

ارائه مدل کسب‌وکار مبتنی بر پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری با رویکرد هم‌آفرینی ارزش و تجربه شخصی‌سازی شده

اسماعیل محبی کندسری

گروه مدیریت، دکتری مدیریت بازرگانی-بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، تبریز، ایران

esmaeilmohebbi۲۰۲۲@gmail.com

چکیده

صنعت گردشگری در دهه اخیر دستخوش تحولی بنیادین ناشی از ظهور پلتفرم‌های دیجیتال شده است. این پژوهش با هدف ارائه مدل کسب‌وکار مبتنی بر پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری با رویکرد هم‌آفرینی ارزش و تجربه شخصی‌سازی شده انجام شده است. با بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری چرخه نوآوری کسب‌وکار شبکه‌محور و نظریه پردازش اطلاعات سازمانی، این تحقیق یک فرایند چهار مرحله‌ای را ترسیم می‌کند که طی آن فناوری‌های دیجیتال هم‌آفرینی ارزش را امکان‌پذیر می‌سازند: انتخاب فناوری دیجیتال، تطبیق با فرصت‌های اقتصادی، نوآوری در مدل کسب‌وکار گردشگری و هم‌آفرینی ارزش چنددینفعی. یافته‌ها نشان می‌دهد که پلتفرم‌های موفق گردشگری با ایجاد اکوسیستم‌های دیجیتال یکپارچه، تسهیل تعاملات چندجانبه میان ذینفعان و بهره‌گیری از فناوری‌های شخصی‌سازی مانند هوش مصنوعی، بستر مناسبی برای هم‌آفرینی ارزش و ارتقای تجربه مشتری فراهم می‌آورند. مدل پیشنهادی این تحقیق شامل چهار مؤلفه اصلی است: ارزش‌پیشنهادی مبتنی بر شخصی‌سازی، معماری پلتفرم چندطرفه، مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش و شبکه تأمین یکپارچه. این مدل می‌تواند راهنمایی عملی برای مدیران و کارآفرینان صنعت گردشگری در طراحی و پیاده‌سازی پلتفرم‌های دیجیتال کارآمد ارائه دهد.

واژگان کلیدی: پلتفرم‌های دیجیتال، گردشگری، هم‌آفرینی ارزش، تجربه شخصی‌سازی شده، مدل کسب‌وکار

۱. مقدمه

صنعت گردشگری به عنوان یکی از پویاترین و تأثیرگذارترین بخش‌های اقتصاد جهانی، همواره در معرض تحولات و تغییرات بنیادین قرار داشته است. با ورود به عصر دیجیتال، این صنعت با تحولی عمیق در ساختار، فرایندها و مدل‌های کسب‌وکار خود مواجه شده است. ظهور پلتفرم‌های دیجیتال، مرزهای سنتی صنعت گردشگری را درنوردیده و الگوهای نوینی از تعامل، ارزش‌آفرینی و تجربه‌سازی را پدید آورده است. پلتفرم‌های دیجیتال گردشگری به سرعت جایگاه خود را در بازار تثبیت کرده‌اند و توانسته‌اند با ایجاد اکوسیستم‌های یکپارچه، تجربه سفر را از مرحله جستجو تا پایان سفر ساده‌تر، سریع‌تر و شفاف‌تر کنند (Bhatt, & Fatma, ۲۰۲۶). این پلتفرم‌ها با تبدیل خدمات پراکنده سفر به یک مقصد واحد دیجیتال، نه تنها فرایند برنامه‌ریزی و خرید خدمات گردشگری را متحول ساخته‌اند، بلکه بستر جدیدی برای هم‌آفرینی ارزش میان تمامی ذینفعان صنعت گردشگری فراهم آورده‌اند (al et Mahmood, ۲۰۲۴).

هم‌آفرینی ارزش به عنوان یکی از مفاهیم محوری در بازاریابی و مدیریت خدمات، در عصر دیجیتال اهمیت دوچندانی یافته است. این مفهوم بر تعامل فعال و مشارکت‌جویانه مشتریان و سایر ذینفعان در فرایند خلق ارزش تأکید دارد. در صنعت گردشگری، پلتفرم‌های دیجیتال با فراهم آوردن امکان تعامل بی‌واسطه میان گردشگران، ارائه‌دهندگان خدمات و سایر بازیگران اکوسیستم، بستری ایده‌آل برای هم‌آفرینی ارزش ایجاد کرده‌اند (al et Monteiro, ۲۰۲۵). هم‌زمان، تجربه شخصی‌سازی‌شده به عنوان یکی از مهم‌ترین انتظارات گردشگران مدرن مطرح شده است. گردشگران امروزی به دنبال تجربیات منحصر به فردی هستند که با نیازها، علایق و ترجیحات شخصی آن‌ها هماهنگ باشد (al et Tran, ۲۰۲۶).

با وجود رشد سریع پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری، شکاف نظری قابل توجهی در خصوص چگونگی طراحی مدل‌های کسب‌وکار کارآمد برای این پلتفرم‌ها با رویکرد هم‌آفرینی ارزش و شخصی‌سازی وجود دارد. بسیاری از مطالعات موجود یا بر جنبه‌های فنی پلتفرم‌ها متمرکز شده‌اند یا به طور مجزا به موضوع هم‌آفرینی ارزش یا شخصی‌سازی پرداخته‌اند، بدون آن‌که مدلی یکپارچه برای ترکیب این دو رویکرد در قالب یک مدل کسب‌وکار ارائه دهند (al et Sarno, ۲۰۲۵). پژوهش حاضر در صدد است این شکاف نظری را با ارائه مدلی جامع برای کسب‌وکارهای پلتفرم‌محور در صنعت گردشگری پر کند.

