

چارچوب خلق ارزش از طریق زنجیره تأمین یکپارچه الکترونیکی خدمات گردشگری

عدرا عزیزی^۱، دانشجوی دکترا، مدیریت گردشگری، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران
حمید ضرغام بروجنی، دانشیار، گروه مدیریت گردشگری، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران
محمود ضیائی، استاد، گروه مدیریت گردشگری، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران
محمد تقی تقوی فرد، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۵/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۴/۲۹

چکیده

زنجیره‌های تأمین در طول زمان از بهبود فرایندهای بخش عرضه به سمت نیازهای مشتری و زنجیره ارزش تحول پیدا کرده اند. مشتریان صنعت گردشگری خواهان دریافت محصولی یکپارچه هستند که مستلزم ایجاد بستری تعاملی برای ارزش آفرینی بین ذینفعان مختلف می‌باشد، اما دستیابی به این یکپارچگی همواره با موانعی روبرو بوده است. اینترنت و توسعه زنجیره تأمین الکترونیکی گردشگری بستری تعاملی برای ایجاد یکپارچگی فراهم می‌کند. لذا هدف این تحقیق شناسایی عوامل موثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین و چگونگی خلق ارزش از طریق زنجیره یکپارچه است. به این منظور با استفاده از روش کیفی فراترکیب مطالعات پیشین مورد بررسی قرار گرفته و براساس مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده از این مطالعات، چارچوب مورد نظر ارائه شده است. به این منظور با بررسی چکیده ۱۷۵ مقاله، ۱۱۹ مورد به لحاظ محتوایی براساس مولفه‌های برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی بررسی و ۳۵ مورد به لحاظ محتوایی مورد بررسی قرار گرفتند. براساس نتایج تحقیق، انواع محرکها و موانع درونی و بیرونی و در سطح محیط کلان و زنجیره بر ابعاد مختلف یکپارچگی درونی، تأمین کنندگان (بیرونی) و مشتری تأثیرگذار هستند. یکپارچگی زنجیره تأمین و خلق همکارانه ارزش منجر به ایجاد ارزش برای ذینفعان مختلف خواهد شد و زنجیره تأمین الکترونیکی بستر تعاملی یکپارچگی، خلق همکارانه و ارزش آفرینی را فراهم می‌کند.

کلیدواژه‌ها: گردشگری، زنجیره تأمین الکترونیکی، یکپارچگی، خلق همکارانه ارزش

مقدمه

سیستم‌های زنجیره تأمین از ابتدا تاکنون راه طولانی را طی کرده‌اند، زمانی تنها هدف آنها پشتیبانی از عملکرد مدیریت موجود به صورت کنترل هزینه حمل موجودی و هزینه‌های انجام آن بود به طوری که مدیریت موجودی کارآمدتر و اثربخش‌تر باشد. با اینکه ریشه‌های مدیریت زنجیره تأمین^۱ (SCM) به مدیریت تأمین‌کنندگان یا ورودی‌ها به یک فرایند یا شرکت برمی‌گردد اما اغلب توسعه‌ای که در این زمینه اتفاق افتاده (راهکارها، ابزارها و تکنولوژی‌ها) آشکارا حول مدیریت اثربخش زنجیره تأمین برای برآوردن کردن تقاضای مشتری به صورت بهتر، سریع‌تر و اثربخش‌تر بوده است (لن و آنهلکار^۲، ۲۰۰۶: ۴۹).

یکپارچگی عرضه- تقاضا نشان دهنده یک رویکرد استراتژیک برای ایجاد گزینه‌های خلق ارزش برای مشتری از سوی عرضه و تقاضا به منظور ایجاد ارزش در بازار و در نتیجه وارد کردن بعد تقاضا به زنجیره تأمین است. این امر مستلزم دخیل کردن بحث بازاریابی است زیرا به تغییر رویکرد از تمرکز بر محصول به تمرکز بر مشتری و همچنین از تمرکز بر تمایز محصول به تمرکز بر سفارشی سازی نیاز دارد. تمرکز بر مشتری نشان دهنده ضرورت ایجاد ارتباط بین بازاریابی و مدیریت زنجیره تأمین به عنوان عامل خلق ارزش است. به اشتراک گذاری و یکپارچگی، برای ایجاد تعامل بین عرضه کنندگان و مشتریان واسطه ای برای طراحی گزینه‌های نحوه خلق ارزش است به طوری که برای همه اعضاء زنجیره رضایت بخش باشد (ترمانن و همکاران^۳، ۲۰۱۳).

خدمات گردشگری در هر دو نوع معاملات بنگاه- بنگاه^۴ (B2B) و بنگاه- مشتری^۵ (B2C) وجود دارند. با تفاوت‌هایی که گاهی حفظ آن را مشکل می‌کند (مانند رزرو هتل به صورت مستقیم از طریق مشتری در مقایسه با واسطه‌گری آژانس مسافرتی). دیده‌بان تجارت الکترونیک (۲۰۰۲) متذکر شده که بخش خدمات گردشگری به طور عمیقی تحت تأثیر ICT قرار گرفته است (پیس و همکاران^۶، ۲۰۰۷: ۲۰).

1. Supply Chain Management
 2. Lan, Unhelkar
 3. Törmänen & others
 4. Business to Business
 5. Business to Customer
 6. Pease & others

تحقیقات گردشگری نشان می‌دهد که مشتریان و شرکت‌ها هر دو منبعی برای یکپارچه سازی فرایند خلق ارزش هستند زیرا شرکت‌های گردشگری به طور فزاینده ای مشتریان خود را به انجام فعالیت‌هایی دعوت می‌کنند که قبلاً جزء وظایف شرکت بوده اند مانند شرکت در فرایند تحویل خدمات (مانند تکنولوژی‌های خودخدمتی) یا توسعه خدمات جدید به صورت همکارانه (مانند توسعه برنامه‌های کاربردی موبایل) (روفن، گریسن، ۲۰۱۶: ۷۸).

زنجیره تأمین گردشگری فقط شامل خدمات اساسی همچون اقامت، حمل و نقل، رستوران و فعالیت‌های سرگرمی نیست بلکه دیگر خدمات مکمل یا مرتبط با صنعت گردشگری را هم دربرمی‌گیرد؛ بنابراین سیستم یکپارچه متصدیان گردشگری برای تجزیه و تحلیل زنجیره تأمین ضروری است (تیگو و کالگراتو^۲، ۲۰۱۳).

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مدیریت زنجیره تأمین مجموعه‌ای است از راهکارها جهت یکپارچه‌سازی اعضای زنجیره (تأمین‌کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، خرده‌فروشی‌ها و مشتری نهایی) که هدف آن کاهش هزینه‌های سیستم و افزایش سطح خدمت‌دهی به مشتریان است (تیموری، ۱۳۸۸: ۵).
تعریف رایج دیگری توسط کوپر^۳ و همکاران (۱۹۹۸) ارائه شده است که SCM را به صورت زیر تعریف می‌کند:

«... یکپارچه‌سازی فرایندهای کسب‌وکار برای کاربر نهایی و تأمین‌کنندگان اصلی که محصولات، خدمات و اطلاعاتی که ارزش افزوده برای مشتری دارند، فراهم می‌کنند.»
یکپارچه‌سازی بهترین روشی است که توان تصمیم را به جای شرکت‌های سازنده زنجیره تأمین به مدیریت زنجیره تأمین انتقال می‌دهد. یکپارچه‌سازی، توجیه و دلایلی دارد که مخالفت با آن بسیار دشوار است و جنبه عقلانی ندارد. این امر یک موضوع منطقی است زیرا جایگزین‌های یکپارچه‌سازی عبارت از فروپاشی، اغتشاش و یا حتی مرگ می‌باشند (آرمون، ۱۳۹۱: ۸۲).

1. Roeffen, Grisse mann
2. Ţigu, Călăreţu
3. Cooper

خصوصیات عمده سیستم‌های یکپارچه بدین صورت می‌باشند: ایجاد هماهنگی و سازگاری عملیاتی و تکنیکی، استاندارد بودن داده‌ها، سیستم‌ها و رابط‌های گرافیکی، تعریف و تبیین روشن داده‌ها و مشخصات آنها، توانایی انتقال داده‌ها به سیستم‌های مختلف و استفاده از آنها در برنامه‌های کاربردی گوناگون، مقیاس پذیری سیستم‌ها و برنامه‌های کاربردی و توانایی تطبیق با محدوده وسیعی از نیازها، انعطاف پذیری تکنولوژی مورد استفاده، سهولت جریان اطلاعات، سهولت ارتباطات سازمانی و تعاملات کاری کارکنان، امکان اشتراک داده‌ها و اطلاعات (غضنفری، ۱۳۹۶: ۱۳۵).

