

## Identifying and Presenting Strategies for Developing Ecotourism Businesses in the Tourist Villages of Qeshm Island

Mohammad Ali Jafari<sup>1</sup>, Mehdi Ghorbani<sup>2</sup>, Sharareh Pour Ebrahim Abadi<sup>3</sup>, Leila Avazpour<sup>4\*</sup>, Golbarg Bakhshesh<sup>5</sup>

1- PhD graduate, Department of Environmental Science, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, Iran.

2- Professor, Department of Reclamation of Arid and Mountainous, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, Iran.

3- Associate Professor, Department of Environmental Science, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, Iran.

4- Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Agricultural, Water and Energy Governance, Faculty of Governance, University of Tehran, Iran.

5 -MSc Student, Department of Natural Resources Policy, Faculty of Natural Resources, University of Tehran, Karaj, Iran.

\* Corresponding Author, [Leila.avazpour@ut.ac.ir](mailto:Leila.avazpour@ut.ac.ir)

Received Date:  
25/08/2025

Revise Date:  
01/10/2025

Accepted Date:  
03/01/2026

Published Date:  
20/02/2026

### Article Info Abstract

Ecotourism business is one of the most effective and sustainable ways to economically develop coastal areas and protect the environment. In today's world, where tourists are seeking authentic, natural, and different experiences, ecotourism is not only an economic opportunity, but also a cultural and environmental responsibility. The aim of this research is to strategically evaluate ecotourism businesses on Qeshm Island using the SWOT approach. Initially, ecotourism businesses were identified in five selected tourism villages including Souza, Ramkan, Salkh, Soheili, and Tabl on Qeshm Island, and then, from the statistical population (ecotourism lodge business owners) to produce the required data, sampling was carried out using full network method, and 17 valid questionnaires were completed and used for data analysis. Strategies to improve the current status of the ecotourism business in SO strategies, strengthening the ecotourism brand with an emphasis on natural attractions and local culture, and developing educational and cultural tours in cooperation with universities and local organizations, In WO strategies, upgrading communication and transportation infrastructure by attracting support from the government and local institutions and training the local workforce in the field of tourism services using educational tours and government support, ST strategies include creating local cooperative networks to sell local products, supporting nomadic businesses, and developing accommodation services while maintaining authenticity and utilizing traditional architecture to compete with luxury hotels. And in WT strategies, targeted financial planning and marketing have been proposed to deal with economic fluctuations and financial problems of resorts and to create supportive frameworks and local laws for environmental protection and sustainable development of ecotourism. These strategies provide a suitable platform for the development and sustainability of ecotourism businesses in the tourist villages of Qeshm Island.

**Keywords:** Marine-based Economy, Sustainable Development of Coastal Areas, Sustainable Business, Coastal Villages, SWOT Approach.

#### Cite this article:

Jafari, M., A., Ghorbani, M., Pour Ebrahim Abadi, S., Avazpour, L., & Bakhshesh, G. (2026). Identifying and Presenting Strategies for Developing Ecotourism Businesses in the Tourist Villages of Qeshm Island. *Journal of Rural Development and Extension Studies*, 3(2), 1-19.

 <https://doi.org/10.30470/jrdes.2025.2069571.1092>

2821-2266 © University of Zanjan.

This is an open access article under the CC BY-NC/4.0/License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

## Extended Abstract

### Introduction

In recent decades, the tourism industry has been recognized as one of the most dynamic and thriving economic sectors in the world (Chen., 2023). Meanwhile, sustainable tourism, and specifically ecotourism, as a new and responsible approach to tourism, has found a special place in the macroeconomic and environmental policies of countries (Kumar & Kumar Yadav., 2024). Ecotourism businesses, in particular, not only play an important role in creating sustainable employment for local communities, but also help revive indigenous traditions, customs, crafts, and livelihoods (Quinta-Nova and Ferreira, 2024). Qeshm Island, as the largest island in Iran in the Persian Gulf, is considered one of the most suitable areas in the country for the development of ecotourism, with its unique biodiversity, geostrategic location, rich indigenous culture, and abundant natural and historical attractions (Pour-Etemad and Nik-Ghadam, 2017). However, the development of ecotourism in Qeshm faces numerous challenges; in such circumstances, a detailed analysis of the current state of ecotourism in Qeshm and identification of strengths, weaknesses, opportunities, and threats can greatly assist in making targeted decisions and formulating development-oriented strategies. The present study aims to identify and present strategies for developing ecotourism businesses on Qeshm Island, with an emphasis on the use of the SWOT model. In this regard, an attempt has been made to evaluate the current status of Qeshm Island in terms of ecotourism capacities and obstacles, while reviewing the theoretical literature related to ecotourism, small and medium-sized businesses (SMEs) in the field of tourism, and the principles of SWOT analysis.

### Methodology

Initially, ecotourism businesses were identified in five selected villages: Souza, Ramkan, Salakh, Soheili, and Tabol, and then sampling was conducted from the statistical population (local operators) to produce the required data. The statistical population of the present study included local operators, activists, and experts in the field of ecotourism businesses in selected villages on Qeshm

Island. Considering that there are approximately 17 active ecotourism resorts in the studied villages, full network method was used to complete the questionnaires. Finally, 17 valid questionnaires were completed and used for data analysis. This sampling allowed the research to provide an effective strategic analysis with precision and focus on the target group. To ensure the quality of the data collection tool, the validity and reliability of the research questionnaire were examined. The validity of the questionnaire was confirmed using the opinions of tourism experts and it was ensured that the questions well covered the concepts related to SWOT analysis. The reliability of the questionnaire was also calculated using Cronbach's alpha coefficient, which was 87%, indicating the stability and appropriate coordination of the questions. The next step is to use SWOT analysis to identify the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of ecotourism businesses and develop the strategies needed to develop these businesses in the study area.

### Results and discussion

The results of this research show that Qeshm Island, as one of the areas prone to ecotourism in Iran, has great potential for developing local tourism businesses. Unique natural resources, biodiversity, a global geopark, a vibrant local culture, and the presence of interested local communities are strengths that, if used wisely, can establish Qeshm's place among international indigenous tourism destinations. However, weaknesses such as the lack of accommodation and transportation infrastructure, the lack of specialized training for local residents, the lack of effective marketing, and the lack of coordination between management institutions have posed serious challenges to the sustainable development of this area (Ghayumi & Charles., 2021).

Based on this, the strengths, weaknesses, opportunities, and threats for the ecotourism business were extracted using SWOT analysis, then each of the strategies for developing the ecotourism business was formulated. Accordingly, the strategies are as follows: ST strategies include creating local cooperative networks to sell local products, supporting nomadic businesses, and developing

accommodation services while maintaining authenticity and utilizing traditional architecture to compete with luxury hotels. And in WT strategies, targeted financial planning and marketing have been proposed to deal with economic fluctuations and financial problems of resorts and to create supportive frameworks and local laws for environmental protection and sustainable development of ecotourism. One of the most important strategies identified in this research is the use of SO (Strengths × Opportunities) strategies to exploit existing environmental potentials by relying on the region's internal capacities. For example, strengthening the ecotourism brand by emphasizing natural attractions and local culture (SO1) and developing educational and cultural tours in collaboration with universities and local organizations (SO2) can both improve the quality of services and attract more tourists. The results of this study are consistent with the findings of Kumar and Kumar Yadav (2024). Also, WO (Opportunities × Weaknesses) strategies are also noteworthy for compensating for deficiencies through environmental opportunities, including improving communication and transportation infrastructure by attracting support from the government and local institutions (WO1) and training the local workforce in the field of tourism services using educational tours and government support (WO2), which is consistent with the results of Safarabadi (2016). Finally, it can be stated that the development of ecotourism in Qeshm will not only lead to improving the economic and livelihood situation of the residents, but also play an effective role in protecting the island's sensitive ecosystems by reducing pressure on natural resources and creating environmental responsibility. Therefore, targeted investment in this area can be a successful model for other indigenous regions of the country.

### **Conclusion**

Qeshm Island, as the largest island in the Persian Gulf, has a unique diversity of natural, cultural, and historical attractions and has a very high capacity for developing sustainable and ecotourism. Using appropriate management strategies such as SWOT analysis, identifying strengths and

opportunities, and dealing with threats and weaknesses can pave the way for the development of ecotourism businesses in this region. Developing ecotourism in Qeshm not only helps preserve the environment and local culture, but also creates sustainable employment and economic prosperity for local communities. Given the importance of the Qeshm Global Geopark and its unique features, focusing on tourism and ecotourism can be considered as one of the main axes in the island's tourism development plans.

Ultimately, by utilizing local capacities, supporting the government and related institutions, and actively participating in local communities, it is possible to achieve sustainable tourism development on Qeshm Island that will both preserve natural and cultural assets and improve the living standards of the island's residents.

### **Funding**

The authors of this article are grateful to the Institute of Social Business, University of Tehran, for funding the research.

### **Authors' Contribution**

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

### **Conflict of Interest**

Authors declared no conflict of interest.

### **Acknowledgments**

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

## شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار بوم گردی در روستاهای گردشگری جزیره قشم

- محمدعلی جعفری<sup>۱</sup>، مهدی قربانی<sup>۲</sup>، شراره پورابراهیم آبادی<sup>۳</sup>، لیلا عوض پور<sup>۴\*</sup>، گلبرگ بخشش<sup>۵</sup>
۱. دانش آموخته دکتری، گروه محیط زیست، دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، کرج، ایران.
  ۲. استاد، گروه احیاء مناطق خشک و کوهستانی، دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، کرج، ایران.
  ۳. دانشیار، گروه محیط زیست، دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، کرج، ایران.
  ۴. نویسنده مسئول، استادیار، گروه حکمرانی کشاورزی، آب و انرژی، دانشکده حکمرانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
  ۵. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه سیاست گذاری منابع طبیعی، دانشکده منابع طبیعی، دانشگاه تهران، کرج، ایران.