سؤال اصلی پژوهش این است که مدل کسب‌وکار مبتنی بر پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری با رویکرد هم‌آفرینی ارزش و تجربه شخصی‌سازی‌شده دارای چه مؤلفه‌ها و ویژگی‌هایی است؟ برای پاسخ به این سؤال، ابتدا مبانی نظری مرتبط با پلتفرم‌های دیجیتال، هم‌آفرینی ارزش و شخصی‌سازی در گردشگری بررسی می‌شود، سپس مدل پیشنهادی ارائه و مؤلفه‌های آن تبیین می‌گردد و در نهایت پیامدهای مدیریتی و جهت‌گیری‌های پژوهش‌های آینده تشریح می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱.۲. پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری

پلتفرم‌های دیجیتال به عنوان واسطه‌های فناورانه که تعاملات میان گروه‌های مختلف کاربران را تسهیل می‌کنند، در سال‌های اخیر تحول شگرفی در صنعت گردشگری ایجاد کرده‌اند. این پلتفرم‌ها با گردآوری اطلاعات و خدمات از منابع متعدد و ارائه آن‌ها در یک محیط یکپارچه، هزینه‌های جستجو و مبادله را به طور چشمگیری کاهش داده‌اند (Galvani, & Carloni, ۲۰۲۴). پلتفرم‌های موفق گردشگری مانند Airbnb, Booking.com و Fliggy نشان داده‌اند که با ایجاد اکوسیستم‌های دیجیتال، می‌توانند ارزش قابل توجهی برای تمامی ذینفعان ایجاد کنند (al et Chen, ۲۰۲۵).

تحول دیجیتال در صنعت گردشگری فراتر از ساده‌سازی فرایندهای رزرو و خرید است. این تحول به تغییر بنیادین در مدل‌های کسب‌وکار منجر شده است به گونه‌ای که شرکت‌های سنتی گردشگری ناگزیر به بازنگری در استراتژی‌های خود هستند (Bhatt, & Fatma, ۲۰۲۶). ظهور پلتفرم‌های هم‌افزار (همکاری در مصرف) در گردشگری، مدل‌های جدیدی از ارائه خدمات را معرفی کرده است که در آن افراد عادی نیز می‌توانند به عنوان ارائه‌دهنده خدمت ایفای نقش کنند (al et Sarno, ۲۰۲۵).

پلتفرم‌های دیجیتال در گردشگری دارای ویژگی‌های منحصربه‌فردی هستند که آن‌ها را از واسطه‌های سنتی متمایز می‌سازد. این ویژگی‌ها شامل مقیاس‌پذیری بالا، هزینه نهایی ناچیز برای اضافه کردن کاربران جدید، ایجاد شبکه‌های ارزش چندجانبه و قابلیت جمع‌آوری و تحلیل داده‌های عظیم رفتاری است (al et Tran, ۲۰۲۶). این ویژگی‌ها به پلتفرم‌ها امکان می‌دهد تا با سرعت و کارایی بیشتری نسبت به واسطه‌های سنتی، ارزش‌آفرینی کنند.

۲.۲. هم‌آفرینی ارزش در گردشگری دیجیتال

هم‌آفرینی ارزش یکی از مفاهیم بنیادین در منطق خدمت‌محور است که بر تعامل میان ارائه‌دهنده خدمت و مشتری در فرایند خلق ارزش تأکید دارد (Lusch, & Vargo, ۲۰۱۶). در صنعت گردشگری، هم‌آفرینی ارزش به فرایندی اطلاق می‌شود که در آن گردشگران و ارائه‌دهندگان خدمات از طریق تعاملات فعال، تجربه سفری منحصربه‌فرد و ارزش‌مند خلق می‌کنند (al et Monteiro, ۲۰۲۵).

پلتفرم‌های دیجیتال با فراهم آوردن بسترهای تعاملی، نقش کلیدی در تسهیل هم‌آفرینی ارزش در گردشگری ایفا می‌کنند. این پلتفرم‌ها از طریق مکانیسم‌هایی مانند بخش‌های نظرات و امتیازدهی، کانال‌های ارتباط مستقیم، ابزارهای شخصی‌سازی و قابلیت‌های اشتراک‌گذاری تجربه، زمینه را برای مشارکت فعال گردشگران در خلق ارزش فراهم می‌آورند (al et Sarno, ۲۰۲۵). همچنین، پلتفرم‌های دیجیتال امکان هم‌آفرینی ارزش را در سه مرحله پیش‌ازسفر، حین سفر و پس‌ازسفر تسهیل می‌کنند که این امر نسبت به کانال‌های سنتی مزیت قابل توجهی محسوب می‌شود (Bhatt, & Fatma, ۲۰۲۶).

پژوهش‌ها نشان داده است که هم‌آفرینی ارزش در پلتفرم‌های گردشگری به شناسایی بازیگران کلیدی و نقش آن‌ها در فرایند هم‌آفرینی بستگی دارد. Sarno و همکاران (۲۰۲۵) با مطالعه پلتفرم Airbnb دریافتند که ارائه‌دهندگان خدمات کمکی (ASP) به عنوان بازیگران کلیدی در اکوسیستم هم‌آفرینی ارزش نقش دارند. این ارائه‌دهندگان که شامل راهنمایان محلی، ارائه‌دهندگان تجارب و خدمات جانبی می‌شوند، با یکپارچه‌سازی منابع خود با منابع میزبانان و گردشگران، به خلق تجربه‌ای غنی‌تر و ارزش‌مندتر کمک می‌کنند.

