

توسعه‌ای برای مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه‌های بوم‌گردی

محمود ضیائی
دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
mdziaee@gmail.com

محمود جمعه‌پور
دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
mahjom43@gmail.com

حمید هاشمی*
دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
hashemihamid@yahoo.com

وجه‌الله قربانی‌زاده
دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
vghorbanizadeh@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۸

تاریخ اصلاحات: ۱۴۰۱/۰۴/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۰۵

چکیده

با توجه به توسعه روزافزون اقامتگاه‌های بوم‌گردی در کشور و همچنین نقش آن‌ها در توسعه گردشگری پایدار، به نظر می‌رسد هنوز مدل کسب و کار جامع و پایداری برای این نهاد اقتصادی - اجتماعی معرفی نشده است. هدف پژوهش حاضر، شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر پایداری اقامتگاه‌های بوم‌گردی و پیشنهاد مدل کسب و کار پایدار براساس دانش خبرگان دانشگاهی و مدیران این کسب و کارهاست. روش‌شناسی پژوهش این مقاله از نوع کیفی است و از تحلیل مضمون با رویکرد قیاسی و روش توصیفی - استنتاجی استفاده شده است، داده مورد نیاز از طریق تحلیل محتوای مصاحبه با خبرگان تأمین شده است. جامعه پژوهش مدیران اقامتگاه‌های بوم‌گردی موفق و اساتید دانشگاهی مطلع و صاحب‌نظران حوزه کارآفرینی و گردشگری کشور بوده است. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی استفاده شد و مصاحبه‌ها تا حد اشباع نظری ادامه یافته است. ابزار پژوهش، مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته و همچنین نتایج بر اساس مضمون‌های بدست آمده از تحلیل محتوای متون مصاحبه بوده است. براساس یافته‌های نگاشت‌شده در مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه‌های بوم‌گردی پیشنهادی لازم است برای هر سه بعد اقتصاد، اجتماع و محیط‌زیست، یکپارچگی، جامعیت و اهمیت همزمان قائل شد تا از پایداری و بقای بلندمدت برخوردار گردند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد، پایداری کسب و کارهای نوین و اقامتگاه‌های بوم‌گردی در گرو اتخاذ سبب درآمدی متنوع و تلاش برای خلق ارزش در هر سه بعد اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی، محیط‌زیستی و به عبارتی توجه و اهمیت به سود، مردم و زمین است.

واژگان کلیدی

اکوتوریسم؛ مدل کسب و کار پایدار؛ اقامتگاه بوم‌گردی؛ پایداری؛ بوم مدل کسب و کار سه لایه؛ توسعه گردشگری؛ تحلیل مضمون.

۱- مقدمه

اشاره کرد [۱]. لذا بررسی اثرات و بهبود کسب و کارها بر اجتماع و محیط‌زیست از اهمیت بالایی برخوردار هستند، از سوی دیگر این دو بعد نیز بر آینده و توسعه صنعت گردشگری اثرات مهمی ایجاد می‌نمایند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند به‌طور معمول در طراحی و اجرای پروژه‌های بزرگ، ارزیابی اثرات اجتماعی و محیط‌زیستی با دقت بسیار زیاد مورد مطالعه و در طراحی مدل کسب و کار پایدار مورد توجه قرار می‌گیرد. با این حال ارزیابی اثرات فعالیت‌های اقتصادی کوچک (همچون اقامتگاه‌های بوم‌گردی) چه در مرحله طراحی و چه در مراحل اجرا و بهره‌برداری، اغلب مورد غفلت واقع می‌شوند. در حالی که به نظر می‌رسد کسب و کارهای کوچک دارای آثار سوء محلی و یا در ابعاد گسترده‌تر منطقه‌ای هستند. زیرا تعداد زیاد این کسب و کارها و اثرات ناچیز آنها در محاسبات منظور نمی‌گردد [۲۳].

رشد صنعت گردشگری و افزایش سهم آن در تولید ناخالص داخلی و اشتغال، گردشگری را به یک صنعت مهم در اقتصاد بدل کرده است [۲۲]. این رشد اگر چه اثرات مثبت اقتصادی به همراه دارد، اما لازم است از اثرات منفی آن در ابعاد اجتماعی و محیط‌زیستی غفلت نگردد. از جمله این اثرات نامطلوب می‌توان به فشار روزافزون بر محیط‌زیست؛ همچون تخریب طبیعت، آلودگی منابع آب، فرسایش خاک و تخریب جنگل و مراتع حاصل ازدحام مسافر و نیز اثرات نامطلوب گردشگری بر اجتماع؛ همچون توزیع نابرابر درآمدها، نابودی خرده‌فرهنگ‌ها، اثر نمایشی، کالائی شدن فرهنگ، جرم و جنایت، تعارض فرهنگی بین میزبان و میهمان و همچنین شیوع بیماری‌ها

* نویسنده مسئول

این رویکرد به دیدگاهی مبتنی بر حسابداری متکی است و عنصر زمان که به ذات در پایداری کسب و کار حضور دارد را به‌طور کامل درگیر نمی‌کند. در تعریفی مستحکم‌تر، پایداری کسب و کار نشان‌دهنده‌ی انعطاف‌پذیری در طی زمان است. کسب و کارهایی که می‌توانسته‌اند از شوک‌ها جان سالم به در بردند، از نزدیک به سیستم‌های اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیست سالم متصل هستند. این کسب و کارها ارزش اقتصادی به‌وجود می‌آورند و با اکوسیستم‌های سالم و جوامع قوی همکاری می‌کنند [۲۳].

پایداری کسب و کار، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و نتیجه‌ی تداوم رضایت ذی‌نفعان کسب و کار در طول زمان است. دامنه بحث پایداری در سطوح مختلفی از جمله اقتصاد کلان، صنایع نوین و دانش‌بنیان و سازمان و کسب و کار گسترده است [۲]. پارادایم پایداری امروزه تا حد بسیار زیادی جایگزین موفقیت در گفتگوهای علم مدیریت کسب و کارها شده است و تقریباً اغلب نهادها به نوعی کسب موفقیت‌های پایدار را در نظام ارزشی خود تعریف می‌کنند. از سوی دیگر، امروزه تنوع درآمدی به‌عنوان تنها راهبرد مطمئن مزیت رقابتی پایدار و برای پایداری و تاب‌آوری کسب و کارها به شمار می‌رود [۳].

۲-۲-۲ مدل کسب و کار

مدل کسب و کار ساختار ساده‌ای از واقعیت یک کسب و کار است. این مدل، منطق درآمدزایی آن کسب و کار را شرح داده و به زبان تصویر بیان می‌کند که چگونه یک ایده به ارزش تبدیل می‌شود. کسب و کارها با معرفی و انتشار مدل کسب و کار خود، نحوه‌ی خلق، ارائه و کسب ارزش را توصیف کرده، وجه تمایز خود را با دیگر کسب و کارها مشابه بیان می‌کنند.

الکساندر استروالد^۳ یکی از مشهورترین صاحب‌نظران در این موضوع، مدل کسب و کار را چنین تعریف می‌کند: مدل کسب و کار ابزاری مفهومی شامل مجموعه‌ای از عناصر و ارتباط بین آنها است که منطق سودآوری کسب و کار را توصیف کرده و به تصویر می‌کشد. این توصیف ارزشی است که کسب و کار به یک مشتری و ذی‌نفعان برای ایجاد جریان درآمدی و سودآوری پایدار ارائه می‌دهد. ماهیت مدل کسب و کار چگونگی خلق ارزش را برای مشتریان و ذی‌نفعان، و موقعیت کسب و کار را در زنجیره ارزش صنعت نشان می‌دهد. طی سال‌ها تعریف و تابلو^۴ طراحی شده توسط استروالد برای بیان مدل کسب و کار از توجه ویژه و استقبال بی‌نظیری متخصصین و مخاطبان آن برخوردار گردیده است. آن چنان‌که اکثر کسب و کارها و شرکت‌های موفق جهان، امروزه از این قالب به‌عنوان زبان مشترک و تابلوی راهنما برای معرفی کسب و کارها استفاده می‌کنند.

در مطالعات گردشگری، همواره نگرانی‌هایی بابت اثرات ناخواسته اجتماعی - فرهنگی و زایل‌شدن محیط‌زیست وجود دارد. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل کسب و کار پایدار و جامع در جهت توسعه ایده بوم‌گردی طراحی شده است. این هدف از طریق مدیریت اقامتگاه‌های سنتی و محلی و کمک به آگاه‌سازی گردشگران از آثار حضور در جامعه میزبان و تأثیر آن بر تنوع زیستی - فرهنگی منطقه طراحی شده است، تا شرایط را همزمان برای توسعه این‌گونه کسب و کارها و حفظ و احیای فرهنگ بومی و محیط‌زیست منطقه مهیا سازد. از این‌رو پژوهش حاضر به واکاوی اثرات اقامتگاه‌های بوم‌گردی بر جوامع میزبان و محیط‌زیست پیرامون از دیدگاه مدیران حرفه‌ای اقامتگاه‌های بوم‌گردی، خبرنگاران دانشگاهی و همچنین مدیران و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی می‌پردازد. سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از اینکه: مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه‌های بوم‌گردی ایران چیست؟

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱-۲ پایداری کسب و کار

پایداری و عبارت متناظر آن یعنی توسعه‌ی پایدار در مفهوم به معنای پاسخ به نیازهای اقتصادی، محیط‌زیستی و اجتماعی نسل امروز بدون به مخاطره انداختن نیازمندی‌های نسل آینده است. از این‌رو کسب و کار پایدار نوعی سرمایه‌گذاری برای آینده است، جامعه و سیاره زمین. براساس روندهای کلان پیش‌بینی می‌شود بزودی پایداری کسب و کارها اهمیت فزاینده‌ای یابد. زیرا تأثیرات ناخواسته اجتماعی و محیط‌زیستی به جای مانده از فعالیت کسب و کارها و زنجیره‌ی ارزش آنها سبب کاهش پایداری می‌شود. پایداری به معنای حیات، استمرار و آنچه که می‌تواند در آینده تداوم داشته باشد، نه تنها یک ارزش اساسی برای کسب و کارها به شمار می‌آید، بلکه در حال یکپارچگی با اهداف اقتصادی و سازمانی است. اگر کسب و کارها موضوع پایداری را جدی پیگیری کنند، به‌طور قطع فرصت‌های بیشتری برای کاهش هزینه‌ها پیدا کرده و جریان‌های درآمدی جدید و مدل‌های کسب و کار خلاقانه‌ای را بوجود خواهند آورد. از این‌رو برای اینکه کسب و کارها پایدار شوند، لازم است نسبت به اثرات اقتصادی، اجتماعی و محیطی خود بر اکوسیستمی که در آن فعال هستند، حساس گردند.