تاریخ انتشار:  
۱۴۰۴/۱۲/۰۱

تاریخ پذیرش:  
۱۴۰۴/۱۰/۱۳

تاریخ بازنگری:  
۱۴۰۴/۰۷/۰۹

تاریخ دریافت:  
۱۴۰۴/۰۶/۰۳

### اطلاعات مقاله چکیده

کسب و کار بوم گردی یکی از موثرترین و پایدارترین راهها برای توسعه اقتصادی مناطق ساحلی و حفاظت از محیط زیست است. در دنیای امروز که گردشگران به دنبال تجربه های اصیل، طبیعی و متفاوت هستند، بوم گردی نه تنها یک فرصت اقتصادی، بلکه یک مسئولیت فرهنگی و محیط زیستی نیز به شمار می آید. هدف تحقیق حاضر ارزیابی راهبردی کسب و کارهای بوم گردی در جزیره قشم با استفاده از رویکرد SWOT می باشد. در ابتدا کسب و کارهای بوم گردی در پنج روستای گردشگری منتخب شامل سوزا، رمکان، سلخ، سهیلی و طبل در جزیره قشم شناسایی شدند و سپس از جامعه آماری (صاحبان کسب و کار اقامتگاه های بوم گردی)، جهت تولید داده های مورد نیاز، نمونه گیری به روش تمام شماری صورت پذیرفت و تعداد ۱۷ پرسشنامه معتبر تکمیل و برای تحلیل داده ها مورد استفاده قرار گرفت. راهبردهای ارتقاء وضعیت موجود کسب و کار بوم گردی در راهبردهای SO، تقویت برند بوم گردی با تأکید بر جذابیت های طبیعی و فرهنگ محلی و توسعه تورهای آموزشی و فرهنگی با همکاری دانشگاه ها و سازمان های محلی، در راهبردهای WO، ارتقاء زیرساخت های ارتباطی و حمل و نقل با جذب حمایت دولت و نهادهای محلی و آموزش نیروی کار محلی در حوزه خدمات گردشگری با استفاده از تورهای آموزشی و حمایت های دولتی، در راهبردهای ST، ایجاد شبکه های تعاونی محلی برای فروش محصولات بومی و حمایت از کسب و کارهای کوچک و توسعه خدمات اقامتی با حفظ اصالت و بهره گیری از معماری سنتی برای رقابت با هتل های لوکس و در راهبردهای WT، برنامه ریزی مالی و بازاریابی هدفمند برای مقابله با نوسانات اقتصادی و مشکلات مالی اقامتگاه ها و ایجاد چارچوب های حمایتی و قوانین محلی برای حفاظت از محیط زیست و توسعه پایدار بوم گردی، مطرح شده است. این راهبردها بستری مناسب برای پیشرفت و پایداری کسب و کار بوم گردی در روستاهای گردشگری جزیره قشم فراهم می کنند.

دوره ۳، شماره ۲، پاییز و زمستان ۱۴۰۴  
مقاله پژوهشی  
صص ۱۹-۱

**کلید واژه ها:** اقتصاد دریامحور، توسعه پایدار مناطق ساحلی، کسب و کار پایدار، روستاهای ساحلی، رویکرد SWOT.

Leila.avazpour@ut.ac.ir

\*نویسنده مسئول:

ارجاع به این مقاله: جعفری، محمد علی؛ قربانی، مهدی؛ پورابراهیم آبادی، شراره؛ عوض پور، لیلا؛ و بخشش، گلبرگ. (۱۴۰۴). شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار بوم گردی در روستاهای گردشگری جزیره قشم، دو فصلنامه تحقیقات ترویج و توسعه روستایی ۳(۲)، ۱-۱۹.

doi <https://doi.org/10.30470/jrdes.2025.2069571.1092>



2821-2266 © University of Zanjan.

This is an open access article under the CC BY-NC/4.0/License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

## مقدمه

دهه‌های اخیر، صنعت گردشگری به عنوان یکی از پویاترین و پررونق‌ترین بخش‌های اقتصادی در جهان شناخته شده است (Chen, 2023). این صنعت، به واسطه نقش چندبعدی خود در ایجاد اشتغال، درآمدزایی، تبادل فرهنگی، توسعه زیرساخت‌ها و ارتقاء سطح زندگی جوامع محلی، به یکی از ارکان اصلی توسعه پایدار در بسیاری از کشورها تبدیل شده است (Goni et al, 2021). در این میان، گردشگری پایدار و به‌طور خاص بوم‌گردی (اکوتوریسم)، به عنوان یک رویکرد نوین و مسئولانه به گردشگری، جایگاه ویژه‌ای در سیاست‌های کلان اقتصادی و محیط‌زیستی کشورها یافته است (Kumar & Kumar Yadav, 2024).

در سال‌های اخیر اقامتگاه‌هایی با عنوان اقامتگاه بومگردی در صنعت گردشگری کشور مورد توجه مردم قرار گرفته است (محمدی گرمی و همکاران، ۱۴۰۰). این نوع اقامتگاه‌ها در جهان به نام اکولوژ شناخته می‌شوند. در سال‌های ۱۹۹۰ میلادی نام اقامتگاه بوم‌گردی به‌وجود آمد و در جهان این نام به اقامتگاه‌هایی اطلاق می‌شد که بر پایه حفظ فرهنگ، معماری و صنایع دستی بومی هر منطقه ساخته می‌شدند و نسبت به توسعه پایدار متعهد بودند (Xiang & Fesenmaier, 2017). وجود این اقامتگاه‌ها با فرض اینکه جامعه محلی در چرخه درآمد از حضور گردشگران مرتفع می‌شود بسیار ارزشمند است (عوض پور، ۱۴۰۴). برپا شدن این گونه اقامتگاه‌ها علاوه بر جلوگیری از مهاجرت افراد به دلیل نبود کار و امکانات به شهرهای بزرگ، از آداب و رسوم بومی هر منطقه نیز پاسداری می‌کند (Kuchiki, 2022).

کسب‌وکارهای بوم‌گردی به‌طور خاص، نه تنها نقش مهمی در ایجاد اشتغال پایدار برای جوامع محلی ایفا می‌کنند، بلکه به احیای سنت‌ها، آداب و رسوم، صنایع دستی و شیوه‌های معیشت بومی نیز کمک می‌نمایند (Quinta-Nova and Ferreira, 2024). این نوع کسب‌وکارها، معمولاً با مقیاس کوچک، هزینه اولیه پایین و وابستگی بالا به منابع محلی، قابلیت بالایی برای توسعه در مناطق روستایی، بکر و کمتر توسعه‌یافته دارند (Abdurakhmanova & Ahrorov, 2025). در همین راستا، بسیاری از کشورها، از جمله ایران، بوم‌گردی را به عنوان یکی از کلیدی‌ترین راهبردهای توسعه پایدار گردشگری به رسمیت شناخته‌اند (جعفری و همکاران، ۱۴۰۳). جزیره قشم، به عنوان بزرگ‌ترین جزیره ایران در خلیج فارس، با برخورداری از تنوع زیستی منحصر به فرد، موقعیت ژئواستراتژیک، فرهنگ بومی غنی و جاذبه‌های طبیعی و تاریخی فراوان، یکی از مستعدترین مناطق کشور برای توسعه بوم‌گردی به شمار می‌آید (پورا اعتماد و نیک قدم، ۱۴۰۰). وجود ژئوپارک جهانی قشم، جنگل‌های حرا، دره ستارگان، جزایر ناز، تنگه چاهکوه، غار نمکدان، و ده‌ها جاذبه طبیعی و فرهنگی دیگر، زمینه‌ساز رشد قابل توجه گردشگری در این منطقه شده است (جعفری و همکاران، ۱۴۰۳). علاوه بر آن، مردم محلی قشم با سبک زندگی سنتی، غذاهای بومی، صنایع دستی اصیل و فرهنگ خاص خود، جذابیتی دوچندان برای گردشگران داخلی و خارجی ایجاد کرده‌اند (رجبی و همکاران، ۱۴۰۲). با این وجود، توسعه بوم‌گردی در قشم با چالش‌های متعددی مواجه است؛ از جمله نبود برنامه‌ریزی بلندمدت، ضعف در زیرساخت‌های حمل‌ونقل و اقامت، ناهماهنگی میان نهادهای متولی، کمبود آموزش تخصصی در حوزه بوم‌گردی، و فقدان حمایت‌های مالی و قانونی از فعالان این حوزه (Ghayumi & Charles, 2021).

در چنین شرایطی، تحلیل دقیق وضعیت موجود بوم‌گردی در قشم و شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های هدفمند و تدوین راهبردهای توسعه‌محور کمک شایانی نماید. یکی از ابزارهای مؤثر برای این منظور، استفاده از مدل تحلیلی SWOT است. این مدل که از رایج‌ترین ابزارهای تحلیل راهبردی در مطالعات مدیریتی، اقتصادی و توسعه‌ای محسوب می‌شود، امکان بررسی جامع عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) را برای تدوین استراتژی‌های مناسب فراهم می‌سازد (عوض پور و قربانی، ۱۴۰۲). در چارچوب این مدل، می‌توان با بهره‌گیری از دیدگاه‌های ذی‌نفعان، کارشناسان، فعالان گردشگری، و مدیران محلی، تصویری واقعی از وضعیت کسب‌وکارهای بوم‌گردی در جزیره قشم ترسیم کرد و راهکارهایی عملیاتی برای توسعه آن‌ها ارائه داد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### تعریف بوم‌گردی (اکوتوریسم)

بوم‌گردی یا اکوتوریسم نوعی از گردشگری است که بر پایه سفر مسئولانه به مناطق طبیعی برای لذت بردن از طبیعت و فرهنگ بومی، با کمترین اثر منفی بر محیط و حداکثر سود برای جوامع محلی، بنا شده است (Wondirad, 2019). بوم‌گردی به معنی «سفر به مناطق طبیعی به منظور تماشای طبیعت و فرهنگ، با نیت حفاظت از محیط زیست و تأمین منافع اقتصادی برای مردم محلی» است (Wiyono et al., 2023). بوم‌گردی موفق باید بر پایه اصول زیر استوار باشد: حفاظت از محیط زیست، مشارکت جوامع محلی، آموزش گردشگران، و پایداری اقتصادی (Titaley, 2023).

#### توسعه پایدار گردشگری

توسعه پایدار به معنای تأمین نیازهای نسل کنونی بدون آسیب به توانایی نسل‌های آینده در برآورده کردن نیازهای خود است (Castillo-Salazar et al., 2025). در حوزه گردشگری، این مفهوم بر ایجاد تعادل بین سه بعد زیر تأکید دارد: بعد زیست‌محیطی: حفظ منابع طبیعی و زیستی، بعد اقتصادی: تقویت اقتصاد محلی و درآمدزایی پایدار، بعد اجتماعی-فرهنگی: احترام به فرهنگ، هویت و سبک زندگی جامعه محلی (Arevin et al., 2025).

#### کسب‌وکارهای بوم‌گردی در مناطق روستایی

کسب‌وکارهای بوم‌گردی اغلب توسط جوامع محلی راه‌اندازی می‌شوند و شامل خدماتی مانند اقامتگاه‌های بوم‌گردی، راهنمایی تور، فروش صنایع‌دستی، تهیه غذاهای سنتی و فعالیت‌های تفریحی طبیعت‌محور است (Muhammad et al., 2025). این کسب‌وکارها مزایایی مانند ایجاد اشتغال محلی، ارتقاء مهارت‌های بومی، حفظ سنت‌ها و جلوگیری از مهاجرت روستایی دارند (Tussyadiah, 2020). با این حال، چالش‌هایی همچون کمبود زیرساخت، نبود آموزش‌های تخصصی، ضعف در بازاریابی و عدم دسترسی به منابع مالی، مانع رشد این نوع کسب‌وکارها می‌شود (Wiyono et al., 2023).

