

## مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک<sup>۱</sup>

فاطمه یاورى گهر<sup>۲</sup>، استادیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران،

ایران

پیام حنفی زاده، دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

ترانه حاجی احمدی فرمهینی، کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه

طباطبائی، تهران، ایران

پذیرش: ۹۹/۲/۲۰

ارجاع جهت اصلاحات: ۹۸/۶/۲۵

دریافت: ۹۸/۳/۲۰

### چکیده

هدف این تحقیق طراحی مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک در بستر شبکه‌های اجتماعی است. در مرحله اول، با اتکا بر چارچوب مدل کسب و کار استروالدِر و پینیور و با استفاده از مطالعه ادبیات تحقیق، عناصر مدل کسب و کار مبتنی بر شبکه‌های اجتماعی در صنعت گردشگری استخراج شد. در مرحله دوم، برای ارزیابی و اولویت‌بندی عناصر شناسایی شده، پرسشنامه‌ای تدوین و بین ۱۱۹ نفر کارشناس که با روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شده بودند توزیع شد. داده‌های حاصل از این مرحله با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس تجزیه و تحلیل شد و عناصر بر اساس میزان اهمیتشان در مدل قرار گرفتند. در مرحله آخر، برای اعتبارسنجی مدل پیشنهادی و با استفاده از روش موردکاوی چندگانه، مدل کسب و کار هفت شرکت گردشگری که از شبکه‌های اجتماعی به طور موفق استفاده کرده بودند تحلیل شد. یافته‌ها حاکی از آن است که حضور در شبکه‌های اجتماعی بر عناصر مربوط به مشتریان بیشتر از عناصر مربوط به تأمین کنندگان اثر می‌گذارد. به سخن دیگر، عناصر مربوط به ارتباط با مشتریان، ساختار هزینه، ارزش پیشنهادی، و کانال‌های توزیع بیشتر از عناصر مربوط به جریان‌های درآمدی، منابع کلیدی، فعالیت‌های کلیدی و مشارکت‌های کلید تاثیر می‌پذیرند.

**کلیدواژه‌ها:** شبکه‌های اجتماعی، گردشگری الکترونیک، مدل کسب و کار استروالدِر و پینیور، مدل

کسب و کار الکترونیک

۱. این مقاله برگرفته از پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد با عنوان «توسعه مدل گردشگری الکترونیک مبتنی بر شبکه‌های اجتماعی در ایران» است.

## مقدمه

صنعت گردشگری یکی از موفق‌ترین حوزه‌ها در بازار الکترونیکی است زیرا صنعتی مشتری‌محور است که خدمات و اطلاعات نقش بزرگی در فرایند تبادلات آن بازی می‌کند (جوو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). ظهور ابزارهای دیجیتال تأثیر قابل توجهی بر گردشگری داشته است. هوش مصنوعی تغییرات بنیادینی در صنعت گردشگری ایجاد کرده؛ از دستیار مجازی<sup>۲</sup> تا شرکتهایی که توانسته‌اند از این طریق خدمات فوق‌اختصاصی<sup>۳</sup> به مشتریان خود ارائه و عملکرد کسب و کار خود را بهبود دهند (سازمان جهانی گردشگری، ۲۰۱۹). تعداد قابل توجه و رو به رشدی از گردشگران برنامه سفر خود را با استفاده از آژانس‌های گردشگری آنلاین هماهنگ می‌کنند. در سال ۲۰۱۴، ۵۹ درصد از مسافران اروپایی محل اقامت خود و ۶۷ درصد پرواز خود را به شکل آنلاین هماهنگ کرده‌اند (کمیسون اروپا، ۲۰۱۹). در انگلستان تعداد کسانی که از خدمات آنلاین برای هماهنگی محل اقامت خود استفاده کرده‌اند از ۴۲ درصد در سال ۲۰۰۷ به ۵۲ درصد در سال ۲۰۱۷ رشد یافته است (اداره آمار انگلستان، ۲۰۱۸). انتظار می‌رود ارزش گردشگری آنلاین در سال ۲۰۲۰ از ۴۷۱ میلیارد دلار به ۸۱۸ میلیارد دلار برسد (لوپز کوردووا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). همچنین انتظار می‌رود جایگاه ویژه خدمات الکترونیک در گردشگری تغییرات عمده‌ای در ساختار صنعت ایجاد کند و موجب کاهش تعداد دفاتر خدمات مسافرتی شود که به شکل سنتی ارائه خدمات می‌دهند. لازم به ذکر است که تعداد دفاتر خدمات مسافرتی در ایالات متحده آمریکا از ۲۵,۹۷۵ در سال ۲۰۰۰ به تعداد ۱۴,۷۹۷ در سال ۲۰۱۶ کاهش یافته که در نتیجه آن تعداد افراد شاغل در این بخش از ۱۸۳,۱۴۳ نفر به ۱۰۸,۹۸۴ نفر تقلیل یافته است (اداره سرشماری ایالات متحده آمریکا، ۲۰۰۰ و ۲۰۱۶). با توجه به تصمیمات نهاد گردشگری جمهوری اسلامی ایران مبنی بر توسعه صنعت گردشگری، شبکه‌های اجتماعی می‌توانند در مسیر توسعه، نقشی سازنده به عهده داشته باشند. از آنجایی که شبکه‌های اجتماعی توانایی ایجاد تعامل میان کاربران را دارند و ارتباطات دوطرفه‌ای را میان مشتریان و سازمان‌ها به وجود می‌آورند، توانسته‌اند تغییرات بنیادینی

1. Joo

2. Virtual Assistant

3. Hyper-Personalized

4. Lopez Cordova

در عرصه تجارت ایجاد کنند (دیج کمانز، کرخوف و بیوک بوم، ۲۰۱۵). لذا توسعه و پیشرفت از این طریق تنها در صورتی به درستی رخ خواهد داد که تلاشی اصولی در جهت ایجاد یک مدل کسب و کار برای گردشگری در فضای شبکه‌های اجتماعی صورت گیرد. شبکه‌های اجتماعی با وجود نوپا بودن، از بعد تأثیرگذاری، محبوبیت، تنوع فعالیت‌ها و قدرت رسانه‌ای در شرایط بسیار مناسبی قرار دارند اما آنچه حائز اهمیت است این است که مدل‌های ارائه شده تاکنون بیشتر مربوط به مدل‌های کسب و کار در حیطه وبسایت‌های گردشگری و یا در حوزه گردشگری الکترونیکی بوده‌اند که محدودیت‌ها، فرصت‌ها و توانمندی‌های موجود در شبکه‌های اجتماعی به‌طور کامل در آنها لحاظ نشده است. از این رو سوال اصلی این تحقیق این است که مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک در شبکه‌های اجتماعی چگونه است. بدین منظور اولویت نخست به دست آوردن مؤلفه‌های مدل گردشگری الکترونیک از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و سپس توسعه آن در بستر شبکه‌های اجتماعی با تجمیع نظرات خبرگان و متخصصان حوزه گردشگری است. مؤلفه‌هایی جستجو شد که از طریق آن‌ها و با در نظر گرفتن شرایط منحصر به فرد شبکه‌های اجتماعی بتوان به مدلی دست یافت که از نقاط قوت مدل‌های کسب و کار گردشگری الکترونیک موجود برخوردار باشد و همچنین بتوان آن را به عنوان بهترین عملکرد در این زمینه دانست که قابل الگوبرداری در صنعت باشد. مدلی که از جهت پویایی، انعطاف‌پذیری و تأثیرگذاری، متفاوت از مؤلفه‌های مدل‌های گذشته باشد که در آن‌ها شبکه‌های اجتماعی لحاظ نشده است.

براین اساس، در ابتدا پیشینه پژوهش‌ها و بنیان‌های نظری تحقیق ذکر شده است. در ادامه، روش شناسی و تحلیل‌های آماری مرتبط با آن توضیح داده شده و پس از آن، مدل نهایی تحقیق به همراه بحث و پاسخ‌گویی به سؤالات تحقیق ارائه شده است. همچنین در فاز سوم پژوهش به اعتبارسنجی مدل نهایی از طریق موردکاوی چندگانه بر روی هفت شرکت موفق در زمینه گردشگری الکترونیک می‌پردازد و نتیجه به شکل کامل شرح داده شده است. در نهایت نیز به شرح محدودیت‌های موجود در انجام تحقیق و نیز ارائه پیشنهادها کاربردی برای پژوهش‌های آتی اکتفا شده است.

## مبانی نظری

اصطلاح «مدل کسب‌وکار» توسط بسیاری از نویسندگان استفاده شده است اما لزوماً به مفهوم مشابهی نرسیده‌اند. در ادبیات تعریف مشخصی از مدل کسب‌وکار وجود ندارد (منسفیلد و فوری<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

تیمرز<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) بیان می‌کند که مدل کسب و کار به شرح منافع بالقوه هر یک از اجزای کسب و کار می‌پردازد و منابع درآمدی آن را تشریح می‌کند. مدل‌های کسب و کار اجزای کلیدی هر کسب و کار را شرح می‌دهد که شامل مشتریان، رقبا، ارزش‌های پیشنهادی، فعالیت‌ها و سازمان، منابع و عوامل می‌شود (هدمن و کالینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). مدل کسب و کار می‌تواند به عنوان معماری محصولات و خدمات و جریان‌های اطلاعاتی باشد که شامل شرح اجزای مختلف کسب و کار، نقش آن‌ها و نتایج بالقوه هر یک از این اجزا و منابع درآمدیشان شود (رول وی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). در واقع دو جزء اصلی در این میان وجود دارد: بازیگران و رابطه میان آن‌ها (حنفی زاده و شفیع نیک آبادی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). اما امروزه با ظهور تکنولوژی‌های جدید و توانمندی در زمینه استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، مدل‌های کسب و کار جدید به وجود آمده‌اند (حنفی زاده و شفیع نیک آبادی، ۲۰۱۱). مدل‌های کسب و کار الکترونیکی در محیط‌های مجازی یا الکترونیکی نظیر شبکه اینترنت مورد استفاده قرار می‌گیرند (بوتو<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳). این مدل‌ها بیان‌کننده نقش‌ها و روابط میان مشتریان، مصرف‌کنندگان، شرکا و تامین‌کنندگان هستند و تلاش می‌کنند تا جریان اصلی محصولات، اطلاعات و پول را شناسایی کرده و بیشترین نتایج ممکن برای ذی‌نفعان و شرکا را معرفی کنند (کوری<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴). استروالدر و پینیور<sup>۸</sup> (۲۰۰۴) مدل کسب‌وکار را به عنوان ابزاری مفهومی تعریف می‌کنند که شامل مجموعه‌ای از عناصر و ارتباطات میان آن‌ها است که اجازه می‌دهد منطق شرکت در خصوص به دست آوردن پول روشن شود. مدل کسب‌وکار توصیفی از ارائه ارزش سازمان به یک یا

1. Mansfield & Fourie

2. Timmers

3. Hedman & Kalling

4. Rowley

5. Hanafizadeh & Shafiei Nikabadi

6. Botto

7. Currie

8. Osterwalder & Pigneur

چندین بخش از مشتریان، معماری شرکت و شبکه شرکا برای ایجاد، بازاریابی و ارائه ارزش و همچنین نسبت سرمایه به منظور ایجاد سود و جریان مداوم درآمد است.

