**[1-2- مقدمه 9](#_Toc315517957)**

[**2-2- مفهوم مدل‌کسب‌وکار 10**](#_Toc315517958)

[**3-2- تاریخچه و سیرتکاملی مطالعات در حوزه مدل‌های کسب‌وکار 14**](#_Toc315517959)

[**4-2 هستی‌شناسی‌ها 18**](#_Toc315517960)

[*1-4-2- هستی‌شناسی e3-value 19*](#_Toc315517961)

[*2-4-2- هستی‌شناسی BMO 21*](#_Toc315517962)

[*3-4-2- مدل مفهومی هِدمَن و کالینگ 22*](#_Toc315517963)

[**5-2- اجزای مدل مفهومی هدمن و کالینگ در صنعت گردشگری 26**](#_Toc315517964)

[1-5-2- سطح بازار محصول 26](#_Toc315517965)

[*1-1-5-2- مشتریان 26*](#_Toc315517966)

[*2-1-5-2- رقابت 31*](#_Toc315517967)

[2-5-2- سطح عرضه 32](#_Toc315517968)

[3-5-2- سطح فعالیت‌ها و سازمان 38](#_Toc315517969)

[4-5-2- سطح منابع 41](#_Toc315517970)

[5-5-2- سطح بازار سرمایه و کار 43](#_Toc315517971)

[6-5-2- حوزه مدیریت و بعد زمانی 48](#_Toc315517972)

[6-2- مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی 52](#_Toc315517973)

[1-6-2-مدل ارائه اطلاعات 52](#_Toc315517974)

[2-6-2 مدل بازرگانی با استفاده از کاتالوگ الکترونیکی 52](#_Toc315517975)

[3-6-2- مدل فروشگاه الکترونیکی 52](#_Toc315517976)

[4-6-2-مدل مراکز خرید الکترونیکی 54](#_Toc315517977)

[5-6-2-مدل مزایده‌ سنتی 54](#_Toc315517978)

[6-6-2-مدل مزایده معکوس 55](#_Toc315517979)

[7-6-2- مدل پورتال 55](#_Toc315517980)

[*1-7-6-2 مدل پورتال عمومی/افقی 55*](#_Toc315517981)

[*2-7-6-2 مدل پورتال تخصصی/ عمودی 55*](#_Toc315517982)

[8-6-2-مدل واسطه تبادل 56](#_Toc315517983)

[9-6-2- مدل گردآورنده خریداران 56](#_Toc315517984)

[10-6-2- مدل ارائه دهنده‌ تخفیف 56](#_Toc315517985)

[11-6-2 مدل واسطه اعتباری 57](#_Toc315517986)

[12-6-2 مدل جوامع مجازی 57](#_Toc315517987)

[13-6-2- مدل اکسترانت 58](#_Toc315517988)

[14-6-2- مدل خریدسازمانی الکترونیکی 58](#_Toc315517989)

[15-6-2- مدل واسطه اطلاعاتی 59](#_Toc315517990)

[16-6-2-مدل یکپارچه‌ساز وب با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار 59](#_Toc315517991)

[17-6-2- مدل سیستم‌های همکاری غیر یکپارچه با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار 60](#_Toc315517992)

[18-6-2- مدل بازار الکترونیکی یکپارچه گردشگری 61](#_Toc315517993)

[19-6-2 مدل بازار الکترونیک طرف سوم 62](#_Toc315517994)

[20-6-2 مدل خدمات دهی به زنجیره تأمین 63](#_Toc315517995)

[21-6-2-مدل سکوهای همکاری 63](#_Toc315517996)

[**7-2- پیشینه تحقیق 64**](#_Toc315517997)

[1-7-2- مطالعات داخلی 64](#_Toc315517998)

[2-7-2- مطالعات خارجی 64](#_Toc315517999)

**1-2- مقدمه**

کسب‌وکار الکترونیکی را می‌توان با دو رویکرد گسترده و محدود[[1]](#footnote-1) تعریف کرد. در رویکرد گسترده، کسب‌وکار الکترونیکی، به هرنوع فعالیت تبادلی و مدیریتی که بر مبنای شبکه فناوری اطلاعات انجام می‌شود، اتلاق می‌گردد؛ در حقیقت، کسب‌وکار الکترونیکی نوع جدیدی از مدل کسب‌وکار است که با استفاده از شبکه اطلاعات مدرن پشتیبانی می‌شود. کسب‌وکار الکترونیک گردشگری نیز همان‌گونه که از نام آن بر می‌آید، کاربرد کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری است. سازمان جهانی گردشگری در مجموعه منتشر شده خود تحت عنوان "کسب‌وکار الکترونیکی برای گردشگری"، کسب‌وکار الکترونیکی گردشگری را این‌گونه تعریف می‌کند: "بهبود ارتباطات داخلی و خارجی سازمان‌های گردشگری با استفاده از ابزارهای پیشرفته فناوری اطلاعات و به عبارت دیگر بهبود تبادلات بین بنگاه‌های گردشگری، بین بنگاه‌های گردشگری و تأمین کنندگان و بین بنگاه‌های گردشگری و گردشگران و بنابراین به منظور ارتقا فرایند داخلی بنگاه و اشتراک گذاری دانش" (پینگ[[2]](#footnote-2)، 2010).

کسب‌وکار الکترونیکی گردشگری از دو دیدگاه گسترده و محدود قابل تعریف است. از دیدگاه گسترده، کسب‌کار الکترونیکی گردشگری به تمامی فعالیت‌‌های مرتبط با اجرا و مدیریت کسب‌وکارهای گردشگری با استفاده از ابزارهای الکترونیکی اشاره دارد. در رویکرد محدود، کسب‌وکار الکترونیکی گردشگری به مجموع کل تبادلات خدمات و کالاهای گردشگری انجام شده بر مبنای شبکه اطلاعات و یا مجموعه‌ای از فعالیت‌ها تجاری که در آن شبکه‌های گردشگری به عنوان رسانه‌های آنی[[3]](#footnote-3) برای تخصیص جریان اطلاعات، جریان مالی و جریان مواد[[4]](#footnote-4) جهت شناسایی تقاضای مقاصد گردشگری، ذخیره‌جا[[5]](#footnote-5) و سازمان‌دهی غذا، اقامت، بازدید و نمایش و فروش محصولات و خدمات بر اساس ابزارهای پرداخت الکترونیکی مورد استفاده قرار می‌گیرد، اشاره دارد (پینگ، 2010).

مدل کسب‌وکار نیز مانند مدل تجاری یا مدل عملیاتی، به‌عنوان یک سیستم خاص عملیات کسب‌وکار که عمدتاً از سبد کسب‌وکار، مدل سودآوری، ساز وکار توزیع منافع و استراتژی بازاریابی تشکیل می‌شود، تعریف می‌گردد. به‌عنوان نوع خاصی از مدل کسب‌وکار، مدل کسب‌وکار الکترونیکی در مقایسه با مدل‌های کسب‌وکار عادی، دارای جزئی منحصر به فرد است و آن راه حل الکترونیکی و یا پایگاه الکترونیکی[[6]](#footnote-6) است که عوامل ذکرشده بالا را پشتیبانی می‌کند. به این دلیل، مدل کسب‌وکار الکترونیکی، نتیجه ترکیب مدل کسب‌وکار و پایگاه الکترونیکی است که عملیات الکترونیکی را پشتیبانی می‌کند. مدل کسب‌وکار الکترونیکی به طور مشخص، چارچوب سیستم و راه حلی است که بنگاه‌ها و مشتریان در زنجیره صنعت را به منظور انجام تبادلات با پایگاه‌های الکترونیکی بی‌درنگ[[7]](#footnote-7) و تعاملی یکپارچه می‌کند (پینگ، 2010).

ادبیات مدل‌های کسب‌وکار دامنه موضوعاتی از تعاریف مدل کسب‌وکار، اجزای مدل کسب‌وکار، طبقه‌بندی این مدل‌ها، ابزارهای نمایش، روش‌های تغییر و سنجه‌های ارزیابی مدل‌های کسب‌وکار را در برمی‌گیرد. مدل کسب‌وکار مفهومی نسبتاً جوان است که اولین اوج کاربرد آن در متون علمی به اوایل هزاره جدید باز می‌گردد. این عبارت به شکل‌های گوناگون از جمله "مدل‌های جدید کسب‌وکار"، "مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی" و یا "مدل‌های کسب‌وکار اینترنتی" مورد استفاده قرار گرفته است (اُستِروالدِر، 2004). به نظر می‌رسد که مدیران، گزارشگران و تحلیل‌گرانی که عبارت "مدل کسب‌وکار" را استفاده می‌کردند، هیچ‌گاه درک دقیقی از معنای واقعی آن نداشتند. آن‌ها در نوشته‌های خود از این عبارت برای توصیف هرچیزی از شیوه‌ی درآمدزایی شرکت تا شیوه‌ی ساختار بخشی به سازمان استفاده کرده‌اند (لیندِر و کانترِل[[8]](#footnote-8)، 2000). بنابراین اولین قدم در این پژوهش، مروری جامع بر تعاریف حوزه مدل کسب‌وکار خواهد یود.

**2-2- مفهوم مدل‌کسب‌وکار**

در طی سال‌های گذشته مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی یکی از موضوعات مهم در زمینه‌های گوناگون از جمله تجارت و علوم رایانه بوده‌اند (پاتِلی و گیاگلیس[[9]](#footnote-9)، 2003)، با این وجود، هنوز تعریف استاندارد و فراگیری برای این مفهوم وجود ندارد (کاگنینا و پوئیان[[10]](#footnote-10)، 2009).

طبق نظر گردین و همکاران، "مدل کسب‌وکار" در ادبیات تجارت به دو شکل تفسیر می‌شود: (1) به‌عنوان طبقه‌بندی (مانند: فروشگاه‌های الکترونیکی[[11]](#footnote-11)، مراکز خرید[[12]](#footnote-12) و مزایده‌[[13]](#footnote-13)) و (2) به‌عنوان یک مدل مفهومی از روش انجام کسب‌وکار. مطالعاتی که به طبقه‌بندی پرداخته‌اند تعدادی محدود از مدل‌‌های کسب‌وکار را برمی‌شمارند (مانند بَمبِری[[14]](#footnote-14)، 1998؛ تیمِرز[[15]](#footnote-15)، 1998؛ راپا[[16]](#footnote-16)، 2001؛ ویل و وایتِل [[17]](#footnote-17)، 2001) درحالی‌که مفهومی‌سازی مدل کسب‌وکار به توصیف یک مدل متا[[18]](#footnote-18) یا مدل مرجع [[19]](#footnote-19)برای یک صنعت خاص می‌پردازد و امکان تعریف بی‌نهایت مدل کسب‌وکار را فراهم می‌سازد. از جمله کسانی که به این مفهومی‌سازی پرداخته‌اند می‌توان به چِزبرو و رُزِنبلوم[[20]](#footnote-20)، 2000؛ هَمِل، 2000؛ لیندر و کانترل، 2000؛ مهادوان[[21]](#footnote-21)، 2000؛ اِمیت و زات[[22]](#footnote-22)، 2001؛ اپلگیت[[23]](#footnote-23)، 2001؛ پترویک، کیتل و تکستن[[24]](#footnote-24)، 2001؛ ویل و وایتِل، 2001؛ گردین، 2002؛ استالر[[25]](#footnote-25)، 2002؛ آفوا و تسی[[26]](#footnote-26)، 2003؛ استروالدر، 2004 اشاره کرد (گردین و همکاران، 2005). گوناگونی در تعاریف موجود، چالش‌های قابل توجهی در شناسایی ماهیت و اجزای یک مدل و هم‌چنین در ایجاد معیاری برای تشخیص مدل‌های بد از خوب به‌وجود می‌آورد. این موضوع هم‌چنین، منجر به اشتباه در واژگان تخصصی می‌گردد؛ چراکه واژه‌های مدل کسب‌وکار، استراتژی، مفهوم کسب‌وکار، مدل درآمد و مدل اقتصادی به‌جای یکدیگر استفاده می‌شوند. به منظور جلوگیری از سردرگمی در میان این تعاریف و واژگان گوناگون، در این پژوهش یک اصل پایه‌ای را در نظر خواهیم گرفت و آن این است که مدل کسب‌وکار به توصیف منطق خلق ارزش در تمامی فرآیندهای یک شرکت می‌پردازد (پترُویک و همکاران، 2001). هم‌چنین استروالدر، پیگنر و تسی بیان می‌دارند که یک مدل کسب‌وکار، به تعداد مشخصی از عناصر شامل موارد زیر می‌پردازد:

* ارزشی که یک بنگاه به یک یا چند بخش از بازار ارائه می‌‌کند؛
* ساختار شرکت و شبکه‌ی شرکا که به شرکت اجازه می‌دهند تا ارزش را ایجاد و کنترل نماید؛
* ارتباط با سرمایه به‌منظور سودآوری و ایجاد جریان‌های درآمدی پایدار.

بنابراین می‌توان بیان کرد که یک مدل کسب‌وکار، ابزاری است جهت نظم بخشیدن به اجزا و پویایی‌های ارزش آفرین برای مشتریان و شرکت (کاگنینا و پوئیان، 2009).

رشد سریع اینترنت منجر به افزایش پیچیدگی کسب‌وکار گشته و شرکت‌ها را وادار به اتخاذ اشکال گوناگون تجارت الکترونیکی کرده است. مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی که در ادبیات تجارت الکترونیکی دیده می‌شوند، به توصیف سازمان‌ها و نحوه‌ی تغییر آن‌ها از طریق نوآوری اینترنت ‌می‌پردازند.

تِربِن[[27]](#footnote-27) در تمایز بین تجارت الکترونیکی[[28]](#footnote-28) و کسب‌وکار الکترونیکی[[29]](#footnote-29)، تجارت الکترونیکی را فرایند خرید، فروش، یا تبادل محصولات، خدمات یا اطلاعات با استفاده از شبکه‌های رایانه‌ای از جمله اینترنت می‌داند. از دیدگاه او کسب‌وکار الکترونیکی نه‌تنها خرید و فروش کالاها و خدمات را شامل می‌شود بلکه هم‌چنین خدمات‌دهی به مشتریان، همکاری با شرکای تجاری اجرای یادگیری الکترونیکی و انجام تبادلات الکترونیکی درون یک سازمان را دربر می‌گیرد (تربن و همکاران، 2008 به نقل از بوهالیس و جون[[30]](#footnote-30)، 2011).

پائول تیمِرز از اولین افرادی بود که در زمان اشتغال خود در کمیسیون اروپا به تعریف و طبقه‌بندی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی پرداخت. وی مدل کسب‌کار را معماری جریان محصولات، خدمات و اطلاعات شامل توصیفی از بازیگران گوناگون کسب‌وکار و نقش آن‌ها، توصیف منافع بالقوه هریک از این بازیگران و توصیف منابع درآمدها تعریف می‌کند (تیمرز، 1998). وِیل و ویتال[[31]](#footnote-31) نیز همانند تیمرز مدل کسب‌وکار را مدلی می‌دانند که به توصیف نقش‌ها و روابط بین استفاده‌کنندگان، مشتریان، متحدان و تأمین‌کنندگان یک شرکت می‌پردازد و جریان‌های عمده محصولات، اطلاعات، پول و منافع مشارکت‌کنندگان را نشان می‌دهد (ویل و وایتل، 2001).

طبق بیان لیندر و کانترل هنگامی که افراد در مورد "مدل‌های کسب‌وکار" صحبت می‌کنند، منظور آن‌ها از این عبارت می‌تواند به سه چیز متفاوت باشد: اجزای مدل‌های کسب‌وکار، مدل‌های عملیاتی کسب‌وکار[[32]](#footnote-32) و یا مدل‌های تغییر. آن‌ها مدل کسب‌وکار الکترونیکی را منطق اصلی یک سازمان برای ایجاد ارزش می‌دانند. پِترُویک و همکاران نیز مدل‌های کسب‌وکار را منطق یک سیستم کسب‌وکار برای ایجاد ارزش دانسته و تصریح می‌کنند که یک مدل کسب‌وکار توصیف یک سیستم اجتماعی پیچیده به همراه تمامی بازیگران، ارتباطات و فرایندهای آن نیست بلکه یک مدل کسب‌وکار به توصیف منطق یک سیستم کسب‌وکار برای خلق ارزشی نهفته در پس فرایندهای واقعی می‌پردازد (پترُویک و همکاران، 2001). گُردین و آکرمنز[[33]](#footnote-33) با استناد به این تعریف بیان می‌‌دارند که اغلب مدل‌‌های کسب‌وکار به‌عنوان مدل‌های فرایند کسب‌وکار شناخته‌می‌شوند. این موضوع برداشتی نادرست است؛ مدل‌کسب‌وکار به‌جای پرداختن به فرایندهای کسب‌وکار به تبادل ارزش میان بازیگران آن می‌پردازد. به اعتقاد آن‌ها شکست در قائل شدن این تمایز منجر به تصمیم‌گیری ضعیف در کسب‌وکار و در نظر نگرفتن نیازمند‌های یک کسب‌وکار می‌گردد (گَردین و آکِرمَنز، 2001)

اَپلِگِیت نیز همانند پترُویک، مدل کسب‌وکار را توصیف یک کسب‌وکار پیچیده می‌داند که مطالعه ساختار آن، روابط بین عناصر ساختاری آن و چگونگی پاسخ آن به جهان واقع را فراهم می‌سازد. در این ارتباط، اِستالِر[[34]](#footnote-34) یادآوری می‌کند که یک مدل همواره ساده‌سازی یک واقعیت پیچیده است. بنابراین مدل کسب‌وکار به درک پایه‌های یک کسب‌وکار یا برنامه‌ریزی یک کسب‌وکار جدیدکمک می‌نماید. ماگرِتا هم چنین می افزاید که یک مدل کسب‌و‌کار الکترونیکی به توضیح شیوه‌ی کار یک بنگاه می‌پردازد (ماگرِتا، 2002) و همانند اِستالِر بین مدل کسب‌وکار و استراتژی تمایز قائل می‌شود. او توضیح می‌دهد که یک مدل کسب‌وکار همانند یک سیستم به تعریف این می‌پردازد که چگونه قسمت‌های مختلف یک کسب‌وکار با یکدیگر جور می‌شوند اما این مدل برخلاف استراتژی، عملکرد و رقابت را شامل نمی‌گردد.

تِیپ‌اِسکات و همکاران با وجود عدم اشاره مستقیم به مدل‌های کسب‌وکار، به بحث درباره کسب‌وکارهای مبتنی بر وب می‌پردازند. طبق تعریف آن‌ها، یک کسب‌وکار مبتنی بر وب، کسب‌وکاری است که بر روی اینترنت قرار داشته و دارای مجموعه مشخصی از تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، ارائه دهندگان خدمات تجاری، تأمین‌کنندگان زیرساخت و مشتریانی می‌باشد که از اینترنت به‌عنوان وسیله اولیه برای ارتباط‌ها و تراکنش‌های خود استفاده می‌کنند. رویکرد دیگری که بسیار شبکه محور می‌باشد توسط اِمیت و زات ارائه شده است. آن‌ها مدل کسب‌وکار را پیکربندی معماری اجزای تراکنش‌های طراحی شده جهت بهره‌برداری از فرصت‌های کسب‌وکار توصیف می‌کنند. چارچوبی که آن‌ها ارائه کرده‌‌اند به ترسیم شیوه‌هایی می‌پردازد که با استفاده از آن‌ها تراکنش‌ها بوسیله شبکه‌ای از بنگاه‌ها، تأمین‌کنندگان، تکمیل‌کنندگان و مشتریان فعال می‌گردند (اِمیت و زات، 2001).

تعدادی از نویسندگان عنصر مالی را به تعاریف خود از مدل کسب‌وکار اضافه کرده‌اند. آفوآ و تسی بیان می‌نمایند که تمامی شرکت‌هایی، که از اینترنت جهت امور کسب‌وکار بهره می‌برند باید دارای یک مدل کسب‌وکار اینترنتی باشد. . آن‌ها مدل کسب‌وکار الکترونیکی را مجموعه‌ای از فعالیت*‌*های مرتبط و نامرتبط به اینترنت می‌دانندکه به شرکت اجازه ‌می‌دهد تا به کسب درآمد پایدار بپردازد (آفوا و تسی، 2003). هاوکینز، مدل کسب‌وکار را رابطه‌ی تجاری بین یک بنگاه کسب‌وکار و محصولات یا خدمات ارائه شده آن به بازار توصیف می‌کنند. او بیان می‌دارد که یک مدل کسب‌وکار شیوه‌ای برای ساختاردهی به جریان‌های هزینه و درآمد گوناگون است تا یک کسب‌وکار بتواند درآمد خود را پایدار کرده و باقی بماند. راپا نیز یک مدل کسب‌وکار را روش انجام کسب‌وکار به گونه‌ای می‌داند که یک شرکت بوسیله آن بتواند با ایجاد درآمد خود را پایدار نماید. از دیدگاه او مدل کسب‌وکار تعیین می‌کند که چگونه یک شرکت با تعیین جایگاه خود در زنجیره ارزش کسب درآمد می نماید (راپا، 2010).

**3-2- تاریخچه و سیرتکاملی مطالعات در حوزه مدل‌های کسب‌وکار**

عبارت "مدل کسب‌وکار الکترونیکی" اولین بار در دهه 1970 در ژورنال‌های علوم رایانه‌ مطرح شد. پس از سال 1995 پیش از آنکه این عبارت در ژورنال‌های متمرکز بر موضوع تجارت الکترونیکی مطرح گردد، در مجلات رایج در زمینه رایانه‌ و تجارت مانند بیزنس ویک[[35]](#footnote-35) و وییرد[[36]](#footnote-36) مورد بحث قرار گرفت. (تیمرز، 1998؛ کُتها[[37]](#footnote-37)، 1998به نقل از استالر، 2001). امروزه این عبارت در سایر ژورنال‌های مدیریت مانند هاروارد بیزنس ریویو[[38]](#footnote-38) به طور متناوب مورد استفاده قرار می‌گیرد (پورتر، 2001؛ ماگرتا، 2002؛ به نقل از استالر، 2001). اما توسعه عظیم این عبارت به دهه 1990 باز می‌گردد. در ادبیات مدل‌های کسب‌وکار، این عبارت به شکل‌های گوناگون از جمله "مدل‌های کسب‌وکار جدید"، "مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی" و "مدل‌های کسب‌وکار اینترنتی"، به‌کار رفته است (استروالدر، 2004). اما باید گفت که نویسندگان، صاحبان مشاغل و دانشگاهیان با استفاده از این عبارت در ارتباط با تجارت الکترونیک، راه‌اندازی شرکت و شرکت‌های با تکنولوژی پیشرفته بر تنور رواج این عبارت دمیده‌اند. به نظر می‌رسد که مدیران، گزارشگران و تحلیل‌گرانی که از عبارت "مدل کسب‌وکار" استفاده کرده‌اند هیچ‌گاه معنی واضحی از آن در ذهن نداشته‌‌اند. آن*‌‌*ها جا به جا در نوشته‌‌های خود از این عبارت برای توصیف هرچیزی از چگونگی کسب درآمد توسط یک شرکت تا چگونگی ساختارمند کردن سازمان آن استفاده کرده‌اند (لیندر و کانترل، 2000).

به گفته‌ی گردین و همکاران، مراحل تکاملی تحقیقات در زمینه مدل‌های کسب‌وکار را می‌توان به پنج مرحله طبقه‌بندی کرد. طی مرحله اول، هنگامی که عبارت "مدل کسب‌وکار" به عبارتی حائز اهمیت تبدیل شد، تعدادی از نویسندگان چون پائول تیمرز و راپا به تعریف و طبقه‌بندی مدل‌های کسب‌وکار پرداختند. در مرحله دوم نویسندگان شروع به تکمیل تعاریف ارائه شده با استفاده از بیان عناصر متعلق به یک مدل کسب‌وکار کردند و در مرحله سوم بود که توصیفاتی درباره جزئیات این عناصر ارائه شد. در مرحله چهارم، پژوهشگران به مدل‌سازی مفهومی این اجزا پرداخته که این مدل‌سازی به هستی‌شناسی مدل‌های کسب‌وکار انجامید. در این مرحله هم‌چنین مدل‌های کسب‌وکار به صورت جدی مورد ارزیابی و آزمون قرار گرفتند. در نهایت و در آخرین مرحله که همچنان ادامه دارد، این مدل‌های مرجع در حال استفاده در کاربردهای مدیریتی و سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشند. مراحل پنج‌گانه مذکور در شکل 1 نمایش داده شده است (گردین، استروالدر و پیگنر[[39]](#footnote-39)، 2005).

**شکل 1. سیر تکامل مطالعات در حوزه کسب‌وکار الکترونیکی**

آفوا و تسی ( 2001، 2003)

هامِل (2000)

وِیل و وایتِل (2001)

لیندر و کانترل (2000)

ماگرتا (2000)

امیت و زات (2001)

راپا (2001)

تیمرز (1998)

گردین (2002)

استروالدر و پیگنر (2002)

نویسندگان

اجزا به‌عنوان بلوک‌های تشکیل دهنده مدل کسب‌وکار

کاربردها و ابزارهای مفهومی

مدل‌های مرجع و هستی‌شناسی‌ها

تعاریف و طبقه‌بندی‌ها

خروجی

**هستی‌شناسی مدل کسب‌وکار**

**توصیف اجزای مدل کسب‌وکار**

**تهیه فهرست اجزای مدل کسب‌وکار**

**تعریف و طبقه‌بندی مدل‌های کسب‌وکار**

فعالیت

گردین (2002)

استروالدر (2004)

لیندر و کانترل (2000)

فهرست اجزا

**کاربرد مفاهیم مدل کسب‌وکار**

**منبع: (استروالدر و پیگنر، 2004)**

نویسندگان ادبیات مدل کسب‌وکار، به وجوه گوناگونی از مدل کسب‌وکار از جمله طبقه‌بندی مدل‌های کسب‌وکار (تیمرز، 1998 و راپا، 2010)، مدل‌های کسب‌وکار ویژه یک صنعت (کروئگِر، بیک و سواتمن[[40]](#footnote-40)، 2004؛ راپا، 2004؛ شوبِر و لِچنِر[[41]](#footnote-41)، 2004؛ یوسِپت و لی[[42]](#footnote-42)، 2004)؛ مدل‌های مرجع (هامِل[[43]](#footnote-43)، 2000؛ لیندر و کانترل، 2000) و هستی‌شناسی‌ها (گردین، 2005؛ استروالدر و پیگنر، 2002) پرداخته‌اند (گردین، استروالدر و پیگنر، 2005).