در سال‌های اخیر، مطالعات متعددی در زمینه گردشگری بوم‌گردی و توسعه پایدار در ایران صورت گرفته است. میرزایی و همکاران (۱۳۹۸)، در تحقیق خود تحت عنوان مطالعه ظرفیت‌های بوم‌گردی جزیره قشم: بررسی نقش جنگل‌های حرا، ژئوپارک جهانی قشم و سواحل بکر در جذب گردشگران، به شناسایی و معرفی اکوتوریسم جزیره قشم پرداخته و ظرفیت‌های بوم‌گردی جزیره قشم را بررسی نموده‌اند (میرزایی و همکاران، ۱۳۹۸). در تحقیق دیگر اصولی و ولی نژاد (۱۴۰۰)، با استفاده از رویکرد SWOT به تدوین راهبردهای توسعه توریسم روستایی در بخش مرکزی شهرستان خرم‌آباد پرداختند (اصولی و ولی نژاد، ۱۴۰۰). همچنین بوذرجمهری و همکاران در سال ۱۴۰۱، در تحقیق خود به بررسی نقش اقامتگاه‌های بوم‌گردی در توانمندسازی اقتصادی زنان روستایی اشاره کرده‌اند (بوذرجمهری و همکاران، ۱۴۰۱). در سطح بین‌المللی نیز مطالعات زیادی به بررسی توسعه بوم‌گردی و تأثیر آن بر جوامع محلی پرداخته‌اند:

تیواری و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۴)، مروری نظام‌مند بر نقش مشارکت‌های مختلف جامعه در اکوتوریسم داشته‌اند و به بررسی جنبه‌های اقتصادی، فرهنگی، محیطی و چالش‌های مشارکت جوامع محلی در توسعه کسب‌وکارهای بوم‌گردی پرداخته‌اند (Tiwari et al., 2024). پژوهشی توسط باتا<sup>۲</sup> در سال ۲۰۲۳ انجام شده که به بررسی تأثیرات اقتصادی پروژه‌های بوم‌گردی جامعه‌محور در مناطق روستایی نپال پرداخته است (Bhatta, 2023). در تحقیقی دیگر تیواری و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۵)، به تحلیل نقش گردشگری اکوتوریستی در توسعه پایدار جوامع روستایی نپال پرداخته‌اند (Tiwari et al., 2025).

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، می‌توان دریافت که توسعه کسب‌وکارهای بوم‌گردی در روستاهای قشم نیازمند یک برنامه

1. Tiwari et al  
2. Bhatta  
3. Tiwari et al

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

راهبردی جامع است که مبتنی بر ظرفیت‌های بومی، مشارکت فعال جوامع محلی، و حمایت نهادی باشد. با وجود ظرفیت‌های قابل توجه در منطقه قشم، هنوز چارچوبی منسجم برای توسعه راهبردی این نوع کسب‌وکارها تدوین نشده است. بر این اساس پژوهش حاضر با هدف شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب‌وکار بوم‌گردی در جزیره قشم با تأکید بر کاربرد مدل SWOT انجام شده است. در این راستا، تلاش شده است تا ضمن بررسی ادبیات نظری مربوط به بوم‌گردی، و اصول تحلیل SWOT، وضعیت فعلی جزیره قشم از نظر ظرفیت‌های بوم‌گردی و موانع پیش‌روی آن مورد ارزیابی قرار گیرد.

به منظور رسیدن به اهداف تحقیق و بر اساس چارچوب مفهومی مدل تحلیل SWOT، لازم است تا ابعاد مختلف این موضوع از جنبه‌های درونی (نقاط قوت و ضعف) و بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) بررسی شود.

از این‌رو، مجموعه‌ای از سؤالات اصلی و فرعی برای هدایت فرآیند تحقیق طراحی شده است تا ضمن بررسی عوامل مؤثر در موفقیت یا عدم موفقیت کسب‌وکارهای بوم‌گردی در جزیره قشم، بتوان بر اساس آن‌ها به تدوین راهبردهایی عملی و متناسب با شرایط منطقه پرداخت. این سؤالات مبنای جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و نتیجه‌گیری نهایی تحقیق را تشکیل می‌دهند.

سؤال اصلی تحقیق:

- راهبردهای مناسب برای توسعه کسب‌وکار بوم‌گردی در جزیره قشم با تأکید بر تحلیل SWOT چیست؟

سؤالات فرعی تحقیق:

- نقاط قوت (Strengths) کسب‌وکارهای بوم‌گردی در جزیره قشم چیست؟
- نقاط ضعف (Weaknesses) این کسب‌وکارها در جزیره قشم کدام‌اند؟
- چه فرصت‌هایی (Opportunities) برای توسعه بوم‌گردی در جزیره قشم وجود دارد؟
- تهدیدها (Threats) و موانع اصلی پیش‌روی توسعه این کسب‌وکارها چیست؟
- چگونه می‌توان از نقاط قوت برای بهره‌برداری از فرصت‌ها استفاده کرد؟
- چه اقداماتی برای غلبه بر نقاط ضعف با استفاده از فرصت‌ها پیشنهاد می‌شود؟
- چگونه می‌توان با بهره‌گیری از نقاط قوت، تهدیدهای محیطی را کنترل کرد؟
- چه راهکارهایی برای کاهش نقاط ضعف و مقابله با تهدیدها وجود دارد؟

امید است نتایج این تحقیق بتواند به عنوان مبنایی برای تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه‌ای در سطح محلی و ملی قرار گیرد و گامی مؤثر در جهت ارتقای گردشگری پایدار و تقویت جوامع محلی در جزیره قشم باشد.

## روش پژوهش

### معرفی منطقه مورد مطالعه

مساحت جزیره ۱۴۹۱ کیلومترمربع است این جزیره از شمال به شهر بندرعباس، از شمال شرقی به جزیره هرمز، از شرق به جزیره لارک، از جنوب به جزیره هنگام و از جنوب غربی به جزایر تنب بزرگ و کوچک و بوموسی محدود می‌گردد. جزیره قشم اولین ژئوپارک خاورمیانه است که به واسطه آن تقویت توسعه پایدار منطقه‌ای یکی از اهداف توسعه در منطقه است. رونق صنعت گردشگری در جزیره قشم یکی از دستاوردهای تاسیس این ژئوپارک بوده است. طبق سرشماری سال ۱۳۹۵ جمعیت کل شهرستان قشم ۱۴۸،۹۹۳ نفر است که از این تعداد ۶۶،۸۰۱ نفر در نقاط شهری و ۸۲،۱۶۰ نفر هم در نقاط روستایی سکونت دارند. شهر قشم در شرقی‌ترین نقطه جزیره واقع شده است و به رغم آنکه این شهر نسبت به کل جزیره مرکزیت هندسی ندارد، اما به علت موقعیت مهم استراتژیک آن (دید گسترده به جنوب، شمال و شرق، دید به تنگه هرمز، نزدیکی به بندرعباس و...)، از قدیم واجد اهمیت بوده و عمده‌ترین سکونتگاه جزیره محسوب می‌شده است. در سال‌های اخیر با تأسیس اقامتگاه‌های محلی، بسیاری از مردم این منطقه به صنعت گردشگری روی آورده‌اند. همچنین

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۲، ۱۹-۱، پاییز و زمستان ۱۴۰۴

از منابع اصلی درآمد مردم این مناطق صیادی و بازارهای تجاری است. در جزیره قشم به دلیل کمی بارندگی و نبود آب شیرین کافی، کشاورزی بسیار محدود است و بیشتر به صورت دیم صورت می‌گیرد و کشت غلات دیم نیز به دلیل یکنواختی بارندگی دستخوش نوسان زیاد می‌شود. همچنین در جزیره قشم معادن گوناگونی از قبیل نمک، خاک سرخ، گاز سنگ آهن و ... وجود دارد که به‌ویژه در گذشته سبب رونق تجاری این جزیره بوده است و قسمتی از مشاغل جزیره نشینان را تأمین می‌کرده است (سازمان سرمایه‌گذاری و کمک‌های اقتصادی و فنی ایران، ۲۰۱۷). روستاهای منتخب این تحقیق شامل سوزا، رمکان، سلخ، سهیلی و طبل بوده‌اند که به دلیل وجود جاذبه‌های طبیعی، فرهنگی و ظرفیت‌های بوم‌گردی، به عنوان کانون‌های اصلی کسب‌وکارهای بوم‌گردی در جزیره قشم شناخته می‌شوند.



شکل ۱. موقعیت منطقه مورد مطالعه در کشور

### بازدیدهای میدانی و تعیین کنشگران (صاحبان کسب و کار بوم‌گردی در روستاهای منتخب)

در ابتدا کسب و کارهای بوم‌گردی در پنج روستای منتخب سوزا، رمکان، سلخ، سهیلی و طبل شناسایی شدند و سپس از جامعه آماری (بهره‌برداران محلی) جهت تولید داده‌های مورد نیاز، نمونه‌گیری صورت پذیرفت. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل بهره‌برداران محلی، فعالان و کارشناسان حوزه کسب‌وکارهای بوم‌گردی در روستاهای منتخب در جزیره قشم بود. با توجه به اینکه در روستاهای مورد مطالعه حدوداً ۱۷ اقامتگاه بوم‌گردی فعال وجود دارد بر این اساس جهت تکمیل پرسشنامه‌ها از روش تمام شماری استفاده گردید. در نهایت، تعداد ۱۷ پرسشنامه معتبر تکمیل و برای تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. این نمونه‌گیری به پژوهش امکان داد تا با دقت و تمرکز بر گروه هدف، تحلیل راهبردی مؤثری ارائه دهد.

برای اطمینان از کیفیت ابزار گردآوری داده‌ها، روایی (اعتبار) و پایایی پرسشنامه تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. روایی پرسشنامه با استفاده از نظر خبرگان حوزه گردشگری تأیید شد و تضمین گردید که سوالات به‌خوبی مفاهیم مرتبط با تحلیل SWOT را پوشش می‌دهند. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقدار آن ۰.۸۷٪ بوده و نشان‌دهنده ثبات و هماهنگی مناسب سوالات می‌باشد.

### تشکیل ماتریس سوات و تعیین راهبردهای توسعه و پایداری کسب و کار بوم‌گردی

روش تحلیلی SWOT یکی از روش‌های پرکاربرد برای تعیین راهبردها می‌باشد. تحلیل SWOT در اصطلاح فرآیند شناسایی، بررسی، ارزیابی متغیرهای مؤثر و بالقوه داخلی و محیطی می‌باشد. در تجزیه و تحلیل سوات، عوامل داخلی و خارجی مورد بررسی قرار

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

می گیرند تا قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای طرح در آینده شناسایی شده و برای رویارویی بهتر با آنها، راهبردهای مناسبی تدوین گردد. در ادامه با استفاده از مجموع امتیاز نهایی دو ماتریس عوامل داخلی و خارجی (امتیاز نهایی ماتریس های IEF و EFE) و ماتریس داخلی-خارجی (IE)، موقعیت استراتژیک هر بخش، مشخص می شود. به منظور نیل به راهبردهای ممکن، بین عوامل داخلی و خارجی نوعی تعادل و توازن برقرار می گردد، که در قالب تشکیل ماتریس ارزیابی موقعیت انجام می گیرد. این ماتریس از ۴ خانه تشکیل شده است و بر اساس استقرار داده های بدست آمده از دو ماتریس IFE و EFE در دو بُعد اصلی زیر شکل می گیرد:

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی که بر روی محور X ها نشان داده می شود.

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که بر روی محور Y ها نشان داده می شود.

نقطه بدست آمده در یکی از ۴ خانه ماتریس IE قرار می گیرد و مشخص می شود که هر یک از زیر بخش ها از کدام موقعیت «محافظة-کارانه»، «تهاجمی»، «تدافعی» یا «رقابتی» برخوردار است. راهبردهای ممکن حاصل از این ماتریس در دسته های SO، WO، ST و WT قرار خواهند گرفت. جدول ۴ ماتریس خام سوات را به صورت شماتیک نشان می دهد.