وی همچنین معتقد است، مدل کسب و کار منطق یک شرکت در چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش را توصیف می کند (استروالدرو و پینیور، ۲۰۱۰). استروالدرو و همکاران (۲۰۰۵) نویسندگانی را که در مورد مدل کسب و کار نوشته اند به سه گروه تقسیم نموده اند:

- نویسندگانی که مدل کسب و کار را به عنوان مفهومی انتزاعی و عام توصیف کرده اند که می تواند شامل تمام کسب و کارهای دنیای واقعی باشد.
  - نویسندگانی که تعدادی از انواع مختلف انتزاعی مدل کسب و کار را (سیستم طبقه بندی) توصیف می کنند که هر کدام مجموعه ای از کسب و کارها را با ویژگی های مشترک توصیف می کنند.
  - نویسندگانی که به ابعاد مفهوم سازی یک مدل کسب و کار مشخص در دنیای واقعی می پردازند.
- هر سه این طبقه بندی در مدل سازی خود تلاش کرده اند که از یک تعریف ساده تا خدمت کردن اجزاء به مجموعه اجزاء مرتبط را ارائه دهند. با وجود اینکه نمی توان هیچ کدام از این سه نوع را جامع دانست با این حال هر سه آن ها روشنگر هستند.

تقسیم بندی استروالدرو تنها تقسیم بندی مفهومی است که تاکنون در ادبیات مدل های کسب و کار صورت گرفته است. بنابراین برای اینکه به درک مشترکی از مدل های کسب و کار برسیم، بررسی و تفکیک این تقسیم بندی به دلیل نگاه کل به جزء و جامعیت نسبی روش مؤثری خواهد بود.

استروالدرو و پینیور (۲۰۰۵) برای مشخص کردن متداول ترین اجزای سازنده مدل های کسب و کار در ادبیات آن، مدل هایی که بیشترین مباحث را به خود اختصاص داده اند انتخاب کرده و اجزای آن را مطالعه کردند. از این ترکیب، نه جزء اصلی به دست آمد که هر کدام را حداقل دو محقق مورد بررسی قرار داده بودند. آن ها مؤلفه ها یا اجزایی را که مربوط به رقابت یا اجرا بود در این ترکیب لحاظ نکردند زیرا اگرچه این ها اجزایی از مدل های کسب و کار هستند اما جزء قسمت های داخلی آن نیستند. در واقع آن ها رقابت را بخشی از استراتژی سازمان می دانند و به همین منظور آن را در مدل کسب و کار لحاظ نکرده اند. نه جزء

اصلی در جدول ۱ تهیه شده‌اند. آنها طبق ۹ جزء اصلی در ادبیات بررسی مدل کسب‌وکار، تعریف زیر را به دست آوردند:

یک مدل کسب‌وکار کامل، ابزاری مفهومی است که شامل مجموعه‌ای از اجزاء و روابط آنها با یکدیگر است که منطبق تجاری یک شرکت معین را بیان می‌کند. مدل کسب‌وکار همچنین به توصیف ارزشی می‌پردازد که یک شرکت به یک یا چند بخش از مشتریان ارائه می‌کند. به معماری ساختار شرکت و شبکه شرکا برای بازاریابی و ارائه این ارزش و سرمایه روابط برای تولید جریان‌های پایدار درآمد می‌پردازد:

جدول ۱. اجزای سازنده مدل کسب‌وکار

ابعاد	مؤلفه	توصیف
محصول	ارائه ارزش	یک نگاه کلی نسبت به محصولات و خدمات شرکت ارائه می‌دهد.
تعامل با مشتری	مشتری هدف	بخش‌بندی بازار را مشخص می‌کند (مشتری کیست؟)
	کانال توزیع	روش‌های برقراری ارتباط و فروش محصول را نشان می‌دهد.
مدیریت ساختار	روابط	نوع پیوند و ارتباط بین انواع مشتری و شرکت را توضیح می‌دهد.
	شکل‌گیری ارزش	چگونگی ایجاد و هماهنگی منابع و فعالیت‌ها را نشان می‌دهد.
	توانمندی محوری	توانمندی‌های مورد نیاز اجرای مدل کسب‌وکار را مشخص می‌کند.
ابعاد مالی	شبکه شرکا	شبکه توافق‌های همکاری و مشارکت را با شرکت‌های دیگر برای ایجاد ارزش بیان می‌کند.
	ساختار هزینه	بایسته‌ها و نتایج مالی فعالیت را نشان می‌دهد.
	مدل درآمد	نشان می‌دهد شرکت چگونه از جریان‌های درآمدی کسب پول می‌کند.

منبع: استروالدر و پینیور<sup>۱</sup> ۲۰۰۵

بر این اساس سؤالات اصلی و فرعی این تحقیق به صورت ذیل تدوین شد:

سؤال اول (سؤال اصلی): مدل کسب و کار گردشگری الکترونیکی در شبکه‌های اجتماعی چگونه است؟

سؤال دوم: اجزا و مؤلفه‌های مورد نیاز مدل کسب و کار گردشگری الکترونیکی در شبکه‌های اجتماعی چیست؟

با توجه به این که هدف این پژوهش دستیابی به مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک در شبکه‌های اجتماعی است، لذا شبکه‌های اجتماعی به عنوان کانال مورد استفاده در نظر گرفته شده است که وظایف مرتبط با کانال‌ها در مدل کسب و کار و نیز پنج فاز کانال در آن لحاظ شده است که مشروح آن در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

جدول ۲. فازهای کانال

آگاهی	ما چگونه سطح آگاهی مشتریان در محصولات و خدمات خود را افزایش می‌دهیم؟
ارزیابی	چگونه به مشتریان در ارزیابی ارزش پیشنهادی سازمان، یاری می‌رسانیم؟
خرید	ما چگونه خرید محصولات و خدمات خود را برای مشتریان ممکن می‌سازیم؟
تحویل	چگونه ارزش پیشنهادی را به دست مشتریان می‌رسانیم؟
پس از فروش	ما چگونه خدمات پس از فروش را برای مشتریان فراهم می‌کنیم؟

منبع: استروالد و بینور، ۲۰۱۰

شبکه‌های اجتماعی شامل سایت‌های شبکه‌های اجتماعی، سایت‌هایی که در آن‌ها مشتریان به ارائه نظریات خود می‌پردازند، ویکی، فوروم‌های اینترنتی و شبکه‌های اجتماعی محلی است. در واقع شبکه‌های اجتماعی روشی جدید است که افراد از طریق آن ارتباطات اجتماعی، تعاملات اجتماعی و ساختار کلام، عکس، ویدئو و صدا را به وسیله فناوری اطلاعات و ارتباطات (همچون تکنولوژی‌هایی مبتنی بر وب و موبایل) به وجود می‌آورند. در واقع این اتفاق چیزی بیش از یک روش نوین تعاملات است، بلکه کل محیط آنلاینی است که تعاملات کاربران را دربر می‌گیرد. رشد شبکه‌های اجتماعی در سال‌های اخیر بسیار زیاد بوده است. به طوری که تا دسامبر ۲۰۱۲، فیسبوک به عنوان بزرگ‌ترین شبکه اجتماعی موجود، بیش از ۱/۲ میلیارد عضو داشته است (زنگ و گریتنس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). نقش شبکه‌های اجتماعی در بسیاری از جنبه‌های گردشگری در حال رشد فزاینده‌ای است. این نقش به ویژه در بخش جستجوی اطلاعات، تصمیم‌گیری (فوتیس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲) و تبلیغات پیشبردی گردشگری بسیار پررنگ‌تر می‌باشد (برد بوری<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). در بخش گردشگری، شبکه‌های اجتماعی به میزان بالایی توسط سازمان‌های گردشگری مورد استفاده قرار می‌گیرند. شبکه‌های اجتماعی فیسبوک و تویتر، (لئونگ، بای و استاهورا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵) اینستاگرام و سایر شبکه‌های

1. Zeng & Gerritsen

2. Fotis

3. Bradbury

4. Leung, Bai & Stahura

اجتماعی نظیر تریپ ادوایزر<sup>۱</sup>، ایر بی ان بی<sup>۲</sup> و بوکینگ دات کام<sup>۳</sup> به شدت محبوب و تأثیرگذار هستند (فیلیری<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). شبکه‌های اجتماعی شرایطی را به وجود می‌آورند که از طریق آن بازاریاب‌ها فرصت را داشته باشند که «در لحظه<sup>۵</sup>» با مشتریان در ارتباط باشند و اطلاعات مهم و چشمگیری را از آنها به دست آورند (پگانی و میرابلو<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲). با توجه به این تعریف که شبکه‌های اجتماعی، مجموعه‌ای از برنامه‌های مبتنی بر اینترنت هستند که از لحاظ ایدئولوژی و تکنولوژی بر پایه وب ۲ بوده و به کاربران اجازه تولید و تغییر محتواهای ایجاد شده را می‌دهند (کاپلان و هاینلین<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰). بر همین اساس سایت‌هایی نظیر تریپ ادوایزر، بوکینگ دات کام، ایر بی ان بی و لونلی پلنت<sup>۸</sup> نیز در زمره شبکه‌های اجتماعی قرار می‌گیرند (مونار و جاکوبسون<sup>۹</sup>، ۲۰۱۴). زیرا آنها هم به کاربران خود این توانایی را می‌دهند که نظر خود را بیان کرده، نظرات سایرین را دنبال کنند. و نیز این نظریات را با دیگران به اشتراک گذارند و حتی محتوایی ایجاد کنند که در نتایج جستجوهای موتورهای جستجو نیز ظاهر شوند (دیجکمانز<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۵).