پایداری کسب و کار اغلب به‌عنوان مدیریت سود سه‌گانه^۱ تعریف می‌شود - مدیریت سود سه‌گانه فرایندی است که شرکت‌ها برای کنترل مخاطرات مالی، اجتماعی و محیط‌زیستی، تعهدات و فرصت‌های خود به کار می‌برند [۲۴]. گاهی به این سه تأثیر، با عبارت‌های سود، مردم و سیاره^۲ اشاره می‌شود.

3. Alexander Osterwalder

۴- اگر چه واژه بوم در ادبیات مدل کسب و کار و کارآفرینی رواج بیشتری دارد، در این متن از واژه مترادف تابلو استفاده شده است تا وجه تمایز روشنی با واژه بوم در ادبیات گردشگری و بوم‌گردی فراهم گردد.

1. Triple Bottom Line (TBL)

2. People, Planet, and Profit (3P)

۲-۴- الگوی بوم‌گردی پایدار

اکوتوریسم مفهومی نزدیک به بوم‌گردی است. سدلر^۱ از جمله نخستین کسانی است که الگوی بوم‌گردی پایدار را در سال ۱۹۹۰ ارائه کرد [۱۲]. وی سه دسته هدف اساسی شامل اهداف اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی را در الگوی خود گنجانده است. هدف‌های اجتماعی شامل مزایای اجتماعی، مشارکت در برنامه‌ریزی، آموزش و اشتغال؛ هدف‌های اقتصادی شامل مزایای اقتصادی برای جامعه محلی و پایایی اقتصادی صنعت؛ و هدف‌های محیط‌زیستی شامل کمک به حفظ منابع طبیعی، اجتناب از تخریب منابع، مدیریت عرضه و پذیرش ارزش منابع. سدلر محل تلاقی این سه هدف را اکوتوریسم پایدار خوانده است که تا حد زیادی با بوم‌گردی پایدار، به صورت مفهومی و کارکردی همپوشانی دارد.

۳- پیشینه پژوهش

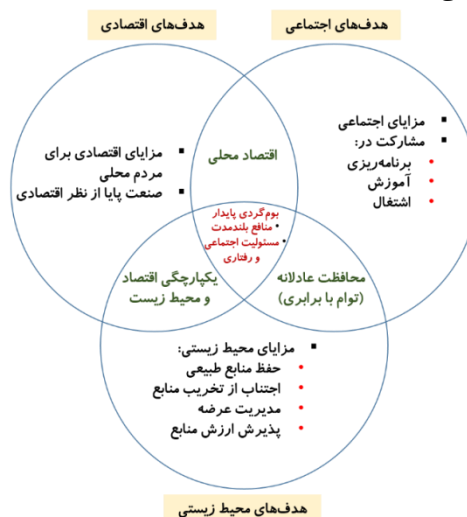
مفهوم پایداری؛ علاوه بر کسب و کارهای بخش صنعتی و تولیدی، بخش گردشگری را از دهه ۱۹۹۰ و پس از اولین کنفرانس جهانی گردشگری پایدار، سازمان‌های WTO, UNEP, UNESCO & EU را درگیر کرده است [۲۶]. لذا به دلیل اثرات مثبت و منفی گردشگری بر اجتماع، اقتصاد و محیط‌زیستی، پایداری به‌عنوان یک مفهوم مهم در رابطه با برنامه‌ریزی و توسعه این حوزه تبدیل شده است [۲۷]. چوی و سیراکایا (۲۰۰۶) تأکید می‌کنند که اگر توسعه گردشگری به درستی برنامه‌ریزی نشده باشد، می‌تواند منابع و سرمایه‌های اقتصادی، اجتماعی و محیط زیست را که پایه و اساس گردشگری در یک جامعه هستند، نابود کند [۲۸].

امروزه سمت تقاضا (بازار و جامعه) از شرکت‌ها و سازمان‌ها خواسته‌اند تا در عملکرد کسب و کارشان به جنبه‌های پایداری توجه بیشتری داشته باشند. از این‌رو بسیاری شرکت‌ها و سازمان‌ها برای بقای درازمدت دستیابی به مدل‌های کسب و کار پایدار را ضروری دانسته و پژوهش در این زمینه را آغاز کرده‌اند [۲۹]. بی‌تردید پایداری بدون توسعه پایدار شرکت‌ها بزرگ و کسب و کارهای کوچک امکان‌پذیر نیست. شرکت‌ها برای دستیابی به پایداری، لازم است منطق کسب و کار خود را مورد بازنگری و تغییر قرار دهند. این تغییر می‌تواند در جنبه‌های مختلف آن از جمله: محصولات، فرایندها، فناوری‌ها، راهبردها، سازمان و مدیریت، بازاریابی و مدل کسب و کار باشد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد یکی از مهم‌ترین گزینه‌ها که مسائل پایداری (اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی) را در کسب و کارها در بر می‌گیرد، مدل کسب و کار آن‌هاست. با توجه به اینکه شرکت‌های معاصر برای دستیابی به مزیت رقابتی به دنبال مدل‌های کسب و کار جدید و نوآورانه هستند. مدل کسب و کار پایدار می‌تواند گزینه مناسب و یک نقشه راه برای دستیابی به پایداری و رسیدگی به مسائل و روابط پویای ابعاد و مؤلفه‌های پایداری کسب و کار باشد [۲۹]. از این‌رو اقامتگاه‌ها به‌عنوان یک کسب و کار می‌توانند با طراحی مدل کسب و کار

برای دستیابی به نگاه کل‌نگر در هر کسب و کاری حتی بعد از راه‌اندازی و یا در اوج موفقیت، لازم است صاحبان کسب و کار به‌طور مداوم به بازنگری و بهبود مدل کسب و کار پرداخته تا از فرصت‌های موجود و پیش‌رو استفاده کرده، تهدیدها را کم اثر نمایند و یا مدل جدیدی را متناسب با نیازهای روز و توسعه پایدار تدوین کنند و در مسیر بهبود منافع اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی و نیز پایداری کسب و کار حرکت نمایند. قالب مدل کسب و کار یک ابزار مدیریتی برای بررسی شرایط موجود و ارائه راهکارهای اثربخش در جهت بهبود شرایط اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی و همچنین تعالی بخشی به فرایندهای سازمانی کسب و کار پایدار است تا مدیران را به سطوح متعالی کارآفرینی پایدار برساند [۴].

۲-۳- مدل کسب و کار پایدار

پژوهش‌های متعددی در مورد مدل‌های کسب و کار پایدار انجام شده است [۵،۶،۷]. لامبرت و همکارانش از پژوهشگرانی هستند که از اصطلاح مدل کسب و کار پایدار استفاده نمودند. رویکرد مدل کسب و کار به پایداری، تنظیم‌های ساختاری کسب و کار را برای بعدهای اقتصادی، محیطی و اجتماعی به‌عنوان ابعاد اصلی پایداری به مدیریت و تصمیم‌گیرندگان نشان می‌دهد. با استفاده از مدل کسب و کار، مدیران پی می‌برند که آیا اصول و راهبردهای پایداری در طراحی و بهره‌برداری پیاده‌سازی شده است یا خیر و اگر اجرا شده است، در کدام قسمت مدل کسب و کار سازمان منعکس می‌شود. لامبرت، ترکیبی از عامل‌های پایداری را در نمایی از مدل کسب و کار ارائه می‌دهند که تصویری منسجم و قابل درک از پایداری در کسب و کار را ایجاد می‌کند و نشان می‌دهد پایداری چگونه به مدل کسب و کار سازمان مربوط می‌شود. در مرکز مدل‌های کسب و کار سنتی، پیشنهاد ارزش وجود دارد که شامل محصول، خدمت، جریان اطلاعات یا ترکیبی از آنها می‌شود و با ایجاد پایداری درون پیشنهاد ارزش، آن را به جزء جدایی‌ناپذیر از کسب و کار تبدیل می‌کند [۸،۹،۲۵].



شکل ۱- الگوی بوم‌گردی پایدار [۱۰،۱۱]

این نوع پژوهش، پژوهشگر کدها را بر مبنای نظریه و یا مدل یافته‌های پژوهش‌های پیشین استخراج کرده و برای تفسیر پدیده موضوع تحقیق استفاده می‌کند و سپس مدل مفاهیم و شاخص‌ها را براساس داده‌ها و کدها می‌سازد [۱۸، ۱۹]. بنابراین پژوهش حاضر نیز مانند پژوهش‌های کیفی دیگر به دنبال کشف، درک و توصیف ماهیت با استفاده از تجربه خبرگان کارآفرینی و گردشگری و مدیران اقامتگاه‌های بوم‌گردی ایران است.

