شبکه‌های حرفه‌ای و فراملی و همکاری در مورد چالش‌ها را ایجاد می‌کند؛ جایی که راه‌حل‌های نوآورانه تولید می‌شوند و بانک ایده‌ها توسعه می‌یابند. دوم، از طریق برنامه‌های عملیاتی و پروژه‌ها، به این مفهوم که مدل‌هایی را برای نوآوری ایجاد می‌کند تا برای بازیگران محلی، منطقه‌ای و بین‌المللی در داخل و خارج از صنعت گردشگری منتشر شود.

آژانس رشد اقتصادی و منطقه‌ای سوئد<sup>۴</sup> (Tillväxtverket)، مسئول توسعه گردشگری در سطح ملی است؛ درحالی‌که شرکت ویزیت سوئد<sup>۵</sup> سوئد را به‌عنوان یک مقصد گردشگری در سطح بین‌المللی معرفی می‌کند. هر دو سازمان به وزارت کسب و کار و نوآوری گزارش می‌دهند. آژانس رشد اقتصادی و منطقه‌ای سوئد برنامه‌های مبتنی بر دانش را برای ارتقای توسعه گردشگری، کارآفرینی و رقابت‌پذیری کسب و کارهای کوچک و متوسط مقیاس، توسعه، اجرا و حمایت می‌کند. آژانس مسئول آمار رسمی گردشگری، تولید و انتشار دانش و اطلاعات اقتصادی در مورد گردشگری و همچنین همکاری با سایر سازمان‌های دولتی است. این آژانس همچنین از مناطق در توسعه و اجرای برنامه‌های عملیاتی خود برای توسعه پایدار منطقه‌ای حمایت می‌کند؛ زیرا گردشگری برای بسیاری از مناطق اولویت دارد. ویزیت سوئد یک شرکت متعلق به دولت است که سوئد را به‌منزله یک مقصد گردشگری در خارج از کشور تبلیغ می‌کند. در سال‌های گذشته، ویزیت سوئد بر بازارهای نوظهور مانند هند و چین تمرکز کرده است، طبیعت پایدار و اکوتوریسم را در مناطق روستایی ترویج کرده و برای افزایش مدت اقامت بازدیدکنندگان بین‌المللی، اقداماتی انجام داده است.<sup>۶</sup>

همکاری بین آژانس‌های ملی در کشور سوئد اخیراً تقویت شده است. در پاییز ۲۰۱۸ و بهار ۲۰۱۹، دو نشست سطح بالا بین شانزده آژانس ملی برگزار شد تا در مورد اولویت‌های راهبردی و فرصت‌های کاری مشترک به توافق برسند. وزیر سرمایه‌گذاری و نوآوری همچنین دو بار

1. Sacramento-San Joaquin Delta Conservancy Board

2. Port Canaveral

3. <https://www.linkedin.com/pulse/launching-tourism-projects-america-rampant/>

4. Swedish Agency for Economic and Regional Growth

5. Visit Sweden

6. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/208e32ba-en/index.html?itemId=/content/component/208e32ba-en>

در سال یک مجمع ملی گردشگری را برای شناسایی چالش‌های مشترک برگزار می‌کند. ایده ترویج گردشگری به منزله محرک توسعه منطقه‌ای در سوئد رایج بوده است. بسیاری از برنامه‌ها و راهبردهای توسعه منطقه‌ای سوئد، به گردشگری به مثابه بخشی اولویت‌دار توجه می‌کنند. پس از دهه ۲۰۱۰، توسعه گردشگری حمایت قابل توجهی از سوی دولت سوئد دریافت کرد و در سال ۲۰۲۱ دولت سوئد راهبردی ملی برای ترویج گردشگری پایدار و صنعت مهمان‌نوازی ایجاد کرده است (Setoodegan et al., 2022). بودجه تخصیصی به ویزیت سوئد ۱۰۵ میلیون کرون در سال است. برنامه‌های مرتبط، مانند بازاریابی طراحی و مد سوئد، همچنین می‌توانند از کمک‌های مالی بیشتری برخوردار شوند<sup>۱</sup>. این شرکت مبلغ ۷۰ میلیون کرون در طول سه سال (۲۰۱۷-۲۰۱۵) برای اجرای تعدادی برنامه، که تصویر سوئد را در خارج از کشور تقویت می‌کرد، اختصاص داد. آن‌ها قصد دارند سرمایه‌گذاری‌های عمده‌ای در بازارهای رو به رشد و جذب گردشگران از کشورهایی مانند هند و چین انجام دهند<sup>۲</sup>. همچنین همان‌طور که پیش‌تر نیز اشاره شد، دولت سوئد بودجه سالانه به مبلغ ۱۰۵ میلیون کرون به ویزیت سوئد اختصاص داده است. همچنین به سایر برنامه‌های مرتبط با نوآوری و تبلیغات در گردشگری، بودجه و کمک‌های مالی بیشتری اختصاص می‌دهد؛ مانند برنامه بازاریابی طراحی و مد سوئد. به‌طور کلی در بازه ۲۰۱۱ تا ۲۰۲۰، پروژه‌های مرتبط با گردشگری در سوئد تقریباً ۱۵ درصد از کل پروژه‌ها را تشکیل داده است که ۱۱/۵ درصد از حجم بودجه را شامل می‌شوند. این نشان می‌دهد که پروژه‌های گردشگری در مقایسه با متوسط بودجه پروژه، بودجه کمتری را به خود اختصاص داده‌اند. منطقه جامتلند هارجدالن<sup>۳</sup> به منزله توریستی‌ترین منطقه در سوئد از نظر پروژه‌های مرتبط با گردشگری برجسته است. در این منطقه، از هر چهار پروژه، یک پروژه به گردشگری مربوط می‌شود. با این حال، مصاحبه با ذی‌نفعان گردشگری در جامتلند هارجدالن نشان می‌دهد که چالش‌هایی در سیستم تأمین مالی وجود دارد؛ از جمله فشار زمانی، نقش‌های نامشخص، مدیریت پیچیده، پرداخت‌های دیرنگام و تأثیرات طولانی‌مدت محدود (Setoodegan et al., 2022). سوئد نسبت به سطح سرمایه‌گذاری در نوآوری، خروجی‌های نوآوری بیشتری تولید کرده است.