حضور در شبکه‌های اجتماعی منجر به تفاوت‌های زیادی در مدل کسب کار خواهد شد. تفاوت‌هایی که عمدتاً در فضای وب سایت‌های گردشگری دیده نمی‌شود. همچنین شبکه‌های اجتماعی به عنوان یکی از قدرتمندترین ابزارهای شبکه‌سازی آنلاین محسوب می‌شوند که با زندگی اجتماعی و اقتصادی افراد در دنیای واقعی، به هم پیوسته است (زنگ و گریستن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۴).

با توجه به مطالب فوق سؤالات سوم و چهارم تحقیق شکل گرفت:

سؤال سوم: مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک در شبکه‌های اجتماعی چه تفاوت‌هایی با مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک در فضای وب سایت‌های گردشگری دارد؟

- 
1. Trip Advisor
  2. Airbnb
  3. Booking.com
  4. Filieri
  5. On-line
  6. Pegani & Mirabello
  7. Kaplan & Haenlein
  8. Lonely Planet
  9. Munar & Jacobsen
  10. Dijkmans
  11. Zeng & Gerritsen



سؤال چهارم: ملاحظاتی که باید با توجه به شرایط گردشگری در ایران به منظور ایجاد مدل کسب و کار در شبکه‌های اجتماعی لحاظ کرد چیست؟

پژوهش‌های پیشین در این زمینه اهمیت موضوع را برای ما روشن می‌کند در همین راستا در زمینه گردشگری پینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان «مطالعه نوآوری مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری چین» مدل‌های کسب و کار الکترونیکی را به چهار دسته تقسیم کرد. وی در این تقسیم‌بندی رویکردی نوآورانه در نظر گرفت. رابانسر و ریچی<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی به نام «آیا سیستم‌های پیشنهاددهنده گردشگری الکترونیک مدل کسب‌وکاری مشخصی دارند؟» به بررسی علل موفقیت سیستم‌های پیشنهاد دهنده در گردشگری پرداختند و نداشتن مدل کسب‌وکار در این سیستم‌ها را به عنوان نقطه ضعف معرفی کردند. ژانگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان «تحلیل نوآوری مدل کسب‌وکار تجارت الکترونیک گردشگری» چارچوبی را برای نوآوری مدل کسب‌وکار معرفی کردند و مفهوم شبکه ارزش در برابر زنجیره ارزش را ارائه دادند. در پژوهش‌های پیشین در ایران، کمتر به مبحث مدل‌های کسب و کار مرتبط با گردشگری پرداخته شده است. راحتی (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «شناسایی اجزای مدل کسب و کار الکترونیکی در صنعت گردشگری و کاربرد آن در ایران» به شناسایی اجزای مدل کسب و کار الکترونیکی در صنعت گردشگری و کاربرد آن در ایران پرداخته و تلاش کرده است تا براساس مدل هدمن و کالینگ به مطالعه مدل کسب و کار الکترونیکی گردشگری در ایران بپردازد. همچنین پژوهشی در جهت مطالعه تأثیر اجزای مدل کسب‌وکار بر عملکرد شرکت‌های گردشگری شهر تهران توسط نصرت‌آبادی (۱۳۹۱) انجام شده است. مطالعات انجام شده در زمینه مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری، اغلب به معرفی مدل‌های کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری بسنده کرده است و هیچ یک رویکردی جزءشناسانه را در بررسی‌های خود دنبال نکرده‌اند. همچنین علی-رغم اینکه در رابطه با اهمیت و ضرورت حضور گردشگری الکترونیک در شبکه‌های اجتماعی موارد زیادی انتشار یافته است اما هیچ‌یک از آنها به طراحی مدلی مناسب با کسب‌وکار الکترونیک مبتنی بر

---

1. Ping

2. Rabanser & Ricci

3. Zhang

شبکه‌های اجتماعی نپرداخته است. پژوهش راحتی (۱۳۹۰)، نزدیکترین پژوهش به پژوهش حاضر از نظر مفهوم است.

### روش پژوهش

این پژوهش از نظر گردآوری اطلاعات و داده‌ها، یک تحقیق پیمایشی و از منظر هدف، کاربردی محسوب می‌گردد. به‌منظور دستیابی به پاسخ سؤالات تحقیق، فعالیت‌های پژوهشی در سه مرحله انجام پذیرفت:

۱. مصادیق اجزای نه‌گانه مدل مفهومی کسب و کار الکترونیکی استروالدر و پینیور در ادبیات گردشگری مورد شناسایی و مصداق‌یابی قرار گرفت.
  ۲. مصادیق این اجزا در گردشگری از طریق پرسشنامه در اختیار خبرگان صنعت و دانشگاه قرار گرفت و داده‌های حاصل از آن مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. و در نهایت هر یک از این عناصر با توجه به میزان اهمیتشان در مدل قرار گرفته و مدل نهایی را توسعه داده‌اند.
  ۳. جهت اعتبارسنجی مدل به دست آمده موردکاوی چندگانه بر روی هفت شرکت موفق در زمینه گردشگری الکترونیک و به ویژه گردشگری الکترونیک در فضای شبکه‌ای اجتماعی صورت گرفت و گزارشی از عملکرد این هفت شرکت و میزان هم‌پوشانی آن با مدل نهایی تحقیق ارائه شد.
- در مرحله اول به‌منظور شناسایی اجزای مدل کسب‌وکار الکترونیکی در صنعت گردشگری بر مبنای مدل استروالدر و پینیور، از منابع کتابخانه‌ای به عنوان روش اصلی و مناسب جهت گردآوری اطلاعات مورد نیاز استفاده شد. بدین ترتیب که ابتدا اجزای متناظر هر یک از اجزای مدل کسب‌وکار الکترونیک استروالدر و پینیور که مدل پایه جهت انجام این پژوهش بوده است، در صنعت گردشگری تشریح و معرفی شده‌اند. خروجی این مرحله ارائه مدل تطبیقی گردشگری بر اساس مدل استروالدر و پینیور بوده است. انتخاب مدل استروالدر و پینیور بدین منظور بوده است که این مدل جزئیات بیشتری را در برمی‌گیرد و همچنین نسبت به بعد کلان، بیشتر بعد خرد صنعت را مطالعه می‌کند. و این ویژگی است که برای

این مطالعه، شرایط بهتری را می‌تواند فراهم آورد. داده‌های حاصل از این مرحله مبنای شکل‌گیری پرسشنامه شد.

برای شناسایی عناصر از روش مرور ادبیات استفاده شد. در یک فرایند نظام‌مند و در سه مرحله، مقالاتی که از سال ۲۰۰۰ به بررسی مدل کسب و کار الکترونیک کسب و کارهای گردشگری پرداخته بودند مرور شدند. در مرحله اول، کلیدواژه‌های جستجو و پایگاه‌های داده‌های علمی انتخاب شد. جستجو در موتور جستجوی گوگل اسکالر<sup>۱</sup>، سایت ساینس دایرکت<sup>۲</sup>، امرالد<sup>۳</sup>، سیج<sup>۴</sup>، و تی اند اف<sup>۵</sup> انجام و ۱۲۶ مقاله بازیابی شد. در مرحله دوم، پس از مطالعه عنوان و چکیده مقالات، ۷۳ مقاله به دلیل عدم ارتباط با موضوع تحقیق و اعتبار پایین نشریه حذف شدند. در مرحله سوم، ۵۳ مقاله باقی مانده به طور کامل مطالعه و ۲۱ مقاله دیگر به دلیل داده‌های قدیمی، روش‌شناسی مبهم، استفاده از چارچوب‌های نامعتبر مدل کسب و کار و عدم اشاره به عناصر مدل کسب و کار حذف شدند و در نهایت ۳۲ مقاله برای مرور انتخاب شد. برای بررسی متون از روش تحلیل محتوای قیاسی استفاده شد. در رویکرد قیاسی، دسته‌بندی‌ها یا ابعاد موجود است و محتوا برای اطمینان از تطابق با دسته‌بندی‌ها شناسایی و کدگذاری می‌شود (الو و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). در این تحقیق نیز با توجه به وجود ابعاد چارچوب مدل کسب و کار استروالدر و پینیور تنها اقدام به شناسایی و تطابق عناصر ذیل هر یک از این ابعاد شد. در نتیجه ۵۸ عنصر ذیل ۹ بعد اصلی چارچوب استروالدر و پینیور شناسایی که بعد از بررسی دقیق‌تر به ۳۸ عنصر کاهش پیدا کردند زیرا در برخی موارد تمایز بین دو عنصر کاملاً روشن نبود و در مواردی نیز به یک عنصر تنها در یک مقاله اشاره شده بود که بخاطر تکرارپذیری پایین حذف شدند. این پرسشنامه در دو بخش سؤالات عمومی و سؤالات اصلی طراحی گردیده است. به‌گونه‌ای که ۵ سؤال در بخش اول قرار گرفته و ۳۸ سؤال برای بخش دوم پرسشنامه طراحی شده است. همچنین از مقیاس ۵ تایی لیکرت برای سنجش گزینه‌ها بهره گرفته شده است. لازم به ذکر است که ۳۸ گویه مذکور به شکلی در پرسشنامه قرار گرفتند که سوال‌ها

1. <https://scholar.google.com/>

2. <https://www.sciencedirect.com/>

3. <https://www.emerald.com/>

4. <https://journals.sagepub.com/>

5. <https://www.tandfonline.com/>

6. Elo et al.

میزان اهمیت آنها را در شرایطی که در بستر شبکه‌های اجتماعی قرار گیرند بسنجد و نه حضور و یا عدم حضور آنها را. برای سنجش اعتبار محتوا در این پژوهش، پیش از توزیع پرسشنامه، ۵ خبره دانشگاهی اقدام به پر کردن پرسشنامه کردند و نقاط ابهام احتمالی برطرف گردید. پس از دریافت نظرات این افراد و انجام اصلاحات مورد نظر، پرسشنامه نهایی شده و در اختیار خبرگان مورد نظر پژوهش قرار گرفت.