مفهوم ارزش در زنجیره تأمین، تفاوت بین ارزش محصول نهایی عرضه شده به مشتری و هزینه‌های ایجاد شده برای زنجیره تأمین برای تأمین نیازهای مشتری است. پورتر مفهوم زنجیره ارزش را در سال ۱۹۸۵ چنین معرفی کرد: «یک زنجیره ارزش مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است که یک شرکت برای ایجاد ارزش از طریق تحویل محصول یا خدمت به بازار انجام می‌دهد.» مفهوم زنجیره ارزش صرفاً به شرکت‌ها محدود نمی‌شود و می‌توان آن را برای کل زنجیره تأمین و شبکه‌های عرضه نیز به کار برد. مجموعه زنجیره‌های ارزش عرضه کنندگان، توزیع کنندگان، خریداران شرکت و خود آن در مجموع به عنوان «سیستم ارزش» شناخته می‌شود (ویجایان^۱ و همکاران، ۲۰۱۶).

به گفته پراهالد و رامس و امی^۲ (۲۰۰۴) خلق ارزش زمانی اتفاق می‌افتد که مشتری و سازمان با هم در فرایند خلق ارزش منحصربه‌فرد برای هر یک از مشتریان و پایدار برای سازمان مشارکت کنند. گوستافسون^۳ و همکاران (۲۰۱۲) بر این باورند که سازمان‌ها باید با هم و با مشتریان خود در فرایند توسعه کار کنند چرا که فرایندهای خلق ارزش بسیار پیچیده هستند (آخیلیش^۴، ۲۰۱۷: ۵). یکپارچگی ایجاد شده در طول زنجیره تأمین می‌تواند به ایجاد تعامل بین اعضای مختلف زنجیره کمک کرده و فرایند خلق ارزش را تسهیل کند.

زنجیره تأمین یکپارچه را می‌توان ائتلافی از مشتریان و عرضه‌کنندگان تعریف کرد که با استفاده از روش‌های مدیریتی و کار با یکدیگر عملکرد جمعی خود را در ایجاد، توزیع و پشتیبانی از محصول

1. Vijayan.G & etal
 2. Prahalad, Ramaswamy
 3. Gustafsson
 4. Akhiles

نهایی بهینه می‌سازند. بهتر است مشارکت‌کنندگان در این فرایند را به عنوان بخش‌هایی از یک سازمان بزرگ و یکپارچه شده به صورت عمودی در نظر گرفت هر چند که شرکت‌های مستقل در زنجیره فقط از طریق اعتماد، اهداف مشترک و توافقی که به صورت داوطلبانه وارد آن شده‌اند به هم متصل می‌شوند. برخلاف شرکت‌های وابسته (بخش‌هایی از یک سازمان بزرگ که معمولاً به سازمان مادر اصلی خدمت ارائه می‌دهند)، تأمین‌کنندگان مستقل اغلب با تضادهای ناشی از مشتریان مختلف روبرو می‌شوند (شورای تحقیقات ملی امریکا^۱، ۲۰۰۰: ۲۷).

اما با وجود همه منافع و مزایایی که یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین به همراه دارد، پیاده‌سازی آن اغلب با موانعی روبرو می‌شود. شناسایی این موانع می‌تواند راه‌های رفع آنها و دستیابی به استراتژی‌های مناسب با تاثیرگذاری بر عوامل محرک را تسهیل کند.

اما یکی از مهمترین روندهای اخیر، ایجاد هماهنگی بین اعضای زنجیره تأمین با استفاده از اینترنت است. تا قبل از اینترنت، اطلاعات به هنگام تقاضا و فهرست موجودی به صورت تکه تکه و از طریق تلفن، فکس و تبادل الکترونیکی داده‌ها (EDI^۲) به دست می‌آمد. این موضوع در عصر اینترنت تغییر کرده است و تکنولوژی‌های بسیاری در بستر اینترنت وجود دارند که یکپارچگی قوی بین مشتری و عرضه‌کننده را به منظور برنامه‌ریزی موجودی، پیش‌بینی تقاضا، زمانبندی سفارشات و مدیریت روابط با مشتری میسر می‌سازند (فرولیج^۳، ۲۰۰۲).

جارکاری و شانکار^۴ (۲۰۰۵) معتقدند که تطابق زنجیره‌های عرضه با فناوری اطلاعات نیز وظیفه آسانی نیست. بسیاری از محققان موانعی را ملاحظه کرده‌اند که فرایند تطابق با فناوری اطلاعات را در زنجیره تأمین کند کرده است؛ بنابراین شناسایی این موانع و محرک‌ها به منظور توسعه استراتژی‌هایی برای روبرو شدن با آنها بسیار اهمیت دارد.

برقراری پیوند بین فرایندهای درونی با تأمین‌کنندگان بیرونی و مشتریان یکی از پیش شرط‌های موفقیت در یکپارچگی زنجیره تأمین و خلق ارزش برای ذینفعان است.

1. National Research Council
2. Electronic Data Interchange
3. Frohlich
4. Jharkharia, S, Shankar

محصول گردشگری نیز مانند هر محصول دیگری دارای زنجیره تأمین و توزیعی است اما این محصول ویژگی‌های منحصربه‌فردی هم دارد که تا حدی آن را از دیگر محصولات متمایز می‌کند. به گفته بنت و استریدم محصول گردشگری به عنوان ترکیبی از اجزای مختلف شناخته می‌شود، جاذبه‌های مقصد، تسهیلات مقصد و دسترسی به آن؛ بنابراین محصول گردشگری فقط بازدید از یک پارک موضوعی، صندلی یک هواپیما یا بازدید از یک پارک ملی نیست بلکه ترکیبی از اجزای مختلف است (بنت و استریدم^۱، ۲۰۰۱: ۱۰۳).

زنجیره تأمین محصول گردشگری (به عنوان یک محصول خدماتی) اجزای مختلفی را دربرمی‌گیرد که به صورت بسته‌ای و یا منفرد به گردشگران عرضه می‌شوند. زنجیره تأمین اصلی و مستقیم خدمات گردشگری از قبل از سفر و در مرحله برنامه‌ریزی و پس از آن طیف متنوعی از مؤسسات و سازمان‌هایی را دربرمی‌گیرد که عمدتاً خصوصی هستند. رزرواسیون، حمل‌ونقل، اقامت، پذیرایی، جاذبه‌ها و سرگرمی‌های گردشگری و خدمات پشتیبانی از آن‌ها در خط مقدم ارائه محصول گردشگری قرار دارند اما هر چه که از این خط میانی به صورت عرضی به بالا و پایین برویم مجموعه متنوعی از بخش‌های خدماتی و صنعتی، خصوصی و دولتی وجود دارند که به شکل‌های مختلف در تهیه، تدارک و عرضه محصول گردشگری نقش حیاتی دارند (کمیته حمایت از کشورهای در حال توسعه و سازمان جهانی جهانگردی^۲، ۲۰۱۳، ۱۳۷).

زنجیره تأمین گردشگری را می‌توان به عنوان شبکه‌ای از سازمان‌های عرضه‌کنندگان اجزای مختلف محصولات/خدمات گردشگری (مانند پرواز و اقامت به منظور توزیع و بازاریابی محصولات نهایی گردشگری در یک مقصد خاص) تعریف کرد که طیف وسیعی از مشارکت‌کنندگان در هر دو بخش خصوصی و دولتی را دربرمی‌گیرد (سانگ^۳، ۲۰۱۲: ۶).

مدیریت زنجیره تأمین گردشگری (TSCM^۴) را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از رویکردهای مورد استفاده به منظور مدیریت صحیح عملکردهای زنجیره تأمین گردشگری در یک مقصد گردشگری خاص

1. Bennet, Strydom

2. DEVCO and UNWTO

3. Song

4. tourism supply chain management

به منظور تأمین نیازهای گردشگران از بازار(های) هدف و تأمین اهداف کسب‌وکار تعریف کرد (تیگو و کالگراتو، ۲۰۰۷).

هدف مدیریت زنجیره تأمین یکپارچه خدمات گردشگری^۱ (ITSSC) ساده‌سازی فرایندهای کسب‌وکار تأمین‌کنندگان مختلف به صورت فرایند تحویل بسته‌ای خدمات گردشگری با استفاده از فرایندهای پیشرفته ICT است و از سفرهای سازی گروهی، برنامه‌ریزی، سازماندهی مجدد و اجرای فرایند تحویل بسته خدمات از طریق به اشتراک‌گذاری گسترده اطلاعات و منابع پشتیبانی می‌کند. از طریق مدیریت زنجیره تأمین خدمات گردشگری تعاملات بین سازمان‌های تأمین‌کننده خدمات گردشگری ارتقا می‌یابد، جریان اطلاعات، خدمات و سرمایه‌های بین سازمانی ساده‌سازی می‌شود و سازمان‌های مجزای زنجیره تأمین به عنوان یک سیستم هماهنگ، یکپارچه می‌شوند تا رقابت‌پذیری سازمان‌ها به صورت مجزا و زنجیره تأمین به عنوان یک کل بهبود یابد (شینو و یونگلی^۲، ۲۰۰۸).