داده مورد نیاز از طریق تحلیل محتوای کیفی متون مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته حاصل از گفتگو با خبرگان تأمین شده است. جامعه پژوهش از میان مدیران اقامتگاه‌های بوم‌گردی موفق و اساتید دانشگاهی مطلع و صاحب‌نظران فعال در حوزه کارآفرینی و گردشگری کشور انتخاب شدند. معیار انتخاب جامعه پژوهش، خبرگانی بودند که منبعی دست اول بی‌واسطه و غنی از دانش و تجربه در موضوع پژوهش باشند، که به‌طور معمول صاحب‌نظران دارای پژوهش، تألیف و تدریس در این زمینه و مدیران اقامتگاه‌های بوم‌گردی دارای سابقه فعالیت و تجربه فعالیت بیش از ۵ سال باشند. برای انتخاب نمونه پژوهش از روش نمونه‌گیری هدف‌مند قضاوتی استفاده شده است. پرسش‌های مصاحبه توسط پژوهشگر و براساس مدل مفهومی پژوهش و ادبیات موضوع تهیه شد. با توجه به محدودیت‌های موجود در ایام شیوع ویروس کرونا، مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته به صورت غیرحضورى انجام گردید. نتایج برای کدگذاری و دسته‌بندی مضمون‌های به روش تحلیل محتوای متن مصاحبه‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

قلمرو مکانی و جغرافیای مورد بررسی اقامتگاه‌های بوم‌گردی سراسر کشور و شامل مقصدهایی در مناطق حساس اجتماعی و محیط‌زیستی و بافت قدیمی شهرهای گردشگرپذیر بود. در مجموع مصاحبه با ۱۴ تن از خبرگان دانشگاهی و مدیران اقامتگاه‌های بوم‌گردی با حداقل ۵ سال تجربه کاری در حوزه تخصصی انجام شد و تا اطمینان از اشباع نظری ادامه یافت و برای کسب اعتبار به تائید رسید.

۴-۱- مدل مفهومی پژوهش

بوم یا تابولی^۲ مدل کسب و کار سه لایه^۳ ابزاری مفید و مؤثر برای تحقق مدل‌های کسب و کار پایدار است. این مدل از طریق افزودن دو لایه اجتماعی و محیط‌زیستی، به لایه مدل کسب و کار اقتصادی بهبود و توسعه یافته است. لایه اجتماعی براساس دیدگاه ذی‌نفعان کسب و کار و لایه محیط‌زیستی بر مبنای دیدگاه چرخه عمر در طبیعت افزوده شده است. این چارچوب سه لایه بطور شفاف و کاربردی در قالب تصویری گرافیک نشان می‌دهد که یک کسب و کار چگونه به‌طور جامع و یکپارچه به ارزش‌های اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی می‌پردازد (شکل ۲).

پایدار و منحصر به فرد ضمن ایجاد مزیت مطلق به تقاضای بازار، به نیاز اقامتگاه بوم‌گردی پایدار پاسخ دهند و از منافع آن بهره‌مند گردند.

براساس تعریف سازمان جهانی گردشگری، اقامتگاه‌های بوم‌گردی که بیشترین مشابهت را با مفهوم بین‌المللی اکولوژ^۱ دارد، سکونتگاه سنتی و بومی هستند که در محیط‌های طبیعی با رعایت بالاترین سطح ممکن ضوابط پایداری محیط‌زیستی و به شکلی سازگار با معماری بومی و سیمای طبیعی منطقه احداث شده و ضمن حداکثر تعامل با جامعه محلی، زمینه حضور، تجربه، تعامل با فرهنگ و اقامت افراد طبیعت‌گرد را با کیفیتی قابل قبول و تعریف شده در محیط‌های طبیعی امن در محدوده شهری، روستایی و عشایری فراهم می‌نمایند [۱۳، ۱۴].

اقامتگاه‌های بوم‌گردی به‌عنوان یکی از گونه‌های گردشگری، با ایجاد فرصت‌های شغلی برای ساکنان امکان توسعه محلی را فراهم می‌کند [۱۵]. همچنین سبب می‌شود زنجیره فعالیت‌های اقتصادی و فرهنگی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم درگیر شود. فرصت‌های بسیاری را برای کسب و کارهای کوچک و خانوادگی ایجاد نماید. با افزایش ارزش‌افزوده و تنوع محصولات و خدمات، در توانمندسازی جامعه محلی و توسعه پایدار مؤثر بوده و سبب کاهش مهاجرت‌های روستایی می‌شود [۱۴]. رویکرد مثبت دولت در اعطای تسهیلات مالی با بهره کم به متقاضیان روستایی برای ایجاد اقامتگاه‌های بوم‌گردی، سبب تشویق روستاییان گردید. مطالعات نشان داده است که تأسیس و فعالیت اقامتگاه بوم‌گردی در مناطق منجر به توانمندسازی جامعه محلی، کاهش بیکاری و اشتغال‌زایی، افزایش میزان درآمد و شکوفایی اقتصادی محلی می‌شود و از طرفی در ایجاد مهاجرت معکوس و توسعه تولیدات محلی و کشاورزی نقش داشته و از تخریب و فراموشی زندگی روستایی جلوگیری می‌کند. توسعه اقامتگاه‌های بوم‌گردی و محلی منجر به تنوع در منابع درآمد و پایداری منطقه خواهد شد [۱۶، ۱۷].

۴- (روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر، به منظور دستیابی به مدل کسب و کار پایدار ابتدا نسبت به شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر پایداری اقامتگاه‌های بوم‌گردی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی ادبیات کسب و کار پایدار اقدام شد تا چارچوب مناسب برای مصاحبه و کسب دانش خبرگان در جهت شناسایی مؤلفه‌های مدل انجام گیرد. همچنین مدل برگزیده از بین انواع الگوهای شناخته‌شده برای مدل‌های کسب و کار پایدار انتخاب و سپس با انجام مصاحبه با خبرگان، دانش تجربی آنان دریافت و در مرحله تحلیل محتوا مورد استفاده قرار گرفت و در پایان پس از تحلیل محتوای کیفی مضامین در الگوی انتخابی تعبیه گردید تا مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه‌های بوم‌گردی توسعه یابد.

این پژوهش با هدف کاربرد و از نوع پژوهش کیفی با روش تحلیل مضمون با رویکرد قیاسی و روش توصیفی - استنتاجی انجام شده است. در

2. Canvas
3. Triple Layered Business Model

1. Ecologie

منابع کلیدی. هر اقامتگاه بوم‌گردی در لایه اقتصادی به مجموعه‌ای از منابع کلیدی نیاز دارد که مهم‌ترین دارایی‌ها، برای عملکرد صحیح هستند. کسب و کار به کمک این منابع، ارزش پیشنهادی خود را خلق کرده و به میهمانان عرضه می‌کند. منابع باعث می‌شود که اقامتگاه بوم‌گردی ارتباط خود را با میهمانان و گردشگران حفظ و درآمد کسب کند.

فعالیت‌های کلیدی. این فعالیت‌ها مهم‌ترین اقداماتی هستند که لازم است به خوبی در اقامتگاه بوم‌گردی انجام گیرد تا عملکرد اقتصادی موفق داشته باشد. فعالیت‌های کلیدی برای خلق و ارائه ارزش پیشنهادی، دستیابی به بازار، حفظ ارتباط با گردشگران و مشتریان، درآمدزایی و تحقق اهداف اجتماعی و محیط‌زیستی ضروری است. ویژگی فعالیت‌های کلیدی، همچون مشخصات منابع کلیدی، متناسب با ویژگی و موقعیت اقامتگاه بوم‌گردی متفاوت هستند.

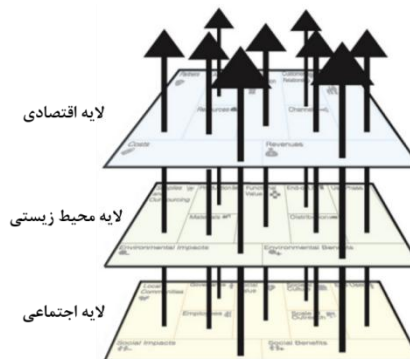
شرکای کلیدی. مشارکت زیربنای بسیاری از اقامتگاه بوم‌گردی است. صاحبان کسب و کار به دلایل مختلفی برای خود شریک بر می‌گزینند. آن‌ها به منظور بهینه‌سازی اقامتگاه بوم‌گردی خود، کاهش هزینه و یا کسب منابع اقتصادی بیشتر، از مشارکت با جامعه محلی و همکاری با کسب و کارهای منطقه استفاده می‌کنند. شرکای کلیدی، شبکه تأمین‌کنندگان و شریک‌های خارج از کسب و کار را توصیف می‌کند که برخی از منابع مورد نیاز اقامتگاه بوم‌گردی را تأمین می‌کنند و برخی از فعالیت‌های غیرکلیدی را انجام می‌دهند به طوری که این مشارکت باعث عملکرد بهتر اقامتگاه بوم‌گردی می‌شود.

کانال‌ها. کانال‌های توزیع و فروش، واسطه میان گردشگران با اقامتگاه بوم‌گردی را برای دستیابی به خدمات و محصولات مشخص می‌کنند. کانال‌ها نقاط تماس با مشتریان را فراهم کرده و نقش مهمی را در رضایت و تجربه میهمانان بازی می‌کنند. کانال توزیع به دو نوع مستقیم و غیرمستقیم از نظر نوع ارتباط با گردشگران و دو نوع اختصاصی و شریک اقامتگاه بوم‌گردی از نظر مالکیت تقسیم‌بندی می‌شوند.

ارتباط با مشتری. این که یک اقامتگاه بوم‌گردی چگونه وارد بازار شود، به گردشگران دست پیدا کند و با آن‌ها ارتباط برقرار کند، یکی از مهم‌ترین عناصر مدل کسب و کار است. شناخت هر یک از میهمانان امری بسیار حیاتی است. اگر اقامتگاه بوم‌گردی نتواند ویژگی‌ها و مشخصه‌های مورد نظر میهمانان را گردآوری نماید، نخواهد توانست رضایت آنان را در زمان حضور جلب نماید. در اجرای فرایند مشتری‌مداری، مهم‌ترین گام، شناسایی دقیق نیاز گردشگران و انتظارات آنان است که جز از طریق ارتباط صحیح و مناسب با میهمان و دریافت دیدگاه‌های وی ممکن نمی‌شود.

بخش‌بندی مشتریان. گردشگران قلب هر اقامتگاه بوم‌گردی را تشکیل می‌دهند. هیچ اقامتگاه بوم‌گردی بدون وجود میهمان نمی‌تواند در بلندمدت دوام بیاورد. زیرا میهمانان عامل بقا و سودآوری اقامتگاه‌ها بوم‌گردی هستند. گردشگران براساس رده سنی، جنسیت، زبان، تحصیلات، فرهنگ، سطح درآمد، شغل، محل زندگی و سایر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، قابل تشخیص و تفکیک هستند.