در مرحله دوم، تحقق‌پذیری این مدل تطبیقی در عالم واقع و در بستر شبکه‌های اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است. در این مرحله گردآوری اطلاعات لازم درباره امکان تحقق استفاده از مدل کسب‌وکار الکترونیکی استروالد و پینیور در بستر شبکه‌های اجتماعی در ایران و بررسی تفاوت‌هایی که شبکه‌های اجتماعی در مدل کسب‌وکار گردشگری الکترونیکی ایجاد می‌کنند، با استفاده از روش پیمایش میدانی و توزیع پرسشنامه صورت گرفته است. در این پژوهش جامعه آماری مورد نظر خبرگان گردشگری در نظر گرفته شده‌اند. در پژوهش حاضر، خبره به فردی اطلاق می‌شود که داری مدرک تحصیلی مرتبط با فناوری اطلاعات یا مهندسی نرم‌افزار بوده و دارای حداقل یک سال سابقه کار در صنعت گردشگری (سایت‌های گردشگری، تور گردان‌ها، دفاتر خدمات مسافرتی، خطوط هوایی، هتل‌ها، رستوران‌ها و شرکت‌های خدمات پذیرایی، رویدادهای گردشگری<sup>۱</sup> و کسب‌وکارهای الکترونیکی گردشگری باشد) و یا دارای مدرک تحصیلی مرتبط با گردشگری بوده و حداقل در یکی از بخش‌های صنعت گردشگری تخصصی مرتبط با بخش فناوری اطلاعات را به عهده داشته و یا گرایش تحصیلی مرتبط با تجارت الکترونیک داشته باشد.

پرسشنامه‌ها از طریق مراجعه حضوری به خبرگان و یا انتشار پرسشنامه به شکل الکترونیک و از طریق شبکه‌های اجتماعی نظیر تلگرام، لینکدین<sup>۲</sup> و فیسبوک تکمیل گردیده‌اند. در این راستا تعداد ۱۱۹ پرسشنامه توزیع شد. با توجه به ماهیت پژوهش، به نظر می‌رسید سؤالات تحقیق باید از کسانی پرسیده می‌شد که به ادبیات مدل‌های کسب‌وکار اشراف داشته و با صنعت گردشگری و فناوری اطلاعات نیز آشنایی داشته

باشند. بر همین اساس، به علت دشواری شناخت این افراد و دسترسی به آنها، در این پژوهش از نمونه-گیری گلوله برفی جهت انتخاب خبرگان صنعت گردشگری و فناوری اطلاعات استفاده شده است. از جهت دیگر، در صدر برنامه‌ریزی بسیاری از مطالعات یا تحقیقات این سؤال که اندازه نمونه چقدر باشد قرار دارد. سؤال فوق موضوع مهمی است که هرگز نباید آن را کوچک شمرد. انتخاب نمونه‌ای بزرگ‌تر از حد نیاز برای حصول نتایج مورد نظر، سبب اتلاف منابع می‌شود. درحالی‌که انتخاب نمونه‌های خیلی کوچک، اغلب پژوهشگر را به نتایجی سوق می‌دهد که فاقد استفاده علمی است. از این رو، تعداد نمونه، سه برابر گویه‌های (متغیرهای) پژوهش در نظر گرفته شده است (کلانتری، ۱۳۹۲). در این پژوهش از روش معادلات ساختاری استفاده شده و جهت تجزیه و تحلیل کمی داده‌های تحقیق نیز از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس<sup>۱</sup> استفاده شده است.

#### یافته‌ها

در جدول ۳ علامت اختصاری متغیرهای پرسشنامه نشان داده شده است.

جدول ۳. علامت اختصاری متغیرهای پرسشنامه

علامت اختصاری	شاخص پرسشنامه	علامت اختصاری	شاخص پرسشنامه
C	ساختار هزینه	A	فعالیت‌های کلیدی
P	ارزش پیشنهادی	R	منابع کلیدی
K	کانال‌ها	D	مشارکت‌های کلیدی
M	ارتباط با مشتریان	E	کسب‌وکار گردشگری الکترونیک
B	جریان‌های درآمدی		

منبع: استروالدر و پینیور، ۲۰۱۰

با توجه به جدول ۴ روش فونل و لارکر که مقدار مناسب برای میزان واریانس استخراج شده<sup>۲</sup> را ۰/۵ به بالا معرفی کرده‌اند. برای تمامی هشت متغیر بیشتر یا مساوی با ۰/۵ بود.

جدول ۴. بررسی روایی همگرایی متغیرهای پرسشنامه

ارتباط با مشتریان	کانالها	ارزش پیشنهادی	ساختار هزینه	میزان واریانس استخراج شده
۰/۷۷۱	۰/۶۳۲	۰/۷۰۳	۰/۵۳۸	میزان واریانس استخراج شده
مشارکت‌های کلیدی	منابع کلیدی	جریان‌های درآمدی	فعالیت‌های کلیدی	
۰/۶۳۲	۰/۶۳۰	۰/۷۱۲	۰/۵۲۳	میزان واریانس استخراج شده

منبع: یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در جدول ۵ مشخص شده است، مقدار مربوط به این معیارها یعنی آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در هر چهار متغیر بالاتر از ۰/۷ می‌باشد که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد.

جدول ۵. بررسی پایایی متغیرهای پرسشنامه

آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	جریان‌های درآمدی	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	ساختار هزینه
۰/۸۹	۰/۷۷۲	فعالیت‌های کلیدی	۰/۹۳	۰/۷۵۲	ارزش پیشنهادی
۰/۸۸	۰/۸۳۴	منابع کلیدی	۰/۸۳	۰/۸۲۵	کانالها
۰/۹۰	۰/۷۶۳	مشارکت‌های کلیدی	۰/۸۱	۰/۷۱۴	ارتباط با مشتریان
۰/۸۲	۰/۸۱۰		۰/۷۳	۰/۷۰۲	

منبع: یافته‌های پژوهش

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معنی‌داری مقادیر تی<sup>۱</sup> است. این مقدار برای همه روابط مورد نظر و فرضیات تحقیق بیشتر از ۱/۹۶ است و این به معنای برازش بسیار خوب و مطلوب مدل است.

جدول ۶. ضریب مسیر و ضریب معنی داری

مقادیر تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	روابط (مسیرها)
۲۰/۸۴۹	۰/۰۴۹	۰/۷۴۶	C -->E
۲۱/۲۱۶	۰/۰۴۴	۰/۷۵۷	P -->E
۲۱/۵۰۰	۰/۰۴۷	۰/۷۶۶	K -->E
۲۱/۵۲۱	۰/۰۴۱	۰/۷۲۴	M -->E
۲۱/۶۳۸	۰/۰۳۲	۰/۶۶۳	A -->E
۲۱/۸۹۷	۰/۰۳۰	۰/۶۵۱	R -->E
۲۲/۰۹۶	۰/۰۲۸	۰/۶۳۷	D -->E
۲۲/۱۶۴	۰/۰۲۷	۰/۶۰۹	B -->E

منبع: یافته‌های پژوهش

$R^2$  معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷، به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود. مقدار  $R^2$  برای متغیرهای برون‌زا یا مستقل برابر صفر است (رضازاده و داوری، ۱۳۹۳).

جدول ۷. مقدار  $R^2$ 

D	R	A	B	M	K	P	C
۰/۷۹	۰/۸۱	۰/۶۷	۰/۷۱	۰/۷۲	۰/۶۸	۰/۸۳	۰/۷۵

منبع: یافته‌های پژوهش

با توجه به جدول ۷ مقدار  $R^2$  متعلق به ۸ متغیر وابسته مدل، در حد قوی می‌باشد و با توجه به مقدار ملاک، مناسب بودن برازش معادلات ساختاری تأیید می‌شود. همچنین  $GOF^1$  عبارت است از:

$$GOF = \sqrt{R^2 * Communality}$$

مقادیر اشتراکی<sup>۲</sup> = این مقدار از میانگین مجذور بارهای عاملی هر متغیر به دست می‌آید و Communality از میانگین مقادیر اشتراکی هر متغیر درون‌زای مدل به دست می‌آید و  $R^2$  = میانگین مقادیر ضریب تشخیص<sup>۱</sup> متغیرهای درون‌زای مدل است.

1. Goodness Of Fit  
2. Communality

جدول ۸. برازش کلی مدل

میانگین	D	R	A	B	M	K	P	C	ضریب تشخیص
۰/۷۵۶	۰/۶۹	۰/۶۸	۰/۵۸	۰/۷۴	۰/۷۶	۰/۶۶	۰/۸۳	۰/۷۵	ضریب تشخیص
۰/۶۴۸	۰/۶۵۳	۰/۷۳۰	۰/۴۹۶	۰/۶۹۰	۰/۷۰۶	۰/۶۶۵	۰/۶۲۳	۰/۶۲۱	مقادیر اشتراکی

منبع: یافته‌های پژوهش

$$GOF = \sqrt{0.756 * 0.648} = 0.711$$

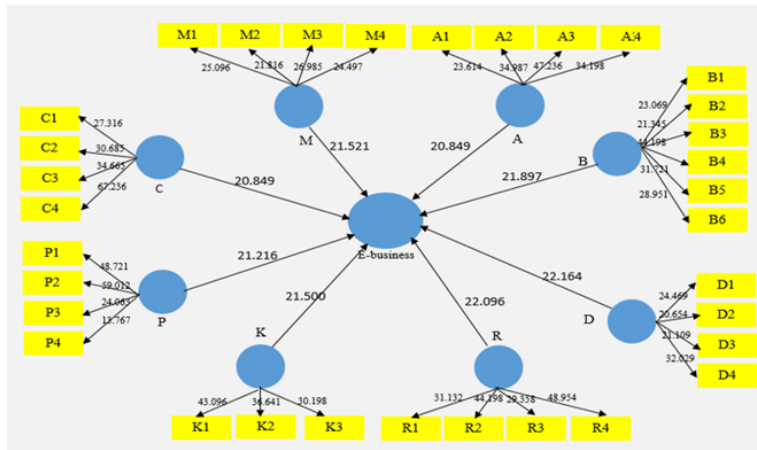
با توجه به جدول ۸ سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است و حصول مقدار ۰/۷۱۱ برای GOF نشان از برازش کلی قوی مدل دارد. جدول (۹) به بررسی فرضیه اصلی تحقیق خواهد پرداخت.