با توجه به پیچیدگی بالای این زنجیره ارزش و مشارکت اعضای مختلف در طول زنجیره، خلق ارزش در چنین زنجیره ای پیچیده تر خواهد بود. در حال حاضر رویکردها به سمت دیدگاه خدمت محور و خلق ارزش بر اساس شناسایی و توسعه شایستگی‌های محوری به منظور دستیابی به مزیت رقابتی تغییر پیدا کرده است به طوری که بر توسعه روابط با بازیگران کلیدی متمرکز است که می‌توانند از عرضه ارزش و شایستگی‌های محوری دیگری منافع کسب کنند. منافع کسب شده از شایستگی‌های محوری در فرایند خلق ارزش توسط تأمین‌کنندگان و مشتریان اهمیت دارد به طوری که به این بازیگران موقعیت تولیدکننده همکار در خلق ارزش و در نتیجه نقش فعال در مبادلات و تولید همکارانه را می‌دهد (چاکربرتی^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). خلق همکارانه ارزش از طریق اقدامات مشترک و داوطلبانه اعضای مختلف زنجیره ایجاد می‌شود که شامل شبکه ارزش بین اعضاء، مشتریان و حتی رقبا است (کابیدو^۴ و همکاران، ۲۰۱۶: ۹۵).

1. Integrated tourism service supply chain
2. Xinyue, Yongli
3. Chakrabortya
4. Cabiddu

براساس نظریه فریمن، می‌توان ذینفعان متأثر از خلق ارزش را چنین تعریف کرد: «ذینفعان یک سازمان، گروه یا افرادی هستند که می‌توانند بر فعالیت‌های سازمان تأثیر بگذارند و یا از آن تأثیر بپذیرند». ذینفعان یک سازمان را می‌توان در مجموعه‌ای به این صورت طبقه‌بندی کرد. صاحبان/سهامداران، کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و جامعه در معانی کلی آن.

گریس من و استوک برگر^۱ (۲۰۱۲) اهمیت خلق همکارانه ارزش در صنعت گردشگری را به صورت زیر تشریح کرده‌اند: اول، در اقتصاد تجربه‌گرای درحال ظهور، خلق تجربه منحصربه‌فرد و به یادماندنی برای مشتریان اهمیت زیادی برای ارائه‌دهندگان خدمات گردشگری دارد. مفهوم خلق همکارانه به این معنی است که ارزش در فرایند تعامل خلق می‌شود و نه صرفاً در ارائه خدمات. دوم، اینترنت به طرز قابل توجهی شیوه‌ای را که مشتریان دانش خود را در مورد هتل‌ها، پروازها یا حتی مقصدها به اشتراک می‌گذارند تغییر داده است. موتورهای جستجو و رزرو آنلاین و سایت‌هایی که به مشتریان امکان انتشار نظرات و دیدگاه‌ها درباره خدمات شرکت‌های گردشگری را می‌دهند نه تنها ابزار سودمند خلق ارزش برای مشتریان هستند منبع مهمی برای اطلاعات بازاریابی برای شرکت‌ها درخصوص تجربیات مشتریان بشمار می‌روند. سوم، مشتریان نه تنها برای خودشان و شرکت‌ها بلکه با اشتراک گذاشتن تجربیات سفر خود در رسانه‌های اجتماعی برای دیگر مشتریان هم خلق ارزش می‌کنند. بنابراین تجربه سفر یک مشتری برای اعضای یک جامعه فراگیر، در فضای مجازی قابل دسترسی است؛ در نتیجه بر رفتار خرید آینده آن‌ها تأثیر می‌گذارد. چهارم، تکنولوژی‌های آنلاین مانند موتورهای رزرو و سایت‌های پیشنهاددهنده، سطح رقابت را از سطح مقصدها به سطح بین‌المللی تغییر داده‌اند. در نتیجه شرکت‌های خدمات‌دهنده عمدتاً بر خلق تجارب به یادماندنی برای مشتریان و خلق ارزش برتر برای مشتریان و شرکت‌ها تمرکز می‌کنند (روفن، گریسمن، ۲۰۱۶: ۷۹).

خلق ارزش همکارانه از طریق فناوری اطلاعات زمانی به وجود می‌آید که چندین شرکت از طریق فناوری اطلاعات با هم تعامل دارند، با هم کار می‌کنند تا ارزشی را خلق کنند که میزان آن از مجموع

1. Grisse mann, stokburger

ارزش خلق شده توسط هر یک به تنهایی بیشتر است. به گفته کوهلی و گروور^۱ (۲۰۰۸) خلق همکارانه ارزش نشان می‌دهد که:

(الف) ارزش مبتنی بر IT به طور فزاینده‌ای از طریق اقدامات اعضای مختلف زنجیره ایجاد می‌شود.

(ب) ارزش از روابط همکارانه مستحکم بین شرکت‌ها به وجود می‌آید.

(ج) برای پذیرش و ایجاد ارزش مشترک به میزان برابر، ساختارها و مشوق‌هایی مورد نیاز است تا خلق همکارانه ارزش پایدار بماند (کابیدیو^۲ و همکاران، ۲۰۱۶).

مطالعات اخیر در زمینه زنجیره‌های تأمین خدمات گردشگری یا معادل‌های آن همچون زنجیره‌های ارزش گردشگری یا زنجیره‌های صنعت گردشگری محدود شده است. به طور کلی مطالعات محدودی در زمینه زنجیره تأمین خدمات گردشگری و به ویژه خلق ارزش از طریق یکپارچه‌سازی صورت گرفته است. در جدول ۱ نمونه برخی از مهمترین تحقیقات در حوزه‌های مختلف مرتبط در زمینه خلق ارزش، یکپارچگی زنجیره تأمین، زنجیره تأمین گردشگری، زنجیره تأمین الکترونیکی، موانع و محرک‌های یکپارچه سازی، نحوه خلق ارزش برای ذینفعان و ... و خلاصه ای از نتایج آن‌ها آمده است.

جدول ۱. برخی از تحقیقات مرتبط

ردیف	پژوهشگر	عنوان	نتیجه
۱	مختار و محمود اظهر ^۳ (۲۰۲۰)	هماهنگی عملکردی برای خلق ارزش همکارانه در زنجیره های ارزش یکپارچه به منظور رقابت پذیری زنجیره تأمین	در این مقاله براساس مبانی نظری و مفاهیم خلق همکارانه ارزش، نظریه شبکه ای، زنجیره ارزش و ارزش مشتری مدلی ارائه شده است که بر این ایده متمرکز است که زنجیره های ارزش یکپارچه با توانایی بالای خلق ارزش همکارانه موجب رقابت پذیری برای کل زنجیره می شود.
۲	حمیدی و همکاران (۲۰۲۰)	چارچوب مفهومی خلق همکارانه ارزش در شرکتهای خدماتی (نمونه موردی آژانس های گردشگری)	در این مقاله چارچوب مفهومی خلق ارزش همکارانه در آژانس های گردشگری کوچک و متوسط ارائه شده است. نمونه ۲۳ نفری از مدیران و کارکنان این شرکت ها انتخاب و مصاحبه نیمه ساختار یافته با آن ها انجام و با کدگذاری باز و محوری اطلاعات جمع آوری شده است. براساس یافته ها، چارچوب ارائه شده شامل هشت جزء دریافت ارزش، ادراک ارزش، ریسک ارزش، برنامه ریزی منابع، بستر تعاملی، بازیگران، فرایندهای خلق همکارانه ارزش، ارزش خلق شده به صورت همکارانه و فرایندهای یادگیری می باشد.