## انگلیس

بر اساس شاخص جهانی نوآوری (GHI) در سال ۲۰۲۲، انگلیس در بین ۱۳۲ کشور، رتبه چهارم را به خود اختصاص داده است. این کشور چنین جایگاهی را مدیون سطح بالای دانشگاه‌ها و حجم بالای پژوهش‌هایی است که از طریق آن‌ها منتشر شده است. انگلیس از نظر مؤسسات و نهادها، مسائلی دارد که این کشور را از سایر کشورهای اروپایی عقب انداخته است. همچنین جای تعجب است که از نظر زیرساخت‌ها نیز جایگاه پایینی در اروپا دارد. زیست‌بوم نوآوری در انگلیس شامل مجموعه‌ای از نهادهای حمایتی است که برای تقویت نوآوری کار می‌کنند. این نهادها شامل چهارچوب‌های قانونی و نظارتی، زیرساخت‌های فیزیکی و دیجیتال و مشوق‌ها هستند که از طریق مقررات، استانداردها، رقابت و مالکیت فکری تنظیم می‌شوند. با توجه به گزارش نظرسنجی نوآوری انگلیس<sup>۴</sup> در بازه ۲۰۱۸-۲۰۱۶، ۱۲ درصد از شرکت‌های انگلیسی که در فعالیت‌های نوآوری شرکت می‌کنند معتقدند مقررات این کشور مانعی برای نوآوری است؛ اما با وجود این مقررات همچنین می‌تواند ایده‌های جدید را تسریع و کاهش ریسک سرمایه‌گذاری را تضمین کند. نظرسنجی ادراک کسب‌وکار در سال ۲۰۲۰ نشان می‌دهد که ادراک شرکت‌ها در مورد مقررات، در فعالیت کلی نوآوری تأثیر می‌گذارد. همچنین کسب‌وکارهای مختلف نوآور معتقدند که بار بیشتری ناشی از رعایت مقررات به آن‌ها تحمیل می‌شود. علاوه بر این، ۶۱ درصد از کسب‌وکارها معتقدند که این رویکردهای تنظیم‌کننده، بر تمایل آن‌ها برای سرمایه‌گذاری در نوآوری تأثیر می‌گذارد. شایان ذکر است انگلیس دارای یک سیستم مالکیت فکری به‌خوبی توسعه یافته است که سرمایه‌گذاران را قادر می‌سازد بازگشت سرمایه‌های خود را محتمل بدانند. این به لطف ارائه حقوق قابل اجرای قانونی برای استفاده از اختراعات و نوآوری‌های آن‌هاست. با

1. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/208e32ba-en/index.html?itemId=/content/component/208e32ba-en>

2. <https://www.traveltrendstoday.in/sweden-plans-to-boost-tourism/>

3. Jämtland Härjedalen

4. UK Innovation Survey

افزایش اهمیت دارایی‌های نامشهود (طراحی، نرم‌افزار، تحقیق و توسعه) در ایجاد مزیت رقابتی برای مشاغل، سیستم مالکیت فکری اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. در گزارش دفتر آمار ملی در سال ۲۰۱۶، مشخص شد که شرکت‌های متعددی در بخش بازار انگلیس، حدود ۳/۱۳۴ میلیارد پوند در دارایی‌های دانشی مانند تحقیق و توسعه نرم‌افزار سرمایه‌گذاری کرده‌اند. از این میزان، ۸/۶۳ میلیارد پوند تحت حقوق مالکیت فکری قرار می‌گیرد که معادل ۲/۳ درصد از کل تولید ناخالص داخلی است. اداره ثبت اختراع اروپا (EPO)<sup>۱</sup> دریافت که داشتن حقوق مالکیت فکری به شدت با بهبود عملکرد اقتصادی در سطح شرکت، به ویژه برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مقیاس، مرتبط است (BEIS, 2021).

با توجه به گزارش شاخص گردشگری و توسعه (TTDI)<sup>۲</sup>، که در سال ۲۰۲۲ از طریق مجمع جهانی اقتصاد منتشر شده است، انگلیس در بین ۱۱۷ کشور، رتبه هشتم را به خود اختصاص داده است. در اکتبر ۲۰۱۸ این کشور ۳/۳ میلیون بازدیدکننده را به ثبت رسانده است و مخارج گردشگران تنها در ماه اکتبر ۲ میلیارد پوند بوده است. دپارتمان دیجیتال، فرهنگ، رسانه و ورزش (DCMS)<sup>۳</sup>؛ نهاد حامی گردشگری در بریتانیا است. این دپارتمان مسئولیت گردشگری در انگلستان و تبلیغ خارج از کشور بریتانیا را برعهده دارد و با سایر ادارات دولتی بریتانیا مانند وزارت کشور، وزارت حمل‌ونقل و وزارت امور خارجه همکاری نزدیکی دارد ویزیت بریتین<sup>۴</sup> هیئت ملی گردشگری است که مسئول تبلیغ بریتانیا در سراسر جهان و توسعه اقتصاد بازدیدکنندگان آن است و هدفش افزایش سالانه مخارج بین‌المللی بازدیدکنندگان در انگلستان، ولز، اسکاتلند و لندن است. پنج اولویت راهبردی ویزیت بریتین عبارت‌اند از: افزایش ارزش گردشگری برای اقتصاد؛ حمایت از بهره‌وری صنعت گردشگری؛ توزیع ارزش گردشگری در مناطق مختلف، رشد گردشگری برای بریتانیا؛ و ایفای نقش در مقام مشاور متخصص دولت بریتانیا و صنعت. هزینه‌های بخش IT در سال ۲۰۲۲ توسط بخش مسافرتی انگلیس به ۹۸/۱ میلیارد پوند رسیده است که بالاترین سطحی است که در داده‌های تجزیه و تحلیل شده در پانزده سال گذشته برای گزارش نوآوری تراولوشن<sup>۵</sup> مشاهده شده است. همچنین هزینه‌های بخش مسافرتی انگلیس برای فتاوری در سال ۲۰۲۲، پس از بازگشت از رکود در طول همه‌گیری کرونا، به سطح قابل قبولی رسیده است. در اوج همه‌گیری در سال ۲۰۲۰، بودجه IT در بخش گردشگری با ۲۸ درصد کاهش به ۳۳/۱ میلیارد پوند رسید و در سال ۲۰۲۱، فقط با ۴ درصد به ۴/۱ میلیارد پوند بهبود یافت. بالاترین میزان هزینه‌های قبلی در سفر در سال‌های ۲۰۱۶ و ۲۰۱۹ مشاهده شد که هزینه‌های سالانه صنعت به ۸۴/۱ میلیارد پوند رسیده است. گزارش نوآوری تراولوشن، داده‌های دفتر آمار ملی را برای هزینه‌های فتاوری اطلاعات در انگلیس، در قالب پنج زیربخش سفر تجزیه و تحلیل می‌کند: آژانس‌های مسافرتی، اپراتورهای تور، هتل‌ها، حمل‌ونقل هوایی و نیز حمل‌ونقل آبی. این داده‌ها همچنین بودجه‌های پنج دسته از هزینه‌های فتاوری اطلاعات را پوشش می‌دهند: سخت‌افزار، نرم‌افزار، خدمات مخابراتی، کارکنان فتاوری اطلاعات، و خدمات رایانه‌ای از جمله برون‌سپاری، مشاوره، آموزش و پشتیبانی. در سال ۲۰۲۱، بخش هتل‌ها از آژانس‌های مسافرتی به منزله دومین سرمایه‌گذار بزرگ فتاوری اطلاعات در صنعت پیشی گرفت؛ زیرا از رونق سفرهای داخلی برای بهبود زود هنگام پس از همه‌گیری کرونا بهره برد. در سال ۲۰۲۱، هزینه ۳۴۹ میلیون پوندی هتل‌ها یک‌چهارم کل هزینه سفر را تشکیل داده است؛ در حالی که هزینه ۳۱۴ میلیون پوندی بخش آژانس مسافرتی ۲۳ درصد است. در سال ۲۰۲۱، حمل‌ونقل هوایی به منزله بزرگ‌ترین بخش هزینه سفر، ۳۳ درصد از کل هزینه‌ها را به خود اختصاص داده است. به‌طور کلی هزینه‌های فتاوری اطلاعات سفر در سال ۲۰۲۱، رشد ۴ درصدی داشته است.<sup>۶</sup> با توجه به گزارش شاخص جهانی نوآوری (2022)، بریتانیا خروجی‌های نوآوری بیشتری نسبت به سطح سرمایه‌گذاری‌های نوآوری خود داشته است.

