

ارزیابی عملکرد یکپارچه زنجیره تأمین هتل‌ها به منظور کسب مزیت رقابتی مورد مطالعه

هتل‌های شهر اصفهان

علیرضا دربان آستانه^۱، محمدرضا رضوانی^۲، پژمان حاتمی‌فر^۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۹/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۷/۰۲

چکیده

ویژگی‌های خاص صنعت گردشگری باعث شده که مقصدها به منظور بهبود خدمت رسانی به گردشگران مباحث زنجیره تأمین را مدنظر قرار دهند تا بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ کرده یا جایگاه خود را در بازار جهانی ارتقا بخشند و یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌ها فرصت‌هایی را به منظور کاهش هزینه‌ها و بدست آوردن مزیت رقابتی برای ایشان فراهم می‌نماید. با توجه به این مهم در این پژوهش به ارزیابی عملکرد یکپارچه زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان پرداخته شده است. بدین منظور در ابتدا پس از مطالعه ادبیات مرتبط با پژوهش، پنج عامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌ها استخراج شد. سپس با توجه به این عوامل پرسشنامه طراحی گردید. در گام بعد به منظور بررسی یکپارچگی در میان هتل‌ها از تحلیل پوششی داده‌ها استفاده گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که همه عوامل مورد بررسی بر یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان تأثیرگذار بوده‌اند. اما وضعیت عوامل مورد بررسی نشان داد که در شهر اصفهان سه عامل یکپارچگی داخلی، یکپارچگی محصول و یکپارچگی مشتریان دارای عملکرد مثبتی هستند و به خوبی توانسته‌اند عملکرد مثبتی را از خود به جای بگذارند اما از سوی دیگر عوامل سطوح همکاری و یکپارچگی تأمین‌کنندگان به هیچ وجه نتوانسته‌اند عملکرد مثبتی در یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان داشته باشند.

واژگان کلیدی: زنجیره تأمین گردشگری، یکپارچگی زنجیره تأمین گردشگری، هتل‌ها، تحلیل

پوششی داده‌ها

^۱استادیار دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران

^۲استاد گروه جغرافیا، دانشگاه تهران

^۳نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری p.hatamifar@ut.ac.ir

مقدمه

صنعت گردشگری به عنوان یک صنعت چند بعدی شناخته می‌شود که بر خلاف سایر بخش‌های اقتصادی از مجموعه‌ای از آرایه کنندگان خدمات شامل دفاتر خدمات مسافرتی و تور گردانی، عاملان حمل و نقل هوایی، ریلی، جاده‌ای و دریایی، هتل‌ها، مهمان‌سراها و مهمان‌پذیرها، متصدیان جاذبه‌های گردشگری، رستوران‌ها، فروشگاه‌های محصولات صنایع دستی، اقلام سوغاتی، پوشاک، کفش، اشیاء چرمی و سایر اقلام مورد علاقه گردشگران تشکیل شده است (پیچ، ۲۰۱۲) که اغلب این آرایه دهندگان در بخش خصوصی و در یک بازار اقتصادی آزاد رقابت می‌کنند (زیلانی و همکاران، ۲۰۱۵) و شرکت‌ها ناچارند مطالعات روی زنجیره تأمین گردشگری را به منظور افزایش مزیت رقابتی خود مورد توجه قرار دهند (سونگ، ۲۰۱۲). زنجیره تأمین گردشگری با بررسی نقاط ضعف و قوت یک مقصد و ارزیابی مسائل مربوط به گردشگری پایدار در جستجوی راه‌حل‌های عملی برای صنعت گردشگری و مصرف‌کنندگان است. در نتیجه توجه به زنجیره تأمین و مدیریت آن به اقدامات و سیاست‌های پایدارتر گردشگری منجر می‌شود و منافع فراوانی را برای جوامع محلی و همچنین مصرف‌کننده به دنبال دارد (تیپر و فونت، ۲۰۰۴). در صنعت گردشگری توجه به مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین در برنامه‌ریزی گردشگری باعث هماهنگی بین آرایه‌دهندگان خدمات می‌شود (دایر و همکاران، ۲۰۰۹) چرا که مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین بیشترین تأثیر را بر عملکرد مالی، کیفیت خدمات، ارتباطات و رضایت گردشگر می‌تواند داشته باشد (فانتزی و همکاران، ۲۰۱۰). اما تحقیقات زیادی در خصوص تعاریف، مدل‌ها و متغیرهای کیفیت خدمات صورت گرفته است و غالباً ارزیابی خدمات را بسیار مشکل دانسته‌اند زیرا ارزیابی کیفیت خدمات به دلیل ماهیت ناملموس خدمات آرایه شده بسیار مشکل است (بانکی و همکاران، ۲۰۱۶). در نتیجه ارزیابی عوامل مختلف گردشگری در مقصدها به امری ضروری مبدل شده است و می‌توان با شناسایی میزان اهمیت عوامل و اولویت‌بندی آن‌ها، برنامه‌ریزی و تخصیص منابع را بر توسعه مهم‌ترین عوامل متمرکز نمود چرا که محیط بین‌المللی گردشگری تغییرات اقتصادی و اجتماعی زیادی را به وجود آورده که سبب ایجاد عدم ثبات و عدم اطمینان شده است و به منظور آرایه خدمات گردشگری نیازمند بهبود مستمر، با کیفیت و پایدار و پاسخگویی به تمامی نیازهای گردشگران هستیم (مولینا و همکاران، ۲۰۱۵). علاوه بر این، پاسخگویی مناسب به نیازهای گردشگران نه تنها باعث افزایش رضایت آنها شده بلکه باعث افزایش مزیت رقابتی شهرها نیز می‌شود در نتیجه شهرها به دنبال راه‌هایی برای افزایش مزیت‌های رقابتی