در این پژوهش از تابلو یا بوم سه لایه مدل کسب و کار^۱ به‌عنوان ابزار پژوهش مدل کسب و کار پایدار برای تحلیل، تشریح و قیاس مؤلفه‌های تأثیرگذار بر پایداری اقامتگاه‌های بوم‌گردی استفاده شده است. با استفاده از این مدل می‌توان علاوه بر تأمین منافع و نیازهای کسب و کار، ارائه خدمات و توسعه ارزش برای گردشگران را براساس توسعه پایدار بیان کرد. مدل کسب و کار سه لایه یکی از انواع مدل پایدار است که از طریق تعیین و تعامل لایه‌های اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی به خلق، ارائه و کسب ارزش‌های نوآورانه برای کسب و کارها می‌پردازد [۲۰]. از آنجا که این مدل برای اولین بار در متون فارسی برای اقامتگاه‌های بوم‌گردی منتشر می‌گردد، تشریح این لایه‌ها در ذیل با جزئیات بیشتر ارائه شده است.



شکل ۲- مدل کسب و کار سه لایه [۳۰]

۲-۴-۲ مدل کسب و کار سه لایه

۴-۲-۱- لایه اقتصادی مدل کسب و کار^۲

این لایه که در شکل ۳ نشان داده شده است و شامل ۹ مؤلفه سازنده اساسی زیر است که هر یک در ادامه معرفی می‌گردد.

ارزش پیشنهادی. این جزء پاسخی اقامتگاه بوم‌گردی به نیاز میهمان است و علتی است که گردشگر، یک اقامتگاه بوم‌گردی را نسبت به سایر اقامتگاه‌ها ترجیح می‌دهد. ارزش پیشنهادی نیازهای گروه خاصی از گردشگران را تأمین می‌کند. بنابراین مجموعه‌ای از مزایا و منافع است که اقامتگاه بوم‌گردی به میهمانان خود ارائه می‌دهد.



شکل ۳- لایه اقتصادی مدل کسب و کار [۳۱]

1. Triple Layered Business Model Canvas (TLBMC)
2. Economic Business Model Canvas

وسایل فیزیکی است که توسط اقامتگاه بوم‌گردی امکان دسترسی به ارزش کاربردی را فراهم می‌کند.

مرحله استفاده. فاز استفاده بر اثرات محیط‌زیستی نحوه استفاده میهمان از ارزش کاربردی اقامتگاه بوم‌گردی، و یا دیگر خدمات و یا محصول کلیدی آن متمرکز است.

پایان استفاده. پایان چرخه زندگی ارزش کارکردی هنگامی است که میهمان خدمات و محصولات اقامتگاه بوم‌گردی مصرف کرده است. از دیدگاه محیط‌زیستی، در این بخش اقامتگاه بوم‌گردی به بررسی راه‌هایی برای مدیریت تأثیراتش می‌پردازد که از طریق پذیرش مسئولیتی فراتر از خدمات به میهمانان است که در ابتدا تصور می‌شود. این جزء برای اقامتگاه بوم‌گردی می‌تواند فرصتی برای کشف خلاقانه مدل‌های کسب و کار جدید شود.

اثرات منفی محیط‌زیستی. این جزء بیان‌کننده اثرات هزینه‌ای برای محیط‌زیستی حاصل از اقدامات اقامتگاه بوم‌گردی را نشان می‌دهد. مشابه آنچه در یک مدل کسب و کار مرسوم اغلب هزینه‌های مالی - اقتصادی را بیان می‌کند.

منافع محیط‌زیستی. شبیه به رابطه بین اثرات منفی محیط‌زیستی و هزینه‌های آن، منافع محیط‌زیستی مفهوم خلق ارزش فراتر از ارزش‌های مالی می‌شود. این جزء شامل ارزش‌های محیط‌زیستی اقامتگاه بوم‌گردی از طریق کاهش اثرات محیط‌زیستی و حتی احیای محیط‌زیستی است. از دیدگاه پایداری، این جزء نیز فضایی برای کشف، نوآوری محصول، خدمات، و مدل کسب و کار اقامتگاه بوم‌گردی فراهم می‌آورد که ممکن است به کاهش اثرات منفی و یا افزایش اثرات مثبت محیط‌زیستی آن منجر شود.

کسب و کارها با ارزیابی اثرات محیط‌زیستی با رویکرد چرخه‌حیات در بوم مدل کسب و کار محیط‌زیستی، قادر به طراحی مدل‌های کسب و کار پایدارتر می‌گردند [۲۱،۳۱].

۴-۲-۳- لایه اجتماعی مدل کسب و کار

این لایه که در شکل ۵ نشان داده شده است، شامل ۹ جزء سازنده اساسی زیر است که هر یک در ادامه معرفی می‌گردد.

ارزش‌های اجتماعی. این جزء جنبه‌ای از مأموریت اقامتگاه بوم‌گردی را بیان می‌کند که در ایجاد سود برای ذی‌نفعان و جامعه پیرامون اقامتگاه بوم‌گردی تمرکز دارد. به احتمال زیاد بخشی شفاف و روشن از مأموریت کسب و کارهای پایداری‌گرا، ایجاد ارزش‌های اجتماعی گسترده است. با این حال، حتی بسیاری از کسب و کارهای منفعت‌گرا مانند هتل نیز ایجاد ارزش خود را فراتر از افزایش منافع مالی در حوزه‌های اجتماعی و محیط‌زیستی در نظر می‌گیرند.

کارکنان. این جزء فضایی را برای ایفای نقش کارکنان اقامتگاه بوم‌گردی به‌عنوان یکی از ذی‌نفعان کلیدی کسب و کار فراهم می‌کند. طراحی این جزء به‌عنوان یک بخش اصلی اقامتگاه بوم‌گردی و اینکه چگونه به حفظ محیط کاری مثبت و ارتباط قوی با میهمانان می‌پردازد از اهمیت بالایی برخوردار است.

هزینه‌ها. این جزء مهم‌ترین هزینه‌های اقتصادی را که یک اقامتگاه بوم‌گردی صرف می‌کند، در لایه اقتصادی توصیف می‌نماید. خلق و ارائه ارزش پیشنهادی، ایجاد و حفظ ارتباط با میهمانان، کانال‌های توزیع، انجام فعالیت‌های کلیدی و کسب درآمد و سود، فعالیت‌هایی هستند که همگی هزینه‌هایی را در بردارند. ساختار هزینه توصیف‌کننده تمام هزینه‌های اقتصادی یک اقامتگاه بوم‌گردی است. پس از تعریف منابع کلیدی و شرکای کلیدی می‌توان هزینه‌ها را محاسبه کرد.

درآمدها. اگر پذیرفته شود که گردشگران قلب یک اقامتگاه بوم‌گردی هستند، الگوهای درآمدی نیز شریان‌های حیاتی اقامتگاه بوم‌گردی را تشکیل می‌دهند. درآمدزایی حاصل رضایت میهمانان، پذیرش موفقیت‌آمیز ارزش‌های پیشنهادی با قیمتی است که گردشگران تمایل به پرداخت داشته و نظر آنان را جلب کند [۴].

۴-۲-۴- لایه محیط‌زیستی مدل کسب و کار

این لایه که در شکل ۴ نشان داده شده است و شامل ۹ جزء سازنده اساسی زیر است که هر یک در ادامه معرفی می‌گردد.

ارزش کارکردی. این جزء خروجی‌های کلیدی و واحدهای کارکردی اقامتگاه بوم‌گردی که شامل خدمات و کالاهاست توصیف می‌کند.

مواد. جزء با پسوند محیط‌زیستی، ذیل مؤلفه منابع کلیدی در لایه اقتصادی اقامتگاه بوم‌گردی است و به بخش بیوفیزیک مورد استفاده برای ارائه خدمات (ارزش کاربردی) اقامتگاه بوم‌گردی اشاره دارد.

تولید. همان فعالیت‌های کلیدی در لایه اقتصادی اقامتگاه بوم‌گردی است که به لایه محیط‌زیستی گسترش یافته است و شامل اقداماتی است که اقامتگاه بوم‌گردی برای ایجاد ارزش متعهد به انجام آنها است. همچون جزء مواد، در اینجا نیز تمرکز بر تمام فعالیت‌ها نیست بلکه به آن بخش فعالیت‌های کلیدی اقامتگاه بوم‌گردی اشاره دارد که اثرات محیط‌زیستی زیادی دارد.

تأمین و برون‌سپاری. این جزء نشان‌دهنده تمام فعالیت‌های تأمین مواد و محصولات دیگری که اقامتگاه بوم‌گردی برای دستیابی به ارزش کاربردی نیاز دارد، ولی در فعالیت‌های کلیدی در نظر گرفته نشده است.



شکل ۴- لایه محیط‌زیستی مدل کسب و کار [۳۱]

توزیع. همانطور که در لایه اقتصادی مدل کسب و کار، توزیع شامل حمل و نقل کالا است. در مورد اقامتگاه بوم‌گردی، توزیع نشان‌دهنده

منافع اجتماعی. مزایای اجتماعی جنبه‌های ارزش مثبت اجتماعی ایجاد شده حاصل از اقدامات اقامتگاه بوم‌گردی است. این جزء به صراحت به آن دسته از منافع اجتماعی که توسط اقامتگاه بوم‌گردی بوجود آمده است اشاره می‌کند [۲۱،۳۱].

بنابر توضیحات و مطالب ارائه شده، مدل کسب و کار سه لایه برای استخراج مؤلفه‌های مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی مورد استفاده قرار گرفت.