جدول ۱. ماتریس خام سوات (SWOT)

| نقاط قوت-S   |      | نقاط ضعف-W   |      |
|--------------|------|--------------|------|
| -S1          | -W1  | -S2          | -W2  |
| -S3          | -W3  | -S4          | -W4  |
| راهبردهای SO |      | راهبردهای WO |      |
| -SO1         | -WO1 | -SO2         | -WO2 |
| -SO3         | -WO3 | -SO4         | -WO4 |
| راهبردهای ST |      | راهبردهای WT |      |
| -ST          | -WT  | -ST          | -WT  |
| -ST          | -WT  | -ST          | -WT  |
| -ST          | -WT  | -ST          | -WT  |
| -ST          | -WT  | -ST          | -WT  |
| فرصت ها-O    |      | تهدیدها-T    |      |
| -O1          | -T1  | -O2          | -T2  |
| -O3          | -T3  | -O4          | -T4  |

## یافته ها

### ارزیابی موقعیت راهبردی کسب و کار بومگردی

تحلیل نقاط قوت کسب و کار بومگردی در جزیره قشم نشان می دهد که این حوزه دارای ویژگی های منحصر به فرد و قابلیت های بالقوه قابل توجهی است. جذابیت طبیعی بی نظیر جزیره قشم، شامل جنگل حرا و غارنمکدان، با میانگین ۴/۴۶ و بالاترین آماره t (79.6) که از لحاظ آماری بسیار معنادار است (P=0.000)، به عنوان یکی از مهم ترین نقاط قوت شناسایی شده و در رتبه دوم قرار گرفته است. این جاذبه های طبیعی جذاب می توانند گردشگران بسیاری را جذب کنند و نقش کلیدی در توسعه بومگردی ایفا نمایند.

معماری سنتی و اصالت اقامتگاه های بومگردی با استفاده از مصالح محلی، که میانگین ۳/۷۷ و آماره t معنادار ۷۴/۲ دارد، به عنوان دومین نقطه قوت برجسته مطرح است. این ویژگی نه تنها به حفظ هویت فرهنگی کمک می کند، بلکه تجربه ای منحصر به فرد و بومی برای گردشگران فراهم می آورد. همچنین دسترسی آسان به جاذبه های گردشگری دیگر مانند دره ستاره ها و روستای لافت (میانگین ۳/۷۷) در کنار تنوع فعالیت های تفریحی مثل تورهای کویرنوردی، ماهیگیری و صنایع دستی (میانگین ۳/۳۸) نیز از دیگر نقاط قوت قابل توجه هستند.

دانش بومی و مهمان نوازی بالا در جامعه محلی با میانگین ۳/۶۹ و تجربه فرهنگی متنوع شامل موسیقی محلی و غذاهای سنتی با میانگین ۴/۵۴، مهم ترین مزیت های فرهنگی این کسب و کار را تشکیل می دهند و تجربه ای غنی و خاص برای گردشگران فراهم می آورند.

تحقیقات ترویج و توسعه روستایی، دوره ۳، شماره ۲، ۱۹-۱، پاییز و زمستان ۱۴۰۴

از طرفی، حمایت نسبی سازمان‌های محلی از پروژه‌های بومگردی با میانگین ۲/۸۵ نیز نشان‌دهنده پشتیبانی نسبی است که می‌تواند زمینه توسعه را هموارتر سازد.

در نهایت، امکان ترکیب بومگردی با اکوتوریسم مانند پرندنگری و طبیعت‌گردی با میانگین ۲/۴۶ در جایگاه کم‌اهمیت‌تری نسبت به سایر عوامل قرار دارد، اما با این وجود، قابلیت‌های توسعه آینده در این حوزه را نشان می‌دهد. به طور کلی، کسب‌وکار بومگردی در جزیره قشم با بهره‌گیری از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی خاص، معماری اصیل و حمایت‌های محلی، دارای پتانسیل بالایی برای توسعه است که می‌تواند در جذب گردشگران داخلی و خارجی نقش مهمی ایفا کند.

جدول ۲. آماره‌های توصیفی و استنباطی نقاط قوت کسب‌وکار بومگردی

| ردیف | نقاط قوت   | میانگین | انحراف معیار | آماره t تک‌نمونه‌ای | P. Value | رتبه‌بن دی |
|------|--|---------|--------------|---------------------|----------|------------|
| ۱    | جاذبیت طبیعی منحصر به فرد جزیره قشم (جنگل حرا/غارنمکدان)         | ۴/۴۶    | ۰/۷۸         | ۶/۷۹                | ۰/۰۰۰    | ۲          |
| ۲    | معماری سنتی و اصالت اقامتگاه‌های بومگردی (استفاده از مصالح محلی) | ۳/۷۷    | ۱/۰۱         | ۲/۷۴                | ۰/۰۱۸    | ۳          |
| ۳    | دانش بومی و مهمان‌نوازی بالا در جامعه محلی                       | ۳/۶۹    | ۱/۲۵         | ۲/۰۰                | ۰/۰۶۹    | ۴          |
| ۴    | تنوع فعالیت‌های تفریحی (تورهای کویرنوردی/ماهگیری/صنایع دستی)     | ۳/۳۸    | ۱/۳۳         | ۱/۰۵                | ۰/۳۱۶    | ۵          |
| ۵    | دسترسی آسان به جاذبه‌های گردشگری (دره ستاره هاروستای لافت)       | ۳/۷۷    | ۱/۲۴         | ۲/۲۵                | ۰/۰۴۴    | ۳          |
| ۶    | امکان ارائه تجربه‌های فرهنگی (موسیقی محلی/غذاهای سنتی)           | ۴/۵۴    | ۰/۹۷         | ۵/۷۳                | ۰/۰۰۰    | ۱          |
| ۷    | حمایت نسبی سازمان‌های محلی از پروژه‌های بوم‌گردی                 | ۲/۸۵    | ۱/۵۲         | -۰/۳۷               | ۰/۷۲۱    | ۶          |
| ۸    | امکان ترکیب بوم‌گردی با اکوتوریسم (پرندنگری/طبیعت‌گردی)          | ۲/۴۶    | ۱/۳۳         | -۱/۴۶               | ۰/۱۷۰    | ۷          |

تحلیل نقاط ضعف کسب‌وکار بومگردی در جزیره قشم نشان می‌دهد که این حوزه با چالش‌های متعددی روبرو است که می‌تواند بر روند توسعه و جذب گردشگر تاثیرگذار باشد. مهم‌ترین ضعف شناسایی شده، محدودیت فصل گردشگری به دلیل گرمای شدید تابستان است که با میانگین ۴/۳۱ و آماره t معنادار ۳/۹۹ ( $P=0.002$ ) در رتبه نخست قرار دارد. این مسئله موجب کاهش تعداد بازدیدکنندگان در فصول گرم سال شده و گردشگری را به دوره‌های کوتاه‌تری محدود می‌کند.

وابستگی به منابع محلی مانند آب و برق که با محدودیت تامین روبرو هستند نیز به عنوان دومین نقطه ضعف مهم مطرح است (میانگین ۴/۰۰، آماره  $t=3.12$ ،  $P=0.009$ ). این موضوع می‌تواند موجب ایجاد مشکلات عملیاتی در اقامتگاه‌ها شود و به کاهش کیفیت خدمات منجر گردد.

نبود برندینگ قوی برای جذب گردشگران خارجی با میانگین ۳/۸۵ و آماره t قابل توجه ۲/۰۹ ( $P=0.059$ ) نیز یکی از چالش‌های جدی است که مانع از شناخته شدن بیشتر جزیره و اقامتگاه‌های بومگردی در بازارهای بین‌المللی می‌شود. این ضعف در کنار مشکلات مالی برای توسعه و بازاریابی اقامتگاه‌ها (میانگین ۳/۶۲) و هزینه‌های بالای نگهداری و تعمیرات اقامتگاه‌های سنتی (میانگین ۳/۵۴) می‌تواند روند رشد این کسب‌وکار را کند کند.

زیرساخت‌های ضعیف، از جمله اینترنت کند و راه‌های دسترسی نامناسب (میانگین ۳/۷۷، آماره  $t=1.95$ ،  $P=0.075$ ) نیز یکی دیگر از مشکلات است که تجربه گردشگران را تحت تاثیر قرار می‌دهد. همچنین کمبود نیروی کار آموزش دیده در حوزه خدمات گردشگری (میانگین ۳/۳۱) و عدم تنوع در خدمات رفاهی مانند امکانات بهداشتی محدود (میانگین ۳/۴۶) به عنوان چالش‌های دیگر مطرح شده‌اند که نیازمند توجه و برنامه‌ریزی برای بهبود هستند.

در مجموع، ضعف‌های مطرح شده می‌توانند مانع توسعه پایدار بومگردی در قشم شوند، بنابراین توجه به بهبود زیرساخت‌ها، توسعه نیروی انسانی آموزش دیده، ارتقای برندینگ و مدیریت منابع محلی ضروری به نظر می‌رسد.

جدول ۲. آماره‌های توصیفی و استنباطی نقاط ضعف کسب‌وکار بومگردی

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

| ردیف | نقاط ضعف   | میانگین | انحراف معیار | آماره t تک نمونه‌ای | P. Value | رتبه بندی |
|------|--|---------|--------------|---------------------|----------|-----------|
| ۱    | محدودیت فصل گردشگری (گرمای شدید تابستان)               | ۴/۳۱    | ۱/۱۸         | ۳/۹۹                | ۰/۰۰۲    | ۱         |
| ۲    | کمبود نیروی کار آموزش دیده در حوزه خدمات گردشگری       | ۳/۳۱    | ۱/۴۹         | ۰/۷۴                | ۰/۴۷۲    | ۸         |
| ۳    | هزینه های بالای نگهداری و تعمیرات اقامتگاه های سنتی    | ۳/۵۴    | ۱/۲۰         | ۱/۶۲                | ۰/۱۳۱    | ۶         |
| ۴    | زیرساخت های ضعیف (اینترنت کند/ راه های دسترسی نامناسب) | ۳/۷۷    | ۱/۴۲         | ۱/۹۵                | ۰/۰۷۵    | ۴         |
| ۵    | نبود برندینگ قوی برای جذب گردشگران خارجی               | ۳/۸۵    | ۱/۴۶         | ۲/۰۹                | ۰/۰۵۹    | ۳         |
| ۶    | وابستگی به منابع محلی (آب/ برق) با محدودیت تامین       | ۴/۰۰    | ۱/۱۵         | ۳/۱۲                | ۰/۰۰۹    | ۲         |
| ۷    | عدم تنوع در خدمات رفاهی (امکانات بهداشتی محدود)        | ۳/۴۶    | ۱/۱۳         | ۱/۴۸                | ۰/۱۶۵    | ۷         |
| ۸    | مشکلات مالی برای توسعه و بازاریابی اقامتگاه ها         | ۳/۶۲    | ۱/۲۶         | ۱/۷۶                | ۰/۱۰۴    | ۵         |

تحلیل فرصت‌های کسب و کار بومگردی در جزیره قشم نشان می‌دهد که این حوزه پتانسیل‌های قابل توجهی برای توسعه دارد که می‌تواند موجب رشد و افزایش جذابیت آن در بازار گردشگری شود. برجسته‌ترین فرصت شناسایی شده، افزایش تمایل گردشگران به اقامت در مکان‌های اصیل و غیر هتلی است که با میانگین ۴/۴۶ و آماره t بسیار معنادار ۶/۰۱ (P=0.000) رتبه نخست را به خود اختصاص داده است. این روند نشان‌دهنده تغییر رفتار گردشگران به سمت تجربه‌های بومی، فرهنگی و منحصر به فرد است که اقامتگاه‌های بومگردی می‌توانند به خوبی از آن بهره‌مند شوند.