جدول 1 خلاصه‌ای از مطالب نشرشده[[44]](#footnote-44) توسط مهم‌ترین نویسندگان حوزه مدل کسب‌وکار را نشان‌ می‌دهد. دو ستون اول از سمت راست نام نویسنده و سال نشر مطلب را نشان می‌دهد و سایر ستون‌ها نشان‌دهنده حوزه‌های مختلف مدل کسب‌وکار بوده و نشان‌می‌دهند که هر نویسنده به کدام یک از این حوز‌هاپرداخته است. اولین ستون، ستون "تعریف" است و نشان ‌می‌‌دهد که آیا نویسنده تعریفی کوتاه و جامع از مدل کسب‌وکار ارائه داده است یا خیر. ستون "طبقه‌بندی" نشان می‌دهد که کدام نویسنده به طبقه‌بندی مدل‌های کسب‌وکار پرداخته است. ستون "اجزا" به نویسندگانی اشاره دارد که فراتر از یک تعریف ساده و دسته‌بندی مدل‌های کسب‌وکار رفته‌اند و با ارائه یک رویکرد مفهومی به مدل‌های کسب‌وکار، اجزای مدل کسب‌وکار الکترونیکی را شناسایی کرده‌اند و‌ به عبارت ساده‌تر بیان کرده‌‌اند که یک مدل کسب‌وکار از چه چیز‌هایی تشکیل شده‌است. ستون "ابزار نمایش" نویسندگانی را مشخص می‌کند که مجموعه‌ای از ابزارها یا نمایش‌های گرافیکی را برای طراحی مدل‌های کسب‌وکار به‌کار برده‌اند. ستون مدل‌سازی جزءشناسانه نشانگر نویسندگانی است که از یک رویکرد مدل‌سازی دقیق برای مدل‌های کسب‌وکار استفاده کرده‌اند. نویسندگانی که در این ستون مشخص شده‌اند، به ارائه هستی‌شناسی‌ای پرداخته‌‌اند که با دقت به تعریف مفاهیم مدل کسب‌وکار، اجزا و ارتباطات بین اجزا می‌پردازد. ستون "روش تغییر" به نویسندگانی اشاره دارد که در مفاهیم مدل کسب‌وکار خود جزء زمان و تغییر را گنجانده‌اند. درنهایت، سنجه‌های ارزیابی نویسندگانی را نشان‌می‌دهدکه سعی بر تعریف شاخص‌هایی برای ارزیابی موفقیت مدل‌های کسب‌وکارداشته‌اند (استروالدر، 2004).

**جدول 1. فهرست صاحب‌نظران حوزه‌ی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| سنجه‌های ارزیابی | روش‌های تغییر | مدل‌سازی جزء شناسانه | ابزارنمایش[[45]](#footnote-45) | اجزا | طبقه‌بندی | تعریف | نویسندگان |
|  |  |  |  |  |  |  | آفوا و تسی ( 2001، 2003) |
|  |  |  |  |  |  |  | آلت و زیمرمن[[46]](#footnote-46) (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | امیت و زات (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | اپلگیت[[47]](#footnote-47) (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | باگچی و تولسکی[[48]](#footnote-48) (2000) |
|  |  |  |  |  |  |  | چِزبرو و رُزِنبلوم[[49]](#footnote-49) (2000) |
|  |  |  |  |  |  |  | گردین (2002) |
|  |  |  |  |  |  |  | هَمِل[[50]](#footnote-50) (2000) |
|  |  |  |  |  |  |  | هاوکینز[[51]](#footnote-51) (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | لیندر و کانترل (2000) |
|  |  |  |  |  |  |  | ماگرتا (2002) |
|  |  |  |  |  |  |  | مهادوان (2000) |
|  |  |  |  |  |  |  | مِیتلَند و وَندِکار [[52]](#footnote-52) (2002) |
|  |  |  |  |  |  |  | پاپاکریاکوپولوس و پولیمِیناکو[[53]](#footnote-53) (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | پترویک، کیدل و همکاران[[54]](#footnote-54) (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | راپا (2001) |
|  |  |  |  |  |  |  | اِستالر (2002) |
|  |  |  |  |  |  |  | تَپسکات، تیکُل و همکاران[[55]](#footnote-55) (2000) |
|  |  |  |  |  |  |  | تیمرز[[56]](#footnote-56) (1998) |
|  |  |  |  |  |  |  | وِیل و وایتِل[[57]](#footnote-57) (2001) |

**منبع: استروالدر( 2004)**

**4-2 هستی‌شناسی‌ها**

رویکرد این پژوهش به مطالعه مدل‌های کسب‌وکار، در بین مراحل پنج‌گانه ذکر شده برای سیر تکاملی مدل‌های کسب‌وکار، در مرحله چهارم و پنجم قرار می‌گیرد.

عبارت "هستی‌شناسی" با معادل انگلیسی"Ontology" (باحرف اول "O" بزرگ)، ریشه در فلسفه داشته و به معنی نظم فلسفی‌ای می‌باشد که به طبیعت و سازمان واقعیت می‌پردازد؛ برخلاف معرفت شناسی[[58]](#footnote-58) که به طبیعت و منبع دانش ما می‌پردازد (گوآرینو و گیارِتا[[59]](#footnote-59)، 1995؛ نقل از استروالدر، 2004). تعریف هستی‌شناسی در این پایان‌‌نامه مطابق با تعریفی است که اٌستِروالدِر در رساله‌ی دکتری خود در زمینه هستی‌شناسی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی اتخاذ کرده است. طبق تعریف وی، عبارت هستی‌شناسی ontology (با حرف اول o کوچک) اشاره به تعریف گروبِر[[60]](#footnote-60) از هستی‌شناسی دارد که هستی‌شناسی را ذکرخصوصیات آشکار یک *ادراک* می‌داند. طبق این تعریف، ادراک، یک ساختار معنایی درونی است که قوانین ضمنی حاکم به یک واقعیت را کدگذاری می‌کند (استروالدر، 2004).

به منظور واضح کردن اینکه یک هستی‌شناسی چیست، یوشٌلد و گرونینگِر[[61]](#footnote-61) نقل قولی از [[62]](#footnote-62)SRKB انجام داده‌اند که به خوبی اهمیت، اشکال گوناگون و زمینه‌ای که هستی‌شناسی در آن بوجود می‌آید را خلاصه می‌کند:

"هستی‌شناسی‌ها توافقاتی هستند درباره اداراکات مشترک و ادراکات مشترک خود چارچوب‌*‌*های مفهومی برای مدل‌سازی دانش یک حوزه، پروتکل‌های خاص یک محتوا برای برقراری ارتباط میان عامل‌های تبادل اطلاعات[[63]](#footnote-63) و توافقاتی درباره نمایش تئوری‌های یک حوزه‌ خاص را در بر می‌گیرد. در اشتراک‌گذاری دانش، هستی‌شناسی‌ها به شکل تعاریفی از واژگان تمثیلی[[64]](#footnote-64) شناخته می‌شوند. "

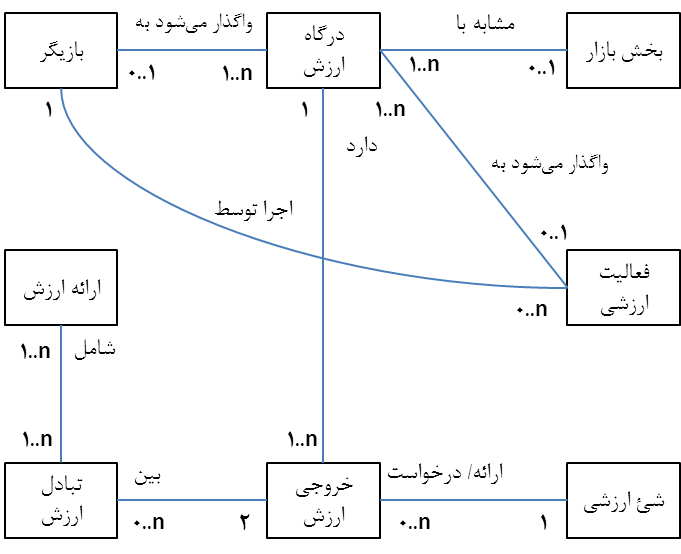
پس از ظهور هستی‌شناسی‌ها در مجامع هوش مصنوعی و کاربرد آن‌ها *در* مهندسی دانش، امروزه هستی‌شناسی‌ها به طور فزاینده‌ای درسیستم‌های اطلاعاتی و فناوری اطلاعات مورد استفاده قرار می‌گیرند. مهم‌ترین هدف از کاربرد هستی‌شناسی‌ها در سیستم‌های اطلاعاتی، توسعه و اجرای یک درک مشترک و آشکار[[65]](#footnote-65) به منظور حل مسئله در یک حوزه خاص می‌باشد (یوشٌلد و گرونینگِر، 1996). به‌علاوه، مٌسچِلا[[66]](#footnote-66) هستی‌شناسی‌های فناوری اطلاعات را این‌گونه توصیف می‌کند: "هستی‌شناسی‌ها، ابرمجموعه[[67]](#footnote-67)‌هایی منطقی‌ هستند که داده‌های مرجع[[68]](#footnote-68)، طبقه‌بندی‌ها و علوم معانی[[69]](#footnote-69) را در سیستم‌های رسمی دارای قابلیت کدشدن در نرم‌افزار ترکیب می‌کنند و به اپلیکِیشن‌های گوناگون اجاز می‌دهند تا یکدیگر را به درستی درک کنند". او هم‌چنین نشان ‌می‌دهد که پس از تمرکز استانداردسازی صنعت فناوری اطلاعات بر سخت‌افزار، نرم‌افزار و فناوری‌های ارتباطات، این موضوع امروزه بر خود اطلاعات تمرکز یافته است. وی هم‌چنین معتقد است که این موضوع نیازمند مدیریت سیستماتیک عوامل کسب‌وکار[[70]](#footnote-70) و استفاده‌ی آن*‌‌*هاست (مسچلا، 2002).

در حقیقت، تلاش‌ها در زمینه تعریف هستی‌شناسی‌ها به دوشکل متفاوت بوده است. شکل اول، آن دسته از هستی‌شناسی‌ها هستند که اصطلاحاً هستی‌شناسی بنگاه‌ها نامیده می‌شوند و به توصیف مفاهیم مرتبط با طبیعت و ساختار بنگاه تجاری می‌پردازند. شکل دوم، هستی‌شناسی تبادلات[[71]](#footnote-71) است که به منظور بهبود و خودکارکردن این تراکنش‌ها انجام می‌شوند (فِنسِل[[72]](#footnote-72)، 2001). تعریفی که در این پژوهش مدنظر است، شکل اول آن می‌باشد. بر این اساس در این پژوهش، هستی‌شناسی‌ها مدل‌های بنگاهی هستند که هدف آن‌‌ها نمایش ساختار، فعالیت‌ها، فرایندها، اطلاعات، منابع، افراد، رفتار، اهداف و محدودیت‌های یک کسب‌وکار، دولت یا هرنوع بنگاه دیگری است (فاکس و گرونینگر، 1997).

در این بخش از پژوهش، ابتدا به معرفی مدل‌های هستی‌شناسی‌ موجود در زمینه مدل‌های کسب‌وکار پرداخته و سپس به ترجمه مدل ارائه شده توسط هِدمَن و کالینگ در صنعت گردشگری می‌پردازیم. در ادامه پس از تعریف مفهوم هستی‌شناسی، به معرفی‌ مدل هستی‌شناسی e3، مدل BMO و مدل هِدمن و کالینگ خواهیم پرداخت.

**1-4-2- هستی‌شناسی e3-value**

این مدل در سال 2002 توسط گردین ارائه گردید. وی در این مدل به ارائه یک رویکرد مدل‌سازی مفهومی پرداخته و آن را e3-value نامید. این متودولوژی مبتنی بر یک هستی‌شناسی عمومی ارزش محور بوده و مشخص می‌کند که چه‌چیز‌هایی در یک مدل کسب‌وکار الکترونیک وجود دارند. این مدل از یک سو بر آن است تا ارتباطات و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با تجارت الکترونیک را بهبود بخشد و از سوی دیگر سعی بر بهبود و شفاف‌سازی ادراکات از عملیات تجارت الکترونیک و نیازمندی‌های آن از طریق تحلیل سناریو و کمی‌‌سازی دارد. e3-value از تعدادی از مفاهیم و ارتباطات عمومی تشکیل شده است که در شکل 2 می‌بینید. در این مدل گردین بازیگرانی که موضوعات ارزش[[73]](#footnote-73)را با انجام فعالیت‌های ارزشی[[74]](#footnote-74)، تولید توزیع و به مصرف می‌رسانند، مشخص می‌نماید. در این مدل موضوعات ارزش از طریق رابط‌های ارزش[[75]](#footnote-75) بازیگران یا فعالیت‌ها مبادله می‌گردند. این رابط‌های ارزش دارای درگاه‌های ارزشی[[76]](#footnote-76) هستند که موضوعات ارزش را ارائه و یا درخواست می‌نمایند. در این مدل، تجارت موضوعات ارزش[[77]](#footnote-77) با استفاده از تبادلات ارزش[[78]](#footnote-78) نشان داده شده است که درگاه‌های ارزش بازیگران گوناگون یا رابط‌های ارزش را به یکدیگر متصل می‌کند. ‌



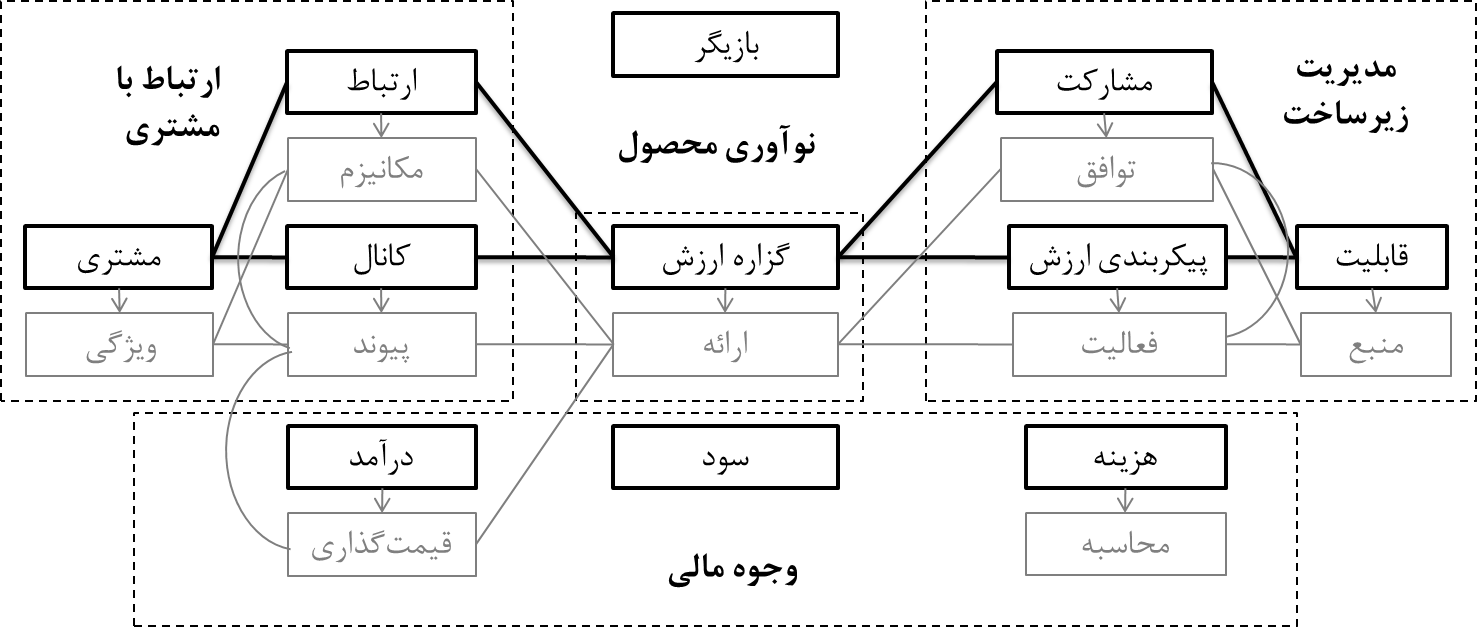
**شکل 2. هستی‌شناسی e3-value برای تجارت الکترونیک**

**منبع: گردین و آکرمنز ( 2001؛ به نقل از استروالدر، 2004)**

روش‌شناسی e3-value توسط گردین و آکِرمَنز در یک کسب‌وکار درعالم واقعی به‌عنوان یک مطالعه موردی به‌کاربرده‌شد و یک سال و نیم بعد مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل از این مطالعه موردی نشان داد که مدل e3-value نیاز به افزودن یک رویکرد بازاریابی، گنجاندن واحدهای کسب‌وکار[[79]](#footnote-79) در تحلیل داشته و بهتر است در آن از سناریوهای تکاملی استفاده شود (گردین و آکرمنز، 2001). با این وجود، گُردین و آکِرمَنز بر این باورند که مدل آن‌ها موجب ارتقاء درک مشترک از مفاهیم کسب‌وکارگشته، امری که با استفاده از روش‌های سنتی کلامی امکان پذیر ‌نمی‌کرد. به‌علاوه آن‌ها معتقدند که یک رویکرد مدل محور به مشکلات کسب‌وکار می‌تواند به ارزیابی پیامدهای تغییرات در مدل‌های کسب‌وکار کمک نماید (گردین و آکرمنز، 2001؛ به نقل از استروالدر، 2004). ‌

**2-4-2- هستی‌شناسی BMO**

تحت تاثیر رویکرد ارزیابی متوازن و ادبیات مدیریت کسب‌وکار، استروالدر به ارائه‌ی یک هستی‌شناسی مدل کسب‌وکار[[80]](#footnote-80) پرداخته ‌‌است که به تأکید بر عناصر و مسائل ضروری مرتبط با تجارت الکترونیکی جهت موفقیت یک شرکت در عصر اینترنت می‌پردازد. این مدل دارای چهار رکن اصلی شامل: 1. *نوآوری در محصول[[81]](#footnote-81)* 2. *ارتباط با مشتری[[82]](#footnote-82)* 3. *مدیریت زیرساخت [[83]](#footnote-83)* و 4. *وجوه مالی [[84]](#footnote-84)* می‌باشد. رکن نوآوری محصول، به پوشش وجوه ارزشی می‌پردازد که شرکت به مشتریان خود ارائه می‌دهد. رکن ارتباط با مشتری، به تعریف مشتریان هدف، کانال‌های دسترسی و برقراری ارتباط با مشتریان و نوع رابطه‌ای که شرکت می‌خواهد با یک مشتری ایجاد نماید، می‌پردازد. مدیریت زیرساخت‌ها بر قابلیت‌ها، پیکربندی ارزش[[85]](#footnote-85) و مشارکت‌های ضروری جهت خلق ارزش و دست‌یابی به مشتریان تمرکز می‌نماید. این مدل در نهایت به مدل درآمد، مدل هزینه جهت نشان‌دادن وجوه مالی یک مدل کسب‌وکار را دربرمی‌گیرد. شکل 3 این مدل را نشان‌می‌دهد.



**شکل 3. مدل BMO**

**منبع: استروالدر ( 2004)**

رکن **نوآوری محصول** تمامی وجوه آنچه که یک شرکت به مشتریان خود ارائه می‌کند را در برمی‌گیرد. این رکن نه تنها بسته‌های محصول و خدمات یک شرکت بلکه هم‌چنین شیوه‌ای که شرکت از طریق آن خود را از رقبایش متمایز می‌کند را در برمی‌گیرد. *محصول* خود از عنصری به نام *گزاره ارزش*[[86]](#footnote-86) تشکیل یافته که می‌تواند *به پیشکش‌های*[[87]](#footnote-87) اولیه خود تجزیه شود. در این مدل، یک محصول دارای یک تعریف، یک دلیل، یک چرخه حیات، یک سطح ارزش و یک سطح قیمت می‌باشد.

رکن **ارتباط با مشتری** تمامی وجوه مرتبط با مشتری را پوشش می‌دهد و شامل انتخاب مشتریان هدف، کانال‌هایی که شرکت از طریق آن‌ها به این مشتریان دست‌ می‌یابد و نوع ارتباطی که شرکت به دنبال برقراری آن با مشتریان خود می‌باشد، می‌گردد. این رکن نشان می‌دهد که شرکت چگونه و به چه کسی گزاره‌های ارزش خود را که همان بسته‌های خدمات و محصولات شرکت می‌باشد، ارائه می‌دهد. ‌

رکن **مدیریت زیرساخت** به توصیف پیکربندی لازم سیستم ارزش برای تحویل گزاره ارزش و نگهداری رابط‌های مشتریان می‌پردازد. این رکن *پیکربندی ارزش[[88]](#footnote-88)* شرکت و به عبارت دیگر فعالیت‌های خلق ارزش، ارائه ارزش و ارتباطات بین آن*‌‌*ها، *قابلیت*‌های داخلی شرکت و توانمندی‌های کسب‌ شده در اثر *شراکت[[89]](#footnote-89)* را در بر می‌گیرد.

**وجوه مالی** آخرین رکن این چهارچوب بوده و خروجی پیکربندی مدل کسب‌وکار می‌باشد. این رکن، رکنی عرضی است چراکه تمامی ارکان دیگر بر آن تاثیر می‌گذارند. وجوه مالی از *مدل درآمدی* شرکت و *ساختار هزینه* آن تشکیل می‌گردد.

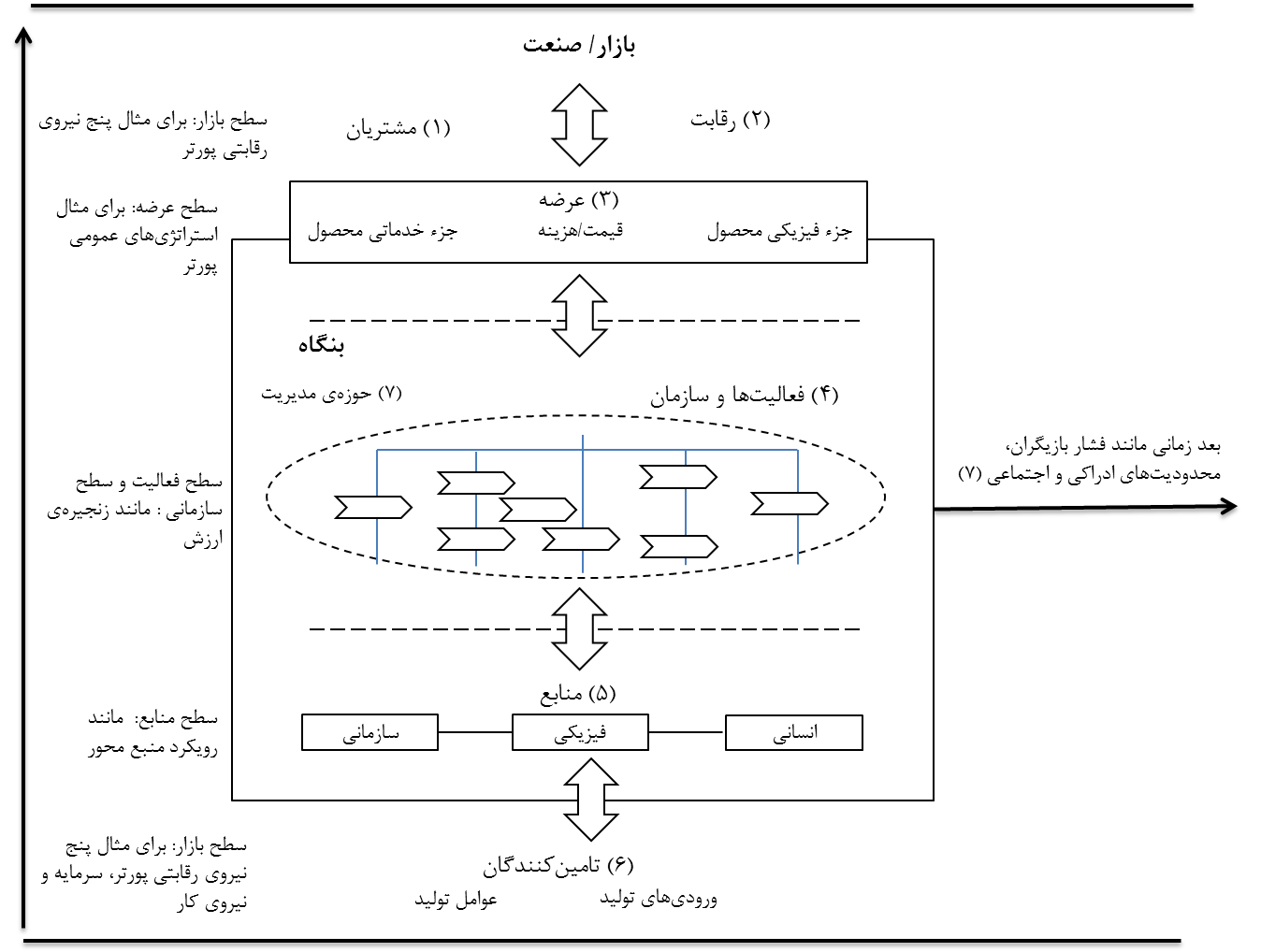
این ارکان در کنار یکدیگر تعیین کننده منطق سودآوری یا زیان شرکت و در نتیجه توانایی ادامه حیات آن در رقابت موجود می‌باشند. ‌

**3-4-2- مدل مفهومی هِدمَن و کالینگ**

مدل کسب‌وکار هدمن و کالینگ یک مدل کسب‌وکار عمومی[[90]](#footnote-90) مبتنی بر استراتژی‌های عمومی پورتر و پنج نیروی رقابتی آن می‌باشد که در این راستا به تبیین اجزای مدل کسب‌وکار درقالب اجزایی دارای رابطه‌ی علّی می‌پردازد. هدمن و کالینگ شش جزء یک مدل کسب‌وکار الکترونیکی را معرفی کرده و آن‌ها را در پنج سطح زیر مطرح می‌کنند:

* **سطح بازار سرمایه و کار:** تأمین‌کنندگان عوامل و ورودی‌های تولید؛
* **سطح منابع:** منابع شامل منابع فیزیکی، انسانی و سازمانی؛
* **سطح سازمانی و فعالیت:** حوزه‌ی مدیریت، سازمان و فعالیت‌ها؛
* **سطح عرضه:** عرضه شامل جزء فیزیکی (ملموس)، قیمت، خدمات؛
* **سطح بازار محصول:** مشتریان و رقبا**.**

این اجزا همگی مقطعی[[91]](#footnote-91) بوده و می‌توانند در یک مقطع زمانی مورد مطالعه قرار بگیرند. اما به منظور کامل کردن مدل، هدمن و کالینگ جزء هفتمی به‌نام فرایند زمانی [[92]](#footnote-92)را بدان افزوده‌اند تا پویایی‌های[[93]](#footnote-93) مدل کسب‌وکار در طی زمان و محدودیت‌های شناختی و فرهنگی‌ای که مدیران می‌بایست بر آن‌ها فایق آیند را پوشش دهند. شکل 4 این اجزا و سطوح آن‌ها را نمایش می‌دهد.