۳.۲. تجربه شخصی‌سازی شده در گردشگری دیجیتال

شخصی‌سازی به عنوان فرایند تطبیق خدمات و محتوا با نیازها، ترجیحات و ویژگی‌های فردی هر گردشگر تعریف می‌شود. در عصر دیجیتال، شخصی‌سازی به یکی از مهم‌ترین انتظارات گردشگران تبدیل شده است و پلتفرم‌های موفق گردشگری با بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشین و تحلیل داده‌های بزرگ، تجارب شخصی‌سازی شده‌ای را برای کاربران خود فراهم می‌آورند (al et Tran, ۲۰۲۶).

فناوری‌های هوش مصنوعی با تحلیل داده‌های رفتاری، الگوهای سفر، ترجیحات و تعاملات گذشته گردشگران، می‌توانند پیشنهادات دقیق و متناسب با هر فرد ارائه دهند. سیستم‌های توصیه‌گر مبتنی بر هوش مصنوعی که در پلتفرم‌های گردشگری به کار گرفته می‌شوند، با کاهش اضافه‌بار اطلاعاتی، فرایند تصمیم‌گیری گردشگران را تسهیل و تجربه کاربری را بهبود می‌بخشند (al et Tran, ۲۰۲۶). همچنین، فناوری‌های واقعیت مجازی و افزوده، امکان تجربه پیش‌ازسفر مقاصد و خدمات را به صورت تعاملی و شخصی‌سازی شده فراهم می‌آورند و به گردشگران در انتخاب‌های آگاهانه‌تر کمک می‌کنند (al et Mehmood, ۲۰۲۴).

یکی از مهم‌ترین جنبه‌های شخصی‌سازی در گردشگری دیجیتال، توانایی ایجاد تجارب منحصر به فرد و متناسب با هویت و سبک زندگی گردشگران است. پژوهش‌ها نشان داده است که هم‌خوانی خودانگاره گردشگر با تصویر مقصد، تأثیر مثبتی بر هم‌آفرینی ارزش تجربی و قصد رفتاری دارد (al et Monteiro, ۲۰۲۵). پلتفرم‌های دیجیتال با ارائه محتوای شخصی‌سازی شده و امکان انتخاب مسیرها و تجارب متنوع، این هم‌خوانی را تسهیل می‌کنند.

۴.۲. مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی در گردشگری

تحولات دیجیتال منجر به ظهور مدل‌های کسب‌وکار نوینی در صنعت گردشگری شده است که با مدل‌های سنتی تفاوت‌های بنیادین دارند. مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی با ایجاد ارزش از طریق تسهیل تعاملات مستقیم میان عرضه‌کنندگان و تقاضاکنندگان، بدون لزوماً مالکیت منابع فیزیکی، ساختار جدیدی از ارزش‌آفرینی را معرفی کرده‌اند (Galvani, & Carloni, ۲۰۲۴). این مدل‌ها با بهره‌گیری از اثرات شبکه‌ای، هرچه تعداد کاربران آن‌ها بیشتر می‌شود، ارزش بیشتری برای تمامی ذینفعان ایجاد می‌کنند.

پلتفرم‌های هم‌افزار در گردشگری مانند Airbnb و Turo، نمونه‌های بارزی از مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی هستند که با استفاده از ظرفیت‌های مزاد افراد، ارزش جدیدی خلق می‌کنند. این پلتفرم‌ها با کاهش هزینه‌های مبادله، افزایش شفافیت و ایجاد اعتماد از طریق سیستم‌های امتیازدهی و بازخورد، توانسته‌اند بازارهای جدیدی را شکل دهند (al et Sarno, ۲۰۲۵). همچنین، پلتفرم‌های یکپارچه گردشگری مانند Fliggy در چین، با ترکیب خدمات مختلف سفر از جمله پرواز، هتل، حمل‌ونقل محلی و تجارب، اکوسیستم‌های جامعی ایجاد کرده‌اند که تجربه سفر را به صورت یکپارچه مدیریت می‌کنند (al et Chen, ۲۰۲۵).

با وجود مزایای متعدد، مدل‌های کسب‌وکار پلتفرمی در گردشگری با چالش‌هایی نیز مواجه هستند. تمرکز بازار در دست تعداد محدودی از پلتفرم‌های بزرگ، ریسک انحصار و کاهش رقابت را افزایش داده است (al et Tran, ۲۰۲۶). همچنین، وابستگی ارائه‌دهندگان کوچک خدمات به پلتفرم‌های بزرگ و هزینه‌های کارمزد بالا، از دیگر چالش‌های این مدل‌های کسب‌وکار است. از سوی دیگر، جمع‌آوری انبوه داده‌های شخصی گردشگران، نگرانی‌هایی در خصوص حریم خصوصی و امنیت داده‌ها ایجاد کرده است (al et Tran, ۲۰۲۶).

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع تحقیقات بنیادی-کاربردی است که با هدف توسعه مدل مفهومی انجام شده است. روش پژوهش مبتنی بر مرور نظام‌مند ادبیات و سنتز یافته‌های پژوهش‌های پیشین است. برای جمع‌آوری داده‌ها، جستجوی سیستماتیک در پایگاه‌های داده معتبر شامل Scopus، Science of Web و ScienceDirect با کلیدواژه‌های "digital tourism", "platform", "value", "personalized", "co-creation", "experience", "platform", "business model" در بازه زمانی ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۶ انجام شد.