رشد تقاضا برای گردشگری پایدار و تجربه‌محور در سطح جهان نیز فرصت مهم دیگری است که با میانگین ۴/۰۸ و آماره t ۳/۰۳ اهمیت خود را نشان داده است. این موضوع به ویژه در شرایطی که گردشگری مسئولانه و حفظ محیط زیست اهمیت بیشتری یافته، می‌تواند زمینه‌ساز توسعه بومگردی‌های پایدار در قشم باشد.

استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای معرفی جاذبه‌ها (میانگین ۴/۰۰، t=3.12، P=0.009) و امکان جذب گردشگران خارجی از طریق تبلیغات دیجیتال (میانگین ۳/۷۷) فرصت‌های مناسبی برای افزایش دیده شدن و بازاریابی در این حوزه فراهم می‌کنند. این روش‌ها هزینه کمتری نسبت به تبلیغات سنتی داشته و می‌توانند مخاطبان هدف را به طور موثر جذب کنند.

دیگر فرصت‌ها شامل توسعه تورهای آموزشی مرتبط با محیط زیست حرا (میانگین ۳/۵۴)، همکاری با دانشگاه‌ها برای انجام تحقیقات میدانی (میانگین ۳/۳۱) و ایجاد تعاونی‌های محلی جهت فروش محصولات بومی مانند صنایع دستی و غذاهای محلی (میانگین ۳/۳۱) هستند که به تقویت اقتصاد محلی و ارتقای تجربه گردشگران کمک می‌کنند.

حمایت دولت و سازمان‌های مردم‌نهاد از پروژه‌های توسعه پایدار (میانگین ۲/۶۲) نیز می‌تواند به عنوان یک پشتوانه مهم در تحقق اهداف بومگردی محسوب شود، اگرچه این مورد با توجه به آماره t غیر معنادار رتبه پایین تری دارد.

در مجموع، فرصت‌های متنوع و قابل توجهی در زمینه بومگردی جزیره قشم وجود دارد که با برنامه‌ریزی دقیق، سرمایه‌گذاری مناسب و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین می‌توان از آن‌ها به نحو احسن بهره‌برداری کرد و زمینه رشد پایدار این کسب و کار را فراهم نمود.

جدول ۳. آماره‌های توصیفی و استنباطی فرصت‌های کسب و کار بومگردی

| ردیف | فرصت‌ها  | میانگین | انحراف معیار | آماره t تک نمونه‌ای | P. Value | رتبه بندی |
|------|--|---------|--------------|---------------------|----------|-----------|
| ۱    | رشد تقاضا برای گردشگری پایدار و تجربه محور در جهان         | ۴/۰۸    | ۱/۲۴۰        | ۳/۰۳                | ۰/۰۱۲    | ۲         |
| ۲    | امکان جذب گردشگران خارجی از طریق تبلیغات دیجیتال           | ۳/۷۷    | ۱/۳۶۳        | ۲/۰۳                | ۰/۰۶۵    | ۴         |
| ۳    | حمایت دولت و سمن‌ها از پروژه‌های توسعه پایدار              | ۲/۶۲    | ۱/۶۶۰        | -۰/۸۴               | ۰/۴۲۰    | ۷         |
| ۴    | امکان همکاری با دانشگاه‌ها برای تحقیقات میدانی             | ۳/۳۱    | ۱/۳۷۷        | ۰/۸۱                | ۰/۴۳۶    | ۶         |
| ۵    | توسعه تورهای آموزشی (مثل آشنایی با محیط زیست حرا)          | ۳/۵۴    | ۱/۳۹۱        | ۱/۴۰                | ۰/۱۸۸    | ۵         |
| ۶    | افزایش تمایل گردشگران به اقامت در مکان‌های اصیل و غیر هتلی | ۴/۴۶    | ۰/۸۷۷        | ۶/۰۱                | ۰/۰۰۰    | ۱         |
| ۷    | استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای معرفی جاذبه‌ها      | ۴/۰۰    | ۱/۱۵۵        | ۳/۱۲                | ۰/۰۰۹    | ۳         |

| ردیف | فرصتها  | میانگین | انحراف معیار | آماره t تک نمونه‌ای | P. Value | رتبه بندی |
|------|---|---------|--------------|---------------------|----------|-----------|
| ۸    | ایجاد تعاونی های محلی برای فروش محصولات بومی (صنایع دستی/غذاها) | ۳/۳۱    | ۱/۴۹۴        | ۰/۷۴                | ۰/۴۷۲    | ۶         |

تهدیدهای کسب و کار بومگردی در جزیره قشم نشان دهنده چالش‌های مهمی است که می‌تواند رشد و پایداری این صنعت را تحت تأثیر قرار دهد. از بین تهدیدات شناسایی شده، نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید گردشگران با میانگین ۴/۵۴ و آماره t بسیار معنادار ۴/۶۳ (P=0.001) به عنوان جدی‌ترین تهدید مطرح شده است. این موضوع نشان می‌دهد که شرایط اقتصادی کلان و توان مالی مخاطبان گردشگری نقش تعیین‌کننده‌ای در جذب گردشگر و رونق بومگردی دارد.

تغییرات آب و هوایی، شامل خشکسالی و افزایش رطوبت با میانگین ۴/۰۸ و آماره t 3.74 (P=0.003) دومین تهدید مهم است که می‌تواند به‌ویژه بر کیفیت تجربه گردشگران و شرایط طبیعی جزیره تاثیرگذار باشد. این تغییرات اقلیمی ممکن است به کاهش جذابیت بومگردی و محیط زیست طبیعی منجر شود.

احتمال کاهش جذابیت جزیره به دلیل توسعه صنعتی با میانگین ۳/۰۰ نیز از دیگر تهدیدات قابل توجه است که می‌تواند به تخریب منابع طبیعی و کاهش جذابیت‌های گردشگری بومگردی منجر شود.

دیگر تهدیدات مهم شامل رقابت با هتل‌ها و اقامتگاه‌های لوکس منطقه (میانگین ۲/۹۲)، کمبود قوانین حمایتی ویژه برای اقامتگاه‌های بومگردی (میانگین ۲/۹۲) و ورود سرمایه‌گذاران بزرگ که ممکن است کسب و کارهای کوچک محلی را حذف کنند (میانگین ۲/۹۲) هستند. این موارد گرچه از نظر آماره t معناداری کمتری دارند، اما اثرات بلندمدتی بر ساختار بازار و توازن اقتصادی منطقه خواهند داشت.

مشکلات امنیتی مانند سرقت و آسیب به اموال نیز با میانگین ۱/۶۹ و آماره t منفی ۴/۹۸ (P=0.000) یک تهدید جدی به شمار می‌رود که می‌تواند موجب نگرانی گردشگران و کاهش رضایت آنان شود.

در نهایت، تخریب محیط زیست به دلیل فعالیت‌های انسانی (میانگین ۲/۸۵) نیز از چالش‌های زیست‌محیطی مهم است که می‌تواند به کاهش کیفیت اکوتوریسم و بومگردی در قشم منجر شود.

به طور کلی، این تهدیدات بیانگر ضرورت اتخاذ راهبردهای مدیریتی و سیاست‌گذاری هدفمند برای مقابله با عوامل مخرب اقتصادی، محیط زیستی و اجتماعی است تا بتوان از ظرفیت‌های بومگردی در قشم به شکل پایدار بهره برداری نمود.

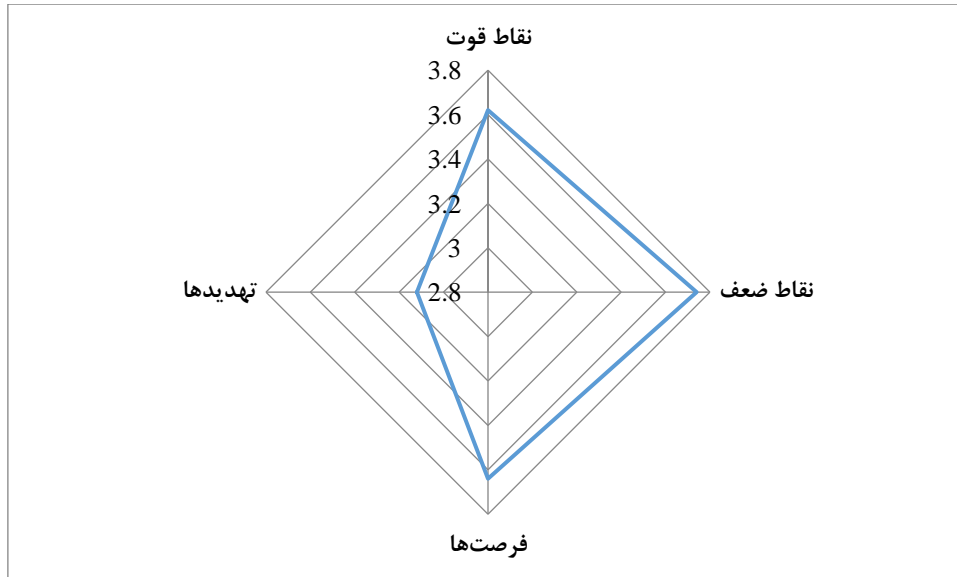
جدول ۴. آماره‌های توصیفی و استنباطی تهدیدهای کسب و کار بومگردی

| ردیف | تهدیدها  | میانگین | انحراف معیار | آماره t تک نمونه‌ای | P. Value | رتبه بندی |
|------|--|---------|--------------|---------------------|----------|-----------|
| ۱    | تغییرات آب و هوایی (خشکسالی/افزایش رطوبت)            | ۴/۰۸    | ۱/۰۳۸        | ۳/۷۴                | ۰/۰۰۳    | ۲         |
| ۲    | رقابت با هتل‌ها و اقامتگاه‌های لوکس در منطقه         | ۲/۹۲    | ۱/۳۲۰        | -۰/۲۱               | ۰/۸۳۷    | ۴         |
| ۳    | نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید گردشگران            | ۴/۵۴    | ۱/۱۹۸        | ۴/۶۳                | ۰/۰۰۱    | ۱         |
| ۴    | تخریب محیط زیست به دلیل فعالیت‌های انسانی            | ۲/۸۵    | ۱/۶۷۶        | -۰/۳۳               | ۰/۷۴۶    | ۵         |
| ۵    | کمبود قوانین حمایتی برای اقامتگاه‌های بوم گردی       | ۲/۹۲    | ۱/۳۸۲        | -۰/۲۰               | ۰/۸۴۴    | ۴         |
| ۶    | احتمال کاهش جذابیت جزیره به دلیل توسعه صنعتی         | ۳/۰۰    | ۱/۴۱۴        | ۰/۰۰                | ۱/۰۰۰    | ۳         |
| ۷    | مشکلات امنیتی (سرقت/آسیب به اموال)                   | ۱/۶۹    | ۰/۹۴۷        | -۴/۹۸               | ۰/۰۰۰    | ۶         |
| ۸    | ورود سرمایه‌گذاران بزرگ و حذف کسب و کارهای کوچک محلی | ۲/۹۲    | ۱/۷۰۶        | -۰/۱۶               | ۰/۸۷۴    | ۴         |

نمودار تار عنکبوتی شکل ۴-۷ نشان می‌دهد که کسب و کار بومگردی در قشم با میانگین امتیاز ۳,۶۲ در نقاط قوت و ۳/۶۴ در فرصت‌ها، دارای ظرفیت‌ها و فرصت‌های قابل توجهی برای رشد و توسعه است. با این حال، میانگین نقاط ضعف ۳/۷۴ کمی بالاتر از نقاط قوت بوده

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

و بیانگر چالش‌ها و محدودیت‌های مهمی مانند فصل کوتاه گردشگری و کمبود نیروی کار آموزش دیده است. همچنین تهدیدها با میانگین ۳/۱۲ نسبت به سایر عوامل کمتر برجسته‌اند، اما همچنان تهدیداتی مانند نوسانات اقتصادی و تغییرات اقلیمی باید مورد توجه قرار گیرند تا مسیر توسعه پایدار و موفقیت کسب و کار حفظ شود.