1. The European Patent Office

2. Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2021). Evidence for the UK Innovation Strategy.

<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/615d98e2d3bf7f5603ecef19/evidence-for-innovation-strategy.pdf>

3. Teavel & Tourism Development Index

4. Digital, Culture, Media and Sport

5. VisitBritain

6. Travolution

7. <https://www.travolution.com/news/technology-spending-in-the-uk-travel-sector-set-for-record-high-in-2022/>

## چین

با توجه به گزارش شاخص گردشگری و توسعه (TTDI)، که در سال ۲۰۲۲ مجمع جهانی اقتصاد منتشر کرده است، چین در بین ۱۱۷ کشور، رتبه دوازده را به خود اختصاص داده است. انجمن گردشگری چین<sup>۱</sup> نخستین سازمان ملی گردشگری چین است که در سال ۱۹۸۶، با تأیید شورای ایالتی چین تأسیس شد. این انجمن به‌منزله نماینده گردشگری شهری در چین، اشکال مختلف کسب‌وکارهای صنعت گردشگری چین را پوشش می‌دهد. همچنین یک پلتفرم بین‌المللی برای ارتباطات و پلی بین دولت، کسب‌وکارها و بازارهاست<sup>۲</sup>. همچنین بخش گردشگری این کشور نمایندگی‌هایی در خارج از چین دارد. دفتر ملی گردشگری چین در سنگاپور (CNTOS)، که در سال ۱۹۹۲ تأسیس شد، دفتر نمایندگی غیرانتفاعی وزارت فرهنگ و گردشگری جمهوری خلق چین است. مسئولیت اصلی این دفتر، تبلیغ گردشگری چین در سنگاپور، فیلیپین، برونئی، تیمور شرقی و کشورهای حوزه خلیج فارس (عربستان سعودی، امارات متحده عربی، کویت، عمان، قطر و بحرین) است. شرکت در نمایشگاه‌های منطقه‌ای، تبلیغات و بازاریابی، برگزاری سفرهای آشناسازی، تحلیل و گزارش به‌موقع شرایط بازار، برقراری ارتباط با نهادهای دولتی گردشگری، انجمن‌های آژانس‌های مسافرتی و رسانه‌ها در این کشورها و همچنین کمک به دولت‌های محلی و اداره گردشگری چین برای تبلیغ و بازاریابی مقصدها و جاذبه‌ها، از جمله اقداماتی است که از طریق این دفتر انجام می‌شود<sup>۳</sup>.

علی‌بابا، غول تجارت الکترونیک و فناوری چین، اولین هتل رباتیک خود، هتل فلائی زورا در دسامبر ۲۰۱۸ معرفی کرد. این «هتل آینده» در زادگاه این شرکت، هانگژو، توسط آژانس مسافرتی آنلاین علی بابا (Fliggy) به همراه سایر بخش‌های شرکت، از جمله Alibaba Cloud و Alibaba A.I.Lab راه‌اندازی شد. هدف اصلی این هتل با فناوری پیشرفته این است که نشان دهد هوش مصنوعی چگونه بخش مهمان‌نوازی چین را تغییر می‌دهد و چگونه بخش‌های سفر و مهمان‌نوازی کشورهای دیگر را برای پذیرش نوآوری ترغیب می‌کند. سهم سرمایه‌گذاری پژوهشی چین از ۱۹/۱ درصد به ۲۰/۴ درصد از کل مخارج تحقیق و توسعه جهان رسیده است. همچنین در سال ۲۰۱۶، چین بعد از ایالات متحده آمریکا، بیشترین میزان سرمایه‌گذاری در زمینه تحقیق و توسعه را داشته است (R&D Magazine، به نقل از شاوردی و ناظمی، ۱۳۹۶). سرعت افزایش سرمایه‌گذاری در چین زیاد است؛ به‌گونه‌ای که پیش‌بینی می‌شود از آمریکا و از مجموع کشورهای اروپایی پیشی بگیرد. براساس گزارش شاخص نوآوری جهانی (2022)، چین به‌نسبت سطح سرمایه‌گذاری در نوآوری، خروجی‌های نوآوری بیشتری تولید کرده است<sup>۴</sup>.

جدول ۱ به‌اختصار مؤلفه‌های زیست‌بوم نوآوری گردشگری کشورهای منتخب را نشان می‌دهد.

جدول ۱: مؤلفه‌های زیست‌بوم نوآوری گردشگری در کشورهای منتخب

کشور	مؤلفه‌ها	مصادیق
	نهادهای رسمی	دولت فدرال/ آژانس نوآوری سوئیس/ انجمن هتلداری سوئیس/ کانتون‌ها/ نمایندگان سیاسی/ مؤسسه فناوری فدرال
	شرکت‌ها و مؤسسات خصوصی	Winding Tree
سوئیس	دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی	دانشگاه زوریخ/ آزمایشگاه Eco Vission/ مؤسسه تحقیقات برف و بهمن/ ...
	پروژه‌ها و طرح	طرح بازیابی گردشگری/ پروژه Deep Snow/ هوشمندسازی شهرها/ ...
	تبلیغ و ترویج	انجمن هتلداری سوئیس
	تأمین مالی	دولت فدرال/ آژانس نوآوری سوئیس

1. China Tourism Association

2. <https://www.wta-web.org/eng/members/list/china-tourism-association>

3. <https://www.cnto.com.sg/>

4. <https://www.china-briefing.com/doing-business-guide/china/sector-insights/tourism-in-china-2022-trends-and-investment-opportunities>