1. Kohli & Grover

2. Cabiddu

3. Mukhtar.Umer, Mahmood Azhar.Tashfeen

ادامه جدول ۱. برخی از تحقیقات مرتبط

ردیف	پژوهشگر	عنوان	نتیجه
۳	شاشی ^۱ و همکاران (۲۰۱۹)	تاثیر شیوه های یکپارچگی بر خلق ارزش افزوده زنجیره تأمین و عملکرد شرکت ها	این مقاله با استفاده از ادبیات مدیریت زنجیره تأمین، چارچوبی را ارائه داده است نشان می دهد که چگونه هر دو روش یکپارچگی بیرونی و داخلی با خلق ارزش افزوده در زنجیره تأمین و عملکرد شرکت ارتباط معنادار و مثبتی دارند. در این بین اثر یکپارچگی بیرونی بیشتر است. در این چارچوب تاثیر تقویت کننده خلق ارزش بر عملکرد شرکت نیز نشان داده شده است. در این مقاله با بررسی ۳۶۶ شرکت بزرگ در هند و با استفاده از روش معادلات ساختاری این روابط مورد بررسی قرار گرفته است.
۴	چن ^۲ و همکاران (۲۰۱۸)	روابط مدیریتی مدیران عالی، یکپارچگی زنجیره تأمین و عملکرد شرکت در چین: با رویکرد سرمایه اجتماعی	این تحقیق براساس تئوری سرمایه اجتماعی و با استفاده از ادبیات زنجیره تأمین به دنبال این است که نشان دهد آیا روابط مدیریتی مدیران می تواند بر یکپارچگی زنجیره تأمین و در نتیجه بر عملکرد شرکت اثرگذار باشد؟ یافته های این تحقیق نشان داده که روابط مدیران عالی در زمینه کسب و کار می تواند بر یکپارچگی زنجیره تأمین اثر مثبت داشته باشد اما روابط سیاسی آن ها خیر.
۵	زندر ^۳ و همکاران (۲۰۱۶)	خلق همکارانه ارزش در زنجیره های تأمین از طریق یکپارچگی با IT: نقش ساختارهای شبکه های همکاری	در این تحقیق بر اهمیت IT برای یکپارچه سازی یک سازمان با شبکه شرکا و سازمان های همکار تاکید شده است. با این حال نقش ویژگی های سازمانی هم اهمیت دارد. بنابراین در تحقیق، چارچوب نظری طرح شده است که نقش ساختارهای شبکه های همکاری را به عنوان یک پیشگام و محرک برای یکپارچگی IT مورد بررسی قرار دهد و در نهایت یکپارچگی منجر به خلق همکارانه ارزش شود.
۶	گلیاز و واندر وین ^۴ (۲۰۱۵)	لجستیک و زنجیره تأمین چگونه می تواند ارزش مناسب مشتری را خلق کنند؟	در این تحقیق برای نشان دادن چگونگی خلق ارزش (خالص) مدلی با سه جزء (مشتری، شرکت و تأمین کننده) مورد بحث قرار گرفته است. این مدل نشان داده که پنج راه برای خلق ارزش وجود دارد. براساس نتیجه این تحقیق مفاهیم ارزش مشتری، ارزش سهامداران شرکت، ارزش کارکنان و ارزش تأمین کنندگان و مجموع آن ها ارزش خالص خلق شده را تشکیل می دهند. بنابراین هماهنگی بین ذینفعان اهمیت دارد.

1. Shashi

2. Chen

3. Zander

4. Gülyaz, van der Veen

ادامه جدول ۱. برخی از تحقیقات مرتبط

ردیف	پژوهشگر	عنوان	نتیجه
۷	پیوترویچ و کوبرتسون ^۱ (۲۰۱۵)	طراحی و مدیریت زنجیره تأمین در اقتصادهای نوظهور: شناسایی موانع و عوامل بحرانی موفقیت	در این مقاله مهمترین موانع مدیریت زنجیره تأمین شناسایی شده و چارچوبی برای طبقه‌بندی آن‌ها ارائه شده است. موانع از بررسی ادبیات استخراج شده است. برای این کار دو دسته منابع به صورت عمیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. مقاله‌هایی که بر موانع عمومی زنجیره تأمین متمرکز بوده است (عمدتاً در کشورهای در حال توسعه) و مقالاتی که به صورت خاص بر زنجیره‌های تأمین در بازارهای نوظهور (در حال توسعه) متمرکز بوده است، چارچوب ارائه شده شامل هفت لایه است که از محیط کلان بیرونی تا بازار، زنجیره تأمین و سطوح بین سازمانی تا خروجی‌ها را دربرمی‌گیرد. هر گروه از موانع نیز به صورت خلاصه تشریح شده است.
۸	کسیم ^۲ و همکاران (۲۰۱۲)	مدل مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین برای خلق ارزش: شواهدی از نمونه‌های موردی	در این مطالعه در ابتدا چارچوب نظری مدیریت زنجیره تأمین یکپارچه برای بررسی نمونه‌های موردی در مالزی طرح شده است. نتایج این تحقیق نشان داده که حرکت از زنجیره تأمین سنتی به سمت زنجیره خلق ارزش موجب بهبود عملکرد شرکت‌ها و پایداری خلق ارزش شده است. ارتباطات موثر، فرهنگ، تشکیل تیم‌های ضربدری الزامات ترویج ایجاد ارزش در چارچوب زنجیره تأمین هستند.
۹	جارکاری و شانکار ^۳ (۲۰۰۵)	تطابق زنجیره‌های عرضه با IT: شناسایی موانع	هدف از این مقاله شناسایی اثرات متقابل موانعی است که توانمندسازی مبتنی بر فناوری اطلاعاتی را در زنجیره تأمین تحت تأثیر قرار می‌دهند. برخی از این موانع ریشه موانع دیگر هستند (که موانع محرک نامیده شده‌اند) و برخی دیگر تحت تأثیر دیگر موانع قرار دارند (موانع وابسته نامیده شده‌اند). در این مقاله از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شده است.
۱۰	فیلیپ آلفورد ^۴ (۲۰۰۵)	چارچوب طرح و ارزیابی هزینه‌های فرایند کسب‌وکار در زنجیره تأمین صنعت گردشگری	این مطالعه با ارائه چارچوبی برای تعریف، طرح و ارزیابی هزینه‌های فرایند کسب‌وکار در زنجیره تأمین شکاف موجود را نشان می‌دهد. نتایج این تحقیق مفاهیم سودمندی برای روش‌هایی دارد که سازمان‌ها از طریق آن فناوری اطلاعات را در زنجیره تأمین گردشگری به کار می‌گیرند.

منبع: یافته‌های پژوهشگران

- Piotrowicz.W, Cuthbertson
- Kasim
- Jharkharia, Shankar
- Philip Alford

روش پژوهش

روش انجام این پژوهش فراترکیب است که به صورت کیفی و با مطالعه و استخراج مفاهیم مطالعات گذشته انجام شده است به طوریکه با مطالعه و بررسی مفاهیم و نتایج مطالعات پیشین چارچوب بندی جدیدی از مفاهیم براساس تفسیر و ادغام نتایج تحقیقات پیشین صورت گرفته است. در این تحقیق به منظور دستیابی به چارچوب خلق ارزش از طریق زنجیره تأمین یکپارچه الکترونیکی خدمات گردشگری گام های فرایند هفت مرحله ای پیشنهادی سندلوسکی و بارسو^۱ (۲۰۰۷) برای انجام فراترکیب طی شده است. این گام ها شامل گام اول: تنظیم سوال های پژوهش، گام دوم: بررسی نظام مند متون، گام سوم: جستجو و بررسی مقالات مرتبط، گام چهارم: استخراج اطلاعات مقالات، گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته های کیفی، گام ششم: کنترل کیفیت، گام هفتم: ارائه یافته ها می باشد.

سوال پژوهش:

نخستین گام فراترکیب تنظیم سؤالات پژوهش است. سوال اصلی این تحقیق به صورت زیر است: «چارچوب خلق ارزش از طریق زنجیره تأمین یکپارچه الکترونیکی خدمات گردشگری چگونه است؟»

بررسی متون:

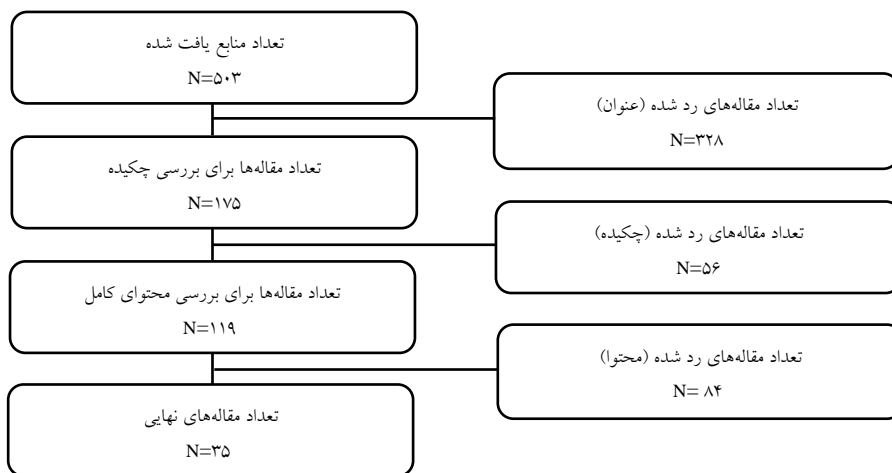
به منظور بررسی متون و استخراج نتایج مطالعات پیشین، مقالات مورد نظر از منابع موجود به زبان انگلیسی با جستجو در پایگاه های اطلاعاتی و با استفاده از مجموعه ای کلیدواژه های مرتبط صورت گرفته است.

جدول ۲. واژگان کلیدی مورد جستجو

پایگاه های اطلاعاتی	واژگان کلیدی
Science Direct Emerald Springer Taylor & Francis Wiley	Integrated Supply Chain Tourism Supply Chain Electronic Supply Chain Supply Chain Integration Barriers Supply Chain Integration Drivers Value Chain Value Co-creation Value Creation Stakeholders

منبع: یافته های پژوهشگران

بررسی اولیه مقالات و غربالگری آنها پس از بررسی عناوین، چکیده مقالات و سپس محتوای آن صورت گرفته و تعدادی از مقالات مطابق فرایند نشان داده شده در شکل ۱ به منظور بررسی محتوایی انتخاب شده اند.