شکل ۲. مقایسه مقادیر راهبردی کسب و کار بومگردی

ارزیابی عوامل درونی کسب و کار بومگردی نشان می‌دهد که این حوزه دارای نقاط قوت قابل توجه و ظرفیت‌های بالقوه‌ای است که می‌تواند در توسعه پایدار آن نقش مهمی ایفا کند. از جمله این نقاط قوت می‌توان به جذابیت طبیعی منحصر به فرد جزیره قشم، مانند جنگل‌های حرا و غارنمکدان با امتیاز ۰/۱۵۲، معماری سنتی و اصالت اقامتگاه‌های بومگردی با استفاده از مصالح محلی (امتیاز ۰/۱۲۸)، و امکان ارائه تجربه‌های فرهنگی بی‌نظیر همچون موسیقی محلی و غذاهای سنتی با امتیاز ۰/۱۵۴ اشاره کرد. این مزایا نشان‌دهنده ظرفیت بالای کسب و کار برای جذب گردشگران با سلیقه‌های متنوع و ایجاد تجربه‌ای منحصر به فرد است.

با این حال، برخی نقاط ضعف نیز به عنوان موانع بالقوه در مسیر توسعه این کسب و کار شناسایی شده‌اند که می‌توانند تاثیر منفی بر روند رشد و کیفیت خدمات داشته باشند. از جمله مهم‌ترین این نقاط ضعف می‌توان به محدودیت فصل گردشگری ناشی از گرمای شدید تابستان با امتیاز منفی ۰/۱۴۷، کمبود نیروی کار آموزش دیده در حوزه خدمات گردشگری با امتیاز منفی ۰/۱۱۳، مشکلات زیرساختی از قبیل اینترنت کند و دسترسی نامناسب به راه‌ها با امتیاز منفی ۰/۱۲۸، و هزینه‌های بالای نگهداری و تعمیرات اقامتگاه‌های سنتی اشاره کرد. این چالش‌ها اهمیت ویژه‌ای در بهبود و توسعه کسب و کار دارند و نیازمند توجه جدی و برنامه‌ریزی دقیق هستند.

ارزیابی کلی عوامل درونی (IFE) با مقدار ۰/۰۵۲- نشان می‌دهد که نقاط ضعف کمی بر نقاط قوت فزونی دارند، اما این اختلاف ناچیز است و کسب و کار بومگردی در موقعیتی نسبتاً متعادل قرار دارد. بنابراین، با اتخاذ راهکارهای مناسب جهت رفع نقاط ضعف و تقویت مزیت‌ها، می‌توان شرایط را به نفع توسعه و پیشرفت پایدار تغییر داد. توجه به ارتقای زیرساخت‌ها، آموزش نیروی انسانی و بهبود خدمات رفاهی و بازاریابی، از جمله اقداماتی است که می‌تواند تاثیر مثبت قابل توجهی در این مسیر داشته باشد و به افزایش رقابت‌پذیری کسب و کار کمک کند.

| ردیف         | عامل درونی (نقاط قوت و نقاط ضعف)                                 | وزن اهمیت | امتیاز | ارزیابی عوامل درونی       |
|--------------|--|-----------|--------|---------------------------|
| ۱            | جاذبیت طبیعی منحصر به فرد جزیره قشم (جنگل حرا/غارنمکدان)         | ۰/۰۷۶     | ۲      | ۰/۱۵۲                     |
| ۲            | معماری سنتی و اصالت اقامتگاه های بومگردی (استفاده از مصالح محلی) | ۰/۰۶۴     | ۲      | ۰/۱۲۸                     |
| ۳            | دانش بومی و مهمان نوازی بالا در جامعه محلی                       | ۰/۰۶۳     | ۲      | ۰/۱۲۶                     |
| ۴            | تنوع فعالیت های تفریحی (تورهای کویرنوردی/ماهیگیری/صنایع دستی)    | ۰/۰۵۸     | ۱      | ۰/۰۵۸                     |
| ۵            | دسترسی آسان به جاذبه های گردشگری (دره ستاره ها/روستای لافت)      | ۰/۰۶۴     | ۲      | ۰/۱۲۸                     |
| ۶            | امکان ارائه تجربه های فرهنگی (موسیقی محلی/غذاهای سنتی)           | ۰/۰۷۷     | ۲      | ۰/۱۵۴                     |
| ۷            | حمایت نسبی سازمان های محلی از پروژه های بوم گردی                 | ۰/۰۴۸     | ۱      | ۰/۰۴۸                     |
| ۸            | امکان ترکیب بوم گردی با اکوتوریسم (پرنده نگری / طبیعت گردی)      | ۰/۰۴۲     | ۱      | ۰/۰۴۲                     |
| ۹            | محدودیت فصل گردشگری (گرمای شدید تابستان)                         | ۰/۰۷۳     | -۲     | -۰/۱۴۷                    |
| ۱۰           | کمبود نیروی کار آموزش دیده در حوزه خدمات گردشگری                 | ۰/۰۵۶     | -۲     | -۰/۱۱۳                    |
| ۱۱           | هزینه های بالای نگهداری و تعمیرات اقامتگاه های سنتی              | ۰/۰۶۰     | -۲     | -۰/۱۲۰                    |
| ۱۲           | زیرساخت های ضعیف (اینترنت کند/راه های دسترسی نامناسب)            | ۰/۰۶۴     | -۲     | -۰/۱۲۸                    |
| ۱۳           | نبود برندینگ قوی برای جذب گردشگران خارجی                         | ۰/۰۶۵     | -۲     | -۰/۱۳۱                    |
| ۱۴           | وابستگی به منابع محلی (آب/برق) با محدودیت تامین                  | ۰/۰۶۸     | -۱     | -۰/۰۶۸                    |
| ۱۵           | عدم تنوع در خدمات رفاهی (امکانات بهداشتی محدود)                  | ۰/۰۵۹     | -۱     | -۰/۰۵۹                    |
| ۱۶           | مشکلات مالی برای توسعه و بازاریابی اقامتگاه ها                   | ۰/۰۶۲     | -۲     | -۰/۱۲۳                    |
| IFE = -۰/۰۵۲ |  |           |        | ارزیابی عوامل درونی (IFE) |

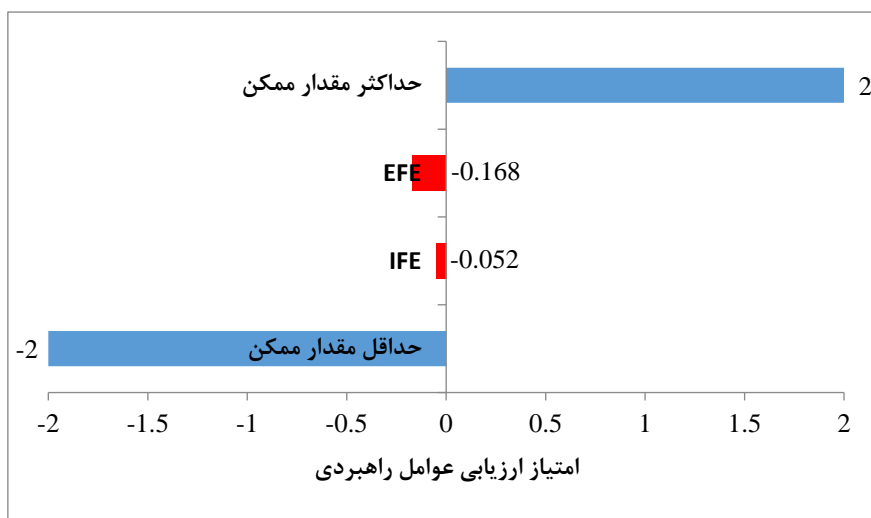
ارزیابی عوامل بیرونی کسب و کار بومگردی نشان می دهد که این حوزه با فرصت های مناسبی برای توسعه و رشد روبرو است که می تواند زمینه ساز پیشرفت پایدار باشد. از مهم ترین فرصت ها می توان به رشد تقاضا برای گردشگری پایدار و تجربه محور در سطح جهان (امتیاز ۰/۰۷۶)، افزایش تمایل گردشگران به اقامت در مکان های اصیل و غیرهتلی (امتیاز ۰/۰۸۳)، استفاده گسترده از ظرفیت شبکه های اجتماعی برای معرفی جاذبه ها (امتیاز ۰/۰۷۴) و امکان جذب گردشگران خارجی از طریق تبلیغات دیجیتال (امتیاز ۰/۰۷۰) اشاره کرد. این فرصت ها نشان دهنده پتانسیل بالای بازار و اهمیت استفاده از فناوری های نوین و تغییر نگرش گردشگران است که می تواند کسب و کار بومگردی را به سمت موفقیت سوق دهد.

با این حال، تهدیدهای قابل توجهی نیز کسب و کار را تهدید می کنند که می تواند مانع از تحقق کامل این پتانسیل ها شود. نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید گردشگران با امتیاز منفی ۰/۱۶۸، رقابت شدید با هتل ها و اقامتگاه های لوکس منطقه با امتیاز منفی ۰/۱۰۸، و تخریب محیط زیست به دلیل فعالیت های انسانی با امتیاز منفی ۰/۱۰۵ از جمله مهم ترین چالش ها هستند. علاوه بر این، احتمال کاهش جاذبیت جزیره به دلیل توسعه صنعتی و ورود سرمایه گذاران بزرگ که ممکن است کسب و کارهای کوچک محلی را حذف کنند نیز از تهدیدهای مهمی است که باید مورد توجه قرار گیرد. ارزیابی کلی عوامل بیرونی (EFE) با مقدار ۰/۱۶۸- نشان می دهد که تهدیدها کمی بیشتر از فرصت ها تاثیرگذار هستند و نیازمند اقدامات جدی برای مدیریت ریسک ها و بهره برداری بهینه از فرصت ها است. به طور خاص، تمرکز بر حفظ محیط زیست، تقویت قوانین حمایتی، و ارتقاء سطح امنیت و جذب سرمایه های خرد می تواند به کاهش این تهدیدها کمک کند و مسیر رشد کسب و کار بومگردی را هموارتر سازد. در نهایت، این ارزیابی بیانگر اهمیت برنامه ریزی دقیق و استراتژیک برای مقابله با تهدیدها و بهره برداری کامل از فرصت های موجود است. در شکل (۴-۸) امتیاز ارزیابی عوامل درونی و بیرونی برای کسب و کار بومگردی نمایش داده شد.