گردشگری و اوقات فراغت، دوره ۹، شماره پیاپی ۱۷، بهار و تابستان ۱۴۰۳

بازایی گردشگری	بازایی تعداد بازدیدکنندگان/ احیای گردشگری تجاری / توسعه گردشگری پایدار	
دیجیتالی شدن	مقصد‌های گردشگری هوشمند/ هوشمندسازی خدمات و محصولات گردشگری	
افزایش بهره‌وری	افزایش بهره‌وری مشاغل خرد	
نهادهای رسمی	دولت فدرال/ ایالت‌ها/ سازمان‌های مدیریت و بازاریابی مقصد/ دفتر ملی سفر و گردشگری/ هیئت مشاوره سفر و گردشگری (TTAB)/ شورای سیاست‌گذاری گردشگری (TPC)	
شرکت‌ها و مؤسسات خصوصی	شرکت تبلیغات سفر (CTP)	
دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی	دانشگاه تگزاس، MIT، هاروارد	
پروژه‌ها و طرح‌ها	فرایند ورود و خروج بیومتریک/ پروژه هوشمندسازی Envision Charlotte/ ...	
تبلیغ و ترویج	شرکت تبلیغات سفر (CTP)	آمریکا
تأمین مالی	دولت فدرال/ ایالت‌ها	
ایجاد تفریح‌گاه‌های جدید	محوطه باز آکواریومی در فلوریدا/ مرکز ورزش‌های آبی در استاکتون/ ...	
دیجیتالی شدن	مقصد‌های گردشگری هوشمند (Envision Charlotte و ...)/ هوشمندسازی خدمات و محصولات گردشگری	
توسعه پایدار	مقصد‌های گردشگری سبز	
نهادهای رسمی	مرکز نوآوری گردشگری سوئد (AB)/ آژانس رشد اقتصادی و منطقه‌ای سوئد (Tillväxtverket)/ Visit Sweden / مقامات محلی / Visita	
شرکت‌ها و مؤسسات خصوصی	Svensk Turism	
دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی	دانشگاه گوتنبرگ/ دانشگاه کالاکا/ ...	
پروژه‌ها و طرح‌ها	پروژه Serverat / پروژه بازدید از آینده/ برنامه محصول پایدار (HPU)/ پروژه رباتیک/ پروژه مسکن و غذای هوشمند	سوئد
تبلیغ و ترویج	... / Visit Sweden	
تأمین مالی	دولت سوئد / Visit Sweden	
دیجیتالی سازی	گوتنبرگ پایتخت گردشگری هوشمند اروپا	
توسعه پایدار گردشگری	پلتفرم دیجیتال ۱۰۱ ایده پایدار	
کارآفرینی و رقابت پذیری SMEها	پیاده‌سازی برنامه‌های دانش محور	
سازمان‌ها و نهادهای رسمی	دپارتمان دیجیتال، فرهنگ، رسانه و ورزش / Visit Britain / Visit Scotland / Visit Walse / Tourism Northern Irland / ...	
شرکت‌ها و مؤسسات خصوصی	... / Costsaver / Europamundo	
دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی	دانشگاه ادنبرگ / Central Lancashire / ... / Institute of Tourist Guiding	
پروژه‌ها و طرح‌ها	نوآوری در پرداخت (Alipay- Union pay)/ اپلیکیشن‌ها و استارت‌آپ‌ها (Airbnb- firef.ly- Kompas- Touriosity)/ پروژه Eden / پروژه BedZED/ عریض سازی خطوط دوچرخه‌سواری/ هتل Green Belt	انگلیس
تنظیم‌گری و قانون‌گذاری	حقوق مالکیت فکری	
تأمین مالی	دولت انگلیس / Invest NI / ...	
دیجیتالی کردن و هوشمندسازی	وسیله نقلیه دیجیتال در جزیره اسکای	
توسعه پایدار گردشگری	نوآوری کم‌کربن در وسایل حمل‌ونقل سفر/ نوآوری در جاذبه‌های گردشگری سبز	
نهادهای رسمی	انجمن گردشگری چین/ دفاتر نمایندگی خارج از چین	چین
شرکت‌ها و مؤسسات خصوصی	... / CNTOS	



## جعفری و علایی کرهودی/ زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران با تأکید بر زنجیره تأمین

China outbound tourism research institute	دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی
پلنفرم تیک‌تاک / Fresh7/Wenheyu / پارک تفریحی ننویو / ...	پروژه‌ها و طرح
سهام بالا از کل مخارج تحقیق و توسعه جهان	سرمایه‌گذاری و تأمین مالی
شانگهای / چنگدو / هانگزو / ...	هوشمندسازی شهرها
برگزاری سفرهای آشناسازی / شرکت در نمایشگاه‌ها / ...	بازاریابی و تبلیغات
شهر چانگشا	خرده‌فروشی جدید
هتل رباتیک فلای زو	دیجیتالی‌سازی و هوشمندسازی
هتل BTG Homeinns	نوآوری سازمانی در کسب‌وکارها

### یافته‌های پژوهش

ایران از ظرفیت‌ها و منابع قابل‌قبولی در زمینه توسعه صنعت گردشگری بهره‌مند است؛ اما هنوز به جایگاه شایسته خود در بازارهای بین‌المللی دست نیافته است. دلایل بسیاری برای این موضوع وجود دارد که برخی قابل‌کنترل و برخی ناشی از عوامل بزرگ‌تر و پیچیده‌تر در محیط کلان سیاسی و اقتصاد جهانی است. با توجه به مروری که انجام شد، به‌اختصار و با رویکرد مقایسه‌ای، به برخی ضعف‌های موجود در ارتباط با زنجیره تأمین گردشگری کشور پرداخته می‌شود.

یکی از عمده‌ترین ضعف‌هایی که امروزه در ارتباط با زنجیره تأمین گردشگری در کشور وجود دارد، فقدان سازمان واحد مدیریت مقصد در شهرها و مقصدهای گردشگری کشور است. یک سازمان یا یک شرکت مدیریت مقصد (DMO/DMC) نهادی کانونی است که همه اعضای زنجیره تأمین را، از ارائه‌دهندگان خدمات گردشگری بالادستی گرفته تا گردشگران پایین‌دستی، به هم مرتبط می‌کند. اگرچه ادارات میراث فرهنگی و گردشگری در شهرهای مختلف کشور مستقرند؛ اما نهادها و سازمان‌های موازی زیادی وجود دارد که گاهی با اهداف، اولویت‌ها و برنامه‌های متعارض و غیرهمسو، بر زنجیره تأمین و در مجموع بر کل فرایندهای گردشگری در یک مقصد تأثیر منفی می‌گذارند. مروری بر ساختار نهادی گردشگری در کشورهای مطالعه‌شده نشان داد که چگونه هماهنگی و یکپارچگی در حکمروایی گردشگری به موفقیت این صنعت کمک می‌کند. وجود نهادها و دستگاه‌های موازی برای گردشگری کشور مسئله است؛ اما ایجاد سازوکاری برای تجمیع آرا، نیل به همگرایی، اشتراک‌گذاری منابع و ظرفیت‌ها و درنهایت ایجاد هم‌افزایی، می‌تواند این موضوع را به فرصت تبدیل کند.