شکل ۱. فرایند انتخاب مقالات (منبع: یافته‌های پژوهشگران)

به منظور انتخاب مقالات نهایی، مقالات باقی مانده بعد از بررسی چکیده‌ها، به لحاظ کیفیت محتوا مورد بررسی قرار گرفتند. بدین منظور، برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی (CASP)^۱ مورد استفاده قرار گرفت. برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی ابزاری است که برای ارزیابی کیفیت مطالعه‌های اولیه پژوهش کیفی استفاده می‌شود تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعه‌ها را مشخص کند. چک لیست این روش شامل ده سوال درخصوص ۱- تناسب اهداف تحقیق ۲- روش تحقیق ۳- طرح تحقیق ۴- روش نمونه‌گیری ۵- روش و کیفیت جمع‌آوری داده‌ها ۶- میزان انعکاس‌پذیری و بسط دادن نتایج تحقیق ۷- ملاحظات اخلاقی ۸- دقت در تجزیه و تحلیل داده‌ها ۹- بیان واضح و روشن یافته‌ها ۱۰- ارزش کلی پژوهش. بر اساس مقیاس ۵۰ امتیازی منابع در چند دسته کیفی خیلی خوب (۴۱-۵۰)، خوب (۳۱-۴۰)، متوسط (۲۱-۳۰)، ضعیف (۱۱-۲۰)، خیلی ضعیف (۰-۱۰) تقسیم‌بندی می‌شوند. در این مرحله ۳۵ منبع امتیاز بیش از ۲۵ را کسب کرده و مورد بررسی قرار گرفتند.

یافته‌های تحقیق

در مرحله استخراج اطلاعات مقالات منتخب مورد بررسی محتوایی قرار گرفته و مجموعه‌ای از مفاهیم استخراج شدند. براساس شیوه تحلیل محتوای متون ابتدا کدهای اولیه براساس مفاهیم موجود در متون استخراج مشخص شده است. در مرحله دوم با بررسی کدها و مفاهیم اولیه، مقوله‌های فرعی که مجموعه سازمان یافته‌ای از کدهای اولیه است مشخص شده و در نهایت مقوله‌های اصلی که دربردارنده مضامین مورد نظر باشند تعیین شده‌اند. در این مقاله کدگذاری داده‌ها به صورت دستی و در چهار سطح مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها و مفاهیم صورت گرفته است تا بتوان چارچوب نهایی را ترسیم نمود.

جدول ۳. کدگذاری مفاهیم استخراج شده از منابع و فراوانی آنها

مقوله	زیرمقوله	مفاهیم	منابع
مدیریت زنجیره تأمین	مدیریت زنجیره تأمین	یکپارچگی (۴)، کاهش هزینه سیستم (۲)، بهبود خدمات دهی به مشتریان (۳)، ارزش افزوده (۴)	تیموری و احمدی (۱۳۸۸)، کوپر ^۱ و همکاران (۱۹۹۸)، آرمون (۱۳۹۱)، کریستوفر ^۲ (۱۹۹۸)، ساخوجا و جین ^۳ (۲۰۱۲)
		یکپارچه ساز خدمات (۳)، مدیریت تقاضای مشتری (۲)، مدیریت ظرفیت (۳)، خدمات متنوع درون بسته‌های گردشگری (۳)	ساخوجا و جین (۲۰۱۲)، شینیو و یونگلی ^۴ (۲۰۰۸)، مویزینالیف، آکتاموف ^۵ (۲۰۱۴)
		هم افزایی (۵)، بهره‌وری (۴)، پاسخگویی و چابکی (۱)، همکاری (۴)، مشارکت (۲)، به اشتراک گذاری اطلاعات (۲)، منابع و ریسک (۲)، بهبود ارتباطات (۱)، روابط بلندمدت مدت براساس شفافیت و اعتماد (۲)، بهبود عملکرد کسب و کار (۵)، بهبود کارایی از طریق تولید بهنگام و شبکه‌های تأمین لجستیک (۴)، بهره‌مقابل هر دو طرف از معامله (۳)، کاهش هزینه‌های ارائه خدمات و نظارت بر مشتریان و تأمین کنندگان (۵)، به اشتراک گذاری ریسک‌ها و مشکلات لجستیک (۱)	ناتور ^۶ و همکاران (۲۰۱۱)، هو ^۷ و همکاران (۲۰۰۸)، آن ^۸ و همکاران (۲۰۱۶)، گوان، ریمه ^۹ (۲۰۱۲)، وانگ و همکاران ^{۱۰} (۲۰۱۷)

1. cooper
2. Christopher
3. Sakhuja, Jain
4. Xinyue, Yongli
5. Muysinaliyev.Aktamov
6. Natour
7. Huo
8. Annan
9. Guan, Rehme
10. Wong and others

ادامه جدول ۳. کدگذاری مفاهیم استخراج شده از منابع و فراوانی آنها

منابع	مفاهیم	زیرمقاله	مقاله
هو و همکاران (۲۰۰۸) ^۱ ، اسمارت ^۱ (۲۰۰۸)، یونوس، تادیسینا ^۲ (۲۰۱۶)، وانگ و همکاران (۲۰۱۷)	یکپارچگی عملکردهای درونی (۴)، یکپارچگی بیرونی (۱)، یکپارچگی تأمین کننده (۴)، یکپارچگی مشتری (۴)		تأثیر یکپارچگی بر عملکرد
اسمارت (۲۰۰۸)، چن و پلراج ^۳ (۲۰۰۴)، مهتا ^۴ (۲۰۰۴)، کوک و گارور ^۵ (۲۰۰۲)، سیماتپانگ ^۶ و همکاران (۲۰۰۲)، گوان، ریمه (۲۰۱۲)، دويس ^۷ (۱۹۹۳)، فیشر (۱۹۹۷)، لی ^۸ (۲۰۰۰)، فریلچ و وستبروک ^۹ (۲۰۰۲)، این لیو ^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۰)، لوموس و آوورکا ^{۱۱} (۱۹۹۹)، وانگ و همکاران (۲۰۱۷)، یونوس، تادیسینا ^{۱۲} (۲۰۱۶)، ریچی ^{۱۳} و همکاران (۲۰۰۹)	محرك‌های بیرونی شامل نااطمینانی محیطی (۱۰)، ناکارآمدی بازار (۲)، تکنولوژی‌های اطلاعاتی (۵)، رقابت شدید در بازارهای با رشد کم (۷)، افزایش تقاضای مشتریان (۴)، عدم اطمینان عرضه (۴)، عدم اطمینان تقاضا (۲)، تقاضای مبتنی بر وب (۲)، محیط نهادی (۲)، اقتصاد جهانی شده (۱)، فرهنگ ملی (۱) محرك‌های درونی شامل تمرکز بر مشتری (۲)، تمایل به تأمین نیازهای مختلف مشتریان در عین حفظ قیمت‌ها در سطح پایین (۲)، مزایای بالقوه ناشی از همکاری در زنجیره تأمین (۴)، دستیابی به انعطاف پذیری (۱)، تمایز و حاشیه سود بالاتر (۲)، منافع پیش بینی شده (۳)، مشتری محوری (۲)، تمایل به بهبود عملکرد (۵)	محرك‌ها	تأثیر محیط‌های بیرونی و درونی بر عملکرد
عواد و ناصر ^{۱۴} (۲۰۱۰)، پیوترویچ و کوتبرسون (۲۰۱۵)، آشتی و گرزبوسکا (۲۰۱۴)، جارکاری و شانکار (۲۰۰۵)، صابر و عرفان (۲۰۱۴)، بوهمه ^{۱۵} (۲۰۰۹)	سطح محیط کلان: زیست‌محیطی (جغرافیایی) (۱)، ریسک‌ها (۱)، امنیت و ثبات (۳)، موانع سیاسی و قانونی (۱) سطح بازار: زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک (۲)، ساختار زنجیره تأمین (۴)، ساختار بازار (۱) سطح زنجیره تأمین: سطح پایین یکپارچگی (۳)، ارتباطات (۲)، به اشتراک‌گذاری اطلاعات (۴)، تکنولوژی (۴)، هزینه‌ها (۳)، منابع و قابلیت‌ها (۳)، آموزش و آگاهی (۲)، هماهنگی (۱)، تمایل به	موانع	تأثیر موانع بر عملکرد

1. Smart
2. Yunus, Tadisina
3. Chen and Paulraj
4. Mehta
5. Cook and Garver
6. Simatupang
7. Davis
8. Lee
9. Frohlich
10. Liu
11. Lummus, Vokurka
12. Yunus, Tadisina
13. Richey
14. Awad, Nassar
15. Boehme