۵- یافته‌ها پژوهش

تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل محتوای کیفی (تحلیل مضمون) انجام گرفت. بدین ترتیب که تمامی مصاحبه‌ها با مدیران، کارشناسان و صاحب‌نظران ضبط و ثبت شد. سپس مباحث اصلی به صورت متن پیاده‌سازی و در نرم‌افزار Word تایپ شد و برای مصاحبه شونده‌گان ارسال گردید تا یا تأیید و یا در صورت لزوم اصلاح نمایند. پس از آن متون چند بار مطالعه شد. سپس فایل Word وارد نرم‌افزار تحلیل کیفی MAXQDA20 گردید. پس از آن مفاهیم براساس شناخت مؤلفه‌های مدل کسب و کار سه لایه به شرح ذیل استخراج و کدگذاری گردید. با مرور متن و تشخیص واحدهای معنایی آن، مفاهیم انتخاب شد. در مرحله بعد مفاهیم به‌عنوان مضامین پایه توسط پژوهشگر نام‌گذاری شدند. عمل انتخاب مفاهیم و نام‌گذاری مضامین پایه تا جایی ادامه یافت که دیگر اطلاعات جدیدی را نتوان از متن استخراج کرد و همه مفاهیم پیدا و پنهان با اطمینان استخراج و کدگذاری شدند. سپس مضامین پایه براساس تشابه و ارتباط موضوعی به‌عنوان مضامین سازمان‌دهنده شامل ۲۴۸ مقوله‌های فرعی و براساس استنباط و قیاس از مدل کسب و کار سه لایه مقوله‌بندی شدند. در پایان با دسته‌بندی مضمون‌های سازمان‌دهنده که دارای ارتباط نزدیک با مؤلفه‌های مدل کسب و کار سه لایه دسته‌بندی آشکار شد که آنها را می‌توان به‌عنوان مضمون‌های فراگیر و نیز مؤلفه‌های تأثیرگذار بر پایداری اقامتگاه‌های بوم‌گردی بیان نمود. این ۲۷ مضمون اصلی به‌عنوان مؤلفه‌های مدل کسب و کار سه لایه از مفاهیم و الگوهای نهفته در متن استخراج و به نمایش می‌گذارد.

۵-۱- فرایند تحلیل یافته‌ها

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، شیوه تحلیل محتوا کیفی (تحلیل مضمون) مورد استفاده قرار گرفته است. این روش یکی از رایج‌ترین شیوه‌ها در حوزه علوم انسانی بوده و به محقق اجازه می‌دهد تا ویژگی‌هایی را از میان حجم بالای داده‌ها کشف نماید که امکان کشف آنها به روش‌های دیگر وجود ندارد. در زیر نتایج مضمون‌های فراگیر و مضمون‌های سازمان‌دهنده که در لایه‌های اقتصادی، محیط‌زیستی و اجتماعی مدل کسب و کار سه لایه دسته‌بندی شده‌اند، ارائه می‌گردد.

حکمرانی. جزء حکمرانی و یابوری مجموعه‌ای از ساختار و تصمیم‌گیری سیاست‌های سازمانی اقامتگاه بوم‌گردی را در بر می‌گیرد. ساختار سازمانی، مالکیت، مدیریت و تصمیم‌گیری در اقامتگاه بوم‌گردی می‌تواند از جنبه‌های مختلف حکمرانی متفاوت باشد. هر یک از این موارد می‌تواند مشارکت ذی‌نفعان را در ایجاد ارزش‌های اجتماعی تحت تأثیر قرار دهد. جوامع محلی. همزمان که روابط اقتصادی با همکاران و شرکای اقامتگاه بوم‌گردی ساخته می‌شود، رابطه سودمند متقابل اجتماعی با تأمین‌کنندگان و جوامع محلی نیز شکل می‌گیرد. این دو با یکدیگر به‌عنوان گروه‌های ذی‌نفع شناخته می‌شود. موفقیت اقامتگاه بوم‌گردی را می‌توان به‌هنگام تعامل با جوامع و تا حد زیادی از طریق توسعه و حفظ روابط با منافع متقابل تحت تأثیر قرار داد.

فرهنگ جامعه. این جزء به‌عنوان تأثیرات بالقوه اقامتگاه بوم‌گردی بر جامعه شناخته می‌شود. این مفهوم تداعی‌کننده آن است که وقتی جامعه شکست می‌خورد و زیان می‌کند، اقامتگاه بوم‌گردی در آن جامعه نمی‌تواند موفق شود. این جزء مفهوم ارزش پایدار را از طریق تأکید تأثیر بالقوه اقامتگاه بوم‌گردی بر جامعه ارتقاء داده و چگونه این اقدامات اثرات مثبت خود را بر جامعه می‌گذارد.



شکل ۵- لایه اجتماعی مدل کسب و کار [۳۱]

مقیاس توسعه. مقیاس توسعه، عمق و وسعت روابط و ارتباطات در طول زمان و از طریق انجام فعالیت‌های اقامتگاه بوم‌گردی را با ذی‌نفعان خود بیان می‌نماید.

مصرف‌کننده نهایی. کاربر نهایی کسی که، مصرف‌کننده پیشنهاد ارزشی اقامتگاه بوم‌گردی است. این جزء چگونگی تأمین نیازهای کاربر نهایی و نحوه کمک به کیفیت زندگی او توسط ارزش پیشنهادی را شرح می‌دهد. کاربران با نیازهای مشابه معمولاً براساس ویژگی‌های جمعیت شناختی تقسیم‌بندی می‌شوند (به‌عنوان مثال، سن، درآمد، قومیت، سطح تحصیلات، و غیره). لازم است توجه داشت که کاربر نهایی در لایه اجتماعی همیشه آن مشتری کسب و کار و یا میهمان اقامتگاه بوم‌گردی نیست که در لایه اقتصادی تعریف می‌شود.

اثرات منفی اجتماعی. این جزء به هزینه‌های اجتماعی اقامتگاه بوم‌گردی اشاره دارد و مکمل و گسترش‌یافته هزینه‌های مالی از لایه اقتصادی و اثرات بیوفیزیکی لایه محیط‌زیستی است.

مضمون‌های فراگیر و مضمون‌های سازمان‌دهنده لایه اقتصادی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی مستخرج از تحلیل محتوای کیفی مصاحبه با خبرگان جدول ۱.

جدول ۱- مضمون‌های لایه اقتصادی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی

ردیف	فراگیر	مضمون‌های سازمان‌دهنده
لایه اقتصادی مدل کسب و کار	ارزش پیشنهادی	<ul style="list-style-type: none"> گردش و استفاده از زیبایی طبیعت پذیرایی با غذا و نوشیدنی‌های بومی و سنتی اقامت بومی، تفریح و سرگرمی محلی تجربه سبک زندگی ساده و سنتی یادگیری و کسب دانش بومی تماشای پرندگان و رصد آسمان، نجوم و ... آشنایی با آداب و رسوم سنتی و آیین‌های مذهبی حضور در رویدادها بومی تجربه فعالیت‌های بومی تهیه یادگاری و سوغات محلی تجربه‌ای متفاوت و آگاهانه و تسهیم آنها با دیگران خودشناسی، شناخت فرهنگ‌ها محلی مشارکت در توسعه پایدار منطقه
	منابع کلیدی	<ul style="list-style-type: none"> طبیعت، کوه و دشت، باغ، کوچه، خیابان و محیط پیرامون ساختمان، امکانات و ابزار اقامت و گردش کارگاه‌ها و سایت‌های تجربه نیروی انسانی و راهنمایان حرفه‌ای برند و هویت اختصاصی بسته‌های گردشگری ابزار و خدمات بازاریابی
	فعالیت‌های کلیدی	<ul style="list-style-type: none"> پیمایش و شناخت جاذبه، محیط و بوم، تحقیق و توسعه برنامه‌ریزی و طراحی برنامه گردش طراحی و توسعه محصولات جدید (رویداد و فعالیت) اطلاع‌رسانی، تبلیغ تولید محتوا، بازاریابی و توسعه برند ارائه خدمات اقامت و پذیرایی به گردشگران آموزش و یادگیری جذب نیروی انسانی، افراد توانمند محلی ویژه توسعه، تعمیر و نگهداری امکانات کنترل کیفیت و نظارت بر رضایت میهمانان تأمین فضاهای اقامتی و امکانات اضافی جذب منابع و شناسایی شرکا
	کانال توزیع	<ul style="list-style-type: none"> جستجو اینترنتی و خرید آنلاین مراجعه حضوری سایت‌های رزرو اقامت و سایت بوم‌گردی شبکه‌های اجتماعی رسانه‌های اجتماعی

ردیف	فراگیر	مضمون‌های سازمان‌دهنده
لایه اقتصادی مدل کسب و کار	شباهت مشتری	<ul style="list-style-type: none"> خانواده‌ها علاقه‌مند به بوم‌گردی و طبیعت دوست سازمان‌ها و شرکت‌ها گروه‌های دوست گروه‌های مختلف سنی (متناسب با برنامه‌ها) تورگردان‌ها آژانس‌ها داخلی و خارجی مسافران خارجی
	شرکای کلیدی	<ul style="list-style-type: none"> تورگردان‌ها/ آژانس‌ها، سایت‌های اطلاع‌رسانی سایت‌های تبلیغاتی و معرفی رویدادها و رزرو تأمین‌کنندگان مایحتاج و خوراک سالم مراکز تفریحی، فرهنگی، مذهبی و ورزشی آژانس‌ها حمل و نقل و رانندگان وسایل نقلیه کسب و کارهای منطقه سایت بین‌المللی گردشگری صاحبان جاذبه‌ها و برگزارکنندگان رویدادها انجمن صنفی و NGOها رسانه‌ها ملی و محلی، جوامع محلی دولت و نهادهای محلی
	ارتباط با مشتری	<ul style="list-style-type: none"> تلفنی و با ایمیل مراجعه حضوری شبکه‌های اجتماعی و نظر میهمانان ارتباط دهان به دهان دوستان و آشنایان سایت‌های گردشگری بوم‌گردی کارکنان خوش برخورد تخفیفات و مدل‌های وفاداری تبلیغات مکانی در مسیر گردشگران
	بازار آمیخته	<ul style="list-style-type: none"> فروش خدمات اقامت و پذیرایی فروش محصولات محلی و سوغات ارائه خدمات به تورگردان‌ها و آژانس‌ها ارائه خدمات آموزش و یادگیری فعالیت‌های جانبی و تکمیلی گردشگران
لایه اقتصادی مدل کسب و کار	ساختار هزینه	<ul style="list-style-type: none"> هزینه اجرای تورها و سهم تورگردان‌ها پرداخت به تأمین‌کنندگان هزینه تبلیغات و بازاریابی حقوق کارکنان اجاره امکانات و فضای اضافی هزینه تسهیلات عمومی، زیرساختی و مالیات هزینه توسعه و نگهداری هزینه‌های مسئولیت اجتماعی هزینه‌های توسعه پایدار در جوامع محلی