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

| ردیف | عامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها)                                 | وزن اهمیت | امتیاز | ارزیابی عوامل درونی |
|------|---|-----------|--------|---------------------|
| ۱    | رشد تقاضا برای گردشگری پایدار و تجربه محور در جهان              | ۰/۰۷۶     | ۱      | ۰/۰۷۶               |
| ۲    | امکان جذب گردشگران خارجی از طریق تبلیغات دیجیتال                | ۰/۰۷۰     | ۱      | ۰/۰۷۰               |
| ۳    | حمایت دولت و سمن‌ها از پروژه‌های توسعه پایدار                   | ۰/۰۴۸     | ۱      | ۰/۰۴۸               |
| ۴    | امکان همکاری با دانشگاه‌ها برای تحقیقات میدانی                  | ۰/۰۶۱     | ۱      | ۰/۰۶۱               |
| ۵    | توسعه تورهای آموزشی (مثل آشنایی با محیط زیست حرا)               | ۰/۰۶۶     | ۱      | ۰/۰۶۶               |
| ۶    | افزایش تمایل گردشگران به اقامت در مکان‌های اصیل و غیر هتلی      | ۰/۰۸۳     | ۱      | ۰/۰۸۳               |
| ۷    | استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای معرفی جاذبه‌ها           | ۰/۰۷۴     | ۱      | ۰/۰۷۴               |
| ۸    | ایجاد تعاونی‌های محلی برای فروش محصولات بومی (صنایع دستی/غذاها) | ۰/۰۶۱     | ۱      | ۰/۰۶۱               |
| ۹    | تغییرات آب و هوایی (خشکسالی/افزایش رطوبت)                       | ۰/۰۷۵     | -۱     | -۰/۰۷۵              |
| ۱۰   | رقابت با هتل‌ها و اقامتگاه‌های لوکس در منطقه                    | ۰/۰۵۴     | -۲     | -۰/۱۰۸              |
| ۱۱   | نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید گردشگران                       | ۰/۰۸۴     | -۲     | -۰/۱۶۸              |
| ۱۲   | تخریب محیط زیست به دلیل فعالیت‌های انسانی                       | ۰/۰۵۳     | -۲     | -۰/۱۰۵              |
| ۱۳   | کمبود قوانین حمایتی برای اقامتگاه‌های بوم گردی                  | ۰/۰۵۴     | -۱     | -۰/۰۵۴              |
| ۱۴   | احتمال کاهش جذابیت جزیره به دلیل توسعه صنعتی                    | ۰/۰۵۶     | -۱     | -۰/۰۵۶              |
| ۱۵   | مشکلات امنیتی (سرقت/آسیب به اموال)                              | ۰/۰۳۱     | -۱     | -۰/۰۳۱              |
| ۱۶   | ورود سرمایه‌گذاران بزرگ و حذف کسب و کارهای کوچک محلی            | ۰/۰۵۴     | -۲     | -۰/۱۰۸              |

ارزیابی عوامل بیرونی (EFE) = -۰/۱۶۸



شکل ۳. ارزیابی عوامل درونی و بیرونی کسب و کار بومگردی در مقایسه با آستانه‌های مقیاس

در ادامه، راهبردهای ارتقاء وضعیت موجود کسب و کار بومگردی در جدول (۴-۴۲) دسته‌بندی شده‌اند. در راهبردهای SO، تقویت برند بومگردی با تمرکز بر جاذبه‌های طبیعی و فرهنگ محلی و توسعه تورهای آموزشی و فرهنگی با همکاری دانشگاه‌ها و سازمان‌های محلی مورد توجه قرار گرفته است. در بخش WO، ارتقای زیرساخت‌های ارتباطی و حمل و نقل با جذب حمایت‌های دولتی و آموزش نیروی کار محلی در حوزه گردشگری پیشنهاد شده است. راهبردهای ST به ایجاد شبکه‌های تعاونی محلی برای فروش محصولات بومی و توسعه خدمات اقامتی با حفظ اصالت و بهره‌گیری از معماری سنتی می‌پردازد. در نهایت، راهبردهای WT شامل برنامه‌ریزی مالی و بازاریابی هدفمند برای مقابله با نوسانات اقتصادی و ایجاد چارچوب‌های حمایتی و قوانین محلی برای حفاظت از محیط زیست و توسعه پایدار بومگردی است. این راهبردها چارچوبی مناسب برای تقویت و پایداری کسب و کارهای بومگردی فراهم می‌کنند.

| راهبردهای WO   | راهبردهای SO   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ارتقای زیرساخت‌های ارتباطی و حمل و نقل با جذب حمایت دولت و نهادهای محلی (WO1)</li> <li>آموزش نیروی کار محلی در حوزه خدمات گردشگری با استفاده از تورهای آموزشی و حمایت‌های دولتی (WO2)</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>تقویت برند بومگردی با تاکید بر جذابیت‌های طبیعی و فرهنگ محلی (SO1)</li> <li>توسعه تورهای آموزشی و فرهنگی با همکاری دانشگاه‌ها و سازمان‌های محلی (SO2)</li> </ul>                                    |
| راهبردهای WT   | راهبردهای ST   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>برنامه‌ریزی مالی و بازاریابی هدفمند برای مقابله با نوسانات اقتصادی و مشکلات مالی اقامتگاه‌ها (WT1)</li> <li>ایجاد چارچوب‌های حمایتی و قوانین محلی برای حفاظت از محیط زیست و توسعه پایدار بومگردی (WT2)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ایجاد شبکه‌های تعاونی محلی برای فروش محصولات بومی و حمایت از کسب‌وکارهای کوچک (ST1)</li> <li>توسعه خدمات اقامتی با حفظ اصالت و بهره‌گیری از معماری سنتی برای رقابت با هتل‌های لوکس (ST2)</li> </ul> |

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که جزیره قشم به‌عنوان یکی از مناطق مستعد بوم‌گردی در ایران، از ظرفیت‌های بالقوه فراوانی برای توسعه کسب‌وکارهای گردشگری بومی برخوردار است. منابع طبیعی منحصر به فرد، تنوع زیستی، ژئوپارک جهانی، فرهنگ محلی پویا، و حضور جوامع محلی علاقه‌مند، نقاط قوتی هستند که در صورت استفاده هوشمندانه از آن‌ها، می‌توان جایگاه قشم را در میان مقاصد بین‌المللی گردشگری بومی تثبیت کرد. با این حال، ضعف‌هایی همچون کمبود زیرساخت‌های اقامتی و حمل‌ونقل، فقدان آموزش‌های تخصصی برای ساکنان محلی، نبود بازاریابی مؤثر، و ناهماهنگی میان نهادهای مدیریتی، توسعه پایدار این حوزه را با چالش‌هایی جدی مواجه ساخته است (Ghayumi & Charles., 2021).

یافته‌های به‌دست‌آمده از تحلیل SWOT نشان می‌دهد که مهم‌ترین فرصت‌های پیش‌روی توسعه بوم‌گردی در قشم رشد تقاضا برای گردشگری پایدار و تجربه محور در جهان، امکان جذب گردشگران خارجی از طریق تبلیغات دیجیتال، افزایش تمایل گردشگران به اقامت در مکان‌های اصیل و غیر هتلی و استفاده از ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای معرفی جاذبه‌ها است. از طرفی، تهدیدهایی مانند رقابت با هتل‌ها و اقامتگاه‌های لوکس در منطقه، کمبود قوانین حمایتی برای اقامتگاه‌های بوم‌گردی، تخریب محیط زیست به دلیل فعالیت‌های انسانی و نوسانات اقتصادی و کاهش قدرت خرید گردشگران می‌توانند این مسیر را با مخاطره مواجه کنند (Safarabadi., 2016). مطابق با ادبیات جهانی، توسعه موفق بوم‌گردی نیازمند ترکیبی از مشارکت فعال جامعه محلی، سیاست‌گذاری مناسب، آموزش و ظرفیت‌سازی، و نظارت مستمر است (Abdurakhmanova & Ahrorov., 2025). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که بوم‌گردی زمانی موفق است که جوامع محلی احساس مالکیت نسبت به پروژه‌ها داشته باشند و از منافع اقتصادی آن به‌طور مستقیم بهره‌مند شوند (Quinta- Nova & Ferreira, 2025). در این زمینه، جزیره قشم نیازمند تقویت مشارکت جامعه محلی در تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد زیرساخت‌های حمایتی برای شکل‌گیری و پایداری کسب‌وکارهای بومی است (Safarabadi, 2016).

یکی از مهم‌ترین راهبردهایی که در این پژوهش شناسایی شد، استفاده از راهبردهای SO (نقاط قوت × فرصت‌ها) برای بهره‌برداری از پتانسیل‌های محیطی موجود با تکیه بر ظرفیت‌های درونی منطقه است. به عنوان مثال، تقویت برند بوم‌گردی با تاکید بر جذابیت‌های طبیعی و فرهنگ محلی (SO1) و توسعه تورهای آموزشی و فرهنگی با همکاری دانشگاه‌ها و سازمان‌های محلی (SO2)، می‌تواند هم باعث ارتقاء کیفیت خدمات شود و هم گردشگران بیشتری را جذب کند. نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات کومار و کومار یاداو<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) همسو می‌باشد. همچنین، راهبردهای WO (فرصت‌ها × نقاط ضعف) نیز برای جبران کاستی‌ها از طریق فرصت‌های محیطی، از جمله ارتقای زیرساخت‌های ارتباطی و حمل و نقل با جذب حمایت دولت و نهادهای محلی (WO1) و آموزش نیروی کار محلی در حوزه

1. Kumar & Kumar Yadav

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

خدمات گردشگری با استفاده از تورهای آموزشی و حمایت‌های دولتی (WO2)، قابل توجه است که با نتایج صفرآبادی<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) هم راستا می باشد.

در نهایت می توان بیان نمود توسعه بوم گردی در قشم، نه تنها به بهبود وضعیت اقتصادی و معیشتی ساکنان منجر خواهد شد، بلکه با کاهش فشار بر منابع طبیعی و ایجاد مسئولیت پذیری محیط زیستی، نقش مؤثری در حفاظت از اکوسیستم‌های حساس جزیره ایفا خواهد کرد. بنابراین، سرمایه گذاری هدفمند در این حوزه، می تواند الگویی موفق برای سایر مناطق بومی کشور نیز باشد. بر اساس یافته‌های این پژوهش و تحلیل راهبردی SWOT در خصوص توسعه کسب و کارهای بوم گردی در جزیره قشم، پیشنهادات زیر در چهار سطح کلان، اجرایی، آموزشی و پژوهشی ارائه می گردد:

#### ۱- پیشنهادات سیاستی و کلان (برای نهادهای دولتی و مدیریتی):

- تدوین برنامه جامع توسعه بوم گردی جزیره قشم با مشارکت سازمان منطقه آزاد قشم، اداره کل میراث فرهنگی، سازمان محیط زیست، و جوامع محلی.
- ایجاد یک کارگروه دائمی هماهنگی بوم گردی بین نهادهای مسئول به منظور جلوگیری از موازی کاری و ناهماهنگی مدیریتی.
- تسهیل فرآیند صدور مجوزهای بوم گردی با حذف بروکراسی‌های غیرضروری و ارائه بسته‌های حمایتی برای کارآفرینان محلی.
- حمایت مالی، فنی و مشاوره‌ای از راه اندازی و توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) در حوزه بوم گردی.