جدول ۹. بررسی فرضیه اصلی

نتیجه	سطح معنی داری	مقادیر تی	خطای استاندارد	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
نتیجه مثبت	کمتر از ۵ درصد	۲۰/۸۴۹	۰/۰۴۹	۰/۷۴۶	ساختار هزینه	کسب و کار گردشگری الکترونیکی
		۲۱/۲۱۶	۰/۰۴۴	۰/۷۵۷	ارزش پیشنهادی	
		۲۱/۵۰۰	۰/۰۴۷	۰/۷۶۶	کانال‌ها	
		۲۱/۵۲۱	۰/۰۴۱	۰/۷۲۴	ارتباط با مشتریان	
		۲۱/۶۳۸	۰/۰۳۲	۰/۶۶۳	فعالیت‌های کلیدی	
		۲۱/۸۹۷	۰/۰۳۰	۰/۶۵۱	جریان‌های درآمدی	
		۲۲/۰۹۶	۰/۰۲۸	۰/۶۳۷	منابع کلیدی	
		۲۲/۱۶۴	۰/۰۲۷	۰/۶۰۹	مشارکت‌های کلیدی	

منبع: یافته‌های پژوهش





شکل ۱. مقادیر تی متغیرهای مورد مطالعه منبع: یافته‌های پژوهش

از آنجا که سؤالات مرتبط با اولین عنصر در مدل کسب و کار استروالد و پینیور (بخش‌بندی مشتریان) براساس طیف لیکرت نبوده و متغیرها اسمی بوده‌اند لذا امکان نمایش عنصر «بخش‌بندی مشتریان» در شکل ۱ وجود ندارد و تنها در مدل نهایی ذکر شده است.

مدل مفهومی کسب و کار ارائه شده توسط استروالد و پینیور به عنوان مدل پایه جهت پاسخ به سؤالات تحقیق در نظر گرفته شده است داده‌ها حاکی از این است که با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۹، عوامل موثر بر مدل کسب و کار گردشگری به همراه ضریب مسیر عبارت بود از: ساختار هزینه (۰/۷۴۶)، ارزش پیشنهادی (۰/۷۵۷)، کانال‌ها (۰/۷۶۶)، ارتباط با مشتریان (۰/۷۲۴)، فعالیت‌های کلیدی (۰/۶۶۳)، جریان‌های درآمدی (۰/۶۵۱)، منابع کلیدی (۰/۶۳۷)، مشارکت‌های کلیدی (۰/۶۰۹)، که نشان‌دهنده آن بود که بین کسب و کار گردشگری الکترونیک و متغیرهای بیان شده، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. در این راستا، مدل توسعه یافته گردشگری الکترونیک براساس شبکه‌های اجتماعی به شکل (۲) توسعه یافت که پاسخگوی سوال اول تحقیق می‌باشد. بر این اساس پاسخ‌های خبرگان درباره میزان اهمیت گویه‌های مرتبط با هر یک از عناصر، تجمیع شده و در شکل ۲ نمایش داده شده است. براین اساس در رابطه با

عنصر «بخشهای مشتریان» بیشتر کاربران زن، کاربر عادی (روابط<sup>۱</sup> B2C) بوده و همچنین مدیران کسب و کارها با وجود ایجاد شبکه اجتماعی مجزا برای خدمات متنوع، شبکه‌ای مجزا برای مشتریان وفادار در نظر نگرفته‌اند. در رابطه با عنصر «ارتباط با مشتری» گویه‌های بهبود ارائه خدمات، تکرار خرید مشتریان، جذب مشتریان جدید و کاهش هزینه‌ها به عنوان اهداف اصلی ارتباط با مشتریان از طریق شبکه‌های اجتماعی انتخاب شده‌اند. در ارتباط با عنصر «کانال‌ها» تلگرام به عنوان بهترین پلت‌فرم و شبکه اجتماعی انتخاب شده است. همچنین از کانال‌ها برای اهداف بازاریابی، ارتباط و تعامل با مشتریان و پیگیری مشکلات آن‌ها و امکان رزرو و خرید خدمات توسط کاربران استفاده می‌شود. در رابطه با عنصر «ارزش-های پیشنهادی» خبرگان بر این باورند که شبکه‌های اجتماعی دسترسی بهتری را برای مشتریان فراهم می‌آورد. همچنین مشتریان در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت بیشتری خواهند داشت. همچنین موجب کاهش هزینه‌های مشتریان می‌شود و شرایط مناسبی جهت تجربه محصول/ خدمت پیش از خرید را برای آن‌ها فراهم می‌آورد. در ارتباط با عنصر «فعالیت‌های کلیدی» ارائه اطلاعات درباره شبکه‌های فروش، سیستم-های اطلاعات فروش، قیمت‌ها و بخش‌های تبلیغاتی و جزئیات محصولات و خدمات ترفیعی، تحقیق و انجام پیش‌بینی‌های لازم درباره مشتریان، تصمیم‌گیری درباره شرکت در همایش‌ها، نمایشگاه‌ها و سفرهای آشناسازی<sup>۲</sup> و آموزش کارکنان و همچنین تحقیق و پیش‌بینی درباره مقصد به عنوان پراهمیت‌ترین گویه‌ها لحاظ شدند. در رابطه با عنصر «منابع کلیدی» نحوه ارائه خدمات و مدیریت، در اختیار داشتن کارمندان شایسته و با انگیزه و آموزش مستمر و ارزیابی آنها به همراه سیستم پاداش دهی مناسب، توان بالای مقصد گردشگری به لحاظ جاذبه، زیرساخت و امکانات و همچنین برند شرکت به عنوان برترین گویه‌ها لحاظ شده‌اند. همچنین سازمان‌ها و شرکای درون صنفی که رقیب محسوب نمی‌شوند، ایجاد و ایفای نقش تامین‌کننده-خریدار در روابط<sup>۳</sup> B2B، همکاری با رقبا در زمینه‌ای خاص و سرمایه‌گذاری مشترک با سازمان‌ها و یا شرکتهای درون صنفی و یا خارج از صنف به عنوان مهم‌ترین گویه‌های عنصر «شرکای کلیدی» انتخاب شده‌اند. در ارتباط با عنصر «جریان‌های درآمدی» گویه‌های زیر مهم تلقی شده‌اند: تخفیف

---

1. Business to Customer  
2. Info Tours  
3. Business to Business

برای مشتریانی که با حجم زیاد و یا به شکل مداوم خرید می‌کنند، عدم کاهش قیمت و بالا بردن ارزش خدمت به جای آن، تخفیف برای مشتریانی که زودتر خرید می‌کنند، دریافت و پرداخت وجوهی تحت عنوان کمیسیون در روابط B2B، قیمت‌گذاری لحظه آخری، ارائه خدمت با قیمت بسیار پایین و با سود اندک جهت جذب مشتریان بیشتر. در نهایت برای عنصر «ساختار هزینه» گویه‌های ارائه خدمات متنوع، افزایش خدمات به لحاظ کمی، کاهش هزینه‌ها از طریق خودکارسازی فعالیت‌ها و کاهش عوامل انسانی، کاهش هزینه‌ها از طریق برون‌سپاری برخی خدمات لحاظ شده‌اند.