¹Page²Zailani, Iranmanesh, Yusof, & Ansari³Song⁴Tapper & Font⁵Dwyer, Edwards, Mistilis, Roman, & Scott⁶Fantazy, Kumar, & Kumar⁷Banki, Ismail, Danladi, & Dalil⁸Molina-Azorín, Tarí, Pereira-Moliner

خود هستند و به منظور جذب گردشگر بیشتر با هم در رقابتند. این رقابت شدید باعث افزایش تمرکز بر شبکه زنجیره تأمین و ادغام آن‌ها به جای تمرکز بر شرکت‌های فردی شده است (ژانگ و همکاران، ۲۰۰۹). به این ترتیب، از آن جایی که هتل‌ها اصلی‌ترین حلقه توسعه صنعت گردشگری را تشکیل می‌دهند و یکی از مهم‌ترین ارایه‌دهندگان خدمات گردشگری در یک مقصد هستند که نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی یک مقصد و جذب گردشگر دارند و با افزایش کیفیت خدمات ارایه شده خود موجب افزایش رضایت گردشگران می‌شوند (سولیس و همکاران، ۲۰۰۶)، این پژوهش برآن است تا با ارزیابی یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان، راهنمایی برای اعضای زنجیره تأمین گردشگری شهر اصفهان در به کارگیری اقدامات یکپارچه در سطح زنجیره تأمین‌شان بوده و از این طریق آنها را در دستیابی به قدرت رقابتی بیشتر و دستیابی به رضایت هر چه بیشتر مشتریان خود یاری نماید.

مبانی نظری

تا دهه نود میلادی رویکرد سنتی مدیریت پروژه‌ها در بازار رقابتی موجب شد تا سازمان‌ها در جهت رقابت بر قیمت، انعطاف‌پذیری در ارایه محصولات جدید و تأمین تقاضاهای جدید مشتریان را قربانی کنند و مدیریت پروژه به عنوان یک ابزار کارآمد در پاسخگویی به محیط پیچیده سازمان‌ها مطرح بود (مانز و بجیرمی، ۱۹۹۶). اما پیشرفت تکنولوژی و به خطر افتادن موقعیت شرکت‌ها، آن‌ها را وادار به استفاده از روش‌هایی برای بقا و بهبود شرایط نمود. از آن جمله یکپارچگی تصمیمات در سطوح مختلف زنجیره تأمین بودند که موجب افزایش کارایی و انعطاف‌پذیری و سوددهی و دوام