**

**شکل 4. مدل کسب‌وکار عمومی هدمن و کالینگ**

**منبع: هدمن و کالینگ (2003)**

این مدل به یکپارچه‌سازی وجوه درون‌سازمانی‌ای که عوامل تولید را به منابع و سپس این منابع را از طریق فعالیت‌ها و در یک ساختار، به محصولات تبدیل می‌کند، می‌پردازد. مدل مذکور بر این منطق استوار است که به‌منظور مدیریت نیرو‌های صنعت و ارائه‌ی خدمت به بازار محصول، کسب‌وکارها نیازمند فعالیت‌ها، منابع، عوامل تولید (سرمایه و نیروی کار) و ورودی‌های تولید هستند. مجموعه‌ی استراتژی‌هایی که برای تأمین یا انجام هریک از اجزا توسط یک کسب‌وکار اتخاذ می‌گردند، یک مدل کسب‌وکار را تشکیل می‌دهند. با این توضیح و با توجه به وجود رابطه‌ی علّی بین اجزای مذکور، یک شرکت می‌تواند مدل‌های کسب‌وکار گوناگونی داشته باشد. به‌عنوان مثال، برای ارائه‌ی محصول به یک بخش خاص از مشتریان و رقابت با نیرو‌های رقابتی موجود در آن بخش، محصول ارائه‌شده می‌بایست از کیفیت و قیمت مناسب برخوردار باشد. آنچه دستیابی به چنین هدفی را امکان‌پذیر می‌نماید، ارائه‌ی محصول و خدمات برمبنای کیفیت مدنظر مشتری است که ارائه‌ی چنین کیفیتی مستلزم شناخت و اجرای فعالیت‌های زنجیره‌ی ارزش و ساختار سازمانی (ارتباطات موثر و تقسیم نیروی کار و قدرت) می‌باشد. تحقق چنین امری، منابع انسانی، فیزیکی و سازمانی‌ را طلب می‌کند که باید بر اساس عوامل تولید و از تأمین‌کنندگان ورودی‌های تولید بدست آیند. هم‌چنین بازیگران خارجی، شرکا و یارقبای بالقوه، در تمامی وجوه کسب‌وکار اعم از مجموعه کردن‌[[94]](#footnote-94) محصولات، فعالیت‌ها و شناخت منابع هستند (هدمن و کالینگ، 2003).

هستی‌شناسی مدل کسب‌وکار به توصیف یک *مدل متا*[[95]](#footnote-95) یا *مدل مرجع*[[96]](#footnote-96)برای یک صنعت خاص می‌پردازد (استروالدر وپیگنر، 2004). همان‌گونه که استروالدر و همکاران در شناسایی اجزای مدل کسب‌وکار بیان کرده‌اند، این شناسایی اجزا درتمامی صنایع ضروری است. اما، ضرورت آن، در صنعت گردشگری به دلیل وابستگی تجربه گردشگر به هماهنگی عملکرد بازیگران این صنعت، دو چندان است.

بر این اساس، در این فصل برآنیم اجزای مدل کسب‌وکار هدمن و کالینگ را در صنعت گردشگری شناسایی کرده و سپس مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی گردشگری را معرفی کنیم تا بر مبنای این دو بتوانیم هستی‌شناسی مدل کسب‌وکار الکترونیکی صنعت گردشگری را ارائه دهیم (هستی‌شناسی به دست آمده در فصل چهارم توضیح داده می‌شود).

**5-2- اجزای مدل مفهومی هدمن و کالینگ در صنعت گردشگری**

**1-5-2- سطح بازار محصول**

**1-1-5-2- مشتریان**

مدل کسب‌وکار می‌بایست مشتریان یا بخش‌‌هایی از بازار را که شرکت تولیدات خود را برای آن‌‌ها عرضه می‌دارد و چگونگی تاثیر ترجیحات و مطالبات مشتریان بر روی عرضه و سایر مولفه‌های مدل کسب‌وکار را توصیف کند. مشتریان را می‌توان به طرق مختلفی توصیف و درک کرد (هدمن و کالینگ، 1390).

گردشگران که مشتریان بنگاه‌های گردشگری محسوب می‌شوند را می‌توان بر مبنای جغرافیا ( مرزهای سیاسی، آب و هوا، مرزهای جمعیتی)، ویژگی‌های جمعیت شناختی و یا ویژگی‌های روان‌شناختی (ارزش‌ها، انگیزه‌ها، علایق، نگرش‌ها، مطالبات[[97]](#footnote-97)) تقسیم‌بندی کرد (گلدنر، 2009).

**1-1-1-5-2- بخش‌بندی جغرافیایی**

بخش‌بندی جغرافیایی، مطابق با نواحی جغرافیایی مورد سکونت گردشگران انجام می‌شود. بخش‌بندی جغرافیایی گردشگران می‌تواند بر مبنای قاره، منطقه، کشور و یا نواحی درون یک کشور باشد. این گونه بخش‌بندی تنها در صورتی مناسب است که گردشگران هر ناحیه جغرافیایی رفتاری متفاوت از سایر نواحی از خود نشان دهند. مهم‌ترین نکته در رابطه با این نوع بخش‌بندی این است که انتخاب مقصد توسط مشتریان، خروجی عواملی چون فاصله، راحتی و هزینه سفر به آن مقصد است (هالووِی و تیلور[[98]](#footnote-98)، 2006).

فاصله جغرافیایی مهم‌ترین ملاحظه در بازاریابی مقاصد گردشگری است. چراکه هرچه فاصله بین محل سکونت گردشگر و مقصد بیشتر باشد، جذب کردن او به آن مقصد دشوارتر خواهد بود. تراکم جغرافیایی (تعداد افراد ساکن در منطقه تقسیم بر مساحت منطقه) نیز فاکتوری مهم و مورد توجه بازاریابان گردشگری است. انتقال پیام تبلیغاتی به جمعیتی که در منطقه‌ای با مساحت کوچک زندگی می‌کنند بسیار آسان‌تر از انتقال آن به همان جمعیت در مساحت بزرگ‌تر است (گلدنر، 2009؛ سو، کیلیون، برَون، گراس و هوانگ[[99]](#footnote-99)، 2008).

**2-1-1-5-2- بخش‌بندی جمعیت شناختی**

بخش‌بندی جمعیت‌شناختی بر مبنای ویژگی‌هایی چون سن، جنسیت، درآمد، تحصیلات، نژاد، ملیت، اندازه خانواده، مرحله زندگی، مذهب، شغل انجام می‌شود (کاتلر و همکاران، 1999؛ گلدنر، 2009). مولفه*‌*های جمعیت‌شناختی متداول‌ترین معیارها برای دسته‌بندی مشتریان هستند. یکی از دلایل این امر آن است که نیازها، خواسته‌ها و نرخ استفاده مشتریان ارتباط نزدیک با ویژگی‌‌های جمعیت‌‌شناختی آن‌ها دارد. دیل دیگر آن است که اندازه‌گیری ویژگی‌های جمعیت شناختی بسیار آسان‌تر از سایر خصیصه‌ها است. حتی زمانی که گردشگران بر اساس سایر عوامل مانند شخصیت یا رفتار تقسیم‌بندی می‌شوند، ویژگی‌های جمعیت شناختی هر بخش برای ارزیابی بازار هدف و دست‌یابی موثر به آن باید شناخته شوند (کاتلر و همکاران، 1999).

بررسی‌هایی که بر روی *جنسیت* مسافران انجام شده نشان می‌دهد که ظرف 20 سال گذشته، مسافران از این بابت تغییرات زیادی کرده‌اند. زنان با انگیزه فرار از محیط یکنواخت محل زندگی خود، تغییر در شرایط شخصی مانند مرگ یک عضو خانواده، شکست در عشق، طلاق یا جدایی، تمایل به تجربه‌ کردن کارهای مخاطره آمیز، تمایل به نشان دادن توانایی‌های شخصی، یافتن استقلال و اثبات شایستگی‌های خود به مسافرت می‌روند. هم‌چنین زنان در مسافرت‌های تفریحی، مسئله رسیدگی به شوهر، بچه‌ها، پدر و مادر و یا همکاری با سایر دوستان را در اولویت قرار داده و تفریح و گردش را در درجه دوم اهمیت جای می‌دهند (گی، 1382).

در بخش بازرگانی و تجارت نیز زنان نقش بسیار مهمی ایفا می‌‌کنند. در سال 1970 زنان کمتر از یک درصد مسافران تجاری را تشکیل می‌دادند. اما امروزه این درصد به حدود 40 درصد رسیده است (کاتلر و همکاران، 1999). بیش از یک سوم سفرهای بازرگانی که در آمریکا انجام می‌شود توسط زنان صورت می‌گیرد و درصد زنان مسافر رو به افزیش است. زنانی که به صورت نماینده شرکت‌ها یا با هدف بازرگانی به مسافرت می‌روند به مسدله ایمن بودن سفر بسیار اهمیت می‌‌دهند و برای مسائلی چون رسیدگی به وضعیت شخصی، تمیز بودن لباس، داشتن آینده قدی و وسایل اتو کردن لباس‌ها اهمیت قائلند (گی، 1382).

علاوه بر درآمد، *تحصیلات* هم عاملی بسیار مهم به‌حساب می‌آید که با مسافرت رابطه بسیار قوی دارد. تحقیقات انجام شده در این زمینه نشان می‌‌دهند که با بالا رفتن میزان تحصیلات فرد، تمایل او به سفر بیشتر می شود (گی، 1382).

افرادی که دارای *ملیت* یکسان هستند، مشخصات رفتاری و ویژگی‌های مشابهی دارند. هر ملیتی به زبان خاص خود ارتباط برقرار کرده و از ترجیحات خاصی برخوردار است. اقامتگاه‌ها می‌بایست حد کنار هم قرار دادن ملیت‌های مختلف را مورد بررسی قرار دهند. صاحبان اقامت‌گاه‌ها اغلب به تجربه آموخته‌اند که اگر بیش از 50 درصد ظرفیت هتل یا استراحت‌گاه را تنها به یک ملیت (به‌عنوان مثال ژاپنی‌ها) اختصاص دهند، جای دادن دیگر ملیت‌هادر آن مجموعه دشوار خواهد بود. همین‌طور کنار هم جای دادن پاره فرهنگ‌های یک کشور در یک مکان نیز مشکل آفرین است. باید به خوبی از تفاوت‌های موجود بین آن‌ها آگاه بود. مردم ساکن در مناطق مختلف، با تفاوت‌هایی در سطح آموزش، فرهنگ و درآمد، ممکن است با هم در نیامیزند و به این دلیل تعیین دقیق نسبت اختلاط پاره فرهنگ‌های مختلف ضروری است (داسویل، 1378).

بخش‌بندی بر اساس *چرخه زندگی*، برای درک قدرت خرید افراد در سفر اهمیت دارد. جدول زیر چرخه زندگی افراد را به 9 مرحله تقسیم کرده و رفتار مسافران در هر مرحله را نشان می‌دهد (گی، 1382).

**جدول 2. چرخه زندگی و رفتار مصرف کنندگان**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **مرحله زندگی** | **ویژگی** | **رفتار مسافر مصرف کننده** |
| مجرد | جوان، خارج از خانه | بار مالی اندک، خرید کم و تفریح بسیار |
| تازه ازدواج کرده | بدون بچه | وضع مالی عالی، خرید بسیار |
| آشیانه پر – مرحله 1 | کوچک‌ترین بچه زیر 6 سال | محدودیت مسافرتی (کم به مسافرت می‌رود) |
| آشیانه پر – مرحله 2 | کوچک‌ترین بچه بالای 6 سال | وضع مالی بهبود یافته، رفتن به تعطیلات خانوادگی |
| آشیانه پر – مرحله 3 | بزرگ‌ترین فرزند ازدواج کرده و تعدادی مجرد هستند | مسافرت و تفریح و خرید‌های تجاری |
| آشیانه خالی – مرحله 1 | بزرگ‌ترین فرزند ازدواج کرده، فرزند دیگری در منزل نیست و هنوز کار می‌کنند | وضع مالی بسیار مطلوب و خرید مسافرتی بالا |
| آشیانه خالی – مرحله 2 | بزرگ‌ترین فرزند ازدواج کرده و بازنشسته می‌شوند | مقدار مسافرت‌ها بسته به درآمد و وضع مالی کم می‌شود |
| تنها باقی‌مانده | هنوز کار می‌کند | قدرت خرید بسیار زیاد و احتمال مسافرت وجود دارد |
| تنها باقی‌مانده | بازنشسته | مسافرت با گروه، توجه زیاد به مسئله بهداشت و امنیت اجتماعی |

**منبع: لاوسن (1989؛ به نقل از گی، 1382)**

بخش‌بندی بازار بر مبنای *شغل* یکی از رایج‌ترین روش‌های دسته‌بندی گردشگران است چرا که شغل *درآمد* قابل تصرف[[100]](#footnote-100) نسبی افراد را نشان می‌دهد. شغل هم‌چنین می‌تواند معیار عمده شناسایی کلاس اجتماعی افراد باشد. بهترین تقسیم‌بندی اجتماعی- اقتصادی پس از جنگ جهانی دوم در بریتانیا انجام شد که هنوز به شکل گشترده در مطالعات و بخش‌بندی بازارها مورد استفاده قرار می‌گیرد. با استفاده از این معیار، مصرف‌ کنندگان بر اساس شغل سرپرست خانواده در یکی از دسته‌های شش‌گانه زیر قرار می‌گیرند:

* مدیریت عالی
* مدیریت میانی
* سرپرستی
* کارگران و کارکنان ماهر
* کارگران و کارکنان نیمه ماهر یا بدون مهارت
* کارگران ساده

الگوهای خرید یا رفتار امروزه کمتر بر مبنای کلاس اجتماعی تعیین می‌شوند اگرچه این دسته‌بندی می‌تواند قدرت خرید مشتریان را بر مبنای درآمد آن‌ها مشخص کرده و به تعیین رسانه و هزینه تبلیغات کمک ‌کند (هالووی و تیلور، 2006؛ داسویل، 1378). بخش‌بندی مشتریان بر مبنای شغل و درآمد، مهم‌ترین معیار اثرگذار بر استراتژی‌های قیمت‌گذاری محسوب می‌شود (کاتلر و همکاران، 1999).

گاهی بخش‌بندی جغرافیایی با بخش‌بندی جمعیت شناختی ترکیب شده و گردشگران را بر اساس عوامل جمعیت شناختی-جغرافیایی*[[101]](#footnote-101)* تقسیم بندی می‌کند تا تقسیم‌بندی دقیق‌تری از بازار به دست آید. این نوع بخش بندی، نتیجه توسعه ابزارهای فناوری اطلاعات است که امکان استفاده از ترکیبی از عوامل را برای بخش‌بندی بازار در اختیار قرار می‌دهد (مانند تمامی زنان چینی متاهل 34 تا 45 سال که در کلان شهر مانیلا زندگی کرده و اندازه خانوار آن‌ها بیش از 4 نفر می‌باشد) (سو و همکاران، 2008).

**3-1-1-5-2- بخش‌بندی روانشناختی**

بخش‌بندی روان‌شناختی[[102]](#footnote-102)، تمامی مشتریان را بر اساس نگرش‌ها، فعالیت‌ها، علایق، نظرات و ارزش‌‌های آن‌ها دسته‌بندی می‌کند. این بخش‌بندی شیوه‌ای است برای شناسایی سبک زندگی افراد (سو و همکاران، 2008).

کارهای استنلی پلاگ[[103]](#footnote-103) نمایانگر نخستین تلاش‌هایی است که کوشید افراد را با توجه به روش‌های روانشناختی طبقه‌بندی، الگوهای رفتاری آن‌ها را مشخص و این الگوهای رفتاری را به نوع رفتار شخص در سفر مرتبط کند. پلاگ طیفی از شخصیت رسم کرد و در یک انتهای طیف افراد محافظه‌کار[[104]](#footnote-104) و در انتهای دیگر افراد ماجراجوا[[105]](#footnote-105) را قرار داد. برای افراد برون‌گرا، مسافرت راه یا وسیله‌‌ای است برای نشان دادن اعتماد به نفس و حس کنجکاوی؛ برای افراد درون‌گرا مسافرت باید به مکان‌های بسته صورت گیرد، فرد در فعالیت‌های خانوادگی مشارکت کند و در مسافرت رفتارهای محتاطانه نشان دهد. در شیوه طبقه‌بندی پلاگ، افراد ماجراجو دست به سفرهایی می‌زنند که حس کنجکاویشان تحریک گردد و در پی انجام کارهای متحورانه هستند، ولی افراد محافظه‌کار به خود اعتماد کمتری دارند و به مکان‌هایی می‌روند که از نظر روانی احساس امنیت بیشتری بکنند. میان این دو طیف میانه‌روها[[106]](#footnote-106) قرار دارند که 60 درصد گردشگران در این دسته قرار می‌گیرند. افراد این گروه، ویژگی‌هایی از هر دو دسته برون‌گرایان و درون‌گرایان را دارا می‌باشند. (گی، 1382؛ گلدنر، 2009).

**4-1-1-5-2- بخش‌بندی براساس رفتار گردشگران**

بخش‌بندی رفتاری مشتریان، گردشگران را بر اساس رابطه آن‌ها با محصول گروه‌بندی می‌کند. این نوع بخش‌بندی عواملی چون هدف از سفر و تناوب استفاده[[107]](#footnote-107) را در نظر می‌گیرد تا ارتباطات گذشته، کنونی و آتی بین مشتریان و محصولات را ارزیابی کند (سو و همکاران، 2008).

یکی از انواع دسته‌بندی گردشگران بر اساس رفتار، دسته‌بندی بر اساس هدف آن‌ها از سفر است (سو و همکاران، 2008). عوامل ایجاد کننده انگیزه برای سفر به دو دسته تقسیم می‌شوند: 1. عوامل فشاری[[108]](#footnote-108) 2. عوامل کششی (جذب)[[109]](#footnote-109). مقصود از عوامل فشاری نیروهایی است که در درون فرد و محتوای اجتماعی شخص موجب حرکت وی می‌شود. در واقع این‌ها نیروهای سوق‌دهنده فرد به‌سوی سفر هستند. برعکس، عوامل جذب عبارتند از ویژگی‌های یک مقصد که مسافر تصور می‌کند، می‌‌تواند نیاز‌های روحی خود را تأمین‌کند و همین ویژگی‌ها او را بدان دیار می‌کشاند. در تمایز میان این دو دسته عوامل می‌بایست به این موضوع توجه کرد که یک عامل می‌تواند همزمان عاملی فشاری برای گروهی از افراد و عامل جذب برای گروهی دیگری باشد. به‌عنوان مثال امکان دارد یک نفر قایق‌رانی در آب‌های نیلگون را عاملی برای تأمین نیازهای حادثه‌جویی خود به حساب آورد، در حالی که دیگری آن را نوعی تمرین و ورزش بداند (گی، 1382).

گردشگران تحت تاثیر عوامل فشاری و در اثر نیاز به تعطیلات و دور شدن از محیط معمول خود به سفر می‌روند اما عوامل کششی نیز در جذب یا تشویق آن‌ها به سفر به مقصدی مشخص نقش دارند. به این دلیل، بازاریابان فعالیت‌‌های ترفیعی خود را در دو سطح انجام می‌دهند، اول متقاعد کردن مشتریان به وجود نیاز به سفر و دوم متقاعد کردن مشتریان به این موضوع که تعطیلات و مقصد ارائه شده توسط شرکت آن‌‌ها، نیاز موجود را به بهترین شکل برطرف می‌سازد (هالووِی وتیلور، 2006).

بخش‌بندی بر اساس تناوب استفاده، سطح استفاده گردشگران از محصولات را مبنای بخش‌بندی گردشگران قرار می‌دهد. معیارهای مورد استفاده در این بخش‌بندی عبارتند از طول مدت اقامت، تناوب سفر (تعداد دفعات سفر به یک مقصد در یک بازه زمانی) و فاصله زمانی بین اولین سفر آن‌ها به مقصد تا حال. بنگاه‌های گردشگری نیازمند این هستند که این اطلاعات را به طور متناوب از مشتریان موجود و بالقوه خود جمع‌آوری کنند تا بتوانند مشتریان سودآور خود را شناسایی کنند. اغلب بنگاه‌ها دریافته‌اند که 80 درصد درآمد ‌آن‌ها توسط بیست درصد گردشگران ایجاد می‌شود. بنابراین شناسایی ویژگی‌های این 20 درصد ضروری است. این اصل زیربنای برنامه‌های وفاداری مشتری است که توسط شرکت‌های هواپیمایی و مهمان‌داری برای مسافران و مهمانان پر مصرف[[110]](#footnote-110) ارائه می‌شود (سو و همکاران).

مردم به طور کلی به دو دلیل سفر می‌کنند: 1. برای انجام یک کار (انجام وظایف و ماموریت‌های شغلی، انجام فرایض مذهبی، دیدار دوستان و آشنایان، انجام معالجات پزشکی و. . . ) 2. برای تفریح و لذت بردن (لذت ماجراجویی، لذت اکتشاف و لذت ورزش و. . . ). مسافرت با هدف تفریح به سه دسته کوچکتر گردشگری عام، گردشگری خاص و گردشگری نوگرا قابل تقسیم است.

با این وجود به طور‌کلی می‌توان گفت که عوامل انگیزشی، سفرهای کاری، دلایل مذهبی، دیدار دوستان و آشنایان و دلایل پزشکی و درمانی را شامل می‌شوند و عوامل جذب، انگیزه‌های سفر با هدف تفریح و لذت بردن مانند لذت استراحت، لذت ماجراجویی و لذت ورزش را در بر می‌گیرند (داسویل، 1378).

**2-1-5-2- رقابت**

‌ محیط رقابتی یک بنگاه، بنگاه‌های رقیب مستقیم و غیر مستقیم آن هستند. محیط رقابتی، کلیه بنگاه‌هایی هستند که محصولاتی مشابه و جایگزین به به یک بازار ارائه می‌کنند (سیه[[111]](#footnote-111)، 2007). طبق مدل رقابت پورتر، نیروهای رقابتی تعیین کننده جذابیت یک صنعت عبارتند از: خطر رقبای جدید، خطر محصولات/ خدمات جایگزین، قدرت چانه‌زنی مشتریان، قدرت چانه‌زنی رقبا و رقابت بین رقبای موجود (پورتر، 2001).

مدل پنج نیروی رقابتی پورتر برای بخش صنعتی طراحی شده و استفاده از این ساختار برای بخش خدمات به‌خصوص زمانی که از محصولات جایگزین برای محصول گردشگری بحث می‌شود، دشوار است. با این وجود می‌توان نوعی جایگزینی را بین گردشگری و سایر محصولاتی که در زمان فراغت مورد استفاده قرار می‌گیرند، شناسایی کرد (کاتِنا، لیگُری، پانسُنلینی و رُسِتی[[112]](#footnote-112)، 2004).

یک بنگاه زمانی می‌تواند به مزیت رقابتی دست ‌یابد که خدمت یا محصولی برتر از رقیبانش ارائه دهد. دست‌یابی به این مهم از طریق گوناگونی چون قیمت پایین‌تر، کیفیت بالاتر، آسان‌تر بودن و یا کاهش زمان جستجو یا دریافت، امکان‌پذیر است. استفاده از فناوری‌های به‌روز اغلب کلید دست‌یابی به مزیت‌های رقابتی است (سیه، 2007).

چنانچه طبق تعریف سازمان جهانی گردشگری، گردشگر را شخصی بدانیم که حداقل یک شب در مقصد مورد بازدید خود اقامت می‌کند، بنگاه‌های ارائه دهنده‌ی فعالیت‌های زیر را درصورتی که منجر به اقامت شبانه افراد نگردند، می‌توان به‌عنوان رقبای گردشگری معرفی کرد:

1. تفریحات شامل ورزش‌ها، هنرها (اعم از تماشا یا مشارکت در آن‌ها) و تفرج‌های برون شهری (مانند ماهی‌گیری، اسب‌سواری، رفتن به نقاط ساحلی و. . . )
2. مشغولیت‌‌ها[[113]](#footnote-113) (امور مورد علاقه‌ای که در خانه به آن‌ها پرداخته می‌شود مانند نگهداری از حیوانات خانگی و گیاهان و کلکسیون‌سازی )، ساخت صنایع دستی (مانند گل‌سازی، ساخت وسایل خانه و. . . ) و آموزش (آموزش‌های غیر اجباری که فرد داوطلبانه در آن‌ها مشارکت می‌یابد مانند فراگرفتن انواع ورزش، هنر، زبان و. . . )
3. سرگرمی‌ها[[114]](#footnote-114) (فعالیت‌های مصرفی که ازسوی بخش تجاری فراهم می‌گردد و مورد استقبال عموم قرار می‌گیرد مانند رادیو، سینما، تلویزیون، کنسرت و. . . )
4. خرید (به‌عنوان نوعی فعالیت فراغتی)
5. بازی‌های ماشینی و قمار (لِس، کوو، برمهام، اسپینک، کاپِنِرهِرست و هِنری[[115]](#footnote-115)، 2002)

هم‌چنین استفاده از فناوری اطلاعات و مشتقات آن مانند واقعیت مجازی[[116]](#footnote-116) از دیگر کالاهای جایگزین برای محصولات گردشگری به شمار می‌روند (کُزاک و بالُگلو[[117]](#footnote-117)، 2011).

**2-5-2- سطح عرضه**

عبارت کالای جنریک[[118]](#footnote-118) به کالای مفهومی یک صنعت اشاره دارد. برای مثال، کالای عمومی صنعت اتومبیل‌سازی، حمل و نقل شخصی است. محصولات جنریک، شکل‌های گوناگونی می‌توانند به‌خود بگیرند اما هریک از اشکال یک محصول جنریک، کارکردی یکسان دارند. محصول جنریک صنعت گردشگری نیز تسهیل سفر و فعالیت‌های افرادی است که دور از محل سکونت خود به‌سر می‌برند (اسمیت[[119]](#footnote-119)، 1994).