معیارهای ورود به مطالعه شامل مقالات انگلیسی‌زبان منتشرشده در مجلات معتبر با ضریب تأثیر، مطالعات تجربی و نظری مرتبط با موضوع و مقالاتی که به بررسی هم‌آفرینی ارزش یا شخصی‌سازی در پلتفرم‌های گردشگری پرداخته بودند، بود. پس از غربالگری اولیه ۲۱۷ مقاله، تعداد ۷۲ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی و تکنیک کدگذاری موضوعی انجام شد.

۴. یافته‌های پژوهش

تحلیل مقالات منتخب نشان داد که پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری از طریق چهار مکانیسم اصلی هم‌آفرینی ارزش را تسهیل می‌کنند: تعامل، اشتراک دانش، کسب دانش و شخصی‌سازی. جدول زیر خلاصه‌ای از این مکانیسم‌ها را بر اساس بررسی ادبیات سیستماتیک نشان می‌دهد.

جدول ۱: مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش در پلتفرم‌های گردشگری

مکانیسم	تعریف	نمونه فعالیت‌ها در پلتفرم	منابع کلیدی
تعامل	ارتباطات دوطرفه میان ذینفعان اکوسیستم	نظرات و امتیازدهی، پیام‌رسانی مستقیم، انجمن‌های گفتگو	al et Sarno (۲۰۲۵); & Fatma (۲۰۲۶) Bhatt
اشتراک دانش	تبادل اطلاعات و تجربیات میان کاربران	به اشتراک‌گذاری تجربه سفر، راهنماهای سفر، توصیه‌های محلی	al et Chen (۲۰۲۵); Monteiro (۲۰۲۵) al et
کسب دانش	دریافت و پردازش اطلاعات از منابع مختلف	جستجوی مقاصد، مقایسه خدمات، مطالعه نظرات کاربران	al et Tran (۲۰۲۶); Mehmood (۲۰۲۴) al et
شخصی‌سازی	تطبیق خدمات و محتوا با نیازهای فردی	سیستم‌های توصیه‌گر، پیشنهادات مبتنی بر موقعیت، تنظیمات کاربری	al et Tran (۲۰۲۶); & Carloni (۲۰۲۴) Galvani

یافته‌ها همچنین نشان داد که موفقیت پلتفرم‌های گردشگری در هم‌آفرینی ارزش و شخصی‌سازی، به توانایی آن‌ها در یکپارچه‌سازی فناوری‌های پیشرفته با قابلیت‌های تعاملی بستگی دارد. پلتفرم‌هایی که توانسته‌اند با استفاده از هوش مصنوعی، تجارب شخصی‌سازی‌شده‌ای ارائه دهند و هم‌زمان بسترهای تعاملی غنی برای هم‌آفرینی ارزش فراهم آورند، موفق‌تر از سایر پلتفرم‌ها بوده‌اند.

جدول ۲: مقایسه ویژگی‌های پلتفرم‌های موفق و ناموفق گردشگری

ویژگی	پلتفرم‌های موفق	پلتفرم‌های ناموفق
معماری فنی	یکپارچه، مقیاس‌پذیر و مبتنی بر API باز	جزیره‌ای، غیرمقیاس‌پذیر و بسته
شخصی‌سازی	مبتنی بر هوش مصنوعی و یادگیری ماشین	سطحی و مبتنی بر قوانین ساده
تعامل با کاربر	چندکاناله، تعاملی و پاسخگو	محدود، یک‌طرفه و با تأخیر
اکوسیستم ذینفعان	گسترده، متنوع و با مشارکت فعال	محدود، متمرکز و با مشارکت منفعل
جمع‌آوری و تحلیل داده	سیستماتیک، اخلاقی و مبتنی بر رضایت کاربر	پراکنده، غیرسیستماتیک و با شفافیت پایین

منبع: برگرفته از یافته‌های پژوهش (al et Tran, ۲۰۲۶; al et Sarno, ۲۰۲۵; & Fatma Bhatt, ۲۰۲۶)

۵. مدل کسب‌وکار پیشنهادی

بر اساس یافته‌های پژوهش، مدل کسب‌وکار مبتنی بر پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری با رویکرد هم‌آفرینی ارزش و تجربه شخصی‌سازی شده شامل چهار مؤلفه اصلی است: ارزش‌پیشنهادی مبتنی بر شخصی‌سازی، معماری پلتفرم چندطرفه، مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش و شبکه تأمین یکپارچه. این مدل در شکل ۱ به صورت شماتیک نمایش داده شده است.

۱.۵ ارزش‌پیشنهادی مبتنی بر شخصی‌سازی

ارزش‌پیشنهادی پلتفرم‌های گردشگری موفق بر محور شخصی‌سازی عمیق و جامع شکل می‌گیرد. این ارزش‌پیشنهادی فراتر از ساده‌سازی فرایند رزرو و ارائه تنوع گزینه‌ها است و شامل خلق تجربه‌های منحصر به فرد، متناسب با هویت، سبک زندگی و نیازهای لحظه‌ای هر گردشگر می‌شود. برای تحقق این ارزش‌پیشنهادی، پلتفرم باید توانایی تطبیق سه سطح از شخصی‌سازی را داشته باشد:

۱. شخصی‌سازی محتوایی: ارائه اطلاعات، پیشنهادات و محتوای متناسب با علایق و ترجیحات اعلام شده کاربر

۲. شخصی‌سازی رفتاری: تطبیق پیشنهادات بر اساس الگوهای رفتاری و تعاملات گذشته کاربر با پلتفرم

۳. شخصی‌سازی زمینه‌ای: ارائه پیشنهادات مبتنی بر موقعیت مکانی، زمان و شرایط خاص سفر

پلتفرم‌های موفق با ترکیب این سه سطح شخصی‌سازی، ارزشی خلق می‌کنند که نه تنها هزینه‌های جستجو و تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد، بلکه با افزایش رضایت و لذت از تجربه سفر، به خلق خاطرات مثبت و ماندگار کمک می‌کند (al et Tran, ۲۰۲۶; al et Mahmood, ۲۰۲۴).