مضمون‌های فراگیر و مضمون‌های سازمان‌دهنده لایه محیط‌زیستی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی مستخرج از تحلیل محتوای کیفی مصاحبه با خبرگان (جدول ۲)

مضمون‌های سازمان‌دهنده	فرآیند	لایه
<ul style="list-style-type: none"> استفاده از انرژی‌های نوین، تجدیدپذیر و دوستدار محیط‌زیست صرف کمتر منابع و انرژی بهبود الگوی مصرف و صرفه‌جویی در منابع تجربه طعم و مزه واقعی محصولات طبیعی و بومی تغییر نگرش فردی و یادگیری جامع محیط‌زیست حفظ و ارتقای سلامت شخصی دوستی و کمک به محیط‌زیست پذیرش سرپرستی درختان، گیاهان و حیوانات احترام به طبیعت 	محله استفاده	
<ul style="list-style-type: none"> برداشت و بهره‌برداری بیش از حد مواد از طبیعت آسیب‌های در اثر تردد و حضور در محیط الودگی در اثر عبور خودروها ایجاد استرس برای حیات‌وحش آتش‌سوزی ناخواسته/ تغییر کاربری فشار بر محیط‌زیست؛ تخریب، آلودگی منابع آب، فرسایش خاک و تخریب جنگل و مراتع رهاسازی ضایعات، مواد شیمیایی و پسماند در طبیعت نابودی و از بین بردن حیات‌وحش و گونه‌های مختلف گیاهی افزایش میزان آلودگی‌های هوا، خاک، آب، نوری و صوتی در محیط ساخت و سازهای بی‌رویه در پیرامون اقامتگاه آتش‌سوزی‌های در جنگل‌ها و نابودی گیاهان، بوته تخریب محیط با پیاده‌روی در مراتع و بیشه زارها 	اثرات منفی محیط‌زیستی	
<ul style="list-style-type: none"> استفاده از وسایل سنتی با قابلیت استفاده مکرر مثل (ظروف سنتی، سفره، ملحفه، بسته‌بندی‌ها و ...) شناخت ارزش آب و انرژی و بکارگیری مجدد مدیریت پسماند شامل بازسازی، باز استفاده، بازیافت، جداسازی قطعات، دفع، سوزاندن و دفن تولید کمپوست از پسماندهای تر 	بازمان استفاده	
<ul style="list-style-type: none"> حفظ منابع طبیعی زیست‌محیطی برای نسل‌های آینده جلوگیری از صنعتی‌شدن، حفاظت از منابع طبیعی منطقه توسعه محیط‌زیست از طریق درختکاری حفاظت از حیات‌وحش، حفظ گونه‌های جانوری و گیاهی گسترش و تبلیغ فرهنگ زیست‌محیطی نگهداری محیط‌زیست و منابع طبیعی جلوگیری از آلودگی، تخریب و انهدام محیط‌زیست شناسایی با پتانسیل‌های جدید در محیطی زیست مشارکت مردم در حفاظت از ارزش‌های زیست محیطی استفاده از انرژی تجدیدپذیر بازیافت پسماندها و تولید کمپوست کشف مناطق بکر و دست نخورده تأمین منابع برای نگهداری اداره‌ی مناطق حفاظت 	مزارای محیط‌زیستی	

مضمون‌های فراگیر و مضمون‌های سازمان‌دهنده لایه اجتماعی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی مستخرج از تحلیل محتوای کیفی مصاحبه با خبرگان (جدول ۳)

جدول ۲- مضمون‌های لایه محیط‌زیستی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه

مضمون‌های سازمان‌دهنده	فرآیند	لایه
<ul style="list-style-type: none"> بهبود ارتباط و رفتار با طبیعت مصرف محصولات طبیعی بهره‌برداری طبیعی و محصولات طبیعی کسب آگاهی و سواد محیط‌زیستی کاشت درخت، تغذیه پرندگان و حیوانات حمایت، حفاظت و کمک‌رسانی به بوم و محیط‌زیست روش‌های صرفه‌جویی آب و انرژی و مواد، مدیریت پسماند و انجام روش‌های تفکیک، بازیافت و ... کشف مناطق بکر و دست نخورده انجام فعالیت‌های محیط‌زیستی حفظ منابع طبیعی زیست‌محیطی برای نسل‌های آینده 	ارزش کارکردی	
<ul style="list-style-type: none"> زمین، آب، هوا، طبیعت، منظر و ... مواد و مصالح بومی محصولات طبیعی و سنتی سوخت و انرژی تجدیدپذیر فناوری‌های غیرمخرب ابزار و وسایل تجدیدپذیر تمیزکننده غیرشیمیایی برداشت منطقی از منابع طبیعی 	مواد	
<ul style="list-style-type: none"> تأمین فضا و امکانات از مواد و مصالح بومی و طبیعی تأمین نیازها از مواد و روش‌های طبیعی و ارگانیک مدیریت انرژی و پسماند حفاظت، احیای و تکثیر گیاهان و حیات وحش جمع‌آوری اعانه‌ها برای فعالیت‌های محیط‌زیستی یادگیری و آموزش دانش محیط‌زیست نشر آگاهی محیط‌زیستی و حیات ارائه خدمات برای بهبود و توسعه مناطق طبیعی ارتقای برند و هویت طبیعی برای اقامتگاه جلب مشارکت مردم محلی برای حفظ محیط‌زیست 	چولید	
<ul style="list-style-type: none"> تولیدکنندگان محصولات ارگانیک محلی تأمین‌کنندگان محلی غذا و نوشیدنی تأمین انرژی (آب، برق، اینترنت، گاز و ...) و دیگر تسهیلات عمومی بهره‌برداران منابع طبیعی (گیاهان دارویی و محصولات جنگلی، دامداران، ماهیگیران، زنبورداران و ...) 	تأمین و بدون سلبی	
<ul style="list-style-type: none"> فاصله کم اقامتگاه بوم‌گردی با مراکز جمعیتی تعدد و توزیع استانی اقامتگاه‌های بوم‌گردی تأمین منابع از منطقه استفاده از وسایل نقلیه مردم بومی و روستاییان پیاده‌روی و پیمایش در منطقه برای تفریح حمل نقل طبیعی (اسب و شتر) و سبز حمل و نقل کمتر 	توزیع	

جدول ۳- مضمون‌های لایه اجتماعی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی

مضمون‌های سازمان‌دهنده	فراگیر	لایه
<ul style="list-style-type: none"> تبادل و ارتقای فرهنگ و تحول فرهنگی افزایش کیفیت و امید به زندگی حفظ و حراست از آداب و رسوم و باورها معرفی جاذبه‌ها، خوراک، دانش و هنر محلی احیای سنت‌ها، آیین و مراسم گذشته افزایش سطح آگاهی، بهداشت، امنیت افزایش غرور و خود باوری مردم افزایش تنوع تولیدات محلی معرفی فرهنگ‌ها و زندگی به سبک سنتی جامعه محلی و ارتقاء معیشت کسب درآمد جوامع محلی درآمد برای کسب و کارهای محلی ارتقاء معیشت مردم منطقه حفظ و نشر اصالت و فرهنگ بومی تربیت نیروی کار ماهر جلوگیری مهاجرت و مهاجرت معکوس حفظ و احیای سبک معماری بومی حفظ آثار تاریخی و فرهنگی رفع تعارض‌ها منطقه‌ای 	فرهنگ اجتماعی	لایه اجتماعی مدل کسب و کار
<ul style="list-style-type: none"> توسعه فرهنگ و روابط اجتماعی کسب دانش بومی تعادل در زندگی تجربه شادی و آرامش در کار و زندگی افزایش امید به زندگی و کیفیت زندگی دریافت آگاهی‌های محیط زیستی و اجتماعی- فرهنگی یادگیری مهارت‌های سنتی و زندگی در طبیعت شناخت روش‌های استفاده از انرژی‌های نوین تجربه دوستداری محیط‌زیست شناخت فرهنگ‌ها و زندگی به سبک سنتی جامعه محلی تجربه میهمان‌نوازی بومی تعامل گردشگر با مردم کمک به فعالیت‌های اجتماعی و محیط‌زیستی تقویت اجتماع محوری معرفی فرهنگ، آداب و رسوم، باورهای مذهبی و غذاهای محلی و جاذبه‌های، دانش و هنر تجربه زندگی حضور زنان در فعالیت‌ها، اشتغال جوانان همکاری در توانمندسازی زنان و جوانان 	کاربران نهایی	
<ul style="list-style-type: none"> تعامل اجتماعی و فرهنگی توسعه دوستی، صلح و روابط حفاظت از فرهنگ‌ها، سنت‌ها و آیین بومی تقویت نهاد خانواده یادگیری و کسب دانش بومی ارتقای کیفیت زندگی، سلامت در اقامت و پذیرایی رشد شخصیتی و مسئولیت اجتماعی درک متقابل با مردم محلی پشتیبانی از تولیدکنندگان و کمک به مردم محلی حفظ و حراست از آداب و رسوم و فرهنگ خودشناسی و آشنایی با دیگری شناخت جاذبه‌های فرهنگی، طبیعی، مذهبی و زیارتی آشنایی میهمان‌نوازی و سبک زندگی مردم کسب رضایت و تعادل در زندگی 	ارزش‌های اجتماعی	
<ul style="list-style-type: none"> فعالیت در محیط زندگی و موضوع مورد علاقه فعالیت زنان و جوانان افزایش درآمد نیروی کار منطقه آموزش کارکنان و توانمندسازی زنان و جوانان بکارگیری افراد با ویژگی‌های خاص جذب افراد دارای ارتباط خوب با مشتریان 	کارکنان	
<ul style="list-style-type: none"> شفافیت در اهداف و برنامه و اجرا مدیریت خانوادگی و مشارکتی مالکیت شخصی، شراکتی، تعاونی، سهامی خاص و ... تعاون و همکاری با جامعه محلی مشارکت عمومی در کسب درآمد و توسعه منطقه مدیریت مشارکتی و اثربخش 	حکمرانی	
<ul style="list-style-type: none"> سکنه اطراف، جوامع محلی، روستاهای اطراف و ... کسب و کارها و مزارع، باغ‌ها و کارگاه‌های محلی دهیاری‌ها و شهرداری‌ها صاحبان امکانات و تجهیزات و ارائه‌دهندگان خدمات تولیدکنندگان صنایع دستی، تولیدات محلی، و بهره‌برداران منابع طبیعی (ماهیگیر، دامدار، زنبورداران و ...) 	جوامع محلی	
<ul style="list-style-type: none"> توسعه فرهنگی- اقتصادی بلندمدت در محل بهبود روابط منطقه‌ای آگاهی و تأثیر ملی گسترش ارتباط جهانی 	مشایخ توسعه	