اسمیت محصول گردشگری را متشکل از پنج عنصر بستر فیزیکی، خدمت‌رسانی، مهمان‌‌نوازی، قدرت انتخاب و مشارکت می‌داند. با توجه اینکه این تحقیق به‌دنبال تعریف محصول گردشگری بر مبنای مدل مفهومی هدمن و کالینگ است، عناصر خدمت رسانی، مهمان‌نوازی، قدرت انتخاب و مشارکت در ذیل عنوان خدمات مطرح شده و در کنار آن به مولفه فیزیکی و قیمت/هزینه پرداخته شده است.

**1-2-5-2- مولفه فیزیکی**

مولفه فیزیکی عرضه در مدل کسب‌وکار گردشگری، عناصر ملموس محصول گردشگری را شامل می‌گردد. عناصر ملموس محصول گردشگری به بیان داسویل، جاذبه‌ها، زیرساخت‌ها و روساخت‌ها و هرچیزی از یک مشخصه عینی را در بر می‌گیرد، است (داسویل، 1378).

**2-2-5-2-مولفه خدمات**

طراحی و آماده‌سازی بستر فیزیکی گردشگری، تنها آغاز ارائه یک محصول گردشگری است. بستر‌های فیزیکی نیازمند خدمات هستند تا بتوانند برای گردشگران مفید واقع شوند. خدمات، اشاره به انجام وظایف مورد نیاز برای برآورده‌کردن نیازهای گردشگران دارند. به‌عنوان مثال، یک هتل نیاز به مدیریت، فرایندهای پیش‌خوان[[120]](#footnote-120)، خانه‌داری، نگهداری و غذا و نوشابه است تا بتواند به عنوان یک هتل عمل کند (اسمیت، 1994).

اما خدمات به‌تنهایی کافی نیوده و مشتریان انتظار چیزی بیش از خدمات را دارند که همان مهمان‌نوازی است. درحالی که خدمت، اجرای تکنیکی یک وظیفه است، مهمان‌نوازی، نگرش یا سبکی است که وظیفه در آن اجرا می‌شود. به‌‌عنوان مثال، درحالی که خدمات پیش‌خوان به پردازش کارای امور مربوط به مهمانان دارد، مهمان‌نوازی زمانی وجود خواهد داشت که این خدمات با لبخند، گرمی و تمایل به پاسخ‌گویی به سایر نیازهای مهمان همراه باشد. مهمان‌نوازی، خوش‌آمد گویی ساکنین محلی به گردشگران است (اسمیت، 1994).

قدرت انتخاب، عتصر بعدی مولفه خدمات است که به ضرورت وجود دامنه قابل قبولی از گزینه‌های قابل انتخاب برای رضایت بخش‌کردن تجربه اشاره دارد. یک ویژگی بسیاری از محصولات خدماتی، مشارکت مصرف‌کننده در فرایند تحویل خدمت است. این ویژگی برای محصولات گردشگری نیز صادق است. اساس مشارکت موفقیت آمیز مصرف‌کنندگان در تولید محصولات گردشگری، ترکیبی از بستر فیزیکی قابل قبول، خدمت رسانی خوب، مهمان‌نوازی و آزادی انتخاب است. این عناصر، زمینه لازم برای مشارکت فیزیکی، فکری و یا احساسی در خدمات سفر را ایجاد می‌کنند (اسمیت، 1994).

**3-2-5-2- قیمت/هزینه**

عرضه می‌تواند برحسب هزینه، قیمت و سود اندازه‌گیری شود. عرضه و محاسبات آن بر اساس قیمت تجاری، مرکز توجه کسب‌وکار است زیرا آن‌ها منعکس کننده محیط خارجی شرکت (همان ارزش‌گذاری مشتری و فشار رقابتی) و هم‌چنین کیفیت منابع و قابلیت‌های داخل هستند. فرایند درک عرضه ممکن است با بازنمایی هزینه‌ها آغاز شود. این کار می‌تواند برای هزینه‌های داخلی کار نسبتاً ساده‌ای باشد. بازنمایی ارزش یعنی همان قیمت، می‌تواند مشکل‌تر باشد زیرا مشتریان و رقبا برای شرکت عامل خارجی محسوب می‌شوند (هدمن و کالینگ، 1390).

در صنعت گردشگری، قیمت نهایی دیدار از یک مکان، هزینه کل سفر است. قیمت نهایی شامل: هزینه مسافرت، کرایه اتاق و هم‌چنین خریدهای اختیاری و هزینه‌های متفرقه در مقصد می‌شود (داسویل، 1378). میل و موریسون[[121]](#footnote-121)، سه رویکرد را در قیمت‌گذاری محصولات گردشگری عنوان می‌نمایند که عبارتند از رویکرد‌های ساده، پیچیده و چند مرحله‌ای.

رویکردهای ساده، خیلی مبتنی بر تحقیق و یا هزینه‌ها نیستند بلکه بیشتر بر شهود صاحبان کسب‌وکار استوارند. این رویکردها عبارتند از :

1. رویکرد رقابتی که بر اساس آن شرکت‌ها قیمت‌های خود را بر اساس قیمت رقبایشان تعیین کرده و به هزینه‌ها یا بازار تقاضای خود توجهی نمی‌کند؛
2. رویکرد پیروی از رهبر بازار که بسیار شبیه رویکرد رقابتی است و اغلب توسط شرکت‌هایی استفاده می‌شود که سهم اندکی از بازار در اختیار دارند؛
3. رویکرد شهودی که مبتنی بر قضاوت شهودی صاحبان کسب‌وکار است؛
4. قوانین سرانگشتی یا رویکرد سنتی (مانند قاعده هوبارت به منظور تعیین نرخ اتاق در هتل‌ها) (میل و موریسون، 2002)؛
5. تحلیل نقطه سربه‌سر و قیمت‌گذاری بر مبنای هدف که در آن، هدف معمولا بر حسب بازگشت سرمایه مشخصی تعیین می‌گردد (مانند فرمول هوبارت)؛
6. قیمت‌گذاری براساس هزینه که در آن مقدار یا درصدی به به هزینه تخمین زده شده برای یک محصول یا خدمت افزوده می‌شود؛
7. قیمت‌گذاری مبتنی بر مشتری. در این شیوه، بنگاه گردشگری قیمت محصول خود را بر اساس ارزش درک شده از جانب مشتری تعیین می‌کند و نه هزینه‌های تولید محصول. برای این منظور بنگاه‌ها از متغیرهای غیر قیمتی برای ایجاد ارزش در اذهان مشتریان استفاده کرده و قیمت را به‌گونه‌ای تعیین می‌کنند تامنطبق با ارزش درک شده باشد. بنگاه‌‌هایی که از این شیوه برای قیمت‌گذاری محصولات خود استفاده می‌کنند باید چگونگی شناسایی ارزش از دیدگاه مشتری را یادبگیرند. یکی از روش‌های شناسایی اینکه مشتریان حاضر به پرداخت چه مبلغی هستند، استفاده از تحلیل trade-off است. در این روش، محققین از خریداران می‌پرسند که چه مبلغی برای یک اتاق هتل با و یا بدون تسهیلاتی خاص پرداخت خواهند کرد (کاتلر، باوِن و مَکِنز[[122]](#footnote-122)، 1999)*.*

تمامی این رویکردها بر مبنای فاکتورهایی کوچک و یا در نهایت یک فاکتور قرار داشته و تحلیل هزینه/ فایده شرکت را در نظر نگرفته و انتظارات مشتریان را نادیده می‌گیرند.

رویکردهای پیچیده فاکتورهای بیشتری را در نظر گرفته عبارتند از:

1. استراتژی‌‌های قیمت‌گذاری محصولات جدید که در آن قیمتی متفاوت برای یک محصول جدید تعیین می‌شود. استراتژی‌های متفاوتی برای معرفی یک محصول جدید وجود دارد؛ دو مورد از شناخته شده‌ترین این استراتژی‌‌ها عبارتند از :

الف- قیمت‌گذاری با پرستیژ[[123]](#footnote-123). هتل‌‌ها، رستوران‌‌ها و کلوب‌های شبانه که می‌خواهند خود را در بازار به ‌عنوان یک مکان لوکس معرفی کنند با قیمتی بالا که لازمه چنین جایگاهی است وارد بازار می‌شوند. در چنین حالتی، کاهش قیمت جایگاه بنگاه در بازار را تغییر داده و باعث از دست رفتن بازار هدف آن می شود.

1. عرضه با قیمت بالا[[124]](#footnote-124). در این شیوه یک قیمت مصنوعی بالا برای محصولی جدید در زمانی که بازار به قیمت حساس نیست تعیین می‌شود. چنین استراتژی‌ای تنها زمانی منطقی است که کاهش قیمت به کاهش درآمد بیانجامد. به‌عنوان مثال صاحب تنها متل موجود در یک شهر کوچک می‌تواند زمانی که میزان تقاضا بیشتر از تعداد اتاق‌‌ها است، قیمت‌ بالاتری را برای اتاق‌های خود تعیین کند.
2. قیمت گذاری نفوذی[[125]](#footnote-125). این شیوه به‌جای قیمت‌گذاری بالا جهت جلب بخش‌های کوچک اما سودآور بازار، قیمت اولیه بسیار پایین را برای نفوذ سریع و عمیق در بازار، جذب خریداران بیشتر و در نتیجه کسب سهم بازار بیشتر انتخاب می‌کند.
3. استراتژی‌های قیمت‌گذاری محصولات موجود

الف - قیمت گذاری بسته محصولات[[126]](#footnote-126). در این شیوه، فروشندگان، چندین محصول و خدمت خود را در قالب یک بسته و با قیمت کمتر می‌فروشند. به‌عنوان مثال، هتل‌ها بسته‌های سفر آخر هفته خود شامل اتاق، وعده‌های غذایی و سرگرمی‌ها را با قیمتی ویژه ارائه می‌کنند. این استراتژی هم‌چنین توسط خطوط کشتی‌های تفریحی، توراپراتورها و کازینو‌ها توسعه یافته و مورد استفاده قراد دارد.

1. استراتژی‌های تطبیق قیمت[[127]](#footnote-127). شرکت‌ها اغلب قیمت‌های پایه خود را برای تطابق با مشتریان و شرایط مختلف، تغییر می‌‌دهند. از جمله این استراتژی‌ها عبارتند از:
   * 1. تخفیف در حجم‌[[128]](#footnote-128). بسیاری از بنگاه‌های گردشگری از جمله هتل‌ها برای جلب مشتریانی که تعداد زیادی از اتاق‌های هتل را برای یک دوره یا در طی سال خریداری می‌کنند، قیمت‌هایی ویژه تعیین می‌کنند.
     2. تخفیف بر اساس زمان خرید. این شیوه که شامل تخفیف‌های فصلی می‌شود، قیمت‌های پایین‌تری به مشتریانی که در زمان پایین بودن تقاضا اقدام به خرید می‌کنند، ارائه می‌دهد.
     3. قیمت گذاری تبعیضی. قیمت‌گذاری تبعیضی به معنی فروش خدمات به گروه خاصی از مشتریان در قیمتی پایین‌تر یا بالاتر است. قیمت‌گذاری تبعیضی می‌تواند بر مبنای معیارهایی از قبیل انتخاب بازار، نوع سرویس ارائه شده و مکان و زمان باشد. ارائه قیمت پایین‌تر به افرادی که زودتر از اقدام به خرید بلیط هواپیما می‌کنند نمونه این استراتژی قیمت‌گذاری است.
     4. مدیریت بازده[[129]](#footnote-129). مدیریت بازده روشی برای مدیریت درآمدزای ظرفیت است که اولین بار در صنعت

حمل‌ونقل هوایی مورد استفاده قرار گرفت و پس از آن به‌طور گسترده در هتل‌ها و سایر بنگاه‌های گردشگری مورد استفاده قرار گرفته است (ونهو، 2005). سیستم‌های مدیریت بازده با هدف حداکثر کردن بازده یک هتل یا حاشیه سود آن مورد استفاده قرار می‌گیرند. این سیستم‌ها به هتل‌ها کمک می‌کنند تا بر اساس تقاضای موجود برای هتل، حاشیه سود آن را به حداکثر برسانند. مفهومی که در پس این شیوه قیمت‌گذاری وجود دارد، مدیریت موثر درآمد و اتاق‌های موجود با استفاده از تفاوت‌های قیمت‌گذاری براساس کشش تقاضا برای بخش‌های مختلف از مشتریان است. یک سیستم مدیریت بازده مانع از این می‌شود که قیمت درنظر گرفته شده برای یک بخش از بازار به بخشی دیگر ارائه شود (کاتلر و همکاران، 1999).

* + 1. قیمت گذاری روانشناسانه که در آن قیمت‌ها اندکی پایین‌تر ارائه می‌شوند تا مشتری احساس کند چیزی فراتر از آنچه پرداخته، دریافت می‌کند.
    2. قیمت گذاری لحظه آخر[[130]](#footnote-130). در صنایع خدماتی چون گردشگری که قابلیت ذخیره‌سازی محصول وجود ندارد، همواره بیم آن می‌رود که محصول از دست برود. این ویژگی منجر به ایجاد بازاری برای فروش آخرین محصولات باقی‌مانده[[131]](#footnote-131) به قیمتی بسیار پایین‌تر از قیمت پایه شده‌است. اگرچه استفاده از شیوه‌های مدیریت درآمد تا حد زیادی این مشکل را برطرف می‌کند اما بسیاری از فعالان صنعت مهمانداری مانند هتل‌های کوچک از سیستم‌های مدیریت بازده استفاده نمی‌کنند و بنابراین ناگزیر به استفاده از این استراتژی هستند.
    3. قیمت‌گذاری ترفیعی[[132]](#footnote-132). در این شیوه شرکت محصولی را برای مدت کوتاه به قیمتی پایین‌تر از هزینه‌های واقعی آن ارائه کرده و یا خدمت/فراورده خاصی را به‌صورت رایگان در کنار خرید یک محصول ارائه می‌کند. قیمت گذاری ترفیعی اشکال مختلفی می‌تواند به خود بگیرد. به‌عنوان مثال، فروشگاه‌های دونات ممکن است یک فنجان قهوه را به 25 سنت بفروشند با این علم که مشتریان برای یک فنجان قهوه به احتمال زیاد یک دونات خواهند خرید.
    4. قیمت‌گذاری ارزش[[133]](#footnote-133). استراتژی قیمت‌گذاری ارزش، امروزه مترادف با "قیمت‌ پایین برای همه روزها[[134]](#footnote-134) " شده است. قیمت‌گذاری ارزش می‌تواند بسیار خطرناک باشد اما در صورتی که به درستی درک و اجرا شود می‌تواند نتایج مثبتی به همراه داشته باشد. قیمت‌گذاری ارزش در ساده‌ترین حالت به معنی ارائه قیمتی زیر قیمت رقبا به‌طور دائم است. قیمت‌گذاری ارزش در شرایطی که شرکت توانایی کاهش قابل توجه هزینه‌ها را نداشته باشد، خطرناک بوده و اغلب مناسب شرکت‌‌هایی است که قادرند با استفاده از قیمت‌های پایین، سهم بازار بلندمدت خود را افزایش دهند.

در رویکرد چند مرحله‌ای، یک قیمت گذار باید عوامل زیر را در نظر بگیرد:

1. رقبا
2. ویژگی‌‌های مشتریان
3. حجم تقاضای گردشگران
4. هزینه‌ها
5. کانال‌های توزیع
6. اهداف شرکت
7. تصویر و جایگاه شرکت
8. خدمات و تسهیلات مکمل
9. سازگاری با عناصر آمیخته بازاریابی و استراژی (میل و موریسون، 2002).

برای رسیدن به یک قیمت‌گذاری موثر، اتخاذ رویکرد چند مرحله‌ای برمبنای فاکتورهای ذکر شده مورد نیاز است. این رویکرد به شرکت در تصمیم‌گیری در مورد بهترین رویکرد قیمت‌گذاری و مناسب‌ترین سطح قیمت کمک می‌کند (ونهو، 2005).

**3-5-2- سطح فعالیت‌ها و سازمان**

هر سازمانی، از یک سری منابع و داده­ها، سود می‌برد. این منابع و داده‌ها پردازش شده و به محصولات قابل ارایه به مشتری تبدیل می‌شوند. یکی از معمول‌ترین ابزارهای بررسی منابع موجود "تحلیل زنجیره ارزش" است. یک زنجیره ارزش، سازمان را به صورت زنجیره‌ای از فعالیت‌ها، در نظر می‌گیرد که به کالاها و خدمات خود ارزش اضافه می‌کند. این امر از طریق زنجیره عرضه که شامل همه تولیدکنندگان و توزیع کنندگان می‌باشد و نیازمند مدیریت زنجیره عرضه است، انجام می‌گیرد. در نتیجه، سازمان، یک حاشیه ارزش (حاشیه سود) را به عنوان سود، تولید می‌کند (بوهالیس، 1385).

طبق نظریه زنجیره ارزش مایکل پورتر، فرایند فراهم کردن محصولات و خدمات یک کسب‌وکار را می‌توان به صورت زنجیره‌ای از خلق ارزش نشان داد. زنجیره ارزش، فرایند خلق ارزش در یک بنگاه را نشان می‌دهد، هنگامی که مشتریان و تأمین‌کنندگان در این زنجیره ارزش قرار بگیرند، زنجیره ارزش صنعت شکل می‌گیرد زنجیره ارزش صنعت، نه‌تنها ارزش ارائه شده توسط یک بنگاه به صنعت، توانایی خلق ارزش برای مشتریان بنگاه را نشان می‌دهد بلکه هم‌چنین نشان می‌دهد که آیا شرکت از مزیت رقابتی قوی در صنعت برخوردار است یا خیر (ژانگ، 2009).

زنجیره ارزش را می‌توان تمامی فعالیت‌های به‌هم متصلی دانست که تجربه گردشگر از یک محصول را شکل می‌دهند. پون (1993)، این مفهوم را در صنعت گردشگری به کار برده تا بینشی در مورد چگونگی خلق ارزش در صنعت ایجاد کند. وی بین فعالیت‌های اولیه و پشتیبان تمایز قائل شده و فعالیت‌های اولیه در صنعت گردشگری را به شرح زیر بر می‌شمارد (پون، 1993، به نقل از ونهو، 2005):

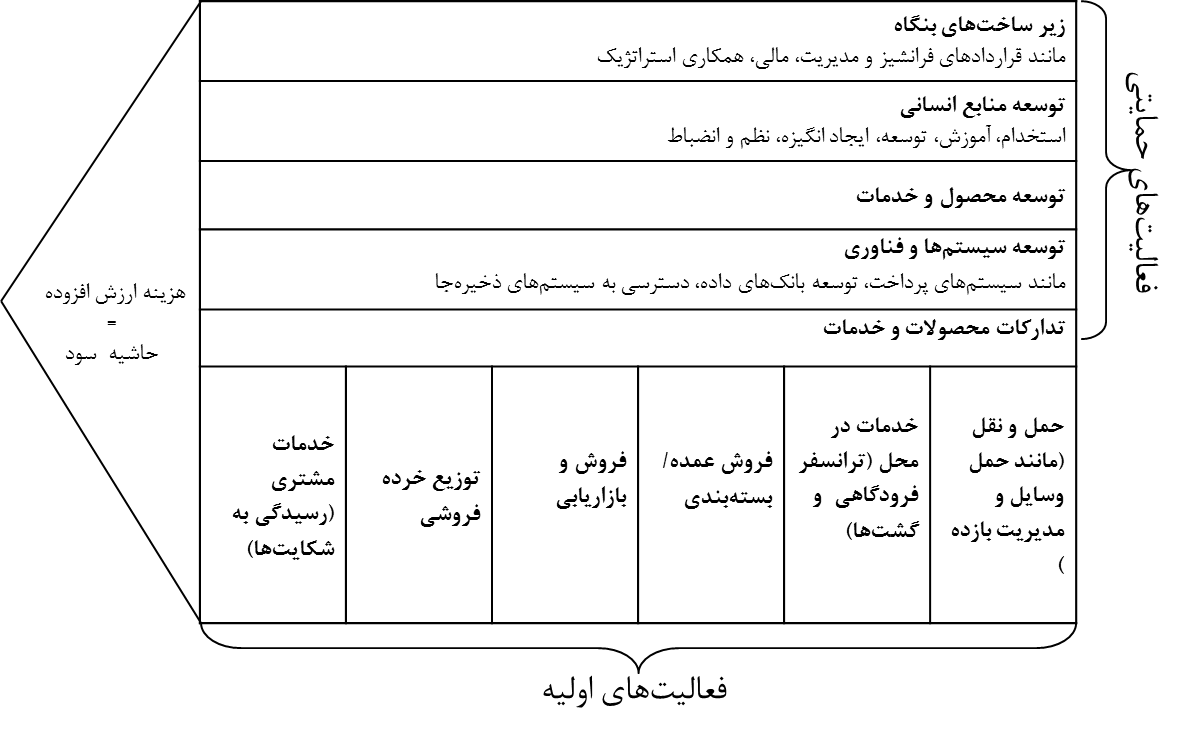
* حمل و نقل ( مانند حمل وسایل و مدیریت بازده )؛
* خدمات در محل (مانند ترانسفر فروودگاهی، گشت‌های بازدید)؛
* عمده فروشی/ بسته‌بندی؛
* فروش و بازاریابی؛
* توزیع خرده‌فروشی؛
* خدمات مشتری (رسیدگی به شکایات).

در گردشگری، اکثر فعالیت‌های اولیه "پیش‌خوان[[135]](#footnote-135)" نامیده می‌شوند، زیرا توسط مصرف‌کننده قابل رویت هستند، در حالی که اکثر فعالیت‌های حمایتی "پس‌خوان[[136]](#footnote-136)" نامیده می‌شوند، زیرا مصرف کنندگان با کارکنان این بخش ملاقات نمی‌کنند و با آن‌ها تعاملی ندارند. فعالیت‌های اولیه، فرایند تبدیل مواد اولیه یا داده‌ها را به محصول و سپس فرایند توزیع و رساندن آن‌ها به دست مشتری از طریق فروش و بازاریابی برای محصولات و هم‌چنین، خدمات پس از فروش را مورد بررسی قرار می‌دهد (پورتر، 1985؛ رابین، 1997؛ توربان 2002 و همکاران؛ به نقل از بوهالیس، 2003).

فعالیت‌‌های حمایتی صنعت گردشگری بسیار مشابه سایر صنایع هستند. این فعالیت‌ها عبارتند از (پون، 1993، نقل از ونهو، 2005):

* زیر ساخت‌های بنگاه **(**مانند قراردادهای فرانشیز و مدیریت، مالی، همکاری استراتژیک)؛
* توسعه منابع انسانی **(**استخدام، آموزش، توسعه، ایجاد انگیزه، نظم و انضباط)؛
* توسعه محصول و خدمات؛
* توسعه سیستم‌ها و فناوری **(**مانند سیستم‌های پرداخت، توسعه بانک‌های داده، دسترسی به سیستم‌های ذخیره‌جا)؛
* تدارکات محصولات و خدمات.

شکل 5 این فعالیت‌*‌*ها را در قالب چارچوب زنجیره ارزش پورتر نشان می‌دهد.



**شکل 5. زنجیره ارزش گردشگری**

**منبع: پون ( 1993، نقل از ونهو، 2005)**

پون، اثرگذاری بر فرایند تولید ثروت[[137]](#footnote-137) و ایجاد همکاری استراتژیک را دو اصل اساسی برای کسب موقعیت رقابتی در زنجیره ارزش معرفی می‌کند. اثرگذاری بر فرایند تولید ثروت نیازمند کنترل دو عامل کلیدی اطلاعات (ثروت از طریق فعالیت‌های اطلاعات محور ایجاد می‌شود) و مشتریان (نزدیک شدن به مشتریان و درک آن‌*‌*ها) است.

نکته نهایی که در زنجیره ارزش بسیار اهمیت دارد، یکپارچگی مورب[[138]](#footnote-138) است. هدف از یکپارچگی مورب، تولید دامنه‌ای از خدمات (مانند حمل‌ونقل، بیمه، تعطیلات و بانک‌داری شخصی[[139]](#footnote-139)) و فروش آن‌ها به مصرف‌کنندگان است. در این نوع یکپارچگی، ضرورتی برمالکیت وجود نداشته و شرکت‌ها صرفاً در فعالیت‌های مرتبط با یکدیگر مشارکت می‌کنند تا هزینه‌ها را کاهش داده و به مشتریان نزدیک‌تر شوند. یکی از جذابیت‌های یکپارچگی مورب برای شرکت‌ها کاهش هزینه‌ها با استفاده از صرفه‌های ناشی از تنوع تولید[[140]](#footnote-140) و هم‌افزایی‌ها[[141]](#footnote-141) است (پون، 1993، نقل از ونهو، 2005).

فعالیت‌هایی که در بنگاه یک ‌توراپراتور‌ انجام می‌شوند عبارتند از:

* تحقیق و انجام پیش‌بینی‌های لازم در مورد مقصد (محصول، عرضه، شرایط، قیمت، کیفیت، قابلیت عرضه و فروش و ارزیابی)؛
* تحقیق و انجام پیش‌بینی‌های لازم در مورد مشتریان (نیازها، ترجیحات، روندها)
* تحقیق و انجام پیش‌بینی‌های لازم در مورد حمل‌ونقل (امکانات و قابلیت دسترسی، کیفیت و قیمت)؛
* تصمیم‌گیری در مورد تعداد و قیمت
  + تولید شامل انتخاب مقصدها، بستن قراردادهای مربوطه، امکانات رفاهی، نقل و انتقال‌ها[[142]](#footnote-142) و دیگر خدمات. توسعه دامنه‌ای از محصولات، قیمت‌ها و جذابیت‌‌ها. سازوکارهای فروش در فروش‌گاه‌ها/ نمایش‌گاه‌ها، پایانه‌های رایانه‌ای/ سیستم‌های ذخیره‌جا، سفرهای آشناسازی/ آموزش‌؛
  + انجام فعالیت‌های بازاریابی شامل آمیخته بازاریابی (محصول، سیمای عمومی، قیمت، ترفیع، شبکه‌ها فروش – چاپ و طراحی کاتالوگ)، سیستم اطلاعات فروش، استراتژی‌های قیمت‌گذاری و ترفیع‌های ویژه (داسویل، 1998).

**4-5-2- سطح منابع**

در یک مدل کسب‌وکار، منابع استراتژیک و منابع استراتژیک بالقوه و هم‌چنین روابط متقابل بین آن‌ها باید درک شود. علاوه بر این، شناخت روابط علی و معلولی میان منابع، فعالیت‌‌ها و موقعیت عرضه نسبت به انتظارات مشتریان و عرضه‌های رقبا، مسئله مهمی است. منابع در اشکال متنوعی ظاهر می‌شوند. درحقیقت، آن‌هادر انواعی مانند فیزیکی، مالی، انسانی و سازمانی؛ ملموس و غیر ملموس؛ و منابع و قابلیت‌ها توصیف و طبقه‌بندی شده‌اند. چیزی که اهمیت دارد آن است که شرکت‌ها، ماهیت متفاوت منابع را درک نمایند و خود را به انواع بسیار کم منابع محدود نکنند (هدمن و کالینگ، 1390).