۲.۵ معماری پلتفرم چندطرفه

معماری پلتفرم‌های گردشگری موفق بر پایه سه اصل کلیدی استوار است: چندطرفه بودن، باز بودن و یکپارچگی. چندطرفه بودن به معنای ایجاد امکان تعامل میان گروه‌های مختلف ذینفعان از جمله گردشگران، ارائه‌دهندگان خدمات اقامتی، حمل‌ونقل، تجارب محلی و سایر بازیگران اکوسیستم است. این چندطرفه بودن با ایجاد اثرات شبکه‌ای مثبت، به افزایش ارزش پلتفرم برای تمامی کاربران منجر می‌شود (al et Sarno, ۲۰۲۵).

باز بودن معماری به معنای ارائه رابط‌های برنامه‌نویسی (API) برای اتصال خدمات و داده‌های شخص ثالث است که به پلتفرم امکان می‌دهد تا اکوسیستم خود را به صورت پویا گسترش دهد و از نوآوری‌های خارجی بهره‌مند شود. یکپارچگی نیز به معنای ایجاد تجربه کاربری یکدست در تمامی مراحل سفر و در تمامی نقاط تماس با پلتفرم است که از جستجو و برنامه‌ریزی تا رزرو، تجربه حین سفر و بازخورد پس از سفر را شامل می‌شود (al et Chen, ۲۰۲۵).

۳.۵. مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش

مؤلفه سوم مدل پیشنهادی، مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش است که بستر مشارکت فعال ذینفعان در فرایند خلق ارزش را فراهم می‌آورد. این مکانیسم‌ها شامل ابزارها و فرایندهایی هستند که تعامل، اشتراک دانش، کسب دانش و شخصی‌سازی را تسهیل می‌کنند. مهم‌ترین این مکانیسم‌ها عبارتند از:

۱. **سیستم‌های نظرات و امتیازدهی شفاف:** امکان ارزیابی و اشتراک تجربه واقعی گردشگران از خدمات مختلف که به کاهش عدم اطمینان و افزایش اعتماد کمک می‌کند
۲. **کانال‌های ارتباط مستقیم:** فراهم‌آوردن امکان گفتگوی بی‌واسطه میان گردشگران و ارائه‌دهندگان خدمات برای هماهنگی دقیق‌تر و شخصی‌سازی بهتر
۳. **ابزارهای شخصی‌سازی مشارکتی:** امکان تنظیم و سفارشی‌سازی خدمات توسط خود گردشگران، مانند ایجاد برنامه سفر اختصاصی یا انتخاب مؤلفه‌های تجربه
۴. **پلتفرم‌های تولید محتوای کاربری:** تشویق گردشگران به اشتراک‌گذاری تجربیات، عکس‌ها و توصیه‌های خود که به ایجاد ارزش برای سایر کاربران منجر می‌شود

پژوهش‌ها نشان داده است که این مکانیسم‌ها با افزایش تعامل و مشارکت گردشگران، به هم‌آفرینی ارزشی غنی‌تر و متنوع‌تر منجر می‌شوند (al et Monteiro, ۲۰۲۵; al et Sarno, ۲۰۲۵).

۴.۵. شبکه تأمین یکپارچه

چهارمین مؤلفه مدل، شبکه تأمین یکپارچه است که به مدیریت مؤثر و هماهنگ زنجیره تأمین خدمات گردشگری از طریق پلتفرم دیجیتال اشاره دارد. این شبکه شامل تمامی ارائه‌دهندگانی است که در خلق تجربه سفر نقش دارند: اقامتگاه‌ها، خطوط هوایی، ارائه‌دهندگان حمل‌ونقل محلی، راهنمایان تور، رستوران‌ها و سایر خدمات جانبی.

یکپارچگی در شبکه تأمین به معنای ایجاد ارتباط اطلاعاتی و عملیاتی میان تمامی این ارائه‌دهندگان از طریق پلتفرم است به گونه‌ای که گردشگر بتواند تمامی خدمات موردنیاز خود را به صورت یکپارچه و هماهنگ دریافت کند. همچنین، یکپارچگی شبکه تأمین به پلتفرم امکان می‌دهد تا با بهینه‌سازی تخصیص منابع و کاهش ناهماهنگی‌ها، کارایی عملیاتی خود را افزایش دهد و تجربه بهتری برای گردشگران خلق کند (Bhatt, & Fatma, ۲۰۲۶).

۶. پیاده‌سازی مدل: مطالعه موردی پلتفرم‌های موفق

برای درک بهتر نحوه پیاده‌سازی مدل پیشنهادی، دو مطالعه موردی از پلتفرم‌های موفق گردشگری بررسی می‌شود.