فعالیت‌های کلیدی	ارزش پیشنهادی	ارتباط با مشتری	بخش‌های مشتریان	فعالیت‌های کلیدی
<p>۱. اکثر کاربران زن هستند.</p> <p>۲. بیشتر کاربران این شبکه‌ها را کاربران حادی و نه همکاران تشکیل می‌دهند.</p> <p>۳. در اکثر مواقع شبکه اجتماعی مجزائی برپاس تنوع خدمات در نظر گرفته نشده است.</p> <p>۴. شبکه اجتماعی مجزائی برای مشتریان وفادار در نظر گرفته شده است.</p>	<p>۱. منجر به پیوسته خدمات به مشتریان شده است.</p> <p>۲. توانسته است مشتریان را به تکرار خرید وادارد</p> <p>۳. توانسته است. مشتریان جدیدی را ازبوم آنها از این طریق جلب کند.</p> <p>۴. توانسته است. موجب کاهش هزینه‌های شما شود.</p>	<p>۱. دسترسی بهتر به خدمات از طریق شبکه‌های اجتماعی</p> <p>۲. فراهم آوردن شرایط بهتر جهت مشارکت مشتریان در فرآیند تصمیم‌گیری برای دریافت خدمات</p> <p>۳. کاهش هزینه‌های مشتریان در دریافت خدمات</p> <p>۴. ایجاد شرایط مناسب جهت تجربه بهتر از خرید توسط مشتریان</p>	<p>۱. استفاده از شبکه های اجتماعی برای ارائه اطلاعات درباره شبکه های فروش، سیستم های اطلاعات فروش، قیمت، بخش های تبلیغاتی و جزئیات محصولات و خدمات ترفیعی</p> <p>۲. استفاده از شبکه های اجتماعی برای تحقیق و انجام پیش بین های لازم در مورد مشتریان (پایانه، ترجیحات آنها)</p> <p>۳. استفاده از شبکه های اجتماعی برای تصمیم گیری درباره شرکت در نمایشگاه ها، برگزاری همایش ها، سفرهای گسترده و آموزش کارکنان فروش</p> <p>۴. استفاده از شبکه های اجتماعی برای تحقیق و انجام پیش بین های لازم در مورد مفصل (خدمات ارائه شده، نحوه خدمت رسانی، قیمت، کیفیت، فروش و بازاریابی)</p>	<p>۱. پرتکرارترین پلت فرم ها و شبکه های اجتماعی به ترتیب: تکرار، اینستاگرام، فیسبوک و تویترینگدین، واتس اپ، trip advisor، booking.com، pinterest، foursquare</p> <p>۲. استفاده جهت بازاریابی محصولات و خدمات (بازرسی، موقعیت یابی، پیشبرد و تبلیغ)</p> <p>۳. استفاده جهت ارتباط و تعامل با مشتریان و پیگیری مشکلات آنها</p> <p>۴. امکان رزرو و خرید خدمات توسط کاربران</p>
<p>۱. نحوه ارائه خدمات و مدیریت</p> <p>۲. در اختیار داشتن کارکنان شایسته، با انگیزه و صرفه ای که به شکل مستعد آموزش می‌بیند، ارزیابی می‌شوند و پاداش دریافت می‌کنند</p> <p>۳. جاذبه ها، زیرساخت ها و امکانات مفیدی که در حوزه آن فعالیت می‌کند.</p> <p>۴. برند شرکت</p>	<p>۱. پرتکرارترین پلت فرم ها و شبکه های اجتماعی به ترتیب: تکرار، اینستاگرام، فیسبوک و تویترینگدین، واتس اپ، trip advisor، booking.com، pinterest، foursquare</p> <p>۲. استفاده جهت بازاریابی محصولات و خدمات (بازرسی، موقعیت یابی، پیشبرد و تبلیغ)</p> <p>۳. استفاده جهت ارتباط و تعامل با مشتریان و پیگیری مشکلات آنها</p> <p>۴. امکان رزرو و خرید خدمات توسط کاربران</p>	<p>۱. دسترسی بهتر به خدمات از طریق شبکه‌های اجتماعی</p> <p>۲. فراهم آوردن شرایط بهتر جهت مشارکت مشتریان در فرآیند تصمیم‌گیری برای دریافت خدمات</p> <p>۳. کاهش هزینه‌های مشتریان در دریافت خدمات</p> <p>۴. ایجاد شرایط مناسب جهت تجربه بهتر از خرید توسط مشتریان</p>	<p>۱. استفاده از شبکه های اجتماعی برای ارائه اطلاعات درباره شبکه های فروش، سیستم های اطلاعات فروش، قیمت، بخش های تبلیغاتی و جزئیات محصولات و خدمات ترفیعی</p> <p>۲. استفاده از شبکه های اجتماعی برای تحقیق و انجام پیش بین های لازم در مورد مشتریان (پایانه، ترجیحات آنها)</p> <p>۳. استفاده از شبکه های اجتماعی برای تصمیم گیری درباره شرکت در نمایشگاه ها، برگزاری همایش ها، سفرهای گسترده و آموزش کارکنان فروش</p> <p>۴. استفاده از شبکه های اجتماعی برای تحقیق و انجام پیش بین های لازم در مورد مفصل (خدمات ارائه شده، نحوه خدمت رسانی، قیمت، کیفیت، فروش و بازاریابی)</p>	<p>۱. پرتکرارترین پلت فرم ها و شبکه های اجتماعی به ترتیب: تکرار، اینستاگرام، فیسبوک و تویترینگدین، واتس اپ، trip advisor، booking.com، pinterest، foursquare</p> <p>۲. استفاده جهت بازاریابی محصولات و خدمات (بازرسی، موقعیت یابی، پیشبرد و تبلیغ)</p> <p>۳. استفاده جهت ارتباط و تعامل با مشتریان و پیگیری مشکلات آنها</p> <p>۴. امکان رزرو و خرید خدمات توسط کاربران</p>
<p>ساختار هزینه</p>	<p>جریان‌های درآمدی</p>	<p>۱. مشتریانی که طی دوره‌های خاص، حجم زیادی خرید می‌کنند و یا در طول سال خرید مداوم دارند، شامل تخفیف می‌شوند.</p> <p>۲. قیمت نباید سنگین شود بلکه می‌توان از طریق ارائه خدمات پیش‌بینی، ارزش خدمت را بالاتر برد تا در حالی که مشتری هزینه بالاتری پرداخت می‌کند، رعایت بیشتری داشته باشد.</p> <p>۳. مشتریانی که زودتر برای خرید اقدام کنند، شامل تخفیف می‌شوند.</p> <p>۴. وجوهی تحت عنوان کمیسیون در راه فروش خدمات شرکت، دریافت و پرداخت می‌شود.</p> <p>۵. قیمت گذاری لحظه آخری</p> <p>۶. ارائه خدمت با قیمت بسیار پایین و با سود اندک جهت جذب مشتریان بیشتر</p>	<p>۱. نحوه ارائه خدمات و مدیریت</p> <p>۲. در اختیار داشتن کارکنان شایسته، با انگیزه و صرفه ای که به شکل مستعد آموزش می‌بیند، ارزیابی می‌شوند و پاداش دریافت می‌کنند</p> <p>۳. جاذبه ها، زیرساخت ها و امکانات مفیدی که در حوزه آن فعالیت می‌کند.</p> <p>۴. برند شرکت</p>	<p>۱. پرتکرارترین پلت فرم ها و شبکه های اجتماعی به ترتیب: تکرار، اینستاگرام، فیسبوک و تویترینگدین، واتس اپ، trip advisor، booking.com، pinterest، foursquare</p> <p>۲. استفاده جهت بازاریابی محصولات و خدمات (بازرسی، موقعیت یابی، پیشبرد و تبلیغ)</p> <p>۳. استفاده جهت ارتباط و تعامل با مشتریان و پیگیری مشکلات آنها</p> <p>۴. امکان رزرو و خرید خدمات توسط کاربران</p>

شکل ۲. مدل نهایی پژوهش

یافته‌های حاصل از پژوهش در رابطه با سوال دوم حاکی از آن است که: مهمترین مؤلفه ساختار هزینه، با میانگین ۳/۵۲ مربوط به گوئی «آیا ترجیح می دهید که محدوده فعالیت‌های خود را به لحاظ متنوع بودن خدمات بیشتر کرده و از این طریق کسب سود نمایید؟» مهمترین مؤلفه ارزش‌های پیشنهادی، با میانگین ۳/۷۱ مربوط به گوئی «آیا شبکه‌های اجتماعی می‌تواند شرایط مناسبی را برای دسترسی بهتر به خدمات فراهم آورد؟»، مهمترین مؤلفه کانال‌ها، با میانگین ۴/۱۴ مربوط به گوئی «آیا از شبکه‌های اجتماعی برای فعالیت‌های بازاریابی محصولات و خدمات خود (بازارسنجی، موقعیت‌یابی و پیشبرد و تبلیغ) استفاده می‌کنید؟»، مهمترین مؤلفه ارتباط با مشتریان، با میانگین ۴/۳۲ مربوط به گوئی «آیا ارتباط با مشتریان از طریق شبکه‌های اجتماعی توانسته است منجر به بهبود ارائه خدمات به مشتریان شود؟»، مهمترین مؤلفه جریان‌های درآمدی، با میانگین ۳/۸۵ مربوط به گوئی «آیا برای مشتریانی که طی دوره‌های خاص، حجم زیادی از شما خرید می‌کنند و یا در طول سال خرید مداوم دارند، تخفیفی قائل می‌شوید؟»، مهمترین مؤلفه فعالیت‌های کلیدی، با میانگین ۴/۰۸ مربوط به گوئی «آیا از شبکه‌های اجتماعی برای ارائه اطلاعات درباره شبکه‌های فروش، سیستم‌های اطلاعات فروش، قیمت‌ها، پخش‌های تبلیغاتی و جزئیات محصولات خود و خدمات ترفیعی استفاده می‌کنید؟»، مهمترین مؤلفه منابع کلیدی، با میانگین ۳/۳۶ مربوط به گوئی «آیا نحوه ارائه خدمات و مدیریت، تأثیری در کیفیت فعالیت‌های شما و کسب درآمد بیشتر دارد؟» و مهمترین مؤلفه مشارکت‌های کلیدی، با میانگین ۴/۷۵ مربوط به گوئی «آیا با سازمان‌ها و شرکت‌های درون صنفی که رقیب شما محسوب نمی‌شوند مشارکت داشته‌اید؟» بوده است. در واقع این مؤلفه‌ها، از دید خبرگان شاید دارای بیشترین وزن در مدل کسب کار گردشگری الکترونیک در بستر شبکه‌های اجتماعی باشند.

در رابطه با سؤال سوم پژوهش نتایج به دست آمده به این صورت بود که قابلیت تعامل و ارتباطات چندسویه و آنی در شبکه‌های اجتماعی ضرورت توجه به بخش‌هایی چون ساختار هزینه (۰/۷۴۶)، ارزش پیشنهادی (۰/۷۵۷)، کانال‌ها (۰/۷۶۶)، ارتباط با مشتریان (۰/۷۲۴) را بیشتر می‌کند. لذا با توجه به ضرایب مسیر این عناصر و ارتباط تنگاتنگ این عناصر با رفتار مشتریان، می‌توان این‌گونه برداشت کرد که اگر کسب و کار را به عنوان یک عمل دوسویه میان تامین‌کننده و مشتری در نظر بگیریم، آن تمایزی که بستر

شبکه‌های اجتماعی ایجاد می‌کند بیشتر در جهت «مشتری» است. و همان‌گونه که ضرایب مسیر عناصر دیگر مورد بررسی در این پژوهش فعالیت‌های کلیدی (۰/۶۶۳)، جریان‌های درآمدی (۰/۶۵۱)، منابع کلیدی (۰/۶۳۷)، مشارکت‌های کلیدی (۰/۶۰۹) (که بیشتر مرتبط با تأمین‌کننده هستند) نشان می‌دهد، می‌توان گفت شبکه‌های اجتماعی تفاوت نسبتاً کمتری را توانسته‌اند در بخش مرتبط با تأمین‌کننده ایجاد کنند. در رابطه با سوال چهارم پژوهش باید عنوان کرد که شبکه‌های اجتماعی به واسطه تاثیرگذاری روی متغیرهای رفتاری، بر تصمیم‌گیری افراد بسیار تاثیرگذار هستند. در این خصوص می‌توان به تاثیر محتوای شبکه‌های اجتماعی بر اعتمادی که فرد می‌کند به عنوان مهم‌ترین مولفه‌ها اشاره کرد. در این راستا اگر پشتوانه حقوقی مناسبی جهت اعتمادبخشی به فعالیت‌های شبکه‌های اجتماعی و حمایت حقوقی از افراد وجود نداشته باشد. آینده کسب و کارهای مرتبط با شبکه‌های اجتماعی سمت و سوی روشنی نخواهد داشت. از جهت دیگر یکی از مهمترین ملاحظات در صنعت گردشگری ایران، عزم دولت برای گسترش ظرفیت‌ها و ساختارهای عرصه گردشگری کشور است که باید به همه بخش‌های مرتبط و غیر مرتبط توجه شده و مسیر برای حضور فعال و پررنگ بخش خصوصی فراهم گردد. با در نظر داشتن تأکید بی‌شائبه دولت برای توسعه گردشگری و نیز توسعه کسب و کارهای دانش بنیان، می‌توان فضا را جهت کسب و کارهای نوین و مرکب از گردشگری و دانش بنیان مساعد دانست. همچنین سیاست‌گذاری گردشگری نیز از جمله ملاحظات تأثیرگذار است که به مهمترین ابزار برای توسعه پایدار صنعت گردشگری تبدیل شده است.