نکته دیگری که باید توجه داشت، لزوم بازاریابی ایران به‌منزله یک مقصد گردشگری در سطح بین‌المللی است. یکی از شیوه‌های مؤثر در بازاریابی و تبلیغات، استقرار دفاتر و نمایندگی‌های فعال در کشورهای هدف است. برای مثال، دفتر ملی گردشگری چین در سنگاپور (CNTOS)، که از سال ۱۹۹۲ تأسیس شد، دفتر نمایندگی غیرانتفاعی وزارت فرهنگ و گردشگری جمهوری خلق چین است. مسئولیت اصلی این دفتر، تبلیغ گردشگری چین در سنگاپور، فیلیپین، برونئی، تیمور شرقی و کشورهای حوزه خلیج فارس است. دیگر کشورها همچون سوئیس و فرانسه نیز حجم زیادی از تمرکز خود را بر فعالیت‌های تبلیغاتی برون‌مرزی گذاشته‌اند و نیروها و منابعشان را در این راستا بسیج کرده‌اند.

یکی دیگر از مباحثی که باید در زنجیره تأمین گردشگری کشور مدنظر قرار گیرد و امروزه کمتر بدان پرداخته می‌شود، بحث اقتصاد چرخشی و درنظرگرفتن ملاحظات پایداری است. امروزه پایداری در دل خود، نوآوری را به همراه دارد و تحقق اهداف پایداری فقط با ایجاد تغییر و نوآوری در شیوه‌های سنتی تولید و مصرف امکان‌پذیر است. در این بین، فناوری به بحث پایداری کمک شایان‌توجهی کرده است؛ همان‌طور که تجربه شهرهای موفق در هوشمندسازی نشان داده است. پایداری در برنامه‌های توسعه‌ای گردشگری کشور باید رویکرد قالب و محوری باشد و به مؤلفه‌ای جدایی‌ناپذیر در تمامی طرح‌ها و پروژه‌های گردشگری کشور تبدیل شود. نظارت بر معیارهای استانداردسازی درباره فعالیت کسب‌وکارهای گردشگری، اعطای نشان سبز به کسب‌وکارها، روی آوردن به راهبردهای بازیافت، استفاده از روش‌های نوآورانه به‌منظور استفاده بهینه از آب و انرژی و نمونه‌آقدماتی از این دست، موضوعاتی است که نیازمند توجه مسئولان و برنامه‌ریزان است. امروزه «رقابت»، «پایداری»

و «نوآوری» تفاسیر متعدد از مفهومی واحد به نام «بقا» بوده و به یکدیگر بسیار وابسته‌اند. در فضای به‌شدت متغیر امروز، رقابت بدون پایداری و نوآوری امکان‌پذیر نیست. پایداری نیز مستلزم نوآوری در تمام فرایندهای تولید و مصرف و خود مزیتی رقابتی است و در نهایت، نوآوری مبتنی بر دانش و هدایت‌شده در مسیر درست، رقابت‌پذیری و پایداری را به ارمغان خواهد آورد. این درحالی است که در کشور هنوز وسایل نقلیه عمومی با طول عمر بیش از ۵۰ سال در حال تردد است و میانگین طول عمر ناوگان مینی‌بوس‌رانی کشور حدود ۲۵ سال است. این موضوع علاوه بر کاهش ضریب ایمنی و افزایش مخاطرات برای مسافر، سبب آلودگی هوا و بروز مشکلات زیست‌محیطی می‌شود.

نکته دیگر افزایش ارزش افزوده در زنجیره تأمین گردشگری با تسری دادن توسعه گردشگری به مناطق دارای پتانسیل و کمترشناخته‌شده، ذی‌نفعان و کسب‌وکارهای محلی و عدالت منطقه‌ای در برنامه‌ریزی‌های گردشگری است. استفاده از ظرفیت‌های محلی در بخش‌های مختلف زنجیره تأمین، باعث ارزش‌آفرینی بیشتر در طول زنجیره می‌شود. در کشور، ظرفیت‌های گردشگری زیادی در شهرها و مناطق مختلف گسترده شده است که هر یک پتانسیل تبدیل شدن به جاذبه و مقصد گردشگری را دارد؛ اما تمرکز برنامه‌های توسعه و بازاریابی گردشگری به مناطق خاص و بیشترشناخته‌شده، سبب عقب‌ماندگی این مناطق و بازماندن آن‌ها از فرایند توسعه گردشگری شده است. در نظر گرفتن مقصدها یا مسیرهای گردشگری مشخص در تعریف تورهای ورودی و هدایت‌نشده جریان گردشگری به مقصدهای جدید، از نمونه‌های بارز نادیده‌گرفتن توزیع بهینه و عدالت منطقه‌ای در گردشگری است.

همان‌گونه که قبلاً نیز اشاره شد، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) یکی از اقدامات مهم و ضروری در زنجیره تأمین است. یکی از مفاهیمی که امروزه در کسب‌وکارها، به‌ویژه در بخش خدمات و گردشگری، کاربرد زیادی دارد، مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (ECRM) است. براساس پژوهشی که یزدی اسماعیلی و نادعلی‌پور (۱۴۰۰) پیرامون این موضوع در دفاتر خدمات مسافرتی شهر تهران انجام دادند، یافته‌ها نشان داد که نه تنها مدیریت ارتباط الکترونیک با مشتری به‌منزله یک تکنیک بازاریابی موفق، برای دفاتر مطالعه‌شده - حتی با سابقه فعالیت طولانی - چندان شناخته‌شده نیست؛ بلکه در عمل نیز مدیران این دفاتر، ترجیحشان جذب و نگه‌داشت گردشگر به همان شیوه‌های رایج سنتی، نظیر ارتباط تلفنی، ارتباطات کلامی و تعاملات چهره‌به‌چهره است. همچنین مشخص شد که هنوز شناخت دقیقی از چرخه مدیریت ارتباط الکترونیک با مشتری وجود ندارد. در این نوع مدیریت، استفاده از فناوری‌های نوین مثل اینترنت برای مدیریت ارتباط با مشتریان اهمیت بسزایی دارد. بهره‌گیری از این نوع فناوری مستلزم شناخت دقیق چرخه مدیریت ارتباط الکترونیک با مشتری است که شامل انتخاب مشتری، جذب مشتری، حفظ مشتری، گسترش دامنه مشتریان، بهره‌گیری از فناوری‌های وایرلس، خدمات تلفن همراه و سیستم مخابراتی مانند تلفن گویاست. همچنین بهره‌مندی از این فناوری‌ها مستلزم داشتن بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه است که در حال حاضر در کشور نیازمند تقویت است.