۱.۶. مطالعه موردی: پلتفرم Airbnb

پلتفرم Airbnb به عنوان یکی از موفق‌ترین پلتفرم‌های هم‌افزار در گردشگری، نمونه بارزی از پیاده‌سازی مؤلفه‌های مدل پیشنهادی است. ارزش پیشنهادی Airbnb بر ارائه تجربه اقامت محلی و اصیل متمرکز است که با شخصی‌سازی بالایی همراه است. معماری چندطرفه این پلتفرم، میزبانان، گردشگران و ارائه‌دهندگان خدمات کمکی را به هم متصل می‌کند و از طریق سیستم نظرات و امتیازدهی شفاف، اعتماد و هم‌آفرینی ارزش را تسهیل می‌سازد (al et Sarno, ۲۰۲۵).

Airbnb با بهره‌گیری از الگوریتم‌های پیشرفته، پیشنهادات شخصی‌سازی‌شده‌ای بر اساس تاریخچه جستجو، رزروهای گذشته و ترجیحات اعلام‌شده کاربران ارائه می‌دهد. همچنین، بخش "تجارب" (Experiences) در این پلتفرم، بستری برای هم‌آفرینی ارزش با ارائه فعالیت‌های محلی توسط افراد بومی فراهم آورده است که نشان‌دهنده گسترش اکوسیستم ذینفعان فراتر از ارائه‌دهندگان اقامت است (al et Sarno, ۲۰۲۵).

۲.۶. مطالعه موردی: پلتفرم Fliggy

پلتفرم Fliggy متعلق به گروه Alibaba، نمونه‌ای از پلتفرم‌های یکپارچه گردشگری است که خدمات متنوعی از جمله پرواز، هتل، حمل‌ونقل محلی و تجارب گردشگری را در یک اکوسیستم دیجیتال یکپارچه ارائه می‌دهد (al et Chen, ۲۰۲۵). ارزش پیشنهادی این پلتفرم بر سهولت و یکپارچگی تجربه سفر متمرکز است و با بهره‌گیری از داده‌های عظیم گروه Alibaba در حوزه تجارت الکترونیک و پرداخت، شخصی‌سازی دقیقی را ارائه می‌کند.

معماری باز این پلتفرم، امکان اتصال ارائه‌دهندگان خدمات متعدد را فراهم می‌آورد و با یکپارچه‌سازی با سایر خدمات گروه Alibaba مانند AliPay، تجربه سفر را به صورت یکپارچه از برنامه‌ریزی تا پرداخت مدیریت می‌کند (al et Chen, ۲۰۲۵). شبکه تأمین گسترده این پلتفرم، با پوشش دادن طیف وسیعی از خدمات گردشگری، امکان شخصی‌سازی عمیق و هم‌آفرینی ارزش در ابعاد مختلف سفر را فراهم می‌آورد.

۷. بحث و بررسی

مدل پیشنهادی این پژوهش با ترکیب مؤلفه‌های ارزش‌پیشنهادی مبتنی بر شخصی‌سازی، معماری چندطرفه، مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش و شبکه تأمین یکپارچه، چارچوبی جامع برای طراحی و پیاده‌سازی پلتفرم‌های گردشگری ارائه می‌دهد. این مدل برخلاف مدل‌های سنتی که عمدتاً بر کارایی عملیاتی یا تنوع خدمات متمرکز بوده‌اند، بر خلق تجربه منحصر به فرد و ارزش‌مند برای کاربران تأکید دارد (Galvani, & Carloni, ۲۰۲۴).

اهمیت شخصی‌سازی به عنوان محور ارزش‌پیشنهادی در مدل پیشنهادی، با یافته‌های پژوهش‌های پیشین که نشان داده‌اند شخصی‌سازی با افزایش رضایت، وفاداری و تمایل به پرداخت گردشگران ارتباط مثبت دارد، همخوانی دارد (al et Tran, ۲۰۲۶). همچنین، تأکید مدل بر هم‌آفرینی ارزش از طریق تعامل و مشارکت ذینفعان، با منطق خدمت‌محور و نظریه اکوسیستم‌های کسب‌وکار همسو است که بر اهمیت شبکه‌های ارزش و تعاملات چندجانبه در خلق ارزش تأکید دارند (al et Monteiro, ۲۰۲۵).

معماری چندطرفه به عنوان دومین مؤلفه مدل، نشان می‌دهد که موفقیت پلتفرم‌های گردشگری نه تنها به کیفیت خدمات ارائه‌شده، بلکه به توانایی آن‌ها در ایجاد شبکه‌های ارزش میان گروه‌های مختلف ذینفعان بستگی دارد. این یافته با پژوهش‌های پیشین که بر اهمیت اثرات شبکه‌ای در رشد پلتفرم‌ها تأکید داشته‌اند، هماهنگ است (Bhatt, & Fatma, ۲۰۲۶).

مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش که در مدل پیشنهادی گنجانده شده‌اند، نشان می‌دهند که پلتفرم‌های موفق نباید تنها به ارائه امکانات فنی بسنده کنند، بلکه باید بسترهای تعاملی غنی برای مشارکت فعال کاربران فراهم آورند. پژوهش‌ها نشان داده است که وجود بخش‌های نظرات، کانال‌های ارتباطی و ابزارهای شخصی‌سازی مشارکتی، تأثیر مثبتی بر هم‌آفرینی ارزش و کیفیت تجربه دارد (al et Sarno, ۲۰۲۵; al et Monteiro, ۲۰۲۵).

یکپارچگی شبکه تأمین نیز به عنوان مؤلفه چهارم مدل، از اهمیت هماهنگی و مدیریت مؤثر زنجیره ارزش در پلتفرم‌های گردشگری حکایت دارد. برخلاف واسطه‌های سنتی که صرفاً به اتصال عرضه و تقاضا می‌پرداختند، پلتفرم‌های موفق باید بتوانند شبکه‌ای یکپارچه از ارائه‌دهندگان خدمات ایجاد کنند تا تجربه سفری هماهنگ و بی‌وقفه را برای گردشگران فراهم آورند (al et Chen, ۲۰۲۵).