از جهت دیگر متولیان صنعت گردشگری کشور در بهره‌گیری از ظرفیت‌های کشور، برای مقابله با حجم انبوه تبلیغات منفی که عمدتاً ایران را به عنوان یکی از مقاصد ناامن و پرریسک گردشگری در جهان به تصویر می‌کشاند، قدم بردارند.

در همین راستا پیشنهاد می‌شود از آنجا که استفاده از شبکه‌های اجتماعی در کسب و کار نیازمند پشتوانه حقوقی بسیار قوی است لذا دست اندرکاران حوزه حقوق گردشگری و کسب و کارهای الکترونیک نگاهی ژرف‌تر به این زمینه داشته باشند و در جهت ارائه قوانین امنیتی، حمایتی و قضایی گام بردارند.

همچنین بهره گرفتن از فضای شبکه‌های اجتماعی نیازمند مهارت بالا در استفاده از دانش فناوری اطلاعات است. متأسفانه مشاغل خدماتی تا حد زیادی از کمبود آموزش در این بخش رنج می‌برند. از این رو پیشنهاد می‌شود تا آموزشهای مربوط به نیروی انسانی به شکل جدی‌تری مورد استفاده قرار گیرد. لزوم استفاده از شبکه‌های اجتماعی، تامین اطلاعات و داده‌ها و زیربنای اطلاعاتی داده است که متأسفانه در حال حاضر این مورد بسیار کم به آن توجه شده و باید بیشتر مورد بررسی و توجه قرار گیرد. همچنین لازم به ذکر است که مدل توسعه یافته فوق، کل اجزای صنعت گردشگری را به صورت یکپارچه در نظر می‌گیرد. لذا باید این موارد را برای هریک از بخشهای صنعت گردشگری به طور مجزا در نظر گرفت. و هنگام اجرایی نمودن، تفاوت‌های آنها را لحاظ نمود. از سوی دیگر علاوه بر ارائه استراتژی جهت قوام مدل‌های کسب و کار که به عهده خبرگان می‌باشد، تقویت عوامل فنی مرتبط با مدل‌های کسب و کار گردشگری الکترونیک پشتیبانی کننده سطوح فعالیتها و منابع بنگاه‌ها باید مورد توجه بنگاه‌های ارائه دهنده خدمات فنی مرتبط با تجارت الکترونیک باشد.

در نهایت، در فاز سوم پژوهش، نوبت به اعتبارسنجی مدل می‌رسید که پس از کسب اطمینان از برازش مدل، می‌بایست نمونه‌های واقعی مورد بررسی قرار می‌گرفتند تا مشخص شود که مدل به دست آمده تا چه اندازه در عالم واقع معتبر است و بیش از اینکه مدلی ادراکی باشد، مدلی عینی است. در همین راستا، موردکاوی چندگانه بر روی هفت شرکت موفق در بازار گردشگری ایران صورت گرفت و از طریق مشاهده مستقیم گزارشی تهیه شد که وجود و یا عدم وجود هر یک از موارد ذکر شده در مدل را بیان می‌کند. با توجه به تعدد موارد عملکردی مشابه این شرکتها با مدل، می‌توان اظهار کرد که مدل توسعه یافته در پژوهش پیش‌رو می‌تواند قابل اتکا باشد موارد قابل ذکر در مطالعات موردی به سطح بالای شباهت در عملکرد این ۷ شرکت و مدل در زمینه فعالیت‌های کلیدی می‌توان اشاره کرد. این در حالی است که شباهت عملکردی در زمینه مشارکتهای کلیدی در کمترین میزان شباهت نسبت به سایر موارد می‌باشد. براین اساس به این نتیجه رسیدیم که اگر کسب و کار را پدیده‌ای دوسویه در نظر بگیریم آنچه که حضور در شبکه‌های اجتماعی، آن را تحت تاثیر قرار می‌دهد بیشتر مربوط به مواردی است که بیش از تامین‌کننده،

مربوط به مشتریان است. مواردی چون ارتباط با مشتریان، ساختار هزینه، ارزشهای پیشنهادی و کانالها بیش از عناصر جریانهای درآمدی، منابع کلیدی، فعالیتهای کلیدی و مشارکتهای کلیدی در این زمینه اهمیت داشتند.

همچنین خبرگان در طول پاسخگویی به پرسشنامهها مواردی را به متغیرهای این عناصر اضافه کرده‌اند که به تجربه این موارد را تاثیرگذار دانسته‌اند و غالباً در ادبیات موضوع بدانها اشاره نشده بود. در اینجا جای دارد که به این موارد نیز اشاره کنیم.

جدول ۱۰. گویه‌های پیشنهادی توسط خبرگان

عنصر	گویه
بخش‌بندی مشتریان	ایجاد شبکه اجتماعی خاص برای مشتریان راضی و نه صرفاً وفادار
ساختار هزینه	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ آموزش کارکنان و استخدام مناسب</li> <li>▪ استفاده از CRM</li> <li>▪ تلاش برای تکرار خرید نه جذب بیشتر مشتری</li> </ul>
ارزشهای پیشنهادی	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ آموزش مشتریان و آگاهی دادن به آنها</li> <li>▪ ایجاد صمیمیت از طریق غیر رسمی‌تر بودن</li> <li>▪ تقویت رابطه از طریق ارتباط مکرر</li> <li>▪ ارتباط یک به یک</li> </ul>
کانالها	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pinterest</li> <li>▪ آپارات</li> <li>▪ فوروم مرتبط با سایت شرکت</li> <li>▪ Four square</li> </ul>
ارتباط با مشتریان	تاثیر در وفادار کردن مشتری
جریانهای درآمدی	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعریف بازه زمانی خاص برای دریافت تخفیف</li> <li>▪ اعطای هدیه نقدی در روابط B2C به مثابه کمیسیون در روابط B2B</li> <li>▪ سرمایه‌گذاری برای جوایز مسابقاتی که مشارکت مشتری را به همراه می‌آورد.</li> </ul>
فعالیت‌های کلیدی	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ شناخت مشتریان کلیدی</li> <li>▪ افزایش مشتری از طریق جذب و پس از آن حفظ وی</li> </ul>
منابع کلیدی	سرمایه اولیه برای فعالیتهای تشویقی
مشارکتهای کلیدی	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ برون‌سپاری برخی از فعالیتهای رقابتی غیراصلی و یا شرکتهای غیر رقیب</li> <li>▪ برون‌سپاری فعالیتهای مربوط به تولید محتوا</li> </ul>

منبع: یافته‌های پژوهش

## نتیجه گیری

مدل کسب و کار برای هر سازمانی بسیار با اهمیت بوده و در حکم نقشه راهی برای سازمان می باشد که می تواند برای سازمان خلق ارزش کند و خلق ارزش دلیل مهمی است که سازمان ها برای دستیابی به مزیت رقابتی از طریق آن به سمت استفاده از مدل کسب و کار می روند. مدل کسب و کار منطق اقتصادی را شرح می دهد که تمرکز زیادی بر مطالبات مشتریان دارد. علاوه بر این، مدل کسب و کار برای مشتریان، تأمین کنندگان و دیگر شرکای کسب و کار ارزش ایجاد می کند و قادر است تا ارزش افزوده درون شرکت را که منجر به کسب درآمد می شود شرح دهد. از طریق مدل کسب و کار، شرکت ها قادر می شوند تا از مزیت رقابتی پایدار بهره مند شوند و خودشان را از رقبای متمایز کنند. همچنین از آنجا که مدل کسب و کار سعی دارد نشان دهد که یک سازمان چگونه کار می کند، می تواند به صاحبان کسب و کار بینشی دهد تا از طریق آن بتوانند متوجه شوند که سازمان های دیگر و یا رقبای چگونه ارزش اقتصادی ایجاد می کنند (گوتالز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). در نتیجه مدل کسب و کار به شناخت رقبای نیز کمک می کند. شناخت عملیات سازمان و کار رقبای در نهایت می تواند نقاط بهبود و گزینه های تغییر را شناسایی نماید (اریکسون و پنکر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). از جهت دیگر نقش شبکه های اجتماعی در بسیاری از جنبه های گردشگری در حال رشد فزاینده ای است. این نقش به ویژه در بخش جستجوی اطلاعات، تصمیم گیری (فوتیس، ۲۰۱۲) و تبلیغات پیشبرد گردشگری بسیار پررنگ تر می باشد (بردبری، ۲۰۱۱).