جلوگیری از برداشت بی‌رویه و تخریب طبیعت، مانع آلودگی محیط‌زیست شده و در جهت ارتقای فضای سبز و حیات‌وحش و ترویج فرهنگ حفاظت از محیط‌زیست در جامعه مؤثر باشد. از طرفی لازم است ارزش خلق‌شده و یا ارائه‌شده توسط کسب و کار در هر سه بعد اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی برای ذی‌نفعان مطلوبیت ایجاد نماید. این مطلوبیت‌ها در مؤلفه‌های سه‌گانه ارزش پیشنهادی، ارزش اجتماعی و ارزش کارکردی در مدل طراحی‌شده فهرست شده است. خاص و اختصاصی بودن این مطلوبیت در ابعاد مختلف می‌تواند وجه تمایز کسب و کار و برند اقامتگاه محسوب گردد. تجربه‌گرایی و چندوجهی بودن در بعد اقتصادی، ارتباط با طبیعت و آگاهی‌دهندگی در بعد محیط‌زیستی و تعامل با مردم و بهبود زندگی میهمان و جامعه میزبان از اهم این ارزش‌هاست. مصداق چنین ارزشی فراهم‌سازی امکان آموزش، یادگیری و تجربه کار و زندگی با مردم محلی برای گردشگران و مشارکت در فعالیت‌های روزانه مردم همچون عضوی از خانواده است تا گردشگر ضمن تجربه زندگی بومی روابط انسانی و ارتباط با طبیعت را از طریق پیوندهای عاطفی شکل دهد.

بخش‌بندی مشتریان و کاربران نهایی و مرحله استفاده به جامعه هدف کسب و کار - اقامتگاه بوم‌گردی - اختصاص دارد. وسعت گروه‌های مختلف انسانی که از ارزش پیشنهادی بهره‌مند می‌شوند و مؤلفه‌های فرهنگ، برابری، ارتباطات و امید به زندگی و نیز بکارگیری انرژی‌های پاک، سلامت و مصرف کمتر از دیگر خصوصیات این گروه از مؤلفه‌های مدل کسب و کار سه لایه محسوب می‌شود. جذب تعداد کم مشتری و گردشگرهایی از نخبگان و طبقه متوسط جامعه که دغدغه محیط‌زیست و توانمندسازی زنان و جامعه محلی را می‌پذیرند این شرایط را تأمین می‌کند.

بهره‌گیری از شرکای اقتصادی، درگیر نمودن جوامع محلی و تأمین و برون‌سپاری نیازها مؤلفه دیگری از یک کسب و کار پایدار است که اقامتگاه‌های بوم‌گردی می‌توانند در این خصوص به‌عنوان یک پلتفرم مؤثر در مشارکت اقتصادی اجتماعی و محیط‌زیستی عمل نمایند. تشکیل تعاونی، انجام کار جمعی و تیمی، توزیع وظایف و درآمد بین همه اهالی بر اساس کار و خدمات، قبول مسئولیت، منافع مشترک و انصاف برای همه اعضای جامعه محلی و حتی طبیعت و حیات‌وحش الگوی تجربه‌شده در مشارکت واقعی توسط اقامتگاه‌های بوم‌گردی پایدار است.

منابع، مواد و کارکنان دسته مؤلفه‌های دیگری از مدل کسب و کار پایدار است که اقامتگاه‌های بوم‌گردی از طریق بکارگیری منابع انسان‌ساخت و مواد طبیعی و نیروی انسانی محلی و ارتقای کیفیت و آگاهی آنها در جهت پایداری خود و پیرامون تلاش نمایند تا از این طرق منافع سه‌گانه بهبود یافته و اثرات ناخواسته را کاهش دهند. انجام امور با توان جوانان و تدبیر نسل قدیم در جهت تولید محصولات مورد نیاز اقامتگاه و گردشگران و ساخت صنایع دستی و سوغات، احیای فرهنگ و آیین سنتی و زیرساخت‌های بومی، بازسازی و توسعه آثار انسان‌ساخت و طبیعی به با مواد و مصالح بومی و به شکل سنتی در این کسب و کارها پایداری را به همراه خواهد داشت.

ردیف	فرآیند	مضمون‌های سازمان‌دهنده	
	ارتباط منفی اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> • آسیب به میراث فرهنگ و تاریخی • رقابت اقتصادی و ناعادلانه • ساعات کار طولانی • عدم رعایت حقوق فکری و معنوی • کالایی و نمایشی شدن آداب و رسوم و فعالیت‌ها • تغییرات شدید فرهنگی، از بین رفتن زبان و گویش محلی • رقابت برای منابع کمیاب منطقه • آسیب‌های تردد و اقامت انبوه گردشگران • توزیع نابرابر درآمدها، افزایش جرم و تخلف • آسیب بهداشتی و ایمنی و شیوع بیماری، • تعارض فرهنگی بین میزبان و میهمان • مهاجرت جوانان و دانش‌آموختگان 	
		برابری اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> • احیای و تقویت فرهنگ و آیین جوامع محلی • توسعه اشتغال در منطقه • بهبود سرمایه اجتماعی • توانمندسازی و ظرفیت‌سازی مردم محلی • افزایش مشارکت فعالانه جامعه محلی • مهاجرت معکوس جلوگیری از مهاجرت • احیای فرهنگ و سنت‌ها بومی • توسعه فردی، کاهش نرخ بیکاری و فقرزدایی • رعایت حقوق جنسیتی و رعایت حقوق کار • رعایت حقوق جوامع محلی، زندگی شرافتمندانه و درخور و افزایش رضایت‌مندی مردم

۴- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مؤلفه‌ها و عوامل مختلف در لایه‌های سه‌گانه مدل کسب و کار پایداری از دیدگاه خبرگان دانشگاهی و اجرایی با روش تحلیل مضمون و بکارگیری نرم‌افزار MAXQDA20 بررسی شد. در ابتدا ضمن مطالعات کتابخانه‌ای، بوم مدل کسب و کار سه لایه به‌عنوان یک مدل جامع و پایدار به منظور قالب طراحی مدل کسب و کار پایدار اقامتگاه بوم‌گردی انتخاب گردید. سپس با انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان دانشگاهی و اجرایی، مضمون‌ها و شبکه مضامین در قیاس با اجزا و مؤلفه‌های مدل سه لایه کسب و کار استخراج و طبقه‌بندی شد. مضامین سازمان‌دهنده در ۳ لایه و هر لایه ۹ مؤلفه تنظیم گردید.

براساس یافته‌های این پژوهش مشخص می‌گردد کسب و کارهای پایدار و بطور خاص اقامتگاه بوم‌گردی لازم است در هر سه بعد و همزمان میزان منفی که ایجاد می‌کنند بیشتر از هزینه و اثرات منفی باشد که در هر یک از ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی فراهم می‌آورد از طرفی جبران هزینه‌های یک بعد توسط بعد دیگر مقبول نیست. بدین صورت کسب و کار باید ضمن سود اقتصادی برای مدیر و مالک، در جامعه محلی به احیای فرهنگ و سنت‌ها کمک کرده، حقوق و اصول آنان را رعایت نماید و منجر به توسعه مشارکت، اشتغال و برابری گردد. همچنین ضمن