منابع یک آزانس مسافرتی را می‌توان در سه حوزه مکان و تسهیلات فیزیکی، سیستم‌های اطلاعات و پردازش عملیات فروش بلیط و ذخیره‌جا و منابع انسانی شناسایی کرد. مکان و تسهیلات فیزیکی عبارت است از موقعیت و سهولت دسترسی، در معرض دید بودن، نشان تجاری، طراحی و ساخت داخلی، بروشورها و کاتالوگ‌های راهنما. سیستم‌‌های اطلاعات و پردازش عملیات به سیستم‌های اطلاعات و ذخیره‌جا فوری، دسترسی به بهترین قیمت‌ها و تأیید سریع و سرعت خدمات ناشی از تکنولوژی اشاره دارد. حوزه منابع انسانی، دانش و درک پرسنل از مقاصد، احترام و توجه آن‌ها به مشتریان را شامل می‌شود (داسویل، 1998).

آنچه در صنعت جهانگردی امروز می­توان دید نه فقط افزایش تعداد بازدید­کنندگان و گردشگران، بلکه افزایش میزان دانش و آگاهی این افراد در نتیجه ارتقای تجربه است. این گردشگران آگاه، خواهان خدمات مطلوب­تری هستند. ارائه محصول در اين صنعت به شکل خدمت گردشگري وابسته به افرادي است که ارائه­دهندگان اين خدمتند؛ به عبارت دیگر نیروی کاری که در این صنعت به ارائه خدمت می­پردازند، خود بخشی از محصول نهایی‌اند. توانمندی کارکنان اين صنعت در تأمین نیاز گردشگر باعث ايجاد نگرش مثبت، ايجاد تجربه­ی مطلوب و نهايتاً رضايت گردشگر مي­شود. تجربه مطلوب گردشگر، در تصميم وي براي بازديد مجدد و تبليغ مقصد براي ديگران، حاصل تلاشي است که کارکنان صنعت گردشگري در آن نقش بسزايي دارند و به آن­ها به عنوان عناصر کليدي و مهمي نگريسته مي­شود که در جذب گردشگران و پيشبرد اهداف مقصد اهميت فراوان دارند. بنابراین صنعت جهانگردی باید مهارت کارکنان را ارتقاء دهد تا بتواند علاوه بر تأمین انتظارات مشتریان فعلی، برای جذب گردشگران بالقوه نیز اقدام کند.

از فاکتورهای بحرانی ارائه موفقیت‌آمیز خدمات جهانگردی، کارکنان این صنعت است؛ این‌که چگونه استخدام شوند، چگونه مدیریت شوند، چطور آموزش ببینند، نحوه ارزش‌گذاری به فعالیت‌های آن‌ها و پاداش‌ها به چه ترتیبی باشد، فرآیندی مستمر از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی را در بر می‌گیرد. شالوده هر سازمان را، کارکنان آن تشکیل می‌دهند؛ کارکنانی در قالب دانش، مهارت وانگیزه برای خدمت به مشتری. اهمیت برخورداری از چنین ثروتی به‌خصوص در بخش‌های ارائه‌دهنده خدمت نمایان است که ابتکار عمل، خلاقیت، تعهد و توانمندی نیروی کار در آن نقش به سزایی دارد.

تجربه‌ای که یک جهانگرد به دست می‌آورد، به میزان زیادی در سایه‌ی تماسی حاصل می‌شود که او با کارکنان صنعت جهانگردی برقرار می‌کند. از این رو همه کارکنان محصولاتی را تولید و عرضه می‌کنند که جهانگرد یا مسافر مصرف‌کننده آن است. دانش و مهارت نیروی کار در کانون این دیدگاه قرار می‌گیرد و کارکنان بدین وسیله می‌توانند خدمات خاصی را به جهانگردان عرضه کنند (گی، 1382).

در مدیریت منابع انسانی در صنعت جهانگردی، حصول اطمینان از انتخاب افراد متناسب با جایگاه‌های آن‌ها اهمیت بسیار دارد. این‌که برای توسعه این صنعت در بخش‌های مختلف اقامتی، پذیرایی، اطلاع‌رسانی، دفاتر خدمات مسافرتی و پایانه‌های حمل و نقل چه تعداد افراد، با چه دیدگاهی نیاز داریم؟ این افراد باید دارای چه مهارت‌هایی باشند؟ از اولین سؤال‌هایی است که در این حیطه مطرح می‌شود. صنعت جهانگردی نیازمند افراد شایسته و دارای مهارت‌های لازم است. مسئله انتخاب نیروهای مورد‌نیاز، استخدام، آموزش و پرورش آن‌ها، حقوق و دستمزدها و هم‌چنین فعالیت‌های انگیزشی و تشویق‌کننده و اعمال نظارت‌های جدی از جمله مواردی است که در برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی این صنعت حائز اهمیت است.

**5-5-2- سطح بازار سرمایه و کار**

**1-5-5-2- تأمین کنندگان**

گام منطقی بعدی در درک روابط علی و معلولی میان استراتژی و موقعیت (در بازار)، درک منشا منابع است. منابع بنگاه‌های گردشگری از انواع جاذبه‌های گردشگری، تسهیلات گردشگری (روساخت‌*‌*ها) و زیرساخت‌ها تأمین شده و ارائه دهندگان این ورودی‌های تولید، تأمین‌کنندگان و بازیگران صنعت گردشگری به شمار می‌روند.

**1-1-5-5-2- جاذبه‌ها**

جاذبه‌ها عنصر کلیدی سیستم گردشگری هستند و قادرند گردشگران را به منطقه میزبان جذب کنند. جاذبه‌ها انواع بسیار گوناگونی داشته و به سه دسته تقسیم شوند: جاذبه‌های طبیعی، جاذبه‌های انسان ساخت و جاذبه‌هایی که با هدف جذب گردشگران ایجاد شده‌اند (ونهو، 2005).

الف- جاذبه‌‌های طبیعی. این دسته پایه‌ای‌ترین بخش عرضه بوده و منابع طبیعی‌ را در بر می‌گیرد که هر ناحیه‌ای برای استفاده توسط بازدیدکنندگان در اختیار دارد. عناصر اولیه در این دسته عبارتند از: آب و هوا، جغرافیای طبیعی منطقه، اشکال زمین، نوع زمین[[143]](#footnote-143)، گیاهان، جانوران، پهنه‌های آبی، سواحل، زیبایی‌های طبیعی (آبشارها، دریاچه‌ها، کوهستان‌ها) و منابع آب آشامیدنی، بهداشتی و موارد مشابه (گلدنر، 2009؛ ونهو، 2005).

ب- جاذبه‌های مصنوع. جاذبه‌های مصنوع (انسان ساخت) جاذبه‌هایی هستند که با هدف جذب گردشگر ایجاد نشده‌اند اما این پتانسیل را دارا هستند. این جاذبه‌ها به سه دسته قابل تقسیم هستند:جاذبه‌های بنا شده[[144]](#footnote-144)، جاذبه‌های فرهنگی و جاذبه‌های اجتماعی (ونهو، 2005).

جاذبه‌های بناشده عبارتند از: معماری (ساختمان‌های مدرن و تاریخی)، کلیساها و مساجد، خانقاه‌ها، بناهای یادگاری، قلعه‌ها، پیاده‌روها، سایت‌‌های باستان شناسی، پارک‌های طبیعی[[145]](#footnote-145)، پاتوق‌های فضا بسته[[146]](#footnote-146)، پارک‌ها و باغ‌ها (ونهو، 2005).

جاذبه‌‌های فرهنگی. شامل موزه‌ها، نمایش‌ها و ورزش‌ها، هنر و صنایع دستی، مذهب، تاریخ، فرهنگ عامه، کارناوال‌‌ها، فستیوال‌‌ها و سایر سرگرمی‌ها (ونهو، 2005). از ترکیب منابع فرهنگی، دامنه گسترده‌ای از منابع گردشگری به دست می‌آید. رویدادها و تسهیلات ورزشی، جشنواره‌‌های سنتی یا ملی، بازی‌ها و نمایش‌های مجلل[[147]](#footnote-147) از این جمله هستند (گلدنر، 2009).

جاذبه‌های اجتماعی. این جاذبه‌ها زبان، آداب و رسوم، مذهب و شیوه زندگی، کار و تفریح ساکنین جامعه میزبان را شامل می‌شود. (ونهو، 2005؛ گلدنر، 2009).

جاذبه‌های اجتماعی هم‌چنین مهم‌ترین بخش عناصر ناملموس محصول گردشگری را تشکیل‌می‌دهد. از جمله این عناصر ناملموس می‌توان به روحیه مهمان‌نوازی، ادب و تواضع کارکنان کسب‌وکارهای گردشگری و مردم جامعه میزبان، نگرش ساکنین جامعه میزبان به گردشگران، احترام، دوستانه بودن، ابراز علاقه خالصانه، تمایل به خدمت‌دهی و آشنایی بهتر با بازدیدکنندگان و سایر روش‌های ابراز صمیمیت و دوستی اشاره کرد (داسویل، 1378).

ج- انواع خاص جاذبه. این نوع از جاذبه‌ها عمدتاً با هدف جذب گردشگر در مقاصد توسعه یافته و ترویج می‌گردند و عبارتند از: پارک‌های موضوعی، شهربازی‌ها و سیرک‌ها؛ جلسات، کنفرانس‌ها و همایش‌ها؛ خرید، رویدادهای ویژه، قمارخانه‌ها، سرگرمی‌ها (کلوب‌های شبانه، دیسکوها و برخی رستوران‌‌ها)، تفریح و ورزش (اینسکیپ[[148]](#footnote-148)، 1991).

**2-1-5-5-2- روساخت‌ها**

بخش دیگر عرضه گردشگری، خدمات گردشگری/ تسهیلات گردشگری هستند که از آن‌ها به‌عنوان روساخت نیز یاد می‌شود (ونهو، 2005). بخش‌های خدماتی صنعت گردشگری، بخش‌هایی هستند که مردم عادی آن‌‌ها را به عنوان گردشگری درک می‌کنند. درحالی که جاذبه‌ها گردشگران را به محلی دور از محیط معمول زندگی خود جذب می‌کنند، این تسهیلات گردشگری هستند که به ارائه خدمت به بازدیدکنندگان دور از خانه می‌پردازند. روساخت‌های گردشگری شامل تسهیلاتی می‌شود که اختصاصاً با هدف پاسخگویی به نیازهای بازدیدکنندگان ایجاد شده‌‌اند، اگرچه ساکنان منطقه مقصد نیز از وجود آن‌ها منتفع می‌گردند (گلدنر، 2009).

مهم‌ترین جزء روساخت‌های گردشگری، بخش اقامت است. گلدنر اقامت‌گاه‌های گردشگری را در قالب هتل‌ها (شامل هتل‌های تجاری، تفریحگاهی، بین جاده‌ای[[149]](#footnote-149)، فرودگاهی و مسکونی[[150]](#footnote-150))، آپارتمان‌های مالکیت مشترک[[151]](#footnote-151) و مالکیت زمانی دسته‌بندی می‌کند (گلدنر، 2009) و ونهو مراکز اقامتی را به دو دسته تجاری (شامل هتل‌ها‌، متل‌ها، خوابگاه‌ها[[152]](#footnote-152)، پانسیون‌ها، مراکز اقامتی تخت و صبحانه[[153]](#footnote-153)، کشتی‌های تفریحی[[154]](#footnote-154)، پناهگاه‌ها، کلبه‌ها، تسهیلات اقامتی مستقر در مزارع و تسهیلات پذیرایی از خود[[155]](#footnote-155) مانند کمپینگ، آپارتمان‌‌‌ها/کلبه‌ها/خانه‌های اجاره‌ای و روستاهای تفریحی) و غیر تجاری (شامل خانه‌های دوم، خانه‌‌های سیار، بازدید از اقوام و دوستان و برنامه‌‌های تبادل خانه) تقسیم کرده است (ونهو، 2005).

در کنار تسهیلات اقامت، آنچه در مقاصد گردشگری مورد نیاز بازدیدکنندگان است، خدمات غذا و نوشابه (رستوران‌‌ها، کافه‌ها، مراکز سرو نوشیدنی‌های الکلی و غیره) است (ونهو، 2005؛ اینسکیپ، 1991؛ گلدنر، 2009).

تسهیلات تور و سفر از دیگر تسهیلاتی هستند که در بخش خدمات عرضه گردشگری به گردشگران ارائه می‌گردند. این تسهیلات آژانس‌های مسافرتی ارائه دهنده‌ی برنامه‌های تور محلی، صدور بلیط وسایل حمل و نقل از جمله خطوط هوایی، خطوط ریلی و اتوبوس، ذخیره‌جا در هتل‌ها برای سفر گردشران به داخل و خارج یک مقصد را شامل می‌شود. هم‌چنین هرگونه خدمات کرایه ماشین، موتورسیکلت، و دوچرخه نیز در این تسهیلات گنجانده می‌شود. به‌علاوه خدمات راهنمایی نیز در نواحی ارائه کننده خدمات بازدید و گردشگری فرهنگی یا گردشگری با علایق ویژه نیز در این دسته قرار می‌گیرند (اینسکیپ، 1991).

خدمات بسیار زیاد دیگری وجود دارند که مورد نیاز گردشگران هستند و علاوه بر ساکنین مقصد به گردشگران نیز خدمات ارائه می‌کنند. تسهیلاتی چون: تسهیلات ورود و خروج و گمرک، خدمات و خرید شخصی (مانند ملزومات بهداشتی، آرایشگاه، خدمات لباسشویی، مراکز ماساژ )، تسهیلات پزشکی و دارویی، تسهیلات بانکی و ارزی، تسهیلات اطلاعات گردشگری، خدمات پستی، تسهیلات امنیت و ایمنی در مراکز و اقامتگاه‌های گردشگری، سالن‌های نمایش، کازینوها، سینماها، تعمیرگاه‌ها و خدمات تفریحی از این جمله هستند (اینسکیپ، 1991)؛ (ونهو، 2005). موسسات اتومبیل کرایه، پارک‌های حاشیه جاده، مراکز خدمات رسانی به مسافرانی که با وسیله نقلیه شخصی سفر می‌کنند هم‌چنین از دیگر تسهیلات گردشگری به شمار می‌روند (اینسکیپ، 1991).

**3-1-5-5-2- زیرساخت‌ها**

زیرساخت‌ها بعد دیگری از یک مقصد هستند که هدف اولیه از ایجاد آن‌ها استفاده گردشگری نبوده است. این زیرساخت‌ها سازه‌های توسعه‌ای‌ زیر و روی سطح زمین از قبیل منابع تأمین آب، سیستم دفع فاضلاب، خطوط گاز، خطوط برق، سیستم‌های زه‌کشی، شبکه‌های مخابراتی و بسیاری تسهیلات تجاری (سوپرمارکت‌ها، فروشگاه‌های خرده فروشی) را در می‌گیرد که به منظور رفع نیازهای جامعه محلی ایجاد شده‌‌اند (گلدنر، 2009).

بخش دیگر زیر ساخت‌ها، سیستم حمل و نقل به مقصد و در درون مقصد را شامل می‌شود. این بخش شامل سیستم حمل‌ونقل هوایی، دریایی، ریلی، جاده‌ای، تاکسی‌ها، لیموزین‌ها، اتومبیل‌ها، تراموا هوایی، تسهیلات پارکینگ و هرگونه وسیله نقلیه مشابه می‌شود. اگرچه این اجزای زیرساخت می‌توانند برای گردشگران نیز حائز اهمیت باشند اما عملکرد اولیه آن‌ها به نیازهای روزانه ساکنین مرتبط می‌شود (گلدنر، 2009).

**2-5-5-2- عوامل تولید**

درک تأمین‌کنندگان و رابط با آن‌ها و شرایط عوامل تولید و منابع مانند دسترسی به نیروی کار و مهارت‌ها و سرمایه در توسعه یک مدل کسب‌کار از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. بازار کار، در معنای گسترده خود، کلیه محیط کار در سطوح مختلف منطقه‌ای، ملی و بین ملیتی را شامل می‌شود. امروزه، بازارهای کار به‌طور فزاینده‌ای در اثر جهانی شدن وجابه‌جایی نیروی کار، درحال تجربه تنوع در نیروی کار هستند. ویژگی‌های صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، اثر عمده‌ای بر طبیعت کار در بخش‌های این صنعت دارد. بنابراین، تعداد زیر بخش‌های این صنعت، اندازه بنگاه، نوع مالکیت بنگاه‌ها و بازارهای هدف آن‌ها، تاثیر به‌سزایی درعواملی چون تعیین وظایف مورد نیاز برای انجام، تعداد افراد و مهارت‌‌های مورد نیاز دارند (بوم[[156]](#footnote-156)، 2008).

صنعت گردشگری و مهمان‌‌نوازی، طیف وسیعی از سازمان‌ها، چون انواع واحدهای اقامتی، پارک‌‌ها، رستوران‌ها، کافه‌*‌*ها، شرکت‌های هواپیمایی، کشتی‌رانی، آژانس‌های مسافرتی، توراپراتورها و. . . را شامل می‌‌شود. هم‌چنین، نمی‌توان صنعت را همگون فرض کرد (نمونه‌ای از این ناهمگونی، پراکندگی انواع سازمان‌‌ها در صنعت از مغازه‌‌های محلی کوچک تا شرکت‌های غول‌آسای چند ملیتی با شعباتی در سراسر جهان است). علی‌رغم رشد شرکت‌های زنجیره‌ای بزرگتر، اغلب بخش‌های صنعت، واحدهای کوچک دارای مدیریت و مالکیت یکسان با ترکیبی از نیروی‌کار خانوادگی و تعداد اندکی افراد کمکی هستند. بنابراین، صنعت گردشگری به‌عنوان صنعتی نا‌همسان شناخته می‌شود. با این وجود، می‌توان ویژگی‌های مشترک بسیاری را در بخش‌های مختلف صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی مشاهده کرد. این ویژگی‌ها عبارتند از (نیکسون[[157]](#footnote-157)، 2007):

* تعداد زیاد واحدهای انفرادی و انواع مختلف آن‌‌ها؛
* بسیاری از واحدها 24 ساعت شبانه‌روز، 7 رو هفته و 365 روز سال فعال هستند؛
* هزینه‌های ثابت بالا است، نرخ عرضه ثابت است اما تقاضا متغیر، فصلی و اغلب غیر قابل پیش‌بینی است؛
* صنعت گردشگری، صنعتی تولیدی و خدماتی است؛
* طیف وسیعی از گردشگران وجود دارند که به‌دنبال برآوردن نیازها و انتظارات گوناگون خود هستند؛
* خدمات به‌صورت مستقیم به مشتری ارائه می‌شوند و مشتری اغلب بدون هیچ محصول فیزیکی بنگاه را ترک می‌کند؛
* از مدیران انتظار می‌رود تا هم از مهار‌ت‌های حرفه‌ای و تخصصی برخوردار باشند و هم از مهارت‌های مدیریتی؛
* مهارت‌های متنوع بسیاری مورد نیاز است اما تعداد نسبتا زیاد کارکنان این صنعت را افراد نیمه ماهر یا فاقد مهارت تشکیل می‌دهند؛
* اغلب کارکنان دارای حقوق پایین هستند؛
* از کارکنان انتظار می‌رود ساعت‌های طولانی و در ساعت‌های غیرمعمول کار‌ کنند؛
* سهم بزرگی از نیروی کار را زنان، کارکنان پاره‌وقت، کارکنان غیر رسمی[[158]](#footnote-158)، دانش‌آموزان و مهاجران تشکیل می‌دهند؛
* اغلب، اعضای واحدهای تجاری اندک است؛
* جابجایی نیروی کار بالا است و ورود و خروج افراد در سازمان‌ها زیاد است؛
* حجم عمده هزینه‌های صنعت ناشی از هزینه‌های نیروی کار است.

از میان ویژگی‌های ذکر شده برای واحدهای فعال در صنعت گردشگری، بزرگ‌ترین اثر بر بازارهای نیروی کار گردشگری، اثر تغییرات در تقاضای کوتاه مدت محصولات گردشگری است که اثر واضح و بزرگ بر تأمین نیروی کار یک بنگاه دارد. در کنار این موضوع، بالا بودن سهم هزینه‌های نیروی کار در میان کلیه هزینه‌های بنگاه است. بنابراین، بسیاری از کارفرمایان تلاش کرده‌اند تا هزینه‌های نیروی انسانی خود را حداقل کنند. این بدین معنا است که صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، یه طور سنتی تأمین نیروی خود را از کارکنان حاشیه‌ای[[159]](#footnote-159) شامل زنان، افراد جوان، دانشجویان و دانش‌‌آموزان، مهاجران و اقلیت‌های قومی انجام دهد. در نتیجه، این نیروهای کار، مبنایی برای نیروی کار غیر رسمی و پاره وقت ایجاد می‌کنند. چنین نیروی کاری، خود را در شغلی با مهارت‌های پایین می‌یابد که ویژگی آن دستمزد پایین است و در نتیجه انگیزه و تعهد وی به کار کم می‌شود. با این همه باید توجه داشت که این موضوع به تمامی سازمان‌ها و افراد فعال در این صنعت عمومیت ندارد بلکه بخش عمده آن‌ها را پوشش می‌دهد (نیکسون، 2007).

**6-5-2- حوزه مدیریت و بعد زمانی**

مدل کسب‌وکار می‌بایست در طول زمان مدیریت و توسعه داده شود. به عبارت دیگر چطور می‌توان منظر فرایند استراتژی را در مدل کسب‌وکار وارد کرد. مدل کسب‌وکار نه‌تنها در بعد بین بخشی (عرضی) می‌تواند مورد مطالعه قرار بگیرد (بعد علی و معلولی، خط قائم در طرح کلی مدل)، بلکه هم‌چنین رشد و تکامل مدیران و افراد در داخل سازمان و مشتریان و رقبا در خارج سازمان، در طول زمان نیز تکامل می‌یابد (بعد طولی، خط افقی در طرح کلی مدل). در دنیای واقعی، بخش‌های بازار و مشتریان تغییر می‌کنند، رقبا نیز تغییر می‌کنند، منابع و شایستگی‌های سازمان تغییر می‌کنند و عوامل تولید و ورودی‌های تولید تغییر می‌کنند. فرایندهای مدیریت مورد نیاز برای تغییر مولفه‌های مدل کسب‌وکار، شامل کاهش موانع شناختی، فرهنگی، سیاستی و مقوله‌هایی می‌باشند که مدیران به طورمرتب برای همه مولفه‌*‌*‌های مدل با آن‌ها مواجه هستند (هدمن و کالینگ، 1390).

نکات مدیریتی نیازمند توجه در یک بنگاه واسطه توزیع در گردشگری را می‌توان نیاز به یکپارچگی (ثبات) قیمت، توجه به ویژگی غیرقابل ذخیره بودن محصول گردشگری و فصلی بودن تقاضای گردشگری، نیاز به هماهنگی بالا میان بازیگران صنعت، دقت در انتخاب کارگزاران خارجی و توجه به حقوق مصرف‌کننده دانست (داسویل، 1998).

بعد زمانی در ارتباط با مدل کسب‌وکار گردشگری به تغییرات در سلایق بخش‌های مختلف بازار گردشگری اشاره دارد. در طول زمان، روش خاصی از مصرف، مد یا سبک زندگی از سوی طبقه اقتصادی- اجتماعی جامعه گسترش می‌یابد. یک نخبه، مدی را القا و رواج می‌دهد که بعداً توسط بخش‌های بیشتر جامعه که می‌توانند و تلاش می‌کنند تا از رفتار نخبگان تقلید کنند، رواج پیدا می‌کند. در ادامه، گروه‏های برجسته به سمت تجارب جدید و منحصر بفرد می‌روند و مقاصد جدیدی را جستجو می‏کنند (مافورث و مونت[[160]](#footnote-160)، 2009).

از سوی دیگر، رشد گردشگری انبوه منجر به مشکلاتی از قبیل تنزل فرهنگی، اجتماعی و محیطی، توزیع نابرابر مزایای اقتصادی، گسترش نگرش‌های پدرمآبی و شیوع بیماری‌ها شده است. امروزه اشکال جدید زیادی از گردشگری (تحت عناوینی چون گردشگری پایدار، سبز، مسئول، کم‌اثر، جامعه محور و حامی فقرا) در حال بروز بوده و در تلاشند تا با اثرات منفی گردشگری انبوه دست به گریبان شوند و ادعا می‌کنند که جایگزین، متفاوت یا پایدارند (مافورث و مونت، 2009). بنگاه‌های گردشگری، با توجه به اصول توسعه پایدار، تفاوت اشکال جدید گردشگری با گردشگری را انبوه را می‌توان در جدول زیر خلاصه کرد.

**جدول 3. ویژگی های گردشگری انبوه در مقابل اشکال جدید گردشگری**

|  |  |
| --- | --- |
| **گردشگری انبوه متعارف** | **اشکال جدید (جایگزین) گردشگری** |
| **ویژگی های عمومی** | |
| توسعه‌ی سریع | توسعه‌ی کند |
| بیشینه سازی | بهینه سازی |
| بی توجهی به مسائل اجتماعی/زیست محیطی | توجه به مسائل اجتماعی/زیست محیطی |
| لجام گسیخته | تحت کنترل |
| کوتاه مدت | بلند مدت |
| بخشی | کلی |
| کنترل خارجی | کنترل محلّی |
| **استراتژی‌های توسعه** | |
| توسعه بدون برنامه ریزی | ابتدا برنامه ریزی، سپس توسعه |
| برنامه های حاصل از طرح | برنامه های حاصل از مفهوم |
| توسعه‌ی گردشگری در همه جا | توسعه‌ی گردشگری در مکان های مناسب |
| تمرکز بر جاذبه های اصلی و مشهور گردشگری | اشاعه‌ی فشارها و منافع |
| بناهای جدید | استفاده‌ی مجدد از بناهای موجود |
| توسعه توسط خارجی‌ها | توسعه دهندگان محلی |
| واردات نیروی کار | استفاده از نیروی کار محلی |
| معماری شهری | معماری بومی |
| **رفتار گردشگر** | |
| گروه‌های بزرگ | افراد، خانواده‌ها، دوستان |
| برنامه‌ی ثابت | تصمیمات خودجوش |
| زمان کم | زمان زیاد |
| مناظر | تجارب |
| سبک زندگی وارداتی | سبک زندگی محلی |
| راحت/ منفعلانه | دشوار/ فعال |
| پر سر و صدا | آرام |
| خرید | تهیه‌ی هدایا |

**منبع: شارپلی و تلفر ( 2008)**

توسعه پایدار گردشگری شاخه‌های زیادی دارد که به نقل از مافورث و مونت به‌طور مختصر به آن‌ها پرداخته می‌شود.