از زاویه‌ای دیگر، همان‌گونه که اشاره شد، به‌منظور تحلیل زنجیره تأمین گردشگری می‌توان معیارهایی در سه دسته عملکرد مالی، عملکرد عملیاتی و عملکرد کلی در نظر گرفت. از آنجاکه عملکرد مالی شامل هزینه‌های کلی، هزینه تولید، هزینه توزیع، هزینه موجودی، بازگشت سرمایه، درآمد کلی و سود است و با توجه به اینکه پس از همه‌گیری کرونا، تشدید تحریم‌ها، تبلیغات منفی رسانه‌های خارجی و در نتیجه کاهش چشمگیر تقاضای بین‌المللی، امروزه کسب‌وکارهای گردشگری کشور، به‌ویژه هتل‌ها و آژانس‌های گردشگری فعال در حوزه تورهای ورودی، با مشکلات عدیده مالی و هزینه‌ای مواجه‌اند؛ بنابراین از نظر عملکرد مالی، با مسائل زیادی روبه‌رو هستند. از دیدگاهی کلی‌تر، عوامل موجود در محیط کلان تأثیر بسزایی در سازوکار یک زنجیره تأمین خواهد داشت و این موضوع به‌ویژه در مورد صنعت گردشگری مصادیق آشکاری دارد؛ زیرا گردشگری به‌شدت تحت تأثیر عوامل کلان سیاسی، جغرافیایی، فرهنگی، زیست‌محیطی و فناوری است. از این منظر، مسائل سیاسی، تحریم‌ها، تغییرات آب‌وهوایی، بحران همه‌گیری کرونا از جمله عوامل اثرگذار در محیط کلان بوده است که در سال‌های اخیر، در هر دو بعد عرضه و تقاضای گردشگری در کشور تأثیرات منفی داشته است.

شکل ۳ زنجیره تأمین گردشگری با رویکرد نوآوری و ارزش‌آفرینی را نشان می‌دهد. تأمین‌کنندگان گردشگری کشور در دو لایه اول و دوم تعریف می‌شوند. در لایه اول، اقامتگاه‌ها، رستوران‌ها، خدمات حمل‌ونقل، مراکز خرید، تفریح‌گاه‌ها و جاذبه‌های گردشگری قرار دارند که همگی

## جعفری و علایی کرهودی/ زیست بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران با تأکید بر زنجیره تأمین

ویژگی هوشمند داشته و با توجه به فناوری‌های موجود در حوزه گردشگری و هتلداری، از استانداردهای قابل قبول جهانی برخوردارند. تورگردان‌ها در حلقه‌ی بعدی قرار دارند و حلقه‌ی واسطی بین تأمین‌کنندگان لایه اول و آژانس‌های مسافرتی هستند. تمایز این تورگردان‌ها و نیز آژانس‌های مسافرتی، در بحث هوشمندسازی و تعهد به پایداری است. ورود به عرصه وب‌سایت‌های جهانی، استفاده از اپلیکیشن در برنامه‌ریزی تور، استفاده از کانال‌های توزیع آنلاین، افزایش تعامل و ارتباط آنلاین با مشتری، بازاریابی اجتماعی و سبز و نیز اتوماسیونی‌سازی فرایندها، از جمله ویژگی‌های تورگردان‌ها و آژانس‌های مسافرتی در زنجیره تأمین ارزش آفرین و پایدار گردشگری است و در نهایت در آخرین حلقه، گردشگران قرار دارند که درصد رضایت و وفاداری بالاتری دارند، تجربه باکیفیت تری از سفر و گردشگری خود دارند، آگاه‌ترند و متقاضی محصولات سبزند و تأثیرات منفی کمتری در محیط زیست و فرهنگ مقصدها دارند. لایه دوم شامل دولت، شرکت‌های دانش‌بنیان، کارآفرینان و صاحبان ایده، شهرهای هوشمند، پروژه‌های توسعه پایدار، مراکز آموزشی و پژوهشی، مراکز تبادل دانش، زیرساخت‌های فناوری، تأمین‌کنندگان مالی و ساکنان به‌مثابه جامعه میزان در مقصدهاست. این لایه مسئول تأمین و پشتیبانی از لایه اول تأمین‌کنندگان است.



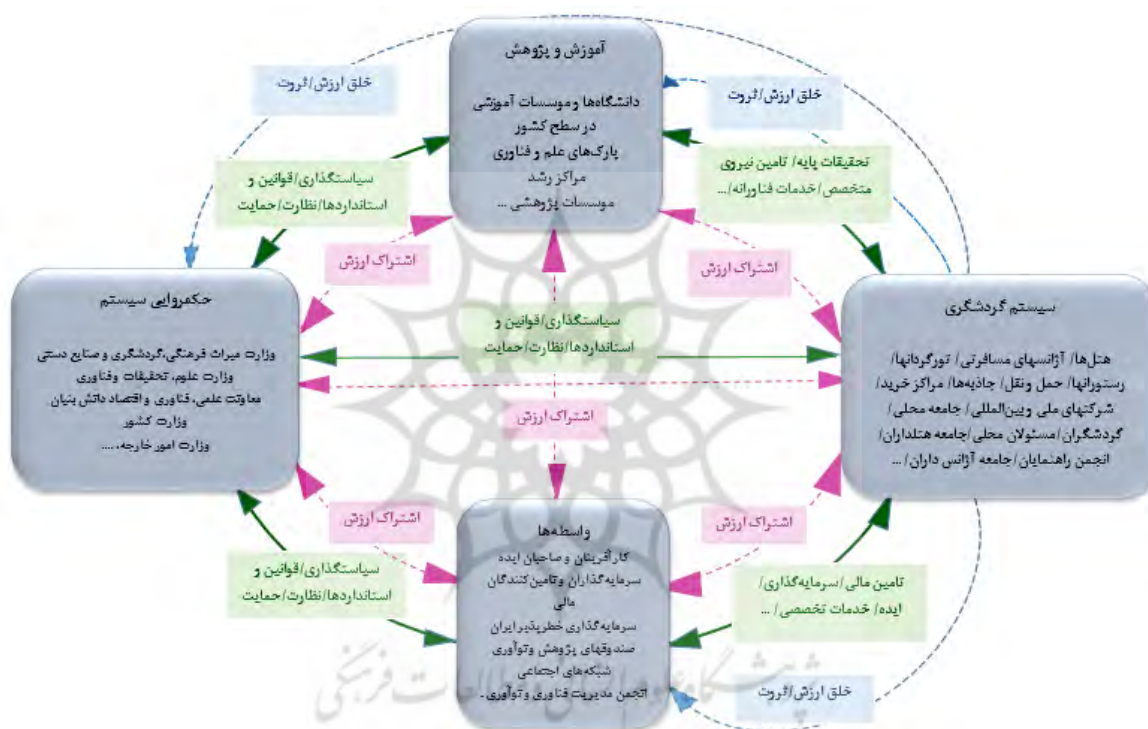
شکل ۴: زنجیره تأمین گردشگری پایدار با رویکرد نوآوری