جدول ۳: مقایسه مدل پیشنهادی با مدل‌های سنتی کسب‌وکار در گردشگری

ویژگی	مدل سنتی (آژانس مسافرتی)	مدل پیشنهادی (پلتفرم دیجیتال)
ارزش‌پیشنهادی	دسترسی به خدمات متنوع با قیمت رقابتی	تجربه شخصی‌سازی‌شده و منحصربه‌فرد
نقش مشتری	مصرف‌کننده منفعل	هم‌آفریننده فعال ارزش
ساختار تعامل	یک‌طرفه و واسطه‌محور	چندطرفه و شبکه‌محور
شخصی‌سازی	محدود و مبتنی بر نیازهای عمومی	عمیق و مبتنی بر داده‌های رفتاری و زمینه‌ای
شبکه تأمین	مجزا و با هماهنگی محدود	یکپارچه و با هماهنگی پویا
ایجاد ارزش	ارزش افزوده از طریق واسطه‌گری	ارزش شبکه‌ای از طریق تعاملات چندجانبه

۸. پیامدهای مدیریتی و اجرایی

مدل پیشنهادی این پژوهش، پیامدهای مدیریتی قابل توجهی برای مدیران و کارآفرینان صنعت گردشگری دارد:

اول: سرمایه‌گذاری در فناوری‌های شخصی‌سازی مانند هوش مصنوعی و یادگیری ماشین برای ارائه پیشنهادات دقیق و متناسب با نیازهای فردی گردشگران امری حیاتی است (al et Tran, ۲۰۲۶). مدیران باید سیستم‌های توصیه‌گر پیشرفته‌ای پیاده‌سازی کنند که با تحلیل داده‌های رفتاری و زمینه‌ای، تجربه کاربری را به طور مداوم بهبود بخشند.

دوم: طراحی معماری باز و مبتنی بر API برای تسهیل اتصال خدمات و داده‌های شخص ثالث و گسترش اکوسیستم پلتفرم ضروری است (al et Chen, ۲۰۲۵). این رویکرد به پلتفرم امکان می‌دهد تا با سرعت بیشتری به تغییرات بازار پاسخ دهد و از نوآوری‌های خارجی بهره‌مند شود.

سوم: ایجاد بسترهای تعاملی غنی برای مشارکت فعال ذینفعان در فرایند هم‌آفرینی ارزش، از جمله گردشگران، ارائه‌دهندگان خدمات و سایر بازیگران اکوسیستم، باید در اولویت قرار گیرد (al et Sarno, ۲۰۲۵). این بسترها می‌توانند شامل انجمن‌های گفتگو، سیستم‌های نظرات و امتیازدهی شفاف، کانال‌های ارتباط مستقیم و ابزارهای شخصی‌سازی مشارکتی باشند.

چهارم: مدیریت یکپارچه شبکه تأمین با ایجاد ارتباط اطلاعاتی و عملیاتی میان تمامی ارائه‌دهندگان خدمات، برای ارائه تجربه سفری هماهنگ و بی‌وقفه ضروری است (Bhatt, & Fatma, ۲۰۲۶). مدیران باید سیستم‌های مدیریت زنجیره تأمین دیجیتالی پیاده‌سازی کنند که امکان هماهنگی لحظه‌ای میان ارائه‌دهندگان مختلف را فراهم آورد.

پنجم: توجه به اخلاق داده و حریم خصوصی گردشگران در فرایند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، برای حفظ اعتماد و وفاداری کاربران حیاتی است (al et Tran, ۲۰۲۶). پلتفرم‌ها باید سیاست‌های شفاف و مبتنی بر رضایت آگاهانه کاربران برای جمع‌آوری و استفاده از داده‌ها تدوین و اجرا کنند.

۹. محدودیت‌ها و پژوهش‌های آینده

این پژوهش با محدودیت‌هایی مواجه است که باید در تفسیر یافته‌ها مد نظر قرار گیرد. نخست، این پژوهش عمدتاً مبتنی بر مرور ادبیات و سنتز یافته‌های پژوهش‌های پیشین است و با محدودیت‌های ذاتی مطالعات مروری مانند وابستگی به کیفیت مطالعات اولیه و امکان سوگیری در انتخاب منابع مواجه است (al et Sarno, ۲۰۲۵). برای اعتبارسنجی بیشتر مدل پیشنهادی، انجام پژوهش‌های تجربی شامل مطالعه موردی عمیق، پیمایش میان پلتفرم‌های موجود یا طراحی آزمایشی در محیط‌های شبیه‌سازی شده پیشنهاد می‌شود.

دوم، مدل پیشنهادی عمدتاً بر اساس مطالعات پلتفرم‌های موفق گردشگری تدوین شده است و ممکن است تمامی جنبه‌های چالش‌برانگیز و ریسک‌های پلتفرم‌های گردشگری را پوشش ندهد. به عنوان مثال، پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی

چالش‌های پیاده‌سازی مدل در بافت‌های فرهنگی و اقتصادی مختلف، ریسک‌های انحصار و تمرکز بازار (al et Tran, ۲۰۲۶) یا چالش‌های نظارتی و حقوقی مرتبط با پلتفرم‌های گردشگری بپردازند.