همین امر سبب می شود تا در جستجوی مدل کسب و کاری در زمینه گردشگری بود که شبکه های اجتماعی را مورد توجه خود قرار دهد. بر این اساس مدل کسب و کار گردشگری الکترونیک بر مبنای شبکه های اجتماعی در ایران که هدف اصلی تحقیق پیش رو بود پیش از این ارائه شد. این مدل با توجه به یافته های پژوهش حاضر به دست آمده است. در این مدل، گویه های هر یک از عناصر براساس میزان اهمیتی که خبرگان برای آن قائل شده اند طبقه بندی شده اند. بر این اساس مهمترین مولفه ساختار هزینه، متنوع ساختن خدمات است که یکی از بهترین روش های آن می توان به گسترش خدمات مکمل اشاره

1. Goethals  
2. Eriksson & Penker



کرد. ارائه بسته خدمات به مشتریان باعث سودآوری بیشتر می‌شود. سرعت در پاسخگویی و سفارش-گذاری و تعامل آنی از جمله قابلیت‌هایی است که شبکه‌های اجتماعی برای کسب و کارها فراهم می‌آورد لذا ایجاد دسترسی بهتر به خدمات مهمترین مؤلفه ارزش‌های پیشنهادی است. شبکه‌های اجتماعی شرایط مناسبی را برای بازاریابی، موقعیت‌یابی، پیشبرد و تبلیغ فراهم می‌کند. از این رو استفاده از شبکه‌های اجتماعی به عنوان کانال برای فعالیت‌های بازاریابی محصولات و خدمات مهم تلقی می‌شود. مهمترین مؤلفه ارتباط با مشتریان، بهبود ارائه خدمات از طریق ارتباط با مشتریان در شبکه‌های اجتماعی است. شبکه‌های اجتماعی از طریق ایجاد بستری برای تعامل آنی و دوسویه می‌تواند نظرات مشتریان را در لحظه به دست آورد و در بهبود کیفیت خدمات نقش شگرفی داشته باشد. در نظر گرفتن تخفیف برای خریدهای مداوم و یا خرید با حجم زیاد، همان طور که از دید خبرگان مهمترین مؤلفه درآمدهای کلیدی بوده است، در طولانی مدت می‌تواند سبب وفاداری بیشتر مشتری و به تبع آن سودآوری بیشتر شود. از آنجا که شبکه‌های اجتماعی کاربرمحور هستند پس اطلاع رسانی درباره محصولات و خدمات ترفیعی یکی از مهمترین فعالیت‌های کلیدی هر کسب و کاری است. همین طور مدیریت به عنوان مهمترین مؤلفه منابع کلیدی است که سبب کیفیت بالاتر محصول و به تبع آن سودآوری بیشتر میشود. شکل شبکه‌ای ارتباطات که عمده ارتباطات صنعت گردشگری به این شکل است، سبب این شده است که مشارکت با سازمان‌ها و شرکت‌های درون صنفی که رقیب محسوب نمی‌شوند مهمترین مؤلفه مشارکت‌های کلیدی باشد. در واقع این مؤلفه‌ها، مؤلفه‌هایی هستند که از دید خبرگان بیشترین وزن را در مدل کسب کار گردشگری الکترونیک در بستر شبکه‌های اجتماعی دارا می‌باشند. در واقع قابلیت تعامل و ارتباطات چندسویه و آنی در شبکه‌های اجتماعی باعث شده است که برای کسب و کارها زمینه‌ای ایجاد شود تا بتوانند نیازهای مشتریان را به شکل بهتری پاسخ دهند. تمایزی که شبکه‌های اجتماعی برای کسب و کارها ایجاد می‌کند بیشتر در جهت «مشتری» است. و تفاوت نسبتاً کمتری را توانسته‌اند در بخش مرتبط با تامین‌کننده ایجاد کنند. در همین راستا ملاحظاتی را باید در نظر داشت. شبکه‌های اجتماعی به واسطه تأثیرگذاری روی متغیرهای رفتاری، بر تصمیم‌گیری افراد بسیار تأثیرگذار هستند. لذا آگاهی از علوم رفتاری و استفاده از متخصصان این علوم

برای صاحبان کسب و کار از اهمیت بیشتری برخوردار است. فرصت‌ها و مخاطراتی که در زمینه اعتماد-سازی در شبکه‌های اجتماعی ایجاد می‌شود نیازمند تخصص و پشتوانه حقوقی مناسبی است که صاحبان کسب و کارها باید به آن توجه کافی داشته باشند. همچنین در بعد کلان نیز دولت باید برنامه‌ریزی و پشتوانه حقوقی مناسبی را برای حضور کسب و کارها در شبکه‌های اجتماعی داشته باشد.

لازم به ذکر است که این پژوهش با محدودیت‌هایی چند رو به رو بوده است. محدود بودن ابزار جمع‌آوری اطلاعات به پرسشنامه، فرصت‌های زیادی را در راستای به دست آوردن اطلاعات بیشتر از بین برد. این محدودیت از جهتی پذیرفته شده بود زیرا بدین وسیله از کژتابی‌ها و سوء برداشت‌های احتمالی پیشگیری شد. همچنین باید حدی از اعمال نظرات شخصی پاسخ‌دهندگان را در نظر گرفت که می‌تواند پژوهش را دچار سوگیری کند. از جهت دیگر باید اذعان کرد که بسیاری از افرادی که جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دادند تنها در یک بعد (بازاریابی، گردشگری، گردشگری الکترونیک) دارای تخصص و تجربه بودند و فاقد دید یکپارچه بودند. به واسطه چند بخشی بودن گردشگری و محدودیت‌های موجود، تفاوت میان این بخش‌ها لحاظ نشده است. بدین منظور انتظار می‌رود که این مدل پوشش کامل برای تمامی بخش‌ها نداشته باشد. همچنین به علت تعداد بیشتر آژانس‌های مسافرتی نسبت به سایر بخش‌ها، فراوانی پاسخ‌دهندگان از بخش دفاتر خدمات مسافرتی نسبت به سایرین بیشتر بوده است و اگر بخواهیم در سایر بخش‌ها به شکل تخصصی نگاه داشته باشیم باید تفاوت‌هایی را برای آنها در نظر بگیریم.

## منابع

- راحتی، نیکو. (۱۳۹۰). «شناسایی اجزای مدل کسب و کار الکترونیکی در صنعت گردشگری و کاربرد آن در ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- رضازاده، آرش؛ داوری، علی. (۱۳۹۳). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- کلانتری، خلیل. (۱۳۹۲). *مدل‌سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی*. تهران: فرهنگ صبا
- نصرت آبادی، سعید. (۱۳۹۱). «تأثیر اجزای مدل کسب و کار بر عملکرد شرکتهای گردشگری شهر تهران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، بوشهر: دانشگاه خلیج فارس، دانشکده مدیریت.

- Botto, F. (2003), *Dictionary of E-Business*, 2nd ed., John Wiley & Sons, New York, NY. [Google Scholar]
- Bradbury, K. (2011). Blogbury N academic writing N analysis paper: Fall 2011: *The growing role of social media in tourism marketing* (COMM 427). Available online <http://kelseybradbury.weebly.com/uploads/1/0/9/2/10927387/tourismsocialmediacomm427.pdf> (Accessed on 10 December 2012)
- Currie, W. L. (2004). Value creation from e-business models: issues and perspectives. In *Value Creation from E-business Models* (pp. 3-10). Butterworth-Heinemann.
- Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., & Kyngäs, H. (2014). Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness. *SAGE Open*. pp. 1-10.
- Eriksson, H. E., & Penker, M. (2000). *Business modeling with UML. Business patterns at work*, John-Wiley and sons, New York.
- Eurostat. (2019). Statistics on ICT use in tourism, 2019 Edition. Retrieved from [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Statistics\\_on\\_ICT\\_use\\_in\\_tourism&direction=next&oldid=420578](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Statistics_on_ICT_use_in_tourism&direction=next&oldid=420578)
- Filieri, R., Alguezaui, S., & McLeay, F. (2015). Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth. *Tourism Management*, 51, 174-185
- Fotis, J. (2012). Discussion of the impacts of social media in leisure tourism: “The impact of social media on consumer behaviour: Focus on leisure travel”. Available online. <http://johnfotis.blogspot.com.au/p/projects.html> (Accessed on 18 December 2012)
- Dijkmans, C., Kerkhof, P., & J. Beukeboom, C. (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation. *Tourism Management*, (47) 58-67. (M. Wagner & Boutellier, November-December 2002)
- Goethals, F. (2009). The unified business model framework. *Little Economie & Management*, 9, 147.
- 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*, 24(3), 237-267.
- Hedman, J. and Kalling, T. (2003), “The business model concept: theoretical under-pinnings and empirical illustrations”, *European Journal of Information Systems*, Vol. 12, pp. 49-59. [Crossref], [ISI], [Google Scholar]
- Joo, J. (2002). A business model and its development strategies for electronic tourism markets. *Information Systems Management*, 19(3), 58-69.
- Kaplan, A.M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 61.
- Leung, X. Y., Bai, B., & Stahura, K. A. (2015). The marketing effectiveness of social media in the hotel industry a comparison of Facebook and Twitter. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 147e169
- Lopez Cordova, Jose Ernesto. 2020. Digital Platforms and the Demand for International Tourism Services (English). Policy Research working paper; no. WPS 9147. Washington, D.C.: World Bank Group. Retrieved from

- <http://documents.worldbank.org/curated/en/724941581621885483/Digital-Platforms-and-the-Demand-for-International-Tourism-Services>
- Mansfield, G. M., & Fourie, L. C. (2004). Strategy and business models-strange bedfellows? A case for convergence and its evolution into strategic architecture. *South African journal of business management*, 35(1), 35-44
- Munar, A. M., & Jacobsen, J. K. S. (2014). Motivations for sharing tourism experiences through social media. *Tourism management*, 43, 46-54
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2004). An ontology for e-business models. *Value creation from e-business models*, 1, 65-97.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the association for Information Systems*, 16(1), 1.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Pegani, M., & Mirabello, A. (2012). The influence of personal and social-interactive engagement in social TV web sites. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(2), 41e67.
- Ping, Y. (2010, July). A study on innovations of e-business models for Chinese tourism industry. In *2010 International Forum on Information Technology and Applications* (Vol. 3, pp. 413-416). IEEE.
- Rabanser, U., & Ricci, F. (2005, January). Recommender systems: do they have a viable business model in e-tourism. In *ENTER* (pp. 160-171).
- Rowley, J. (2002), *E-Business: Principle and Practice*, Palgrave, New York, NY. [Google Scholar]
- Timmers, P. (1998), "Business models for electronic markets", *Electronic Markets*, Vol. 8 No. 2, pp. 3-8. [Crossref], [Google Scholar] [Infotrieve]
- UK Office for National Statics. (2018). Travel Trends. 2019 Edition. Retrieved from <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/leisureandtourism/articles/traveltrends/2018>
- UNWTO (2019). International Tourism Highlights. 2019 Edition. Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>.
- US Census Bureau. (2000). County Business Patterns. 2002 Edition, Retrieved from <https://www.census.gov/data/datasets/2000/econ/cbp/2000-cbp.html>
- US Census Bureau. (2016). County Business Patterns. 2018 Edition, Retrieved from <https://www.census.gov/data/datasets/2016/econ/cbp/2016-cbp.html>
- Zeng, B., & Gerritsen, R. (2014). What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*, (10) 27-36.
- Zhang, J. (2009, May). Tourism e-commerce business model innovation analysis. In 2009 International Conference on E-Business and Information System Security (pp. 1-5). IEEE.