- ۲- کلابی، امیرمحمد، مدل‌سازی عوامل مؤثر بر پایداری مدل‌های کسب و کار، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۳(۴۷)، ۱۱۱-۱۳۴، ۱۳۹۹.
- ۳- خیاطیان یزدی، محمد صادق، الیاسی، مهدی، طباطباییان، سیدحبیب‌الله، الگوی پایداری شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران سیاست علم و فناوری، ۹(۲)، ۴۹-۶۲، ۱۳۹۵.
- ۴- هاشمی، حمید، شریعت، رضا، کارآفرینی و راه‌اندازی کسب و کار موفق، چاپ اول، تهران، انتشارات دیباگران، ۱۳۹۱.
- ۵- نیرومند، پوراندخت، زعفریان، رضا، قاسم‌زاده، فریدون، دلخوش کسمایی، ابوالقاسم، انتخاب مدل کسب و کار مناسب برای بنگاه‌های اقتصادی فعال در حوزه اینترنت همراه در ایران با استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی، مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۴، شماره ۱۳، ۱۷۱-۱۸۶، ۱۳۹۱.
- ۶- علمدار یولی، فرشاد، محمدی، علی، علی محمدلو، مسلم، عباسی، عباس، طراحی یک مدل کسب و کار پایدار با استفاده از روش‌شناسی سیستم‌های نرم و بوم مدل کسب و کار مثلث ارزش (مطالعه موردی: شرکت تولیدی صنعتی فراسان)، پژوهش‌های نوین در تصمیم‌گیری، ۱۵(۱)، ۹۵-۱۱۷، ۱۳۹۹.
- ۷- نیک‌بین، حسین، بدیع‌زاده، علی، داوری، علی، حسینی‌نیا، غلامحسین، ارائه مدل کسب و کار مؤثر در حوزه کسب و کارهای الکترونیکی با روش شبکه خزان، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره ۶، شماره ۲، ۱۳۹۷.
- ۸- شرفی لیلیا، رضائی روح‌الله، میرک‌زاده علی‌اصغر، کرمی دهکردی اسماعیل، طراحی مدل پایداری کسب و کارهای کوچک و متوسط کشاورزی در استان کرمانشاه، پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، ۱۲(۲)، ۱۱-۲۴، ۱۳۹۸.
- ۹- کریمی، آصف، رحمانی، سوما، طراحی مدل کسب و کار برای چابکی سازمان (مطالعه موردی: شرکت خودروسازی سایپا)، توسعه کارآفرینی، ۲(۲)، ۲۷۳-۲۹۲، ۱۳۹۴.
- ۱۰- زاهدی، شمس‌السادات، چالش‌های توسعه پایدار از منظر اکوتوریسم، پژوهش‌های مدیریت پاییز (مدرس علوم انسانی)، انتشارات دانشگاه تربیت مدرس، دوره ۷، شماره ۳، ۸۹-۱۰۴، ۱۳۸۲.
- ۱۱- زاهدی، شمس‌السادات، مبانی توریسم و اکوتوریسم پایدار (با تکیه بر محیط‌زیست)، چاپ اول، تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۸۵.
- ۱۲- سپهر، عادل، صفرآبادی، اعظم، تحلیل شاخص‌های اثرگذار بر توسعه اکوتوریسم در مناطق بیابانی ایران، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، دوره ۴۵، شماره ۴، ۱۳۷-۱۵۴، ۱۳۹۲.
- ۱۳- بروج، اشکان، مطالعه تطبیقی اقامتگاه‌های بوم‌گردی مناطق بیابانی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، به راهنمایی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ۱۳۹۱.
- ۱۴- بوزجمهری، خدیجه، توسعه اقامتگاه‌های بوم‌گردی در کشور، استان‌ها و شهرستان فردوس، همایش ظرفیت‌های گردشگری و توسعه شهرستان فردوس، ۱۳۹۶.
- ۱۵- بوزجمهری، شایان، اخلاقی، واعظ طیبسی. نقش اقامتگاه‌های بوم‌گردی بر توسعه اقتصادی اجتماعی فرهنگی زنان روستایی مورد مطالعه: روستاهای شهرستان کاشمر، همایش زن و توسعه گردشگری روستایی، ۱۳۹۸.
- ۱۶- رفاهی دهر، میترا، ارزیابی توانمندی‌های بوم‌گردی شهرستان ملایر با تأکید بر روستای هدف گردشگری ماینزان با استفاده از مدل SWOT، جغرافیایی فضای گردشگری، ۸(۳۲)، ۱۷-۳۴، ۱۳۹۸.
- ۱۷- قدیری معصوم، مجتبی، مینایی، مه‌رسا، دربان آستانه، علیرضا، نقش اقامتگاه‌های بوم‌گردی در توسعه گردشگری روستایی در نواحی روستایی شهرستان خور و بیابانک، اقتصاد فضا و توسعه روستایی، ۹(۳۲)، ۴۲-۲۳، ۱۳۹۹.
- ۱۸- خاکی، غلامرضا، روش تحقیق (با رویکرد پایان‌نامه‌نویسی)، تهران، نشر فوژان، ۱۳۹۹.
- ۱۹- محسنی تبریزی، علیرضا، سلیمی، علی، تحلیل محتوای کیفی قیاسی و بهره‌گیری از آموزه‌های اسلامی در علوم اجتماعی، روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۸(۸۲)، ۱۳۵-۱۵۹، ۱۳۹۱.
- ۲۰- عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمدسعید، فقیهی، ابوالحسن، شیخ‌زاده، محمد، تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی، اندیشه مدیریت راهبردی، دوره ۵، شماره ۲، ۱۵۱-۱۹۸، ۱۳۹۰.
- ۲۱- هاشمی، حمید، کروی، مهدی، ارزیابی پایداری کسب و کارها در حوزه گردشگری، همایش ملی گردشگری همایش مدیریت فرصت‌ها و جاذبه‌ها، یزد، ۱۳۹۵.

دانش و نظم، نوآوری، بهره‌وری و نظارت از مهم‌ترین ویژگی‌های فعالیت‌های اقتصادی پایدار و بوم‌گرایی، مدیریت انرژی و مدیریت مصرف از مهم‌ترین ویژگی‌های مؤلفه‌ی تولید در بعد محیط‌زیستی و شفافیت، تعاون و حکمروایی مشارکتی در بعد اجتماعی کسب و کارهاست که در مدل کسب و کار پایدار آنها بروز و ظهور می‌کند. گردآوری دانش بومی، تجربیات مدیریتی و کدبانوگری، ثبت و پیاده‌سازی تجربیات موفق، احیای فرهنگ ریش‌سفیدی و گیس‌سفیدی و بهره‌گیری از نظر معتمدان محلی در نهادهای شدن تعاون و حکمرانی مسایل اقامتگاه و پایداری منطقه پیرامون مؤثر خواهد بود.

کانال‌های متنوع برای ایجاد دسترسی به محصولات و خدمات برای گروه‌های مختلف مشتریان، توجه به در دسترس و کم‌مصرف و بومی‌بودن و ضمن حفظ ارتباط روابط منطقه‌ای و جهانی از دیگر ویژگی‌های کسب و کارهای پایدار و بطور خاص اقامتگاه‌های بوم‌گردی محسوب می‌شوند که در پایداری آنها مؤثر قلمداد می‌شود. بکارگیری امکانات و تجهیزات محلی با مالکیت و مدیریت افراد محلی در حمل و نقل گردشگران و ترابری مایحتاج در کاهش انرژی، بکارگیری سرمایه و توسعه ارتباطات انسانی و پایداری مؤثر شناخته شده است.

گسترده‌ی راه‌ها و شبکه‌های ارتباطی برای اخذ پیشنهادات و حس رضایت‌مندی مشتریان، پیش‌بینی و راهبرد مناسب برای مواد مصرفی و محیط بهره‌برداری شده و نتایج فرهنگی - اجتماعی از فعالیت‌های یک کسب و کار به‌عنوان آخرین گام از فعالیت‌های یک کسب و کار است که چرخه محصول اقامتگاه بوم‌گردی را در جهت پایداری تکمیل می‌نماید. استفاده از شبکه ارتباطی گردشگران، مردم محلی و کسب و کارها و بهره‌گیری از رسانه‌های مدرن تحت اینترنت و شبکه‌های اجتماعی روز همچون اینستاگرام، بر برند اقامتگاه تجربه و حفظ وفاداری مشتریان و همچنین دستیابی به گردشگران دغدغه‌مند جامعه محلی و محیط‌زیست بر پایداری کسب و کار اثر خواهد داشت.

بازنگری در آیین‌نامه و استاندارد اقامتگاه‌های بوم‌گردی کشور، تدوین دوره آموزشی با سرفصل‌های مرتبط با توسعه پایدار، مسئولیت اجتماعی و پایداری کسب و کار و اجرای آن برای مؤسسون و مدیران اقامتگاه‌ها، آموزش عمومی و فرهنگ‌سازی برای مردم و نظارت مدنی توسط گردشگران و افراد فعال در حوزه اجتماع و محیط‌زیست، اجرای اقامتگاه‌های بوم‌گردی الگو در مناطق مختلف جغرافیایی و آب و هوایی و معرفی برترین‌های کشور برای ترویج این فرهنگ و ایجاد گروه علمی و پژوهشی از مهم‌ترین پیشنهادات برای استقرار سیستمی نظام‌مند و پایدار برای پشتیبانی و توسعه مفهوم پایداری در حوزه گردشگری و بوم‌گردی است.

۷- مراجع

- ۱- حسن‌پور، محمود، انتظاری، هادی، آسیب‌شناسی اقامتگاه‌های بوم‌گردی در ایران، کمیسیون گردشگری، اقتصاد، ورزش و اقتصاد هنر، اتاق ایران، ۱۳۹۶.

- 22- World Travel & Tourism Council. World Travel & Tourism Council Unveils 2018 Economic Impact Research Report, 2018.
- 23- Ijäs, A., Kuitunen, M. T., & Jalava, K., Developing the RIAM method (rapid impact assessment matrix) in the context of impact significance assessment, *Environmental Impact Assessment Review*, 30(2), 82-89, 2010.
- 24- Joyce, A., Paquin, R. L., & Pigneur, Y., The triple layered business model canvas. In A tool to design more sustainable business models, ARTEM Organizational Creativity International Conference. Nancy, France, 2015.
- 25- Lambert, S. C., Carter, A. J., & Burritt, R. L., Recognising commitment to sustainability through the Business Model, Centre for Accounting, Governance and Sustainability, University of South Australia, 2012.
- 26- Moncada Jimenez, P., Sosa Ferreira, A. P., Martinez, C., Beltran Perez, M. L., & Dominguez Estrada, F. The case of Cancun to 20 years of the Charter of Sustainable Tourism Lanzarote: vision of the key players, *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(6, Special Issue), 1463-1476, 2015.
- 27- Sharpley, R., & Telfer, D. J., *Tourism and development in the developing world*, Routledge, 2015.
- 28- Franzoni, S., & Pelizzari, C. Weather risk management in tourism industry. *Symphonya, Emerging Issues in Management*, (1), 45-55, 2016.
- 29- Høgevoid, N. M., Svensson, G., & Padin, C., A sustainable business model in services: an assessment and validation, *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2015.
- 30- Joyce, A., A Proposal for a Design Approach to More Sustainable Business Models: Tools, Process and Outcomes to Envision the Future of an Organization Doctoral dissertation, Concordia University, 2016.
- 31- Joyce, A., & Paquin, R. L., The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models, *Journal of cleaner production*, 135, 1474-1486, 2016.
- 32- Lüdeke- Freund, F., Carroux, S., Joyce, A., Massa, L., & Breuer, H., The sustainable business model pattern taxonomy—45 patterns to support sustainability-oriented business model innovation, *Sustainable Production and Consumption*, 15, 145-162, 2018.