ادامه جدول ۳. کدگذاری مفاهیم استخراج شده از منابع و فراوانی آنها

مقاله	زیرمقاله	مفاهیم	منابع
زنجیره ارزش یکپارچه	موانع	همکاری (۲)، موانع روابط و تعهد (۱)، نبود اعتماد (۳)، اهداف مشترک کسب و کار (۲)، تسهیم مسئولیت (۱)، تسهیم منافع (۱)، تصمیم گیری مشترک (۴)	عواد و ناصر ^۱ (۲۰۱۰)، پیوتروویچ و کوتبرسون (۲۰۱۵)، آشتی و گرزبوسکا (۲۰۱۴)، جارکاری و شانکار (۲۰۰۵)، صابر و عرفان (۲۰۱۴)، بوهمه ^۲ (۲۰۰۹)
زنجیره ارزش یکپارچه	موانع	سطح درون سازمانی: ضعف فناوری‌های اطلاعاتی (۴)، وجود فلسفه مدیریت سنتی (۲)، عدم تطابق سیستم (۴)، نیروی انسانی (۴)، انعطاف پذیری (۳)، فرهنگ سازمانی (۳)، حمایت مدیریت عالی (۳)، تهدید برای امنیت اطلاعات (۲)، کمبود منابع مالی (۲)	عواد و ناصر ^۳ (۲۰۱۰)، پیوتروویچ و کوتبرسون (۲۰۱۵)، آشتی و گرزبوسکا (۲۰۱۴)، جارکاری و شانکار (۲۰۰۵)، صابر و عرفان (۲۰۱۴)، بوهمه ^۲ (۲۰۰۹)
خلق ارزش همکارانه	ارزش	سیستم ارزش (۱)، ادراک مشتری (۳)، الزامات خلق ارزش (۱): لجستیک (۲)، فناوری‌های اطلاعات (۲)، یکپارچگی زنجیره تأمین (۲) مدیریت شبکه و ارتباطات (۲)	ویجیان و همکاران (۲۰۱۶)، کسیم (۲۰۱۲)
	زنجیره ارزش	فعالیت‌های اولیه: فعالیت‌های لجستیک ورودی (۲)، عملیات (۲)، لجستیک بیرونی (۲)، بازاریابی و فروش و خدمات (۲) فعالیت‌های پشتیبانی: تدارکات (۲)، مدیریت منابع انسانی (۱)، زیرساخت‌ها و توسعه تکنولوژی (۱)	ویجیان و همکاران (۲۰۱۶)، کسیم (۲۰۱۲)
	مشتریان	مشارکت مشتریان در طراحی و توسعه محصولات، خدمات و تجارب (۹)، هم افزایی در زنجیره (۱)	پراهالد و رامس وامی (۲۰۰۴)، گوستافسون و همکاران (۲۰۱۲)، راسر ^۵ و همکاران (۲۰۰۹)، آخیلیش (۲۰۱۷)
	فرایندهای خلق ارزش	فرایندهای مشتری (۵)، فرایندهای برخورد (۲)، فرایندهای تأمین کننده (۳)	پراهالد و رامس وامی (۲۰۰۴)، پین و همکاران (۲۰۰۷)، چاکربرتیا و همکاران (۲۰۱۴)
	نقش بازیگران در خلق ارزش	شرکت‌ها به عنوان پلتفرم‌هایی برای تعامل (۲)، شایستگی‌های تخصصی بازیگران در خلق ارزش (۳)	چاکربرتیا و همکاران (۲۰۱۴)، راماس وامی، اوزکان ^۶ (۲۰۱۴)

1. Awad, Nassar
2. Boehme
3. Awad, Nassar
4. Boehme
5. Roser
6. Ramaswamy, Ozcan

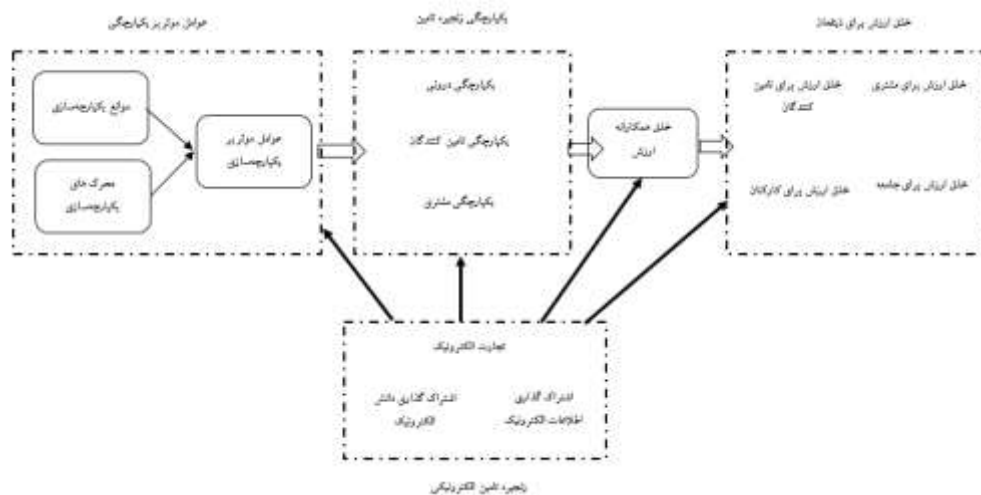
ادامه جدول ۳. کدگذاری مفاهیم استخراج شده از منابع و فراوانی آنها

مقوله	زیرمقوله	مفاهیم	منابع
زنجیره تأمین	یکپارچگی بین سازمانی از طریق فناوری اطلاعات	به اشتراک گذاری کارآمد اطلاعات بین تأمین کنندگان و شبکه خدمات مشتریان (۳)، فناوری اطلاعات یک دارایی خاص و قابلیت مکمل (۲)	راتانا ویبوسون ^۱ (۲۰۱۶)، زندر و همکاران (۲۰۱۶)، گیمز و لورنسو ^۲ (۲۰۰۸)
	نقش اینترنت در زنجیره تأمین	تجارت الکترونیک (۲)، به اشتراک گذاری اطلاعات (۴)، اشتراک گذاری دانش (۲)	راتانا ویبوسون (۲۰۱۶)، گیمز و لورنسو (۲۰۰۸)، زندر و همکاران (۲۰۱۶)
دینفعان	صاحبان/سهامداران، کارکنان، مشتریان، تأمین کنندگان و جامعه	ارزش‌های مالی، غیر مالی و زمانی (۵)، سرعت دسترسی به مزایا (۲)، صرفه جویی در زمان، گستردگی افق زمانی مزایا (۲۹)، تعامل دینفعان کلیدی (۳)	هاکسور ^۳ و همکاران (۲۰۰۴)، گلیاز، وین ^۴ (۲۰۱۵)

منبع: یافته‌های پژوهشگران

براساس بررسی صورت گرفته از مطالعات پیشین و استخراج مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها و مفاهیم مربوط به آن‌ها عوامل موثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین، یکپارچگی زنجیره تأمین، خلق ارزش همکارانه، زنجیره تأمین الکترونیکی و دینفعان خلق ارزش مقوله‌های اصلی شناسایی شده هستند که ارتباط آنها با هم و زیرمقوله‌های مربوطه در چارچوب زیر ارائه شده است.

1. Rattanawiboonsom
2. Giménez, Lourenço
3. Haksever
4. Gülyaz, van der Veen



شکل ۲. چارچوب مقوله‌ها و زیرمقوله‌های ارائه چارچوب خلق ارزش از طریق زنجیره تأمین یکپارچه

الکترونیکی خدمات گردشگری (منبع: یافته‌های پژوهشگران)

محرك‌های یکپارچه‌سازی: عوامل محرك یکپارچگی در زنجیره تأمین از دو منبع محیط بیرونی و درونی سازمان‌ها نشأت می‌گیرند. عدم اطمینان محیطی، تغییرات در تکنولوژی‌های اطلاعاتی، رقابت شدید، تقاضای مشتریان و مواردی مانند آن‌ها از جمله عوامل محیط بیرونی هستند که شرکت‌ها را به سمت یکپارچگی سوق می‌دهند. در درون این سازمان‌ها نیز عواملی چون تمایل به دستیابی به هزینه‌های پایین‌تر و یا خدمات بهتر، انعطاف‌پذیری بیشتر، برنامه‌ریزی مشترک و در نتیجه کاهش موجودی، کاهش هزینه‌های توزیع و حمل‌ونقل و بهبود زمان چرخه و سطح خدمات ارائه شده به مشتریان، تمایز و حاشیه سود بالاتر، تمایل شرکت‌ها به بهبود مستمر فرایندها و عملکرد آن عوامل درونی محرك یکپارچگی هستند.