## نتیجه‌گیری

شکل ۴ چهارچوب کلی زیست بوم نوآوری گردشگری را نشان می‌دهد. این زیست بوم از چهار بخش اصلی، شامل بازیگران متعدد تشکیل شده است: سیستم گردشگری، حکمروایی سیستم، آموزش و پژوهش و واسطه‌ها. سیستم گردشگری شامل هتل‌ها، آژانس‌های مسافرتی، تورگردان‌ها، رستوران‌ها، حمل و نقل، مراکز تفریحی و خرید، شرکت‌های ملی و بین‌المللی، جامعه محلی، گردشگران، جامعه هتلداران، انجمن راهنمایان گردشگری، جامعه آژانس‌داران و دیگر بازیگران و عناصر دخیل در سیستم گردشگری است که مستقیماً در این صنعت ایفای نقش می‌کنند. حکمروایی سیستم به کلیه دستگاه‌ها و نهاد‌های ذیربط اشاره دارد که در سیاست‌گذاری، قانون‌گذاری، تعیین استانداردها، نظارت و حمایت از زیست بوم نوآوری گردشگری اثرگذارند. این بازیگران عبارت‌اند از: وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان، وزارت کشور و وزارت امور خارجه و سایر نهاد‌های درگیر. سومین بخش به آموزش و پژوهش اختصاص دارد و شامل کلیه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی کشور اعم از دولتی، غیرانتفاعی، آزاد، پیام نور و مراکز آموزشی علمی و کاربردی، پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد، مؤسسات پژوهشی و سایر مؤسسات مرتبط است و در نهایت واسطه‌ها شامل تمام بازیگرانی است که مستقیماً در حوزه گردشگری فعالیت نمی‌کنند؛ اما می‌توانند به‌منزله واسطه و تسهیلگر عمل کنند. این بازیگران شامل کارآفرینان و

صاحبان ایده، سرمایه‌گذاران و تأمین‌کنندگان مالی، سرمایه‌گذاری خطرپذیر ایران، صندوق‌های پژوهش و نوآوری، شبکه‌های اجتماعی، انجمن مدیریت فناوری و نوآوری و بازیگرانی از این دست است.

بخش آموزش و پژوهش از طریق ارائه خدمات آموزشی، تخصصی و فناورانه، عرضه نیروی کار متخصص، شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد، اسپین‌آف‌ها و استارت‌آپ‌ها با سیستم گردشگری در ارتباط است. همچنین واسطه‌ها از طریق ارائه خدمات تخصصی، ایده‌های نوآورانه و کارآفرینانه، حمایت‌های مالی و سرمایه‌گذاری، خدمات بازاریابی و مواردی از این دست، با سیستم گردشگری مرتبط‌اند. بخش حکمروایی سیستم نیز از طریق سیاست‌گذاری، تنظیم‌گری، تعیین استانداردها، نظارت، پشتیبانی و ایجاد زیرساخت‌های اولیه با سه بخش دیگر در زیست‌بوم مذکور در ارتباط است. از زاویه‌ای دیگر، تمام بخش‌ها در حال خلق و به اشتراک‌گذاری ارزش هستند و این چرخه ایجاد و به اشتراک‌گذاری ارزش و خلق ثروت، چرخه‌ای مستمر خواهد بود.



شکل ۴: زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران

### ارائه راهکارهای بهبود زنجیره تأمین در زیست‌بوم نوآوری صنعت گردشگری ایران

در مجموع زنجیره ارزش صنعت گردشگری کشور نیازمند بهبود و بازنگری در هر سه سطح کلان و میانی و خرد است. رویکرد نوآوری و پایداری باید پارادایم قالب در طرح‌ریزی این زنجیره باشد. در پایان به منظور بهبود سازوکار زنجیره تأمین گردشگری کشور، توصیه‌هایی در سه سطح زنجیره ارزش گردشگری ارائه شده است:

#### در سطح کلان:

(۱) اولویت‌بخشی به توسعه صنعت گردشگری در اسناد بالادستی و خط‌مشی‌های کلان توسعه کشور، همراه با برنامه‌های مشخص، تخصیص بودجه مشخص و ضمانت اجرایی لازم؛

- ۲) مشخص کردن جایگاه بخش خصوصی در زیست‌بوم گردشگری کشور؛
- ۳) اتخاذ رویکرد نوآوری و پایداری در تمامی طرح‌ها، برنامه‌ها و پروژه‌های مرتبط با توسعه گردشگری در کشور؛
- ۴) افزایش اقدامات و تلاش‌های بازاریابی و تبلیغی به منظور مقابله با تبلیغات و تصویرسازی‌های منفی از ایران با استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی، وزات امور خارجه و رایزن‌های فرهنگی، برگزاری تورهای آشنایی‌سازی و نیز تلاش برای ارائه برندی مشخص از گردشگری ایران در بازار بین‌المللی گردشگری؛
- ۵) حرکت از تمرکزگرایی در توسعه گردشگری به سمت توزیع بهینه امکانات، منابع و اولویت‌های توسعه در مناطق دارای پتانسیل، به منظور کشف و ایجاد مقصدها و محصولات گردشگری جدید، در راستای افزایش ارزش‌آفرینی در زنجیره تأمین گردشگری کشور.



### در سطح میانی:

- ۱) اتخاذ برنامه‌ریزی مشارکتی با رویکرد راهبردی در سراسر زنجیره تأمین؛ به گونه‌ای که تمامی ذی‌نفعان مستقیم یا غیرمستقیم در فرایند دخیل بوده و برنامه‌های اتخاذ شده از حمایت تمامی ذی‌نفعان برخوردار باشد.
- ۲) از آنجاکه مسئله درآمد، سود و جبران هزینه‌ها در زنجیره تأمین به ویژه برای بازیگران بخش خصوصی اهمیت ویژه‌ای دارد و از سوی دیگر دسته‌ای از محصولات و خدمات فرعی و پشتیبان وجود دارد که مستقیماً محصول گردشگری به شمار نمی‌روند؛ اما می‌توانند در کیفیت و فروش محصولات و خدمات گردشگری تأثیر بسزایی داشته باشند، سازمان‌ها و نهادهای دولتی و پشتیبان توسعه گردشگری در کشور، باید وظیفه فراهم‌آوری چنین خدمات و محصولاتی را برعهده بگیرند. برای مثال، اطلاع‌رسانی به گردشگران و یا ایجاد زیرساخت‌های اولیه، که سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در آن‌ها توجیه اقتصادی ندارد، مثال‌هایی از این دست است.
- ۳) مدیریت بهینه زنجیره تأمین، نیازمند آگاهی دقیق بازیگران از روندهای بازار و داشتن تخصص و رویکرد حرفه‌ای است. در این خصوص، اتخاذ برنامه‌های هدفمند و مستمر آموزشی، به منظور توانمندسازی بازیگران، از جمله وظایف برنامه‌ریزان در حوزه بهبود کیفیت زنجیره تأمین گردشگری کشور است.