پایداری اکولوژیکی: نیاز به پیشگیری یا کاهش اثرات منفی محیطی فعالیت‌های گردشگری امری واضح و اولیه در گردشگری است. مالدونودو[[161]](#footnote-161) و همكارانش (1992) محاسبه‌ی ظرفیت‌تحمل را به عنوان یک روش مهم در ارزیابی اثرات محیطی و پایداری معرفی کردند.

پایداری اجتماعی: توانایی یک جامعه- ملی یا محلی- در جذب نهاده‌ها از جمله افراد بیشتر، برای دوره‌های زمانی کوتاه یا بلند مدت و ادامه دادن به کارکرد خود بدون ایجاد ناهماهنگی اجتماعی به عنوان نتایج این نهاده‌ها. یکی از اثرات منفی گردشگری که درگذشته وجود داشته، ایجاد بخش‌های اجتماعی جدید یا تشدید بخش‌های موجود بوده است. که می‌تواند به شکل افزایش تفاوت بین ذی نفعان گردشگری و کسانی باشد که درحاشیه قرار می گیرند. یکی از اهداف ابزارهای پایداری از جمله محاسبه ی ظرفیت تحمل، ارزیابی اثرات محیطی، و شاخص‌های پایداری کاهش اثرات این بخش‌ها است. به همین منظور کلارک[[162]](#footnote-162) (1990) امکان محاسبه ی ظرفیت تحمل اجتماعی را پیشنهاد کرده است.

پایداری فرهنگی: ارتباطات درون یک جامعه، آداب معاشرت، سبک زندگی، رسوم وآیین های جامعه‌ی مقصد با ورود گردشگرانی با عادات متفاوت در معرض خطر قرار می گیرند. فرهنگ پویاست پس فرایند تطابق فرهنگی در همه‌ی موارد و در همه جا، منفی فرض نمی‌شود. اما پایداری فرهنگی توانایی افراد در حفظ یا سازگار کردن عوامل فرهنگی خود که آن‌ها را از دیگران متمایز می‌کند، می‌باشد. اثرات فرهنگی، حتی در شرایط اندک بودن تعداد گردشگران، اجتناب ناپذیر است اما کنترل مضرترین اثرات، تأکید بر رفتار مسئولانه بازدید کننده، جلوگیری از انحراف فرهنگی از عوامل ضروری پایداری فرهنگی در گردشگری است.

پایداری اقتصادی: به معنای سطحی از دستاوردهای اقتصادی است که هزینه ی خدمت به گردشگران را پوشش داده و از اثرات حضور گردشگر کاسته یا درآمدی متناسب برای جامعه ی محلی عرضه کند البته بدون مختل کردن دیگر شرایط. صرف نظر از میزان آسیب های محیطی، اجتماعی و فرهنگی، اگر سودآوری اقتصادی طرح برای پوشش آسیب‌ها، کاهش نارضایتی‌ها و متوقف کردن مقاومت‌ها کافی باشد، قابل قبول است. منظور این نیست که پایداری اقتصادی در رقابت با دیگر جنبه های پایداری است. اهمیت آن باید به اندازه ابعاد دیگر باشد. اینکه چه کسی منتفع می‌شود و چه کسی منافعی را از دست می‌دهد، مسئله قدرت و کنترل را مورد توجه قرار می دهد.

عامل آموزشی: گفته می شود یک تفاوت مهم بین اشکال جدید و متداول گردشگری، در عامل آموزش در فعالیت است. به این معنا که هدف، شناخت بیشتر چگونگی کار کردن محیط انسانی و طبیعی است. آموزش دو دسته گردشگران و جامعه میزبان را شامل می‌شود. آشنا کردن گردشگران با روش‏های فرهنگی و هنجارهای افرادی که مورد بازدید قرار می‌گیرند وتربیت جامعه میزبان به منظور پاسخ دهی بهتر به خواسته‌های گردشگران که امروزه بیشتر طبقه متوسط جدید می‌باشند. شکل دیگر عامل آموزش در گردشگری پایدار، فراهم کردن اطلاعات فنی از چگونگی درست انجام شدن اکوتوریسم است.

مشارکت محلی: طبق نظر پرِتی و هاین[[163]](#footnote-163) (1999)، مشارکت جامعه محلی در برنامه‌های گردشگری در شش سطح می‌تواند انجام پذیرد که از مشارکت انفعالی شروع شده و تا مشارکت خود جوش می‌تواند گسترش یابد. اما بحث مهم این است که آیا میزبان، هدف گردشگری است یا کنترل کننده‏ی آن؟ این مسئله در قلب تفاوت بین گردشگری انبوه و پایدار و جدید است. اما گفته می‌شود کنترل در همه جا یکسان است چه در رابطه با گردشگری انبوه و چه اشکال جدید گردشگری. اما در یک دیدگاه گفته می شود مقامات محلی و فراهم کنندگان محلی خدمات گردشگری انبوه، کنترل و قدرت بیشتری بر فعالیت‏ها ی آنها دارند تا اشکال جدید گردشگری.

عامل حفاظت: اشکال جدید گردشگری باید به حفاظت از جنبه‌های خاص تنوع زیستی و فرهنگ منطقه کمک کند. بدین ترتیب حفاظت، یک عامل ضروری در اشکال جدید گردشگری است. این معیار، حفاظت گرایان را به دو گروه تقسیم می کند: از یک طرف، طرفداران منافع انواع خاص و جدید گردشگری هستند که به ارتباط بین درآمد گردشگری و حفاظت از منابع فرهنگی طبیعی اشاره دارند و تأکیدشان بیشتر بر حفاظت است. جراردو و بودوسکی[[164]](#footnote-164) معتقد هستند اکو توریسم بدون حفاظت نمی‌تواند وجود داشته باشد. پس رابطه‌ای مسالمت آمیز باید وجود داشته باشد (مافورث و مونت، 2009).

**6-2- مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی**

این بخش به شناسایی گونه‌های مدل‌ کسب‌وکار الکترونیکی‌ای می‌پردازد که می‌توانند در سطوح پنج‌گانه مدل کسب‌وکار مورد استفاده قرار بگیرند. با توجه به هدف تحقیق، در این بخش تنها به معرفی مدل‌های کسب‌و‌کار الکترونیکی پرداخته خواهد شدکه در صنعت گرشگری مصداق دارند.

**1-6-2-مدل ارائه اطلاعات**

مدل ارائه اطلاعات[[165]](#footnote-165) ساده‌ترین نوع مدل کسب‌وکار الکترونیک است که از صفحات HTML بسیاری تشکیل شده و از سیستم‌های پایگاه داده استفاده نمی‌کنند (جوو، 2002). وب سایت‌های مبتنی بر این مدل، از طریق اینترنت به ارائه اطلاعات سفر در مورد یک حوزه مشخص (یک سایت دیدنی، راهنمای مقاصد، اقامتگاه و غیره)به مسافران می‌پردازد. امروز هزاران وب‌سایت وجود دارند که چنین اطلاعاتی بر روی اینترنت ارائه می‌کنند. آن‌*‌*ها تنها از چند صفحه محدود تشکیل می‌شوند که اطلاعات نحوه تماس با بنگاه، اطلاعات محصولات و چند پیوند به سایر ارائه دهندگان اطلاعات را شامل می‌گردند (جاروِلا[[166]](#footnote-166) و همکاران، 1999). شیوه‌ کسب‌درآمد در چنین مدل‌های کسب‌و‌کاری اغلب از فروش مستقیم اطلاعات، حق اشتراک‌ (ماهانه، سالانه و. . . ) و یا از طریق تبلیغات است (تیمرز، 1998).

**2-6-2 مدل بازرگانی با استفاده از کاتالوگ الکترونیکی**

بازرگانان کاتالوگی[[167]](#footnote-167)، فروشگاه‌های آنلاینی هستند که به ارائه کاتالوگ می‌پردازند. اغلب کاتالوگ‌ها محصولات قابل فروش را نشان می‌دهند اما وب سایت این خرده‌فروشان توصیف دقیق‌تری از محصولات ارائه می‌دهد. از نمونه‌های بازرگانی الکترونیکی با استفاده از کاتالوگ در صنعت گردشگری می‌توان به رییِل اَدوَنچِرز[[168]](#footnote-168) اشاره کرد (سیه، 2007). سود توزیع کننده عمده منبع درآمد این مدل را تشکیل می‌دهد (افوا و تسی، 2003).

**3-6-2- مدل فروشگاه الکترونیکی**

مدل فروشگاه الکترونیکی[[169]](#footnote-169) در واقع بازوی بازاریابی الکترونیکی یک شرکت و یا فروشگاه[[170]](#footnote-170) است. نمونه‌های اولیه این مدل برای ترفیع[[171]](#footnote-171) محصولات و خدمات کسب‌وکار مورد استفاده قرار می‌گرفتند اما به تدریج امکان سفارش‌دهی آنی و پرداخت الکترونیک محصولات خریداری شده نیز به امکانات این مدل اضافه شد. اغلب فروشگاه‌های الکترونیکی، فروشگاه‌های B2C هستند و تراولسیتی[[172]](#footnote-172) نمونه این مدل در صنعت گردشگری محسوب می‌شود (تیمرز، 1998). این فروشگاه‌ها می‌توانند به یک تولید کننده مانند شرکت دِل و یا یک خرده‌فروش مانند شرکت وال مارت یا افرادی که از خانه خود اقدام به فروش می‌کنند یا هر نوع کسب‌وکار دیگری باشد.

فروشگاه‌های الکترونیکی می‌توانند به دو شکل اصیل[[173]](#footnote-173) و یا ترکیبی[[174]](#footnote-174) ظهور یابند. فروشگاه‌های اصیل محصولات خود را تنها از طریق اینترنت به فروش می رسانند درحالی که فروشگاه‌های ترکیبی به هر دو صورت الکترونیکی و فیزیکی محصولات خود را می‌فروشند (حنفی‌زاده و رضائی, 1386).

نشنال جیوگرافیک[[175]](#footnote-175) نمونه‌ای از این مدل در طبیعت‌گردی به شمار می‌رود. این شرکت هم‌چنین دارای فروشگاه‌های خرده‌فروشی در برخی مراکز خرید الکترونیکی[[176]](#footnote-176) است (سیه، 2007)‌. شرکت‌های هواپیمایی که از وب‌ سایت خود تنها برای فروش بلیط استفاده می‌کنند نیز از دارندگان مدل فروشگاه الکترونیکی به شمار می‌روند (ژانگ، 2009).

سود این مدل برای شرکت تولیدکننده افزایش تقاضا، ارائه روشی کم‌هزینه برای حضور جهانی و کاهش هزینه‌های ترفیع و فروش است. مشتریان نیز در این مدل از قیمت‌های پایین‌تر در مقایسه با روش‌های سنتی، گزینه‌های انتخاب وسیع‌تر، اطلاعات بهتر و راحتی در انتخاب، خرید و تحویل (از جمله موجود بودن 24 ساعته) بهره‌مند می‌گردند. چنانچه مراجعه مشتری به فروشگاه الکترونیکی تکرار شود امکان بازاریابی یک به یک که هم منافع تولید کننده و هم منافع مشتری را افزایش می‌دهد، به‌وجود می‌آید. در شرایطی که فروشگاه الکترونیکی متعلق به یک خرده فروش باشد، درآمد وی از کاهش هزینه‌ها، افزایش فروش و احتمالا تبلیغات تأمین خواهد شد. فروش، مهم‌ترین منبع درآمد این مدل‌ را تشکیل می‌دهد (سیه، 2007)؛ درواقع طبق نظر آفوا و تسی سود توزیع کننده[[177]](#footnote-177)، منبع درآمدی استفاده‌کنندگان این مدل می‌باشد (آفوا و تسی، 2003). وب سایت ورلد لایف[[178]](#footnote-178) نمونه این مدل در صنعت گردشگری است. این وب‌سایت متعلق به یک سازمان غیر انتفاعی است اما محصولات طبیعت‌گردی نیز ارائه می‌کند (سیه، 2007).

**4-6-2-مدل مراکز خرید الکترونیکی**

علاوه بر خرید در فروشگاه‌های الکترونیکی مستقل، مشتریان می‌توانند در مراکز خرید الکترونیکی[[179]](#footnote-179)نیز به خرید محصول مورد نیاز خود بپردازند. مراکز خرید الکترونیکی در ساده‌ترین شکل از چندین فروشگاه الکترونیکی تشکیل شده‌ و معمولاً زیر یک چتر مشترک مانند یک نام تجاری معروف، ارتقا می‌یابند. این مراکز هم‌چنین ممکن است از یک شیوه پرداخت تضمین شده و مشترک برخوردار باشند. هنگامی که این مراکز خرید بر بخش خاصی از بازار تمرکز می‌کنند به مراکزخرید اختصاصی (ویژه یک صنعت یا محصول) تبدیل می‌شوند (تیمرز، 1998). نمونه استفاده از این مدل در صنعت گردشگری است که یک مرکز خرید الکترونیکی ویژه فروش محصولات و خدمات گردشگری کشاورزی و غذا در استان کِبِک کانادا است[[180]](#footnote-180).

متصدیان این بازارها ممکن است به تنهایی از میزبانی فروشگاه‌های الکترونیکی نفعی نبرند اما در عوض منافع خود را از افزایش فروش فناور‌ی‌های پشتیبان[[181]](#footnote-181)، خدمات، ایجاد فضای تبلیغات و یا تقویت نام تجاری خود تأمین می‌کنند (تیمرز، 1998). به‌علاوه، برخی از این بازارها منافع خود را از طریق دریافت هزینه کمیسیون تأمین می‌کنند (آفوا و تسی، 2003)

منافع این مدل برای مشتریان عبارتند از راحتی بیشتر و سهولت دسترسی به فروشگاه‌های الکترونیکی گوناگون و سهولت خرید از این فروشگاه‌ها به دلیل وجود رابط کاربری[[182]](#footnote-182) یکسان برای همه فروشگاه‌ها. هم‌چنین هنگامی که بازارهای الکترونیکی تحت یک نام تجاری معروف فعالیت می‌کنند، اعتماد مشتریان را بیشتر جلب کرده و تمایل آن‌ها به خرید را افزایش می‌دهد (تیمرز، 1998).

اعضای مراکز خرید الکترونیکی (فروشگاه‌های الکترونیکی) نیز در این مدل از مزیت هزینه و پیچیدگی کمتر برای حضور بر روی وب، تسهیلات میزبانی وب پیشرفته مانند سیستم‌های پرداخت الکترونیکی، افزایش رفت و آمد مشتریان[[183]](#footnote-183) حاصل از وجود فروشگاه‌های الکترونیکی دیگر و یا در اثر جذابیت نام تجاری مرکز خرید میزبان برخوردار می‌شوند (تیمرز، 1998).

**5-6-2-مدل مزایده‌ سنتی**

درمزایده سنتی[[184]](#footnote-184)، مشتریان به پیشنهاد قیمت برای محصولات و خدمات ارائه شده می‌پردازند و برای یک محصول خاص با سایر مشتریان رقابت می‌نمایند. هواپیمایی لوفتانزا از جمله شرکت‌هایی است که به برگزاری مزایده‌های سنتی بر روی وب سایت خود اقدام کرده است (آلفورد، 2000). درآمد در این مدل از طریق دریافت هزینه کمیسیون محقق می‌گردد (آفوا و تسی، 2003)

**6-6-2-مدل مزایده معکوس**

در مزایده معکوس[[185]](#footnote-185) گردشگران به پیشنهاد نیازمندی‌ها و قیمت مد نظرخود می‌پردازند و ارائه دهندگان خدمات و محصولات نسبت به تأمین آن‌ها تصمیم گیری و عمل می‌نمایند. پرایس لاین[[186]](#footnote-186) از جمله وبسایت‌هایی است که مدل کسب‌وکار آن را مزایده معکوس تشکیل می‌دهد (آلفورد، 2000؛ ژانگ، 2009). در این مدل نیز در آمد از طریق دریافت هزینه کمیسیون تأمین می‌شود (آفوا و تسی، 2003).

**7-6-2- مدل پورتال**

به گفته سیه، پورتال‌ها مبتنی بر منابع درآمدهای حاصل از تبلیغات، حق عضویت و حق کمیسیون می‌باشند. به طور کلی دو نوع مدل کسب‌وکار پورتال در ادبیات وجود دارد که عبارتند از پورتال‌های عمومی و پورتال‌های تخصصی (سیه، 2007).

**1-7-6-2 مدل پورتال عمومی/افقی**

مدل‌های پورتال عمومی یا افقی[[187]](#footnote-187)، یک بازار عمومی را مورد هدف قرار می‌دهند. این پورتال‌ها اغلب موتورهای جستجو بوده و خود به فروش محصولات نمی‌پردازند اما مشتریان را به سایت‌های مورد نیازشان هدایت می‌کنند. از جمله معروفترین این پورتال‌ها می‌توان به گوگل اشاره کرد. این پورتال‌ها از سیستم قیمت‌گذاری براساس تعداد کلیک برای تبلیغ‌دهندگان خود استفاده می‌کنند. هر زمان که وب‌سایت یک تبلیغ‌دهنده در اثر کلیک بر روی پیوند[[188]](#footnote-188) آن در پورتال مورد بازدید قرار می‌گیرد، وب‌سایت موظف به پرداخت مبلغی می‌گردد. به‌عنوان مثال بسیاری از کسانی که به دنبال محصولات طبیعت‌گردی می‌گردند، ابتدا در گوگل آن را جستجو می‌نمایند تا وب‌سایت‌هایی مفید‌تری را بیابند (سیه، 2007).

**2-7-6-2 مدل پورتال تخصصی/ عمودی**

پورتال‌های تخصصی یا عمودی[[189]](#footnote-189)، بخش خاصی از بازار را مورد هدف قرار می‌‌دهند و یا بر موضوع خاصی تمرکز دارند. در صنعت گردشگری، وب‌سایت‌های تخصصی بسیاری وجود دارند که برای علاقه‌مندان سفر وگردشگری طراحی شده‌اند. به‌عنوان مثال، وب‌سایت‌های متمرکز بر موضوع طبیعت‌گردی دارای تالارهای گفتگوی با تخصص طبیعت‌گردی هستند، بازدیدکنندگان را به کتاب‌های طبیعت‌گردی ارجاع می‌دهند، عکس‌ها و ویدیو‌های مرتبط را نشان ‌می‌دهند و بازدیدکنندگان را به سایت‌هایی هدایت‌ می‌کنند که به فروش محصولات طبیعت‌گردی می‌پردازند (سیِه، 2007). تأمین درآمد در این مدل نیز همانند پورتال‌های عمومی بر تبلیغات استوار است. (آفوا و تسی، 2003)

**8-6-2-مدل واسطه تبادل**

واسطه‌های تبادل[[190]](#footnote-190) (واسطه‌های آنی به تعبیر آیزِنمَن[[191]](#footnote-191) (آفوآ و تسی، 2003)) در صنعت گردشگری، آژانس‌های مسافرتی هستند که به انجام تبادلات برای مشتری می‌پردازند (سیه، 2007). در این مدل که جاروِلا و همکاران آن را مدل آژانس مسافرتی الکترونیکی می‌نامند، به مشتریان این امکان را می‌دهد تا به رزرو و خرید بلیط و سایر خدمات سفر مانند اتاق هتل و یا کرایه ماشین در مقصد بپردازند (جارولا و همکاران، 1999). ارزش اولیه ارائه شده توسط این آژانس‌ها، صرفه‌جویی مالی و زمانی است. آن‌‌ها محصولات سفر را از سیستم‌های توزیع جهانی دریافت کرده و در قالب یک بسته به مشتریان می‌فروشند. این بسته می‌تواند یک بسته‌ی از پیش آماده شده توسط آژانس و یا بسته‌ای باشد که مشتری اجزای آن را خود از فهرست گزینه‌های موجود انتخاب می‌کند و یک بسته‌ی شخصی‌سازی شده دریافت می‌کند. آفوا و تسی، تراوِلُ سیتی[[192]](#footnote-192) (آفوآ و تسی، 2003)، و سیه، ترِک اسکِیپس[[193]](#footnote-193)، آی اِکسپلَر[[194]](#footnote-194)و کاروان تورز[[195]](#footnote-195)را از جمله واسطگان تبادل در گردشگری جهان برمی‌شمارند (سیه، 2007). درآمد عمده این مدل از دریافت هزینه کمیسیون تأمین می‌گردد (آفوآ و تسی، 2003).

**9-6-2- مدل گردآورنده خریداران**

مدل کسب‌وکار الکترونیکی گردآورنده خریداران[[196]](#footnote-196)، ائتلاف خرید را تسهیل می‌کند تا افراد یا بنگاه‌*‌*ها بتوانند از قدرت خرید بیشتری برخوردار گردند. منبع درآمد در این مدل از دریافت هزینه کمیسیون تأمین می‌گردد (آفوا و تسی، 2003)

**10-6-2- مدل ارائه دهنده‌ تخفیف**

در مدل ارائه دهنده تخفیف[[197]](#footnote-197)، شرکت محصولات را با تخفیف زیاد ارائه می‌‌دهد تا بتواند بازدید سایت را افزایش داده و در نتیجه بتواند از تبلیغات جهت کسب درآمد استفاده کند (آفوا و تسی، 2003).

**11-6-2 مدل واسطه اعتباری[[198]](#footnote-198)**

این مدل توسط صادرکنندگان گواهی‌نامه‌های گوناگون، دفاتر اسناد رسمی الکترونیکی و سایر طرف‌های سوم مورد اعتماد استفاده می‌گردد. حق عضویت، هزینه‌ی دریافتی برای انجام یک خدمت و فروش نرم‌افزار و مشاوره از منابع درآمد این مدل به شمار می‌روند (تیمرز، 1998).

**12-6-2 مدل جوامع مجازی**

ارزش نهایی جوامع مجازی[[199]](#footnote-199) از اعضای آن‌ها (مشتریان یا شرکا) که اطلاعات خود را وارد محیط ایجاد شده توسط جامعه مجازی می‌کنند ناشی می‌گردد. منابع درآمدی در این مدل، هزینه‌های عضویت و درآمدهای حاصل از تبلیغات است. یک جامعه مجازی هم‌چنین می‌تواند برای ایجاد وفاداری مشتری و دریافت بازخورد از آن‌ها به فعالیت‌های بازاریابی افزوده گردد (تیمرز، 1998). جوامع مجازی در ایجد اعتماد مشتری به بازاریابی الکترونیکی بسیار مفید است. حیات یک جامعه مجازی نه‌تنها به توان آن در جذب اعضای زیاد بستگی دارد، بلکه هم‌چنین به میزان مطالب منتشر شده (اطلاعات، دیدگاه‌ها) توسط اعضا وابسته می‌باشد. صنعت گردشگری یک صنعت خدماتی است و از ویژگی همزمانی فرایند تولید و مصرف برخوردار است. در این صنعت، مشتری در فرایند تولید ارزش مشارکت می‌کند و نقشی فعال در این زمینه دارد. مشارکت مشتری عاملی بسیار مهم در تجارت الکترونیکی گردشگری محسوب می‌شود. درمحیط اینترنت، مشتری آسان‌تر می‌تواند با شرکت‌ها ارتباط برقرار کند و در فرایند ارائه خدمت مشارکت نماید. در این محیط، مشتری به یک منبع اطلاعاتی جدید و ارزش‌زا برای بنگاه‌ها تبدیل شده است که می‌تواند محصول را طبق نیاز خود طراحی نماید (ژانگ، 2009).

بنگاه‌های استفاده کننده از این مدل، به گردشگران این امکان را می‌‌دهند تا محصول مورد نیاز خود را طراحی کنند، آن را به صورت الکترونیکی دریافت کنند، علاقه سایر گردشگران را جلب کنند و هنگامی که قصد سفر گروهی را دارند از آژانس مسافرتی بخواهند تا برای سفر آن‌ها برنامه‌ریزی کند. این مدل نوعی مدل کسب‌وکار الکترونیکی مشتری- کسب‌وکار به شمار می‌رود و از نمونه‌های آن می‌توان به ترَوِل پُست[[200]](#footnote-200)، رییِل ترَوِل[[201]](#footnote-201) و ترَوِل توگِدِر[[202]](#footnote-202) اشاره کرد که به کاربران اجاز می‌دهند تا برنامه سفر خود را به صورت آنی طراحی کرده، آن را با دوستان خود به اشتراک بگذارند و یا از طریق پست الکترونیکی ارسال کنند، دیگران می‌توانند در مورد برنامه طراحی شده نظر بدهند و یا آن را اصلاح کنند و در پایان پس از تفاهم نهایی، برای برنامه طراحی شده رزرو گروهی انجام دهند (ژانگ، 2009).

**13-6-2- مدل اکسترانت**

اکسترانت‌ها، شبکه‌هایی هستند که چند اینترانت را با استفاده از اینترنت به یکدیگر متصل می‌کنند. امروزه بنگاه‌ها به‌طور فزاینده‌ای نیاز به ایجاد مشارکت‌های نزدیک با سایر اعضای زنجیره ارزش جهت تولید محصولات و خدمات هستند (بوهالیس و جون، 2011).

درحالی که اینترنت در اصل مانند سیستم حمل و نقل عمومی برای هرکاربری باز است، اکسترانت‌ها تنها برای گروه بسته‌ای از کاربران قابل دسترس هستند. در نتیجه، امتیاز اصلی اکسترانت‌ها در مقایسه با اینترنت را می‌توان در امنیت بیشتر آن‌ها از طریق دیوارهای آتشین[[203]](#footnote-203) و ضمانت خدمت‌رسانی آن‌*‌*ها به‌خصوص سرعت بالای آن‌ها دانست. از جمله این اکسترانت‌ها می‌توان اکسترانت اِندِوُر[[204]](#footnote-204)را نام برد که یکی از پورتال‌های عمده‌ مورد استفاده‌ی آژانس‌های مسافرتی تفریحی در بریتانیا و ایرلند به شمار می‌رود‌. این اکسترانت یک پورتال اطلاعات و ذخیره‌‌جا است که در آن آژانس‌های مسافرتی، توراپراتورها و تأمین‌کنندگان اولیه می‌توانند به تجارت و خرید و فروش محصولات خود بپردازند. کاهش هزینه‌*‌*ها، عمده منفعت حاصل برای بازیگران این اکسترانت را تشکیل می‌‌دهد (آلفورد[[205]](#footnote-205)، 2000).