موانع یکپارچه‌سازی: موانع یکپارچه‌سازی نیز در سطوح مختلف کلان، سطح زنجیره تأمین و سطح سازمان‌ها قابل بحث است. این موانع در سطح کلان شامل موضوعاتی چون موانع سیاسی و قانونی، عوامل فرهنگی، محیط تکنولوژیک و ... می‌باشد. در سطح زنجیره تأمین ساختار زنجیره تأمین و ساختار بازار، ارتباطات، به اشتراک‌گذاری اطلاعات، تکنولوژی، موانع روابط و تعهد، تسهیم اطلاعات، هماهنگی

و ... موانع ایجاد یکپارچگی بین اعضای زنجیره تأمین هستند. اما در درون این سازمان ها نیز موانعی چون فرهنگ سازمانی، تطابق پذیری سازمانی، نیروی انسانی، آموزش و آگاهی، تمایل به همکاری، حمایت مدیریت عالی، آمادگی تکنولوژیکی، وجود فلسفه مدیریت سنتی، مقاومت در برابر تغییر به زنجیره تأمین الکترونیکی و ... وجود دارند که مانع از این می شوند که شرکت ها و سازمان های عضو زنجیره تأمین به سمت یکپارچگی حرکت کنند.

یکپارچگی زنجیره تأمین: مفهوم یکپارچگی ریشه در نگرش سیستمی دارد. در زنجیره های یکپارچه تأمین خدمات، فرایندهای درونی و بیرونی سازمان های عضو زنجیره به صورت هماهنگ جریان کارا و اثربخشی از محصولات و خدمات را به وجود می آورند که در نهایت موجب هم افزایی و ایجاد ارزش برای ذینفعان می شود. یکپارچگی شامل سه نوع درونی، تأمین کنندگان (بیرونی) و مشتری است. یکپارچگی درونی مربوط به بخش های و عملکردهای درون سازمان، یکپارچی تأمین کنندگان یا بیرونی با سایر اعضای زنجیره تأمین و یکپارچگی مشتری میزان تناسب و هماهنگی محصولات و فرایندها با نیازهای مشتری می باشد.

خلق همکارانه ارزش: در فرایندهای زنجیره های ارزش آفرین مشتریان نیز جزئی از فرایند خلق ارزش هستند. در مدل های خلق همکارانه ارزش مشتریان و سازمان ها در فرایند تولید محصولات و خدمات با هم مشارکت می کنند و در نتیجه موجب ایجاد هم افزایی می شود.

خلق ارزش برای ذینفعان: براساس نظریه فریمن، ذینفعان افراد یا گروه هایی هستند که بر فعالیت های سازمان تاثیر گذاشته و یا از آن تاثیر می پذیرند. ذینفعان یک سازمان شامل صاحبان و سهامداران، کارکنان، تأمین کنندگان، مشتریان و جامعه در معنای کلی آن هستند. زنجیره های ارزش در فرایند ارزش آفرینی خود برای هر یک از ذینفعان ارزش مختلفی ایجاد می کنند.

زنجیره تأمین الکترونیکی: با توسعه فناوری اطلاعات زنجیره های تأمین نیز تغییر کرده اند. توسعه فناوری تبادل الکترونیکی داده ها و پس از آن اینترنت در تحول زنجیره های تأمین نقش بسزایی داشته اند، به طوریکه امروزه اینترنت مهمترین بستر یکپارچه سازی زنجیره تأمین به شمار می رود. اینترنت

بستر تجارت الکترونیک، به اشتراک گذاری اطلاعات و پس از آن به اشتراک گذاری دانش را فراهم ساخته است.

نتیجه گیری

در عصر حاضر قوانین کسب و کار تغییر کرده است. در سایه تحولات فناوری، فشار تغییرات و رقابت افزایش یافته است. امروز، بیش از هر زمان دیگری، کسب و کارها به برقراری روابط استراتژیک با مشتریان و تأمین کنندگان نیاز دارند تا بتوانند سیستم‌های ارزشی خلق کنند که برای آن‌ها حاشیه امن رقابتی در بازار ایجاد کند. در واقع اقتصاد شبکه‌ای جدیدی پدیدار شده است که در آن شرکت‌ها با تأمین کنندگان و مشتریان به صورت همزمان و از طریق اینترنت مبادله می‌کنند. بنابراین، نیاز به مدلی برای یکپارچگی B2B و B2C به صورت پویا وجود دارد که بتواند فرایندهای کسب و کار را خودکار و هوشمند ساخته و برای ذینفعان و به ویژه مشتریان خلق ارزش نماید. چنین مدلی شامل مجموعه متنوعی از برنامه‌های کاربردی یکپارچه و سیستم‌های داخلی شرکت‌ها، بین سازمان‌های عضو زنجیره تأمین و با مشتریان است. این مدل یکپارچه، زمینه‌ای برای خلق همکارانه ارزش ایجاد می‌کند که برای ذینفعان مختلف شامل سهامداران، مشتریان، کارکنان و در نهایت جامعه ارزش آفرینی می‌کند. اما همانطور که عوامل درونی و محیطی محرک ایجاد یکپارچگی هستند، رسیدن به آن با موانعی نیز روبرو است. یکپارچگی در زنجیره تأمین صرفاً مربوط به یکپارچگی بیرونی با اعضای زنجیره نیست، یکپارچگی در فرایندهای درونی شرکت‌ها و مهمتر از آن، یکپارچگی با مشتریان نیز می‌بایست ایجاد شود تا موجب ایجاد ارزش برای آن‌ها شود. مفهوم خلق همکارانه ارزش به معنی خلق ارزش در فضایی مشترک و تعاملی با مشارکت مشتریان و ارائه دهندگان خدمات در مراحل مختلف تولید و عرضه کالاها و خدمات است. اینگونه فضای خلق ارزش می‌تواند برای همه ذینفعان ارزش آفرین باشد. توسعه فناوری‌های اطلاعاتی و به ویژه اینترنت فرصت‌هایی را برای ایجاد زنجیره تأمین الکترونیکی فراهم کرده است که می‌تواند در کنار زدن موانع، ایجاد یکپارچگی درونی و بیرونی و با مشتریان، ایجاد پلتفرم‌های تعاملی برای خلق همکارانه ارزش و ارزش آفرینی برای ذینفعان از طریق تجارت الکترونیک، به اشتراک گذاری اطلاعات و دانش نقش مهمی داشته باشد. بنابراین براساس بررسی مطالعات پیشین مقوله‌ها و

زیرمقوله‌های یکپارچگی، محرک‌ها و موانع؛ یکپارچگی درونی، بیرونی و مشتری؛ خلق همکارانه ارزش، تئوری ذینفعان و زنجیره تأمین الکترونیکی استخراج شده‌اند. در مطالعات پیشین علاوه بر اینکه موضوع زنجیره ارزش گردشگری کمتر مورد توجه محققان بوده است در سایر حوزه‌ها نیز مطالعات عمدتاً بر موضوعات یکپارچگی و موانع آن متمرکز هستند. در مورد خلق ارزش نیز مطالعات محدودی به موضوع رابطه بین یکپارچگی و خلق ارزش پرداخته‌اند. در خصوص مفهوم خلق ارزش همکارانه نیز بر ماهیت اینگونه ارزش آفرینی و به صورت خاص به نقش مشتری در خلق ارزش پرداخته شده است. در مورد زنجیره تأمین الکترونیکی نیز الگوهای عملیاتی و تجارت الکترونیک مورد توجه محققان بوده است. این تحقیق با مطالعه نتایج و مفاهیم موجود در این تحقیقات چارچوب جدیدی از نحوه خلق ارزش مبتنی بر یکپارچگی زنجیره تأمین و خلق همکارانه ارزش در بستر الکترونیکی ارائه شده است که جزئیات مقوله‌ها و زیرمقوله‌های آن مورد بحث قرار گرفت.

منابع

- آرمون، آرش (۱۳۹۱). یکپارچگی و افزایش بهره‌وری در لجستیک و زنجیره تأمین. تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
 آقازاده، حیدری، ضرغام بروجنی و شالبافیان (۱۳۹۵) «ارائه چارچوبی برای ایجاد ائتلاف در کسب و کارهای گردشگری با رویکرد فراترکیب»، فصلنامه علمی - پژوهشی گردشگری و توسعه، سال پنجم، ۹: ۱-۲۴.
 تیموری، ابراهیم؛ احمدی، مهدی (۱۳۸۸). مدیریت زنجیره تأمین. تهران: انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران.
 رعنائی کردشولی، حبیب اله و دانشور، وحید (۱۳۹۰). «طراحی مدل جامع تعالی منابع انسانی با استفاده از روش فراترکیب کیفی»، فصلنامه علمی - ترویجی مطالعات منابع انسانی، سال اول، شماره اول، ۱-۲۰.
 غضنفری، مهدی؛ فتح اله، مهدی (۱۳۹۶). نگرشی جامع بر مدیریت زنجیره تأمین. تهران: دانشگاه علم و صنعت ایران.