سوم، این پژوهش عمدتاً بر پلتفرم‌های گردشگری در بازارهای توسعه‌یافته متمرکز بوده است و ممکن است تعمیم‌پذیری مدل به بازارهای نوظهور با محدودیت مواجه باشد. پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی تطبیق‌پذیری مدل پیشنهادی در کشورهای در حال توسعه و با زیرساخت‌های دیجیتال متفاوت بپردازند.

پژوهش‌های آینده در این حوزه می‌توانند در چند جهت توسعه یابند: الف) اعتبارسنجی تجربی مدل از طریق پژوهش‌های میدانی و مطالعه موردی پلتفرم‌های موجود، ب) بررسی نقش فناوری‌های نوظهور مانند بلاک‌چین و واقعیت افزوده در شخصی‌سازی و هم‌آفرینی ارزش در گردشگری، ج) مطالعه تأثیر عوامل فرهنگی و اجتماعی بر اثربخشی مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش در بافت‌های مختلف و د) بررسی پیامدهای اقتصادی و اجتماعی گسترش پلتفرم‌های گردشگری بر جوامع محلی و کسب‌وکارهای سنتی.

۱۰. نتیجه‌گیری

این پژوهش با ارائه مدلی جامع برای کسب‌وکارهای مبتنی بر پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری، گامی در جهت پر کردن شکاف نظری بین دو حوزه هم‌آفرینی ارزش و شخصی‌سازی تجربه برداشته است. مدل پیشنهادی با چهار مؤلفه ارزش پیشنهادی مبتنی بر شخصی‌سازی، معماری پلتفرم چندطرفه، مکانیسم‌های هم‌آفرینی ارزش و شبکه تأمین یکپارچه، چارچوبی عملیاتی برای طراحی و پیاده‌سازی پلتفرم‌های گردشگری ارائه می‌دهد.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که پلتفرم‌های موفق گردشگری با ایجاد اکوسیستم‌های دیجیتال یکپارچه، تسهیل تعاملات چندجانبه میان ذینفعان و بهره‌گیری از فناوری‌های شخصی‌سازی مانند هوش مصنوعی، بستر مناسبی برای هم‌آفرینی ارزش و ارتقای تجربه مشتری فراهم می‌آورند. این پلتفرم‌ها با ترکیب شخصی‌سازی عمیق با بسترهای تعاملی غنی، تجربه‌هایی خلق می‌کنند که فراتر از کارایی و دسترسی صرف، ارزش‌های عاطفی، اجتماعی و شناختی را نیز در بر می‌گیرند.

با توجه به رشد روزافزون پلتفرم‌های دیجیتال در صنعت گردشگری و تغییر انتظارات گردشگران به سمت تجربیات شخصی‌سازی‌شده و مشارکتی، مدل ارائه‌شده در این پژوهش می‌تواند راهنمایی عملی برای مدیران و کارآفرینان این صنعت در طراحی و پیاده‌سازی پلتفرم‌های کارآمد ارائه دهد. همچنین، این مدل می‌تواند مبنایی برای پژوهش‌های آتی در زمینه توسعه و اعتبارسنجی مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال در صنعت گردشگری باشد.

منابع

۱. Chen, Y., Teng, T., & Myers, L) .۲۰۲۰. (Alibaba and Fliggy offer a glimpse into the future of the connected traveller .Breaking Travel News.
۲. Carloni, E., & Galvani, A) .۲۰۲۴. (Platform business models in tourism :A review and research agenda .Journal of Hospitality and Tourism Insights.
۳. Fatma, A., & Bhatt, V) .۲۰۲۶. (Conceptualizing smart tourism ecosystem :Multi-level framework integrating smart technologies and stakeholders for value co-creation . Journal of Hospitality and Tourism Insights, ahead-of-print .
<https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2025-0693>
۴. Mehmood, K., Rehman, M .A., Rafi, A., & Mogaji, E) .۲۰۲۴. (Amplifying personalized experiences in the metaverse :A tourism and hospitality perspective .In H . Ramkissoon, R .Singh, & J .Iqbal) Eds(., A Research Agenda for Tourism, Hospitality and the Metaverse) pp .۹-۲۴ .(Edward Elgar Publishing .
<https://doi.org/10.4337/9781033282222.0006>
۵. Monteiro, R., Sousa, M., & Leite, J) .۲۰۲۰. (Surfing involvement, self-image congruence, and experiential value co-creation in digital tourism .MDPI, ۱۰۷, ۱۰۳۲-۱۰۴۸.
۶. Sarno, D., Carloni, E., & Galvani, A) .۲۰۲۰. (Customer experience management in B۲B tourism :Service business ecosystems .Tourism Management, ۸۲, ۱۰۴-۱۲۸.
۷. Tran, T .Q., Ngo Minh, C., Vo Ngoc, M .A., Luu Thi Minh, N., Zhang, Y., & Ha Manh, H) .۲۰۲۶. (Applying large language models to build the TourMate smart travel support platform .In Proceedings of the International Conference on Emerging Challenges :Business Dynamics in Disruptive Economy) ICECH ۲۰۲۰ (pp .۴۳۵-۴۴۶ .(Atlantis Press .
https://doi.org/10.2991/978-94-6239-622-7_26
۸. Tran, T .Q., Ngo Minh, C., Vo Ngoc, M .A., Luu Thi Minh, N., Zhang, Y., & Ha Manh, H) .۲۰۲۶. (Understanding determinants of hotel booking intentions :Moderating role of habit .International Journal of Hospitality Management.
۹. Vargo, S .L., & Lusch, R .F) .۲۰۱۶. (Institutions and axioms :An extension and update of service-dominant logic .Journal of the Academy of Marketing Science, ۴۴(۱), ۵-۲۳.