**14-6-2- مدل خریدسازمانی الکترونیکی**

مدل خرید سازمانی الکترونیکی[[206]](#footnote-206) که به آن مدل بازار طرف خرید نیز گفته می‌شود در واقع مناقصه الکترونیکی و خرید سازمانی کالاها و خدمات است. این مدل از جمله مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی کسب‌وکار– با- کسب‌وکار[[207]](#footnote-207) به شمار می‌رود که شرکت‌های بزرگ و یا دولت‌ها با استفاده از آن، به انجام خرید‌های سازمانی خود می‌پردازند. برای سازمان‌های بزرگی که بعضا بیش از هزار نوع جنس را از اینترنت خریداری می‌کنند، جستجوی فروشگاه‌ها و بازارهای الکترونیکی برای پیداکردن و مقایسه تأمین‌کنندگان و محصولات بسیار پر هزینه و زمان‌بر است. بنابراین خریدارانی از این دست ترجیح می‌دهند، خود بازاری تشکیل دهند تا پاسخگوی نیازشان باشد. در این مدل سازمان خریدار تأمین‌کنندگان بالقوه را برای اعلام نوع خدمات و محصولات قابل عرضه‌شان به بازار خود دعوت می‌نماید (تیمرز، 1998؛ حنفی‌زاده و رضائی، 1386).

مزایای استفاده از این مدل برای سازمان خریدار عبارت است از:

* دسترسی به طیف وسیع‌تری از تأمین‌کنندگان و کاهش هزینه‌ها، کیفیت بهتر و کاهش هزینه‌های خرید در اثر آن؛
* امکان مذاکره و عقد قرارداد الکترونیکی و هم‌چنین کار مشترک که می‌تواند منجر به کاهش هزینه، زمان و سهولت خرید گردد.

تأمین‌کننده نیز می‌توانند با استفاده از مدل خرید سازمانی الکترونیکی از منافعی چون فرصت‌های مناقصه‌ی بیشتر، هزینه کمتر ارسال اسناد مناقصه و استفاده از فرصت‌های همکاری با سایر تأمین‌کنندگان برخوردار گردند.

مهم‌ترین منبع درآمد در این مدل، کاهش هزینه‌ها می‌باشد. از جمله شرکت‌هایی که در صنعت گردشگری از این مدل استفاده می‌کند به هواپیمایی ژاپن می‌توان اشاره کرد (تیمرز، 1998).

**15-6-2- مدل واسطه اطلاعاتی**

کسب‌وکارهای دارای مدل‌های واسطه اطلاعاتی[[208]](#footnote-208)، کسب‌وکارهایی هستند که به جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز شرکت‌های مختلف در مورد مشتریانشان می‌پردازند. اطلاعاتی از قبیل اینکه چه موقع خرید می‌کنند و چه چیز‌هایی بیشتر می‌خرند. سپس این اطلاعات تحلیل کرده و به شرکت‌ها می‌فروشند (حنفی‌زاده و رضائی، 1386). معروف‌ترین واسطه‌‌های اطلاعات در صنعت گردشگری تریپ اَدوایزِر[[209]](#footnote-209) و هالیدِی چِک[[210]](#footnote-210)هستند که با استفاده از پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز یک رویکرد وب 2، به یکپارچه‌سازی استفاده‌کنندگان به‌عنوان تولیدکنندگان اطلاعات قابل اطمینان پرداخته‌اند (بوهالیس و جون، 2011). در این مدل هم‌چنین خدمات دیگری چون ارائه مشاوره در زمینه فرصت‌های کسب‌وکار و یا سرمایه‌گذاری ارائه می‌شود. هزینه این اطلاعات و مشاوره‌های ارائه شده معمولاً به صورت حق عضویت و یا پرداخت به ازای هربار استفاده (کمیسیون) پرداخت می‌شود؛ هرچند که این مدل هم‌چنین می‌توانددرآمد خود را از طریق تبلیغات کسب کند (تیمرز، 1998). آژانس‌ها مسافرتی ارائه دهنده مشاوره‌های گردشگری نمونه دیگر این مدل در صنعت گردشگری به شمار می‌روند (ژانگ، 2009).

**16-6-2-مدل یکپارچه‌ساز وب با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار**

در مدل‌‌یکپارچه‌ساز وب با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار[[211]](#footnote-211)، سطح یکپارچگی وب با سیستم‌های پایگاه داده و سایر سیستم‌های داخلی بالا است اما همکاری بین بازیگران گوناگون عرصه گردشگری الکترونیکی همچنان پایین است. نخستین نوع مدل کسب‌وکار یکپارچه در بازار الکترونیکی، یکپارچگی وب با پایگاه‌های داده‌ی بنگاه است. به دلیل نیاز شرکت به مدیریت کارا و مناسب داده‌های پیچیده‌ی کسب شده از منابع گوناگون، لازم است تا نرم‌افزارهای تحت وب و پایگاه‌های داده از طریق یک درگاه رابط مشترک[[212]](#footnote-212) یکپارچه گردند. امروزه سیستم‌های اطلاعاتی سفر سعی بر یکپارچه‌سازی وب با سیستم‌های داخلی مانند سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتری و سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی دارند. سیستم‌های اطلاعات گردشگری میتنی بر وب سازمان ملی گردشگری کره که وب را با سیستم‌های پایگاه داده تور یکپارچه می‌سازد، نمونه این مدل به شمار می‌رود (جوو، 2002). ‌

مدل‌های کسب‌وکار یکپارچه شده با سیستم‌های داخلی به کسب‌وکارهای گردشگری اجازه می‌دهند تا به کارایی (کاهش هزینه‌ها)، پاسخ‌گویی سریع و افزایش فروش دست یابند. این مدل توسط بسیاری از خطوط هوایی و هتل‌*‌*‌ها استفاده می‌شود (جوو، 2002).

**17-6-2- مدل سیستم‌های همکاری غیر یکپارچه با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار**

از دیدگاه گردشگران، یک بازار گردشگری ایده‌آل، سیستمی است که امکان انجام تمامی فعالیت‌*‌*های مرتبط با سفر را به صورت یکجا[[213]](#footnote-213) و با بازدید تنها یک وب‌سایت فراهم می‌آورد. ایجاد سیستم‌های همکاری غیر یکپارچه با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار[[214]](#footnote-214) نیازمند همکاری استراتژیک و یا وجود روابط همکاری میان بازیگران بازار گردشگری است. این نوع مدل کسب‌وکار به جای رقابت، مبتنی بر شراکت و یا همکاری برای کسب سود دو جانبه برای شرکت‌کنندگان در آن است (جوو، 2002).

اولین گام برای دست‌یابی به هدف این مدل، استفاده از سیستم*‌*های توزیع جهانی[[215]](#footnote-215) است که تکامل یافته‌ی سیستم‌های ذخیره‌جا رایانه‌ای[[216]](#footnote-216) می‌‌باشند. سیستم‌های توزیع جهانی، اطلاعات را از خطوط هوایی بسیاری جمع‌آوری می‌کنند و به آژانس‌های مسافرتی و مسافران اجازه می‌دهند تا به ذخیره‌جا در یک بازار یگانه بپردازند. با این وجود، سطح یکپارچگی بین سیستم‌‌های داخلی بازیگران شرکت‌کننده در این سیستم توزیع کم است؛ چراکه سیستم‌های داخلی آن‌ها همچون پایگاه‌های مشتری و سیستم‌های مدیریت درآمد هتل‌‌ها و آژانس‌ها با سیستم ذخیره‌جا وب یکپارچه نیست. مدل‌های سیستم همکاری غیر یکپارچه با سیستم‌های داخلی کسب‌وکار، تنها بخشی از فرایند تبادل را یکپارچه و خودکار می‌کنند. به عنوان مثال، تراوِلُ سیتی[[217]](#footnote-217)و اِکسپِدیا[[218]](#footnote-218)با محدودیت‌هایی در یکپارچه‌سازی فرایندهای تبادل تأمین‌کنندگان از قبیل هتل‌ها، موسسات اتومبیل کرایه و مناطق گردشگری درون یک مقصد مواجه هستند (جوو، 2002).

اگرچه بازدیدکنندگان می‌توانند در وب سایت‌هایی از این نوع که یک آژانس‌های مسافرتی مجازی به شمار می‌رود در مورد هتل‌ها، خطوط هوایی، موسسات اتومبیل کرایه، رستوران*‌*ها و. . . اطلاعات کسب کرده و به ذخیره‌جا بپردازند، اما تأمین‌کنندگان همچنان با دشواری‌هایی در یکپارچه‌‌سازی این سیستم با سیستم‌های پس‌خوان خود همچون پایگاه مشتری مواجه می‌گرداند (جوو، 2002)‌

خدمات ذخیره‌جا الکترونیکی[[219]](#footnote-219) نمونه‌ای از این نوع بازارها است که در آن یک آژانس مسافرتی یا تور اپراتور، اطلاعاتی درباره سفرها و سایر خدمات مربوط به آن‌‌ و هم‌چنین امکان سفارش‌دهی از طریق ایمیل یا فرم‌های HTML در صفحات وب‌ سایت خود را فراهم می‌آورد. در این مدل در اغلب موارد مشتری ناچار است اطلاعات مورد نیاز خود را به شیوه‌های سنتی مانند خواندن بروشورهای سفر بیابد. در این مدل، به‌جای سفارش‌دهی الکترونیکی، مشتری تشویق می‌شود تا به روش‌های سنتی (مانند تماس با مرکز خدمات آژانس) به ثبت سفارش خود بپردازد. در مدل خدمات ذخیره‌جا الکترونیکی، حتی در زمان ذخیره یک تور با استفاده از ایمیل، مشتری مجبور است برای تکمیل ذخیره‌جا خود منتظر تماس از سوی پرسنل شرکت بماند (جاروِلا، لُیکانِن، تینیلا و توناینِن[[220]](#footnote-220)، 1999).

**18-6-2- مدل بازار الکترونیکی یکپارچه گردشگری**

مدل بازار الکترونیکی یکپارچه گردشگری[[221]](#footnote-221) که دارای سطح بالایی از یکپارچگی و همکاری است، می‌تواند دامنه وسیعی از نیازها و خواسته‌های مشتریان را با ارائه خدمات سفر به صورت یک‌جا[[222]](#footnote-222) و با قابلیت سفارشی و شخصی‌سازی برآورده سازد (جارولا و همکاران، 1999). این نوع مدل که تیمرز (1998) آن را مدل یکپارچه کننده زنجیره ارزش[[223]](#footnote-223) می‌نامد، نیازمند فعالیت‌های همکاری از طریق همکاری‌های استراتژیک و یا ارتباطات همکاری میان بازیگران درون صنعت و خارج از صنعت می‌باشد. این مدل کسب‌وکار، بازیگران سایر صنایع همچون تسهیلات مالی و بیمه را شامل می‌گردد و به تمامی بازیگران مشارکت‌کننده در آن، این امکان را می‌دهد تا سیستم‌های داخلی خود را با این سیستم وب یکپارچه سازند. مدل بازار الکترونیکی یکپارچه به مسافران بالقوه این امکان را می‌دهد که از هرجایی در جهان به اطلاعات درباره مقاصد، حمل‌ونقل، برنامه تورها، اقامتگاه‌ها و رزرو و خرید آن‌ها دسترسی داشته و خدمات مسافرتی شخصی‌سازی شده دریافت کنند. این سیستم هم‌چنین به بازیگران صنعت امکان می‌دهد که اطلاعات و تراکنش‌های خود را به بهترین شکل مدیریت کرده و به اشتراک‌گذاری دانش بین یکدیگر بپردازند (جوو، 2002).

وب‌سایت‌های گردشگری که مجموعه کاملی از پایگاه داده مقاصد، پایگاه داده هتل‌ها و پایگاه داده اطلاعات گردشگران را ارائه می‌‌دهند، از مدل یکپارچه کننده زنجیره عرضه بهره می‌برند (ژانگ[[224]](#footnote-224)، 2009). بازیگران یک بازار الکترونیکی یکپارچه (بازار اینترنتی به زعم آلفورد) با ارائه اطلاعات مرتبط و با کیفیت درکنار یکدیگر نقش یک ابَر واسطه اطلاعاتی را ایفا می‌نمایند. از جمله این بازارها در صنعت سفر و گردشگری می‌توان به اِرُاِسپَن[[225]](#footnote-225) اشاره کرد که یک بازار اینترنتی کسب‌وکار – با – کسب‌وکار برای خرید و فروش محصولات و خدمات مورد نیاز خطوط هوایی، تولیدکنندگان هواپیما و تأمین کنندگان قطعات آن‌ها و هم‌چنین ارائه دهندگان خدمات فراهم می‌آورد. اِرُاِسپَن برآن است تا با ارائه امکاناتی مانند امکان مشاهده فهرست موجود‌ی انبار و کاتالوگ‌ها به صورت برخط، امکان مشاهده مستندات قابل پیگیری مرتبط با قطعات یدکی، ارائه امکان استفاده از سیستم داخلی برنامه‌ریزی منابع بنگاه جهت تکمیل تبادلات به صورت آنی، به خریداران و فروشندگان، امکان درخواست یا پیشنهاد یک محصول یا مجموعه‌ای از محصولات از گروهی از تأمین‌کنندگان تعیین شده توسط مشتری، امکان خرید کالاها و خدمات به صورت مزایده معکوس و یا در قالب مذاکره، خود را به یک ابَر واسطه اطلاعاتی تبدیل نماید. آنچه اِرُاِسپَن در قالب منفعت به اعضای خود ارائه می‌کند عبارتند از: کاهش هزینه‌های تأمین، قیمت‌های پایین‌تر، فرایندهای کارامدتر، دسترسی بهتر به فروشندگان و کاهش هزینه‌های انبارداری (آلفورد، 2000).

جوو منابع درآمد این مدل را به دو دسته درآمدهای مستقیم شامل فروش مستقیم محصولات و خدمات، دریافت هزینه کمیسیون، تبلیغات، عضویت، مشاوره، تسهیم درآمد[[226]](#footnote-226)؛ و در آمدهای غیر مستقیم شامل تجربه و وفاداری مشتری و تصویر نام تجاری[[227]](#footnote-227)، ایجاد اعتماد در ارتباطات با مشتریان و شرکا (جوو، 2002).

**19-6-2 مدل بازار الکترونیک طرف سوم**

مدل بازار الکترونیک طرف سوم[[228]](#footnote-228) (بازارگاه[[229]](#footnote-229)/ مرکز مبادله[[230]](#footnote-230)/ مرکز فعالیت کسب‌وکار - با- کسب‌وکار به تعبیر لادِن و تراوِر[[231]](#footnote-231) و بازار آنی به تعبیر آیزنمن)، با ایجاد یک بازار، تبادلات بین بنگاه‌‌ها را تسهیل می‌بخشد (آفوا و تسی، 2003). تیمرز این مدل را برای شرکت‌هایی مناسب می‌داند که می‌خواهند توزیع اینترنتی خود را به یک طرف سوم واگذار نمایند (تیمرز، 1998). در این بازارها، طرف سومی وجود دارد که ارائه کننده مکانی برای کاتالوگ‌های الکترونیکی تأمین‌کننده به‌صورت آنی بوده و در ضمن جستجوی آن را نیز فراهم می‌کند. علاوه بر این موارد، طرف سوم در بازارها، ارائه کننده خدمات سفارش‌گیری و پرداخت‌ها در یک محیط امن برای خرید نیز می‌باشد (حنفی‌زاده و رضائی, 1386). درآمد این مدل می‌تواند از هزینه عضویت، هزینه خدمات، هزینه تبادلات و یا درصدی از ارزش تبادلات تأمین شود (تیمرز، 1998).

سیستم‌های توزیع جهانی، نمونه این مدل در صنعت گردشگری به ‌شمار می‌روند (ژانگ، 2009). از اواسط دهه 1980، سیستم‌های ذخیره‌جا رایانه‌ای[[232]](#footnote-232) خطوط هوایی با توسعه تدریجی نواحی جغرافیایی تحت پوشش خود و یکپارچگی افقی با سایر خطوط هوایی و هم‌چنین یکپارچگی عمودی با تمامی خدمات‌دهندگان صنعت گردشگری مانند اقامتگاه‌ها، موسسات اتومبیل کرایه، صدور بلیط قطارها و خطوط دریایی، سرگرمی‌ها وسایر تأمین‌کنندگان به سیستم‌های توزیع جهانی تبدیل شدند. در حقیقت سیتم‌های توزیع جهانی از سیستم‌های ذخیره‌جای رایانه‌ای به سوپر مارکت‌های گردشگری تکامل یافتند. سابر[[233]](#footnote-233)، گالیله[[234]](#footnote-234)، آمادِئوس[[235]](#footnote-235) و وُرلداِسپَن[[236]](#footnote-236) در حال حاضر قوی‌ترین سیستم‌های توزیع جهانی موجود هستند (بوهالیس و جون، 2011). سیستم‌های توزیع جهانی، اطلاعات را از خطوط هوایی بسیار زیادی جمع‌آوری کرده و به آژانس‌های مسافرتی و مسافران اجازه می‌دهند تا به رزرو سفارش خدمات در یک بازار یگانه[[237]](#footnote-237) بپردازند (جو، 2002).

**20-6-2 مدل خدمات دهی به زنجیره تأمین**

در مدل خدمات‌‌دهی به زنجیره تأمین[[238]](#footnote-238) که آفوا و تسی آن را مدل واسطه تبادل می‌نامند، یک طرف سوم به فروشنده و خریدار به انجام تبادلات کمک می‌کند (آفوا، 2003). بنگاه‌هایی که از این مدل استفاده می‌کنند بر فعالیت خاصی از زنجیره تأمین مانند پرداخت الکترونیکی و یا مدیریت جریان کالا[[239]](#footnote-239) تمرکز می‌کنند تا بتوانند آن را به مزیت رقابتی خود تبدیل کنند. بانک‌ها و شرکت‌های پستی از جمله بنگاه‌هایی هستند که از این مدل استفاده می‌کنند. دریافت مبلغی معین یا درصدی از خرید برای ارائه خدمت، منابع درآمدی این مدل به شمار می‌روند (تیمرز، 1998).

**21-6-2-مدل سکوهای همکاری**

سکوهای همکاری[[240]](#footnote-240)، مجموعه‌ای از ابزارها و محیطی اطلاعاتی را برای همکاری بین بنگاه‌های گوناگون فراهم می‌آورد. تمرکز این مدل می‌تواند بر موضوعاتی چون طراحی و مهندسی مشارکتی و یا ارائه خدمات پشتیبانی پروژه با استفاده از تیم‌های مشاور مجازی قرار گیرد. درآمد در این مدل می‌تواند از طریق حق عضویت، پرداخت به ازای هربار استفاده از ابزارها و اطلاعات و یا فروش ابزارهای تخصصی مانند ابزارهای مدیریت اسناد و یا ابزارهای مدیریت جریان کار تأمین گردد (تیمرز، 1998؛ آفوا و تسی، 2003).

**7-2- پیشینه تحقیق**

همان‌گونه که در جدول 4 نشان داده شد، صاحب‌نظران حوزه مدل‌های کسب‌و‌کار الکترونیکی تاکنون مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی را با رویکردهای متفاوتی هم‌چون تعریف، طبقه‌بندی، برشمردن اجزا، الگوی تصویری، مدل‌سازی جزءشناسانه، روش‌های تغییر و سنجه‌های ارزیابی مورد مطالعه و تشریح قرار داده‌اند.

**1-7-2- مطالعات داخلی**

اگرچه مطالعه‌ی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در مطالعات داخلی نیز در حوزه‌هایی چون انتخاب مدل کسب‌وکار الکترونیکی مناسب (محمدیان، 1384؛ حنفی زاده و شفیعی نیک‌آبادی، 2011) و تغییر مدل و کسب‌وکار (حاجی حیدری، 1389) انجام پذیرفته است اما نمونه قابل ذکری از این قبیل مطالعات در ارتباط با صنعت گردشگری وجود ندارد.

**2-7-2- مطالعات خارجی**

مطالعات خارجی انجام شده در زمینه مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری، اغلب به معرفی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری بسنده کرده و هیچ‌یک رویکردی جزءشناسانه را در بررسی‌های خود دنبال نکرده‌اند. در جدول زیر خلاصه‌اي از تحقيقات خارجی مرتبط با موضوع، ارائه شده است.

**جدول 4. خلاصه اي از تحقيقات خارجی انجام شده درباره موضوع**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف | عنوان تحقیق | نام محقق | تاریخ | بیان مختصر نتایج تحقیق |
|  | مطالعه نوآوری مدل*‌‌*های کسب‌وکار الکترونیکی درصنعت گردشگری چین | یو پینگ | 2010 | تقسیم مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی به چهار دسته با رویکردی نوآورانه |
|  | تحلیل نوآوری مدل کسب‌وکار تجارت الکترونیک گردشگری | ژانگ | 2009 | ارائه چارچوبی برای نوآوری مدل کسب‌وکار و معرفی مفهوم شبکه ارزش در برابر زنجیره ارزش |
|  | فناوری اطلاعات و مدل‌های کسب‌وکار جدید در صنعت گردشگری | لیوی | 2008 | تحلیل اثر فناوری اطلاعات بر مدل‌های کسب‌‌وکار بنگاه‌های گردشگری و فرایند تصمیم‌گیری در آن‌*‌*ها |
|  | تحقیق و تجزیه‌و تحلیل کاربرد مدل‌های کسب‌وکار الکترونیک گردشگری چین | ژانگ | 2007 | تحلیل الگوهای کسب‌وکار الکترونیکی موجود در چین |
|  | اکوتوریسم و مدل کسب‌وکار تجارت الکترونیکی | سیه | 2007 | شرح مسائل گوناگون مرتبط با اکوتوریسم و مدل کسب‌وکار الکترونیکی مرتبط با آن |
|  | وب 2. 0 در صنعت گردشگری: نسل جدید گردشگری و مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی جدید | سیگالا[[241]](#footnote-241) | 2007 | تحلیل کابردهای اصلی وب 2. 0 در صنعت گردشگری و مهمان‌داری و بررسی اثرات آن بر عرضه و تقاضای صنعت گردشگری و مهمانداری |
|  | رشد و تغییرات ناشی از فناوری اطلاعات و ارتباطات در صنعت گردشگری: چشم‌اندازی بر مدل کسب‌وکار | کلین[[242]](#footnote-242) | 2006 | تغییرات مدل‌های کسب‌وکار گردشگری در اثر فناوری اطلاعات و ارتباطات با ارائه مثال‌هایی از هواپیمایی رایان ایر[[243]](#footnote-243) و کافه کاما[[244]](#footnote-244) |
|  | یک مدل کسب‌وکار و استراتژی‌های توسعه‌ای آن برای بازرهای گردشگری الکترونیکی | جوو | 2002 | طبقه‌بندی بازارهای گردشگری الکترونیکی بر اساس یکپارچگی فرایندها و همکاری میان بازیگران صنعت؛ مطالعه موردی یک بازار گردشگری الکترونیکی در کره |
|  | مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت سفر | آلفورد | 2000 | بررسی روندهای تجارت الکترونیکی سفر و مدل‌های کسب‌وکار الکرونیکی آن با رویکرد مطالعه موردی |
|  | مدل‌های کسب‌وکار برای تجارت الکترونیکی در صنعت مسافرت | جارولا و همکاران | 1999 | شناسایی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت خدمات مسافرت با استفاده از وب‌سایت‌های گردشگری فنلاند و آمریکا |

**منابع فارسی**

1. آذر, ع.، و مؤمنی، م. (1384). *آمار و کاربرد آن در مدیریت (جلد دوم؛ تحلیل آماری).* تهران: سمت.
2. اسمیت، م.، ثورب، ر.، و لو، ا. (1384). *درآمدی بر تحقیق مدیریت.* (س. م. ایزدی، مترجم) تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
3. اعرابی، س.، و فیاضی، م. (1389). استراتژی پژوهش کیفی در مدیریت. *فصلنامه راهبرد*، 225-241.
4. بازرگان، ع. (1387). *مقدمه ای بر روش های تحقیق کیفی و آمیخته (رویکردهای متداول در علوم رفتاری).* تهران: دیدار.
5. بوهالیس، د. (1385). *گردشگری الکترونیکی: فناوری اطلاعات برای مدیریت راهبردی گردشگری.* (ت. گ. شادمهر، مترجم) تهران: پندارپارس.
6. بوهالیس، د. (2003). *گردشگری الکترونیکی: فناوری اطلاعات برای مدیریت راهبردی گردشگری.* (ت. گ. شادمهر، مترجم) تهران: پندارپارس.
7. حاجی حیدری، ن. (1389). ارائه روش شناسی تغییر و به روز رسانی مدل کسب‌ و کار متاثر از تغییرات فناوری اطلاعات و ارتباطات. *رساله دکتری*. دانشگاه تهران.
8. حنفی‌زاده، پ.، و رضائی، م. (1386). *تجارت الکترونیکی: تعاریف، موانع و راهکارها.* تهران: جهاد دانشگاهی واحد صنعتی شریف.
9. داسویل، ر. (1378). *مدیریت جهانگردی: مبانی، راهبردها و آثار.* (س. اعرابی، و د. ایزدی، مترجم) تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
10. زاهدی، ش. (1385). *مباني توريسم و اكوتوريسم پايدار با تكيه بر محيط زيست.* تهران: دانشگاه علامه طباطبائي.
11. سکاران، ا. (1385). *روش های تحقیق در مدیریت.* (م. صائبی، و م. شیرازی، مترجم) تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
12. گال، م.، بورگ، و.، و گال، ج. (1384). *روش های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روانشناسی (جلد اول).* (ا. نصر ، مترجم) تهران: سمت.
13. گی، چ. و. (1382). *جهانگردی در چشم‌اندازی جامع.* (ع. پارساییان، و س. م. اعرابی، مترجم) دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
14. محمدیان، ا. (1384). ارائه چارچوبي جهت انتخاب مدل كسب و كار الكترونيكي مناسب. *پایان نامه کارشناسی ارشد*. دانشگاه تهران.
15. هدمن، ج.، و کالینگ، ت. (1390). *فناوری اطلاعات و مدل‌های کسب‌وکار: مفاهیم و نظریه‌ها.* (پ. حنفی زاده، و م. حنفی زاده ، مترجم) تهران: ترمه.