- Akhiles. K. B. (2017) *Co-Creation and Learning: Concepts and Cases*, Springer, New Delhi.
 Alford. P (2005) A Framework for Mapping and Evaluating Business Process Costs in the Tourism Industry Supply Chain, *Information and Communication Technologies in Tourism*, 125-136.
 Annan, J, Boso, N, Mensah, J et al. (2016) Antecedents and Consequences of Supply Chain Integration: Empirical Evidence from a Developing Economy. *International Journal of Supply Chain Management*, 5 (1). pp. 10-24.

- Awad.H.A.H, Nassar. M.O (2010) A Broader view of the Supply Chain Integration, *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 1, No. 1.
- Awasthi A., Grzybowska K. (2014) Barriers of the Supply Chain Integration Process. In: Golinska P. (eds) *Logistics Operations, Supply Chain Management and Sustainability. EcoProduction (Environmental Issues in Logistics and Manufacturing)*. Springer, Cham.
- Bennet, J.A and Strydom J.W. (2001) *Introduction to Travel and Tourism Marketing*, Johannesburg: Juta .
- Boehme, T. (2009). Supply Chain Integration: A Case-based Investigation of Status, Barriers, and Paths to Enhancement. (Thesis, Doctor of Philosophy (PhD)). The University of Waikato, Hamilton, New Zealand.
- Cabiddu F., Lui TW., Piccoli G. (2016) IT-Enabled Value Co-creation in a Tourism Context: The Portale Sardegna Case. In: Egger R., Gula I., Walcher D. (eds) *Open Tourism. Tourism on the Verge*. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Chakrabortya.S, Bhattacharya.S, Dobrzykowski.D.D. (2014) Impact of Supply Chain Collaboration on Value Co-creation and Firm Performance: A Healthcare Service Sector Perspective, *Procedia Economics and Finance*, 11, 676 – 694.
- Chen and others (2018). Top managers' managerial ties, supply chain integration, and firm performance in China: A social capital perspective, *Industrial Marketing Management*:74, 205–214
- DEVCO and UNWTO (2013), *Sustainable Tourism for Development: Guidebook*, financial assistance of the European Union.
- Frohlich.M. T (2002) e-Integration in Supply Chain: Barriers and Performance, *Decision Sciences*, Volume 33, Number 4.
- Giménez, C. Lourenço, H.R. (2008), e-SCM: Internet's impact on Supply Chain Processes. *International Journal of Logistics Management*, 19(3): 309-343.
- Guan.W, Rehme.J (2012) Vertical integration in supply chains :driving forces and consequences for a manufacturer's downstream integration, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17/2 , 187–201.
- Gülyaz.E, van der Veen.J (2015) How Logistics & Supply Chain can Create and Appropriate Customer Value, *EVO Logistiek Jaarboek*, 21-23.
- Haksever.C, Chaganti.R, Cook.R.G. (2004),A Model of Value Creation: Strategic View, *Journal of Business Ethics*, 49: 291–305.
- Hamidi.F, Gharneh. N.S, Khajeheian.D (2020), A Conceptual Framework for Value Co-Creation in Service Enterprises (Case of Tourism Agencies), *Sustainability*, 12, 213.
- Huo and others (2016) The impact of human capital on supply chain integration and competitive performance, *Int. J. Production Economics*: 178, 132–143.
- Huo, Y., Jiang, X., Jia, F. and Li, B. (2008), A Framework and Key Techniques for Supply Chain Integration, *Supply Chain*. In Huo.Y, *The Way to Flat Organisation*, Vienna.
- Jharkharia. S, Shankar .R (2005) IT-enablement of supply chains: understanding the barriers, *The Journal of Enterprise Information management*, vol.18, no.1, 11-27.

- Kasim.E.S (2012) An integrated supply chain management model for value creation: case evidence, *Int. J. Business Performance and Supply Chain Modelling*, Vol. 4, Nos. 3/4, 379-401.
- Lan.Y.c, Unhelkar.B.(2006) *global integrated supply chain systems*, Idea Group Inc.
- Lo and others (2018). The impact of relationship quality and supplier development on green supply chain integration: A mediation and moderation analysis, *Journal of Cleaner Production*: 202, 524-535
- Mukhtar.Umer, Mahmood Azhar.Tashfeen (2020) Inter-functional Coordination to Co-create Value Within Integrated Value Chains for Competitive Supply Chain, *Operations and Supply Chain Management*, 13(1): 11 – 22.
- Muysinaliyev.A, Aktamov.S (2014) Supply chain management concepts: literature review, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 15, Issue 6, 60-66.
- National Research Council, (2000) *Surviving Supply Chain Integration: Strategies for Small Manufacturers*, Washington, DC.
- Natour, A., Kiridena, S. & Gibson, P. (2011). Supply chain integration and collaboration for performance improvement: an agency theory approach. In A. Alnatour, S. Kiridena & P. Gibson (Eds.), 9th ANZAM Operations, Supply Chain and Services Management Symposium (pp. 503-519). Geelong: Deakin University.
- Payne. A. F & et al (2007) Managing the co-creation of value, *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Pease, W. Rowe, M. and Cooper, M (2007). *Information and Communication Technologies in Support of the Tourism Industry*: Idea Group Publishing
- Piotrowicz.W, Cuthbertson.R (2015) *Supply Chain Design and Management for Emerging Markets: Learning from Countries and Regions*, Springer International Publishing, Switzerland.
- Prahalad. C.K, Ramaswamy.V, (2004) Co- creating unique value with customers, *Strategy & Leadership*, Vol. 32: 3, 4-9.
- Pramod.V. R, Banwet.D.K, Sarma.P. R. S. (2016) Understanding the barriers of service supply chain management: an exploratory case study from Indian telecom industry, *OPSEARCH*, 53:358–374.
- Ramaswamy.V, Ozcan.K (2014) *The Co-Creation Paradigm*, Stanford University Press, Stanford, California.
- Rattanawiboonsom.V (2016) Effectiveness of critical success factor (CSFs) in electronic supply chain management for Thai manufacturing SMEs, *POMS 27th Annual Conference, industry Innovative Operations in an Information and Analytics Driven Economy*, Orlando FL.
- Richey Jr.R.G & et al. (2009) The moderating role of barriers on the relationship between drivers to supply chain integration and firm performance, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 39: 10, 826-840.

- Roeffen.D., Scholl-Grisseemann. U. (2016) The Importance of Customer Co-creation of Value for the Tourism and Hospitality Industry. In: Egger R., Gula I., Walcher D. (eds) *Open Tourism. Tourism on the Verge*. Springer, Berlin, Heidelberg
- Sabir.R.I, Irfan.M (2014) Levels and Barriers to Supply Chain Integration: A conceptual model of Supply Chain Performance, *International Journal of Management Science and Business Administration*, Volume 1, Issue 1, 52-59.
- Sakhuja,S. Jain.V. (2012) Service Supply Chain: An Integrated Conceptual Framework, Computers and Industrial Engineering 42 CONFERENCE, Cape Town, South Africa.
- Sandelowski M., Barroso J., Voils C.I. (2007) "Using qualitative meta-summary to synthesize qualitative and quantitative descriptive findings", *Research in Nursing & Health*, 30(1): 99-111.
- Shashi& others (2019) The impact of interwoven integration practices on supply chain value addition and firm performance, *Journal of Industrial Engineering International*, 15 (1):S39–S51.
- Smart. A (2008) eBusiness and supply chain integration, *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 21 :3, 227-246
- Song. H (2012) *Tourism Supply Chain Management: Advances in Tourism*, Routledge.
- Țigu. G, Călărețu. B(2013) Supply Chain Management Performance in Tourism: Continental Hotels Chain Case, *Supply Chain Management* , Vol. XV, No. 33.
- Törmänen.E-L, Pekkarinen.S, Ulkuniemi.P, (2013) Value Propositions in a Collaborative Service Supply Chain, Work-in-progress paper
- Vijayan.G & etal (2016) Strategic Value Creation in a Supply Chain. In: Bryan.C, *Handbook of Research on Global Supply Chain Management*, IGI Global.
- Wong and others (2017). A national culture perspective in the efficacy of supply chain integration practices, *International Journal of Production Economics*:193, 554–565.
- Xinyue.H, Yongli.T (2008) Integrated Tourism Service Supply Chain Management: Concept and Operations Processes, IEEE Int. Conference Neural Networks & Signal Processing Zhenjiang, China, June 8-10.
- Yinan and others (2017) The impact of operations and supply chain strategies on integration and performance, *International Journal of Production Economics*: 185, 162–174
- Yunus.E.N, Tadisina.S.K (2016) Drivers of supply chain integration and the role of organizational culture: Empirical evidence from Indonesia, *Business Process Management*,Vol. 22:1, 89-115.
- Zander.S (2016) Value Co-Creation in Supply Chains through IT Integration: The Role of Collaborative Network Structure, Twenty-second Americas Conference on Information Systems, San Diego, 2016.
- Zhang. X, Song. H, Huang. G.Q(2009) Tourism supply chain management: A new research agenda, *Tourism Management*, 30,345–358.