### در سطح خرد:

- ۱) در مرحله برنامه‌ریزی قبل از سفر: شفاف‌سازی و ایجاد کانال‌های ارتباطی مناسب و در دسترس برای گردشگران قبل از سفر، بهبود فرایند جست‌وجوی اطلاعات، تسهیل قوانین و مقررات صدور ویزا و تسهیل ورود گردشگران؛
- ۲) در مرحله عزیمت به مقصد: تجهیز و افزایش کیفیت و ایمنی ناوگان حمل‌ونقل بین‌المللی (هوایی، زمینی، دریایی)، شبکه‌سازی با شرکت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی و انطباق خدمات حمل‌ونقل کشور با استانداردهای جهانی؛
- ۳) در مرحله اقامت در مقصد: استانداردسازی اقامت‌گاه‌ها، رستوران‌ها، مراکز تفریحی، وسایل نقلیه شهری و کلیه تأسیسات گردشگری به ویژه با رویکرد اتخاذ شیوه‌های نوآورانه و سبز در ساخت، راه‌اندازی و کلیه فرایندهای عملیاتی آن‌ها، به منظور تحقق زنجیره تأمین سبز و پایدار گردشگری در کشور. هوشمندسازی شهرهای کشور به ویژه تبدیل شهرها، به شهرهای گردشگری و دوستدار گردشگر با امکان پرداخت الکترونیکی، سیستم‌های مکان‌یابی، دسترسی به وای‌فای و اینترنت رایگان و امکان استفاده از سایر خدمات شهری آنلاین مبتنی بر اپلیکیشن‌های تلفن همراه.

### ORCID:

Azizollah Jafari	 <a href="https://orcid.org/0000-0001-8067-4168">https://orcid.org/0000-0001-8067-4168</a>
Mahdi Alaei Kerahrudi	 <a href="https://orcid.org/0009-0003-4419-111X">https://orcid.org/0009-0003-4419-111X</a>



## منابع

- خاکسار آستانه، حمیده، هاشمی تبار، محمود، سخدری، جواد و رهنما، علی (۱۴۰۰). تحلیل وضعیت گردشگری ایران در سطوح ملی و منطقه‌ای با استفاده از شاخص نوآوری. برنامه‌ریزی منطقه‌ای، ۱۱(۴۲)، ۱۸-۳۳. <https://doi.org/10.30495/jzpm.2021.4026>
- شاوردی، مرضیه و ناظمی، امیر (۱۳۹۶). مروری بر سیاست‌گذاری نوآوری در چین. مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۷(۲۴)، ۲۳۳-۲۴۶. [https://sspp.iranjournals.ir/article\\_28610.html](https://sspp.iranjournals.ir/article_28610.html)
- یزدی، نجم‌الدین و اکبری، زهرا (۱۴۰۱). گزارش تحلیلی پژوهشکده سیاست‌گذاری دانشگاه شریف از وضعیت ایران در آخرین گزارش شاخص جهانی نوآوری (GII 2022). اندیشکده صنعت و توسعه پایدار. <https://spri.sharif.ir/sources/global-innovation-index-2022-iran>
- یزدی اسماعیلی، نیلوفر و نادعلی‌پور، زهرا (۱۴۰۲). نقش مدیریت ارتباط الکترونیک با مشتری در تسهیل انتخاب مقصد گردشگری (مورد مطالعه: دفاتر خدمات مسافرتی فعال در تهران). مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۸(۶۲)، ۸۵-۱۲۲. <https://doi.org/10.22054/tms.2023.68561.2840>
- Arenal, A., Armuna, C., Feijoo, C., Ramos, S., Xu, Z., & Moreno, A. (2020). Innovation ecosystems theory revisited: The case of artificial intelligence in China. *Telecommunications Policy*, 44(6), 101960.
- Arora, A., Belenzon, S., & Pataconi, A. (2019). A theory of the US innovation ecosystem: evolution and the social value of diversity. *Industrial and Corporate Change*, 28(2), 289-307. <https://doi.org/10.1093/icc/dty067>
- Bulc, V. (2011). Innovation ecosystem and tourism. *Academica Turistica*, 4(1), 27-34.
- Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2021). Evidence for the UK Innovation Strategy. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/615d98e2d3bf7f5603ecef19/evidence-for-innovation-strategy.pdf>
- WIPO (2022). Global Innovation Index 2022. <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>
- Granstrand, O., & Holgersson, M. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation*, 90, 102098. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102098>
- Ndou, V. (2014). Tourism Innovative Ecosystems for Competitiveness. *Mazzota M, Giannota. M et al. Smartourism and knowledge era, Tangram edizioni scientifiche*. [https://www.researchgate.net/publication/272794893\\_Tourism\\_Innovative\\_Ecosystems\\_for\\_Competitiveness](https://www.researchgate.net/publication/272794893_Tourism_Innovative_Ecosystems_for_Competitiveness)
- Setoodegan, P., Pettersson, R., Margaryan, L., & Nybond, P. A. (2022). *EU funding in the tourism sector: Sweden 2011-2020*. Mid Sweden University.

World Economic Forum (WEF) (2022). Travel and Tourism Development Index. Available online:  
[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Travel\\_Tourism\\_Development\\_2021.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf)

Xie, X., & Wang, H. (2021). How to bridge the gap between innovation niches and exploratory and exploitative innovations in open innovation ecosystems. *Journal of Business Research*, 124, 299-311.

### [In Persian]

Khaksar Astaneh, H., Hashemi tabar, M., Sakhdari, J., & Rahnama, A. (2021). Analyzing the innovation indicators' in the tourism sector at the national and regional levels (Comparison of the country with Khorasan Razavi Province). *Regional Planning*, 11(42), 18-33.

<https://doi.org/10.30495/jzpm.2021.4026>

Shaverdi, M., & Nazemi, A. (2017). Policy Report; A Review on Innovation Policy Making in China. *Strategic Studies of public policy*, 7(24), 233-247.

[https://sspp.iranjournals.ir/article\\_28610.html?lang=en](https://sspp.iranjournals.ir/article_28610.html?lang=en)

Yazdi, N., & Akbari, Z. (2022). Analytical Report of Sharif University Policy Research Center on Iran's situation in the latest Global Innovation Index (GII 2022) Report. Industry and sustainable development think tank. <https://spri.sharif.ir/sources/global-innovation-index-2022-iran>

Yazdi Esmaili, N., & Nadalipour, Z. (2023). The role of E-CRM in facilitating Tourism Destination selection) Case Study: Tehran travel agencies). *Tourism Management Studies*, 18(62), 85-122. doi: 10.22054/tms.2023.68561.2840

---

#### COPYRIGHTS

©2024 by the authors. Published by University of Science and Culture. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

---