#### ۲- پیشنهادات اجرایی (برای فعالان و کارآفرینان):

- استفاده از بازاریابی دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی جهت معرفی اقامتگاه‌ها و خدمات بوم گردی به گردشگران داخلی و خارجی.
- توسعه زنجیره ارزش بوم گردی با همکاری بین فعالان صنایع دستی، غذاهای محلی، حمل و نقل محلی و راهنمایان گردشگری.
- استانداردسازی خدمات اقامتی بوم گردی (نظافت، بهداشت، امنیت و طراحی بومی) برای ارتقای رضایت گردشگران و افزایش رقابت پذیری.
- توجه به اصول زیست محیطی از جمله استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر، کاهش مصرف پلاستیک، مدیریت پسماند و آموزش مهمانان درباره حفاظت از طبیعت.

#### ۳- پیشنهادات آموزشی (برای جوامع محلی و نهادهای آموزشی):

- برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای ساکنان محلی در زمینه‌های گردشگری پایدار، ارتباط با گردشگران، زبان انگلیسی، مدیریت کسب و کار و بازاریابی.
- گنجانیدن موضوعات مرتبط با بوم گردی و کارآفرینی گردشگری در برنامه‌های درسی مدارس و دانشگاه‌های منطقه.
- تربیت و حمایت از راهنمایان محلی حرفه‌ای که با تاریخ، فرهنگ، طبیعت و ارزش‌های منطقه آشنا باشند.

#### ۴- پیشنهادات پژوهشی (برای محققان و دانشگاه‌ها):

- انجام مطالعات موردی در سایر مناطق بوم گردی کشور و مقایسه آن‌ها با قشم برای بهره‌برداری از تجربیات موفق.
- بررسی تأثیرات اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی بوم گردی بر جوامع محلی جزیره قشم به صورت بلندمدت.
- تحقیق در زمینه مدل‌های نوآورانه تامین مالی کسب و کارهای بوم گردی با تأکید بر سرمایه گذاری جمعی، گردشگری داوطلبانه و مشارکت‌های عمومی-خصوصی

## حامی مالی

نویسندگان این مقاله از مؤسسه کسب و کار اجتماعی دانشگاه تهران بابت تأمین مالی از پژوهش کمال تشکر و قدردانی را دارند.

## سهام نویسندگان در پژوهش

تمام نویسندگان در تمامی مراحل پژوهش، نگارش و بازنگری این مقاله مشارکت یکسان و مؤثر داشته‌اند.

## تضاد منافع

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

## تقدیر و تشکر

نویسندگان از همه افراد، به دلیل مشاوره و راهنمایی علمی و مشارکت آنها در این مقاله تشکر و قدردانی می‌نمایند

## منابع

- اصولی، نوشین؛ ولی نژاد، محمد. (۱۴۰۰). تدوین راهبردهای توسعه توریسم روستایی به روش SWOT (مطالعه موردی: بخش مرکزی شهرستان خرم‌آباد)، علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران. ۱۷(۲)، ۲۱۵-۲۲۹.
- بودرجمهری، خدیجه؛ اخلاقی، مرضیه؛ شایان، حمید. (۱۴۰۱). نقش گردشگری و توسعه اقامتگاه‌های بومگردی در توانمند سازی زنان روستایی (نمونه موردی: استان خراسان رضوی)، جغرافیا و آمایش شهری منطقه ای، ۱۲(۴۲)، ۱۴۷-۱۷۰.
- پور اعتماد، معین؛ و نیک قدم، نیلوفر. (۱۴۰۰). ارزیابی سازگاری اقلیمی اقامتگاه‌های بومگردی جزیره های قشم، هرمز و هنگام، نشریه معماری شناسی، ۴(۲۱)، ۵۶-۶۸.
- جعفری، محمد علی؛ پورابراهیم، شراره؛ قربانی، مهدی؛ رفیعی، حامد؛ عوض پور، لیلا. (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی کسب و کارهای ساحلی پایدار (منطقه مورد مطالعه: جزیره قشم)، نشریه کسب و کار اجتماعی، ۱۱(۱)، ۲۱-۳۶.
- رجبی، ناصر؛ میرابی، وحیدرضا؛ مرادی شهدادی، خسرو. (۱۴۰۲). ارائه الگویی جهت توسعه گردشگری پایدار در جزیره قشم با تمرکز بر چشم اندازها و چالش‌های گردشگری طبیعی، فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، ۱۱(۴)، ۱-۲۰.
- عوض پور، لیلا. (۱۴۰۴). بررسی اثرات گردشگری طبیعت‌محور بر توان‌افزایی زنان روستایی (منطقه مورد مطالعه: دشت سوسن، شهرستان ایذه)، نشریه کسب و کار اجتماعی، ۲(۲)، ۲۱۴-۲۲۵.
- عوض پور، لیلا. (۱۴۰۳). توان‌افزایی بهره‌برداران مرتع؛ کاربست راهکارهای دستیابی به کسب‌وکار پایدار بر پایه زنبورداری، نشریه کسب و کار اجتماعی، ۱(۲)، ۱۴۴-۱۵۹.
- محمدی گرفمی، علیرضا؛ آمار، تیمور؛ قریشی میناباد، محمد باسط. (۱۴۰۰). تحلیل نقش اقامتگاه‌های بوم‌گردی در اقتصاد روستاهای شهرستان رشت، نشریه مهندسی جغرافیای سرزمین، ۶(۲)، ۴۸۷-۵۰۵.
- Abdurakhmanova, A., & Ahrorov, F. (2025). The economic and social impacts of ecotourism on local employment and income: A case study of rural Samarkand, Uzbekistan, Regional Science Policy & Practice, 17(3), 100180.
- Arevin, A. T., Semet, M. M., & Syamlal, S. G. (2025). The Rise of Ecotourism and Its Contribution to Green Economic Development. International Journal of Innovation and Thinking, 2(3), 155–167.
- Bhatta, K. D. (2023). Community-Based Ecotourism and Perceived Economic Impacts: A Study of Rural Settlements around Annapurna Conservation Area, Nepal. Journal of Engineering Technology and Planning, 4(1), 82–95.
- Castillo-Salazar, I.P., Sanagustín-Fons, V., & López Pardo, I. (2025). Ecotourism as a Catalyst for Sustainable Development: Conservation Governance in Mountain Regions, Societies, 15(196).
- Chen, W. (2023). Developing a Sustainable Business Model of Ecotourism in Ethnic-Minority Regions Guided by the Green Economy Concept. Sustainability (Basel), 15(2), 1400.
- Ghayumi, R., & Charles, A. (2021). Community-led conservation and ecotourism, Qeshm Island, Communities, conservation and livelihoods, Publisher: Switzerland.

شناسایی و ارائه راهبردهای توسعه کسب و کار/ جعفری و همکاران

- Ghorbani, M., Avazpour, L., & Heydari, S. (2018). [Appraising the Structural Characteristics of Social Capital of Local Beneficiaries Network in Keeping with Collaborative Natural Resource Governance \(Pilot: Sarayan County, South Khorasan Province\)](#). *Journal of Range & Watershed Management*, 71(1), 241-252.
- Ghorbani, M., Avazpour, L., Rasekhi, S. (2016). [Social Capital Analysis of Rural Women Network in Line with Empowerment of Local](#). *Quarterly of Social Studies and Research in Iran*. 5(2), 273-294.
- Ghorbani, M., Esmaeili, B., Akbari, E., Yazdanparast, M., Avazpour, L. (2024). [Measuring the adaptive capacity of rangeland users under drought stress in North-eastern Iran: application of social network analysis](#), *Journal of Arid Environments*, 225, 105254.
- Goni, F. A., Gholamzadeh Chofreh, A., Estaki Orakani, Z., Klemeš, J. J., Davoudi, M., & Mardani, A. (2021). [Sustainable business model: A review and framework development](#). *Clean Technologies and Environmental Policy*, 23(3), 889–897.
- Kumar, U. & Kumar Yadav, S.S. (2024). [Ecotourism: A New Business Opportunity in the Tourism Industry](#), *Service Innovations in Tourism: Metaverse, Immersive Technologies, and Digital Twin*, edited by Surabhi Singh, IGI Global Scientific Publishing, 2024, pp. 1-18.
- Muhammad, M.H., Hidayanti, I., Abdul Haji, S., & Sabuhari, R. (2025). [The Influence of Tourist Experience on Revisit Decisions with the Mediation of Tourist Satisfaction](#). *International Research Journal of Economics and Management Studies*, 4(5), 277-284.
- Quinta-Nova, L., & Ferreira, D. (2024). [Analysis of the suitability for ecotourism in Beira Baixa region using a spatial decision support system based on a geographical information system](#), *Regional Science Policy & Practice*, 16(1), 12583.
- Safarabadi, A. (2016). [Assesing Ecotourism Potential for Sustainable Development of Coastal Tourism in Qeshm Island, IRAN](#), *European Journal of Geography*, 7(4):53 – 66.
- Titaley, E. (2023). [Sustainable Ecotourism Development In Negeri Lumoli, Maluku-Indonesia: Sociology Studies](#), *Khazanah Sosial* 5(1):53-64.
- Tiwari, S., Marahatta, D., & Devkota, H. (2024). [Aspects of Community Participation in Eco-tourism: A Systematic Review](#). *Journal of Multidisciplinary Research Advancements*, 2(1), 71–79.
- Tiwari, S., Thapa, A., & Timilsina, J. (2025). [Role of Eco-adventure Tourism on Sustainable Rural Community Development in Nepal](#), *International Journal of Social Sciences and Management* 12(2), 60-71.
- Tussyadiah, I. (2020). [A review of research into automation in tourism: Launching the annals oftourism research curated collection on artificial intelligence and robotics in tourism](#). *Annals of Tourism Research*, 81, 102883.
- Wiyono, S. H., Subianto, A., & Nuhman, N. (2023). [Sustainable Ecotourism Development and Community Empowerment: A Case Study of the Center for Environmental Education in Seloliman Village, Indonesia](#). *Society*, 11(2), 310-328.
- Wondirad, A. (2019). [Does Ecotourism contribute to sustainable destination development, or is it just a marketing hoax? Analyzing twenty-five years contested journey of Ecotourism through a meta-analysis of tourism journal publications](#). *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(11), 1047–1065.
- Xiang, Z., & Fesenmaier, D. R. (2017). [Big data analytics, tourism design and smart tourism](#). In Z. Xiang & D. Fesenmaier (Eds.), [Analytics in smart tourism design](#). Book: *Tourism on the Verge* (pp. 299–307). Springer.