**منابع لاتین**

1. Afuah، A., & Tucci, C. L. (2003). *Internet Business models and strategies: Tex and Cases.* (Second, Ed.) McGraw-Hill.
2. Alford, P. (2000). E-business Models in Travel Industry. *Travel and Tourism Analysit*, 67-86.
3. Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-buisness. *Strategic Management Journal*, 493-520.
4. Atkinson, R., & Flint , J. (2001). Accessing Hidden and Hard-to-Reach Populations: Snowball Research Strategies. *Social Research Update*(33).
5. Bambury, P. (1998). A Taxonomy of Internet Commerce. *First Monday, 3*(10).
6. Baum, T. (2008). Implication of hospitality and tourism labour markets for management strategies. *International journal of contemporary hospitality*, 720-729.
7. Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences.* USA: A Pearson Education Company.
8. Brown, D. H., & Kaewkitipong, L. (2009). Relative size and complexity: e-business use in small and medium sized tourism enterprises in Thailand. *Journal of Entreprise Information Management*, 212-231.
9. Buhalis, D., & Jun, S. H. (2011). E-tourism. *Contemporary tourism reviews*, 1-38. Oxford: Goodfellow publishers.
10. Cagnina, M. R., & Poian, M. (2009). Beyond e-business models: the roead to virtual world. *Electron Commer Res*, 49-75.
11. Catena, D., Ligorio, D., Pansonlini, R., & Rossetti, A. (2004). *Promotion and marketing of accessible tourism products.* Retrieved December 27, 2011, from EU.FOR.ME Tourist training for a wider target: http://www.euforme.net/css/uk/project\_work/promotion.pdf
12. Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., & Wanhill, S. (1998). *Tourism: Principles and Practice* (2nd Edition ed.). (R. Shepherd, Ed.) Harlow: Prentice Hall.
13. David, L., & Tozser, A. (2009). Destination managament in Hungarian tourism. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce* (pp. 81- 84). Debrecen, Hungary: Agroinform Publishing House, Budapest.
14. Disney, S., Naim, M., & Potter, A. (2004). Assessing the impact of e-business on supply chain dynamics. *International journal of production economics*, 109-118.
15. Doswell, R. (1998). *Tourism: how effective management makes the difference.* Oxford: Butterworth-Heinemann.
16. Du, M., & Lao, G. (2008). Value chain and profit model analysis in E-tourism and case study. *International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing* (pp. 1-4). IEEE Xplore.
17. Fensel, D. (2001). *Ontologies: Silver Bullet for Knowledge Management and Electronic Commerce.* Springer.
18. Fragidis, G., & Tarabanis, K. (2006). A service model for customer-centric electronic business. *IEEE International Conference on e-Business Engineering - Workshops* (pp. 723 - 729). IEEE Xplore.
19. Godfrey, K., & Clarke, J. (2000). *The tourism development handbook.* London: Continuum.
20. Goeldner, C. R. (2009). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies.* New Jersey: Jhon Wiley & Sons.
21. Gordijn, J. (2005). e-Business value modelling using the e3-value ontology. In W. Currie, *Value creation from e-business models* (pp. 98-127). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
22. Gordijn, J., & Akkermans, H. (2001). Designing and Evaluating E-Business Models. *IEEE Inteligent Systems*, 11-17.
23. Gordijn, J., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2005). Comparing two Business Model Ontologies for Designing e-Business Models and Value Constellations. *18th Bled eConference.* Bled, Slovenia,.
24. Gordijn, J., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2005). Comparing two Business Model Ontologies for Designing e-Business Models and Value Constellations. *18th Bled eConference.* Bled, Slovenia,.
25. Gruber, T. R. (1993). A Translation Approach to Portable Ontology Specifications . *Knowledge Acquisition*, 199-220.
26. Hamel, G. (2000). *Leading the revolution.* HBS Press.
27. Hanafizadeh, P., & Shafiei Nikabadi, M. (2011). Framework for selecting an appropriate e-business model in managerial holding companies: Case study: Iran Khodro. *Journal of Enterprise Information Management* .
28. Harrison, D. (2001). *Tourism and the Less Developed World: Issues and Case Studies.* New York: CABI.
29. Hedman, J., & Kalling, T. (2003). The business model concept: Theoretical undestanding and empirical illustrations. *European Journal of Information Systems*, 49-59.
30. Holloway, J. C., & Taylor, N. (2006). *The Business of Tourism* (7th ed.). Prentice Hall.
31. Hongsaranagon, P. (2007). Ubon Ratchathani province and its involvement stage in the tourist destination life cycle. Thailand: Ubon Rajathanee University.
32. Hooper, A. (2005). *Culture and Sustainable Development in the Pacific.* Austrailia: ANU & Asia Pacific.
33. Hsieh, C.-t. (2007). Ecotourism and the E-Commerce Business Model. *38th Southwest Decision Sciences Institute Annual Conference*, (pp. 124-131). San Diego.
34. Hsu, C., Killion, l., Brown, G., Gross, M. J., & Huang, S. (2008). *Tourism Marketing: an Asia-Pacific Perspective.* Milton Gold: John Wiley and Sons Australia.
35. Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning: An integrated and sustainable development approach.* New York: Van Nostrand.
36. Jafari, J. (2000). *Encyclopedia of Tourism.* London: Routledge.
37. Jarvela, P., Loikkanen, J., Tinnila, M., & Tuunainen, K. V. (1999). Business models for electronic commerce in the travel services. *Information Technology and Tourism*, 185-196.
38. Joo, J. (2002). A business model and its development strategies for electronic tourism markets. *Information Systems Management*, 58-69.
39. Klein, S. (2006, March 20-21). ICT driven transformation and growth in the tourism industry - a business model perspective. Vienna.
40. Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (1999). *Marketing for hospitality and tourism* (2nd ed.). Prentice-Hall.
41. Kozak, M., & Baloglu, S. (2011). *Managing and marketing tourist destinations: startegies to gain a competitive edg.* New York: Routledge.
42. Krueger, C. C., Beek, K. v., & Swatman, P. M. (2004). New And Emerging Business Models For Online News: A Survey Of 10 European Countries . *17th Bled eCommerce Conference .* Bled.
43. Less, H., Kew, F., Bramham, P., Spink, J., Copenerhurst, J., & Henry, I. (2002). *Understanding Leisure.* UK: Nelson Thomes Ltd.
44. Linder, J., & Cantrell, S. (2000). Changing Business models: Surveying the Landscape. *Accenture Institute for Strategic Change*.
45. Livi, E. (2008). Information technology and new business models in the tourism industry. *8th global conference on business and economics.* Florence.
46. Long, W. L., & Harisson-Walker, L. (2003). Toward an objective-based typology of ebusiness models. *Businees Horizons*, 17-26.
47. Magretta, J. (2002). Why business modela matter. *Harvard Business Review*, 3-8.
48. Mill, R. C., & Morrison, A. M. (2002). *The Tourism System.* Kendall Hunt .
49. Moschella, D. (2002). Some IT Terms Really Are Greek. *Computerworld*, 25.
50. Mowforth, M., & Munt, I. (2009). *Tourism and sustainability.* Abingdon: Routledge.
51. Nath, B. (1999). *Environmental Management in Practice: Compartments, stressors and sectors.* New York: Routledge.
52. Ng, E. (2005). An empirical framework developed for selecting B2B e-business models: the case of Austrailian agribusiness firms. *Journal of Business & Industerial Marketing*, 218-225.
53. Nickson, D. (2007). *Human resource management for the tourism and hospitality industry.* Burlington: Elsevier.
54. Osterwalder, A. (2004). The business model ontology a proposition in a design science approach. *Unpublished PhD Dissertation*. Universite de Lausanne.
55. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). An e-Business Model Ontology for Modeling e-Business. *15th Bled Electronic Commerce Conference.* Bled, Slovenia.
56. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2004). An Ontology for e-Business Models. In W. L. Currie, *Value Creation from e-Business Models* (pp. 65-97). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
57. Pateli, A. G., & Giaglis, G. M. (2003). A Framework for Understanding and ANalysing eBusiness Models. *16th Bled eCommerce Conference eTransformation*, (pp. 330-348). Bled, Slovenia.
58. Pearce, L. P. (2005). *Tourist Behaviour: Themes and Conceptual Schemes.* UK: Channel View.
59. Petrovic, O., Kittl, C., & Teksten, R. D. (2001). Developing Business Models for eBusiness. *Inteerrnational Conferencee on Electronic Commerece 2001.* Vienna.
60. Pike, S. (2004). *DESTINATION MARKETING ORGANISATIONS.* (S. J. Page, Ed.) Elsevier Ltd.
61. Ping, Y. (2010). A Study on Innovations of E-business Models for Chinese Tourism Industry. *Information Technology and Applications (IFITA), 2010 International Forum on*, (pp. 413-416). Kunming.
62. Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 63-78.
63. Rappa, M. (2004). The utility business model and the future of computing services. *IBM SYSTEMS JOURNAL, 43*(1), 32-42.
64. Rappa, M. (2001). *Business models on the Web.* Retrieved September 12, 2010, from Managing the digital enterprise : http://digitalenterprise.org/models/models.html
65. Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination: a sustainable tourism perspective.* Cambridge: CABI Publishing.
66. Sethi, P. (1999). *Handbook of sustainable tourism.* India: Anmol.
67. Sharpley, R., & Telfer, D. J. (2008). *Tourism and development in the developing world.* Abingdon: Routledge.
68. Shubar , A., & Lechner, U. (2004). The Public WLAN Market and its Business Models - An empirical study. *17th Bled eCommerce Conference eglobal.* Bled.
69. Sigala, M. (2007, March 05). *Web 2.0 in the tourism industry: a new tourism generation and new e-business modes.* Retrieved Augost 04, 2011, from Travel Daily News: http://www.traveldailynews.com/makeof.asp?sstr=Web%202.0&central\_id=1439&permanent\_id=31
70. Smith, S. (1994). The tourism product. *Annals of Tourism Research*, 582-595.
71. Stähler, P. (2001, September 30). *Business Models as an Unit of Analysis for Strategizing.* Retrieved September 12, 2010, from Business models innovations: http://www.staehler.info/english/definitions.htm
72. Stone, D. L. (2007). The status of theory and research in human resource management: Where have we been and where should we go from here? *Human Resource Management Review*, 93–95.
73. Theobald, F. W. (2005). *Global Tourism. 3rd edition.* USA: Elsevier.
74. Timmers, P. (1998). Business Models for Electronic Markets. *Electronic Markets, 8*(2), 3-8.
75. Tosun, C. (1998). Roots of unsustainable tourism development at the local level : the case of Urgup in Turkey. *Tourism Management*, 595-610.
76. Tosun, C. (2001). Challenges of sustainable tourism development in the developing world: the case of Turkey. *Tourism Management*, 289-303.
77. UNWTO. (2007). *A Practical Guide to Tourism Destination Management.* Madrid, Spain: World Tourism Organization.
78. Uschold, M., & Gruninger, M. (1996). Ontologies: Principles, Methods and Applications. *Knowledge engineering review*, .
79. Vanhove, N. (2005). *The economics of tourism destinations.* UK: Elsevier.
80. Weill, P., & Vitale, M. R. (2001). *Place to Space – Migrating to eBusiness Models.* Boston: Harvard Business School Press.
81. Williams, A. (2002). *Understanding the hospitality consumer.* Oxford: Butterworth-Heinemann.
82. Yoon, Y. (2002, September 19). Development of a Structural Model for Tourism Destination Competitiveness from Stakeholders’ Perspectives. Blacksburg, Virginia, United States: ProQuest Information and Learning Company.
83. Yousept, I., & Li, F. (2004). Online Supermarkets: Emerging Strategies And Business Models In The UK. *17th Bled eCommerce Conference eGlobal.* Bled.
84. Zhang, J. (2009). Tourism e-commence business model innovation analysis. *International Conference on E-Business and Information System Security* (pp. 1-5). IEEE Xplore.
85. Zhang, Q. (2007). Application analysis and research on e-business model of china's tourism. *International Conference on Service Systems and Service Management* (pp. 1-5). IEEE Xplore.
86. Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A New research agenda. *Tourism Management, 30*, 345-358.

1. . Broad and narrow [↑](#footnote-ref-1)
2. . Ping [↑](#footnote-ref-2)
3. . On-line media [↑](#footnote-ref-3)
4. . Material flow [↑](#footnote-ref-4)
5. . Reservation [↑](#footnote-ref-5)
6. . Electronic platform [↑](#footnote-ref-6)
7. . Real-time [↑](#footnote-ref-7)
8. . Linder and Cantrelll [↑](#footnote-ref-8)
9. . Pateli & Giaglis [↑](#footnote-ref-9)
10. . Cagnina & Poian [↑](#footnote-ref-10)
11. . E-shop [↑](#footnote-ref-11)
12. . Malls [↑](#footnote-ref-12)
13. . Auction [↑](#footnote-ref-13)
14. . Bambury [↑](#footnote-ref-14)
15. . Paul Timmers [↑](#footnote-ref-15)
16. . Rappa [↑](#footnote-ref-16)
17. . Weill and Vitale [↑](#footnote-ref-17)
18. . Meta-model [↑](#footnote-ref-18)
19. . Reference Model [↑](#footnote-ref-19)
20. . Chesbrough and Rosenbloom [↑](#footnote-ref-20)
21. . Mahadevan [↑](#footnote-ref-21)
22. . Amit and Zott [↑](#footnote-ref-22)
23. . Applegate [↑](#footnote-ref-23)
24. . Petrovic, Kittl and Teksten [↑](#footnote-ref-24)
25. . Stähler [↑](#footnote-ref-25)
26. . Afuah and Tucci [↑](#footnote-ref-26)
27. . Turban [↑](#footnote-ref-27)
28. . E-commerce [↑](#footnote-ref-28)
29. . E-business [↑](#footnote-ref-29)
30. . Buhalis and Jun [↑](#footnote-ref-30)
31. . Weill & Vitale [↑](#footnote-ref-31)
32. . Real operating business models [↑](#footnote-ref-32)
33. . Gordijn & Akkermans [↑](#footnote-ref-33)
34. . Stähler [↑](#footnote-ref-34)
35. . Business Week [↑](#footnote-ref-35)
36. . Weird [↑](#footnote-ref-36)
37. . Kotha [↑](#footnote-ref-37)
38. . Harvard Business Review [↑](#footnote-ref-38)
39. . Gordijn and Osterwalder and Pigneur [↑](#footnote-ref-39)
40. . Krueger, Beek, & Swatman [↑](#footnote-ref-40)
41. . Shubar & Lechner [↑](#footnote-ref-41)
42. . Yousept & Li [↑](#footnote-ref-42)
43. . Hamel [↑](#footnote-ref-43)
44. . Contributions [↑](#footnote-ref-44)
45. . Representational tool [↑](#footnote-ref-45)
46. Alt and Zimmermann [↑](#footnote-ref-46)
47. Applegate [↑](#footnote-ref-47)
48. Bagchi and Tulskie [↑](#footnote-ref-48)
49. Chesbrough and Rosenbloom [↑](#footnote-ref-49)
50. . Hamel [↑](#footnote-ref-50)
51. . Hawkins [↑](#footnote-ref-51)
52. . Maitland and Van de Kar [↑](#footnote-ref-52)
53. . Papakiriakopoulos and Poulymenakou [↑](#footnote-ref-53)
54. . Peterovic, Kittl et al. [↑](#footnote-ref-54)
55. . Tapscott, Ticoll et al. [↑](#footnote-ref-55)
56. . Timmers [↑](#footnote-ref-56)
57. . Weill and vitale [↑](#footnote-ref-57)
58. . Epistemology [↑](#footnote-ref-58)
59. . Guarino and Giaretta [↑](#footnote-ref-59)
60. . Gruber, 1993 [↑](#footnote-ref-60)
61. . Uschold and Gruninger [↑](#footnote-ref-61)
62. 1. Shared Re-usable Knowledge Bases [↑](#footnote-ref-62)
63. . Inter-operating agents [↑](#footnote-ref-63)
64. . Representational vocabulary [↑](#footnote-ref-64)
65. . Explicit [↑](#footnote-ref-65)
66. . Moschella [↑](#footnote-ref-66)
67. . Supersets [↑](#footnote-ref-67)
68. . Metadata [↑](#footnote-ref-68)
69. . Semantics [↑](#footnote-ref-69)
70. . Business terms [↑](#footnote-ref-70)
71. . Transactions [↑](#footnote-ref-71)
72. . Fensel [↑](#footnote-ref-72)
73. . Objects of value [↑](#footnote-ref-73)
74. . Value activities [↑](#footnote-ref-74)
75. . Value interfaces [↑](#footnote-ref-75)
76. . Value prots [↑](#footnote-ref-76)
77. . Trade of value objects [↑](#footnote-ref-77)
78. . Value exchange [↑](#footnote-ref-78)
79. . Business units [↑](#footnote-ref-79)
80. . Business Model Ontology [↑](#footnote-ref-80)
81. . Product innovation block [↑](#footnote-ref-81)
82. . Customer relationship block [↑](#footnote-ref-82)
83. . Infrastructure management block [↑](#footnote-ref-83)
84. . The financial aspects block [↑](#footnote-ref-84)
85. . Value configuration [↑](#footnote-ref-85)
86. . Value proposition [↑](#footnote-ref-86)
87. . Offerings [↑](#footnote-ref-87)
88. . Value configuration [↑](#footnote-ref-88)
89. . Partnership [↑](#footnote-ref-89)
90. . Generic [↑](#footnote-ref-90)
91. . Cross-sectional [↑](#footnote-ref-91)
92. . Longitudinal Process [↑](#footnote-ref-92)
93. . Dynamics [↑](#footnote-ref-93)
94. . Bundling [↑](#footnote-ref-94)
95. . Meta-model [↑](#footnote-ref-95)
96. . Reference Model [↑](#footnote-ref-96)
97. . Desires [↑](#footnote-ref-97)
98. . Holloway and Teylor [↑](#footnote-ref-98)
99. . Hsu, Killion, Brown, Gross, & Huang [↑](#footnote-ref-99)
100. . Disposable income [↑](#footnote-ref-100)
101. . Geodemographic segmentation [↑](#footnote-ref-101)
102. . Psycographic [↑](#footnote-ref-102)
103. . Stanley Plog [↑](#footnote-ref-103)
104. . Psychocentric [↑](#footnote-ref-104)
105. . Allocentric [↑](#footnote-ref-105)
106. . Midcentrics [↑](#footnote-ref-106)
107. . Use frequency [↑](#footnote-ref-107)
108. . Push factors [↑](#footnote-ref-108)
109. . Pull factors [↑](#footnote-ref-109)
110. . Frequent flyer and frequent guest [↑](#footnote-ref-110)
111. . Hsieh [↑](#footnote-ref-111)
112. . Catena, Ligorio, Pansonlini, & Rossetti [↑](#footnote-ref-112)
113. . Hobbies [↑](#footnote-ref-113)
114. . Entertainments [↑](#footnote-ref-114)
115. . Less, Kew, Bramham, Spink, Copenerhurst, & Henry [↑](#footnote-ref-115)
116. . Virtual Reality [↑](#footnote-ref-116)
117. . Kozak & Baloglu [↑](#footnote-ref-117)
118. . Generic Product [↑](#footnote-ref-118)
119. . Smith [↑](#footnote-ref-119)
120. . Front office operations [↑](#footnote-ref-120)
121. . Mill and Morrison [↑](#footnote-ref-121)
122. . Kotler, Bowen & Makens [↑](#footnote-ref-122)
123. . Prestige [↑](#footnote-ref-123)
124. . Price-Skimming [↑](#footnote-ref-124)
125. . Penetrating pricing [↑](#footnote-ref-125)
126. . Product bundle pricing [↑](#footnote-ref-126)
127. . Price adjustment strategies [↑](#footnote-ref-127)
128. . Volume discount [↑](#footnote-ref-128)
129. . Yield management [↑](#footnote-ref-129)
130. . Last minute pricing [↑](#footnote-ref-130)
131. . Last –minute inventory [↑](#footnote-ref-131)
132. . Promotional Pricing [↑](#footnote-ref-132)
133. . Value pricing [↑](#footnote-ref-133)
134. . Everyday low prices (EDLP) [↑](#footnote-ref-134)
135. . Front of house [↑](#footnote-ref-135)
136. . Back of house [↑](#footnote-ref-136)
137. . Process of wealth creation [↑](#footnote-ref-137)
138. . Diagnoal Integration [↑](#footnote-ref-138)
139. . Personal Banking [↑](#footnote-ref-139)
140. . Economies of scope [↑](#footnote-ref-140)
141. . Synergies [↑](#footnote-ref-141)
142. . Transfers [↑](#footnote-ref-142)
143. . Terrain [↑](#footnote-ref-143)
144. . Built attraction [↑](#footnote-ref-144)
145. . Natural parks [↑](#footnote-ref-145)
146. . Indoor resorts [↑](#footnote-ref-146)
147. . Pageant [↑](#footnote-ref-147)
148. . Inskeep [↑](#footnote-ref-148)
149. . Motor hotels [↑](#footnote-ref-149)
150. . Residential hotels [↑](#footnote-ref-150)
151. . Condominium Apartments [↑](#footnote-ref-151)
152. . Hostels [↑](#footnote-ref-152)
153. . Bed and Breakfasts [↑](#footnote-ref-153)
154. . Cruise Ships [↑](#footnote-ref-154)
155. . Self-catering facilities [↑](#footnote-ref-155)
156. . Baum [↑](#footnote-ref-156)
157. . Nickson [↑](#footnote-ref-157)
158. . Casual [↑](#footnote-ref-158)
159. . Marginal workers [↑](#footnote-ref-159)
160. . Mowforth and Munt [↑](#footnote-ref-160)
161. . Maldonodo [↑](#footnote-ref-161)
162. . Clark [↑](#footnote-ref-162)
163. . Pretty and Hine [↑](#footnote-ref-163)
164. . Gerardo and Budowski [↑](#footnote-ref-164)
165. . Information Provider [↑](#footnote-ref-165)
166. . Jarvela [↑](#footnote-ref-166)
167. . Catalogue merchant [↑](#footnote-ref-167)
168. . REAladventures. com [↑](#footnote-ref-168)
169. . E-shop [↑](#footnote-ref-169)
170. . Store [↑](#footnote-ref-170)
171. . Promotion [↑](#footnote-ref-171)
172. . Travelocity. com [↑](#footnote-ref-172)
173. . Pure Online Stores [↑](#footnote-ref-173)
174. . Click and Morter Stores [↑](#footnote-ref-174)
175. . National Geographic. com [↑](#footnote-ref-175)
176. . E-malls [↑](#footnote-ref-176)
177. . Markup [↑](#footnote-ref-177)
178. . worldlife. org [↑](#footnote-ref-178)
179. . E-mall [↑](#footnote-ref-179)
180. . terroiretsaveurs.com [↑](#footnote-ref-180)
181. . Supporting technologies [↑](#footnote-ref-181)
182. . User interface [↑](#footnote-ref-182)
183. . Traffic [↑](#footnote-ref-183)
184. . Auction [↑](#footnote-ref-184)
185. .Reverse Auction [↑](#footnote-ref-185)
186. . Priceline. com [↑](#footnote-ref-186)
187. . Horisontal Portal [↑](#footnote-ref-187)
188. . Link [↑](#footnote-ref-188)
189. . Vertical Portal [↑](#footnote-ref-189)
190. . Transaction broker [↑](#footnote-ref-190)
191. . Eisenmann [↑](#footnote-ref-191)
192. . Travelocity. com [↑](#footnote-ref-192)
193. . Trekescapes. co [↑](#footnote-ref-193)
194. . iexplore. com [↑](#footnote-ref-194)
195. . carvantours. com [↑](#footnote-ref-195)
196. . Buyer aggregator [↑](#footnote-ref-196)
197. . Bargain discounter [↑](#footnote-ref-197)
198. . Credit intermediary [↑](#footnote-ref-198)
199. . Virtual communities [↑](#footnote-ref-199)
200. . Travelpost. com [↑](#footnote-ref-200)
201. . Realtravel. com [↑](#footnote-ref-201)
202. . Traveltogether. com [↑](#footnote-ref-202)
203. . Fire Walls [↑](#footnote-ref-203)
204. . Endeavour [↑](#footnote-ref-204)
205. . Alford [↑](#footnote-ref-205)
206. . E-Procurement` [↑](#footnote-ref-206)
207. . B2B hub [↑](#footnote-ref-207)
208. . Information Intermediary [↑](#footnote-ref-208)
209. . TripAdvisor [↑](#footnote-ref-209)
210. . HolidayCheck [↑](#footnote-ref-210)
211. . Integration of the Web and Internal Business Systems [↑](#footnote-ref-211)
212. . Common Gateway Interface (CGI) [↑](#footnote-ref-212)
213. . One-stop travel services [↑](#footnote-ref-213)
214. . Loosely Coupled Cooperative Systems [↑](#footnote-ref-214)
215. . Global Distribution Systems (GDS) [↑](#footnote-ref-215)
216. . Computer Reservation Systems (CRS) [↑](#footnote-ref-216)
217. . Teavelocity. com [↑](#footnote-ref-217)
218. . Expedia. com [↑](#footnote-ref-218)
219. . Electronic booking service [↑](#footnote-ref-219)
220. . Jarvela, Loikkanen, Tinnila, & Tuunainen [↑](#footnote-ref-220)
221. . Integrated Electronic Tourism Market [↑](#footnote-ref-221)
222. . One-stop travel services [↑](#footnote-ref-222)
223. . Value chain integrator [↑](#footnote-ref-223)
224. . Zhang [↑](#footnote-ref-224)
225. . Aerospan. com [↑](#footnote-ref-225)
226. . Revenue sharing [↑](#footnote-ref-226)
227. . Customer experience, loyalty and brand image [↑](#footnote-ref-227)
228. . Third party market [↑](#footnote-ref-228)
229. . Marketplace [↑](#footnote-ref-229)
230. . Exchange [↑](#footnote-ref-230)
231. . Laudon and Traver [↑](#footnote-ref-231)
232. . Computer reservation systems (CRS) [↑](#footnote-ref-232)
233. . SABRE [↑](#footnote-ref-233)
234. . GALILEO [↑](#footnote-ref-234)
235. . AMADEUS [↑](#footnote-ref-235)
236. . WORLDSPAN [↑](#footnote-ref-236)
237. . Single Marketplace [↑](#footnote-ref-237)
238. . Value chain service provider [↑](#footnote-ref-238)
239. . Logistics [↑](#footnote-ref-239)
240. . Collaboration platform [↑](#footnote-ref-240)
241. . Sigala [↑](#footnote-ref-241)
242. . Klein [↑](#footnote-ref-242)
243. . Raynair [↑](#footnote-ref-243)
244. . Cama e Cafe [↑](#footnote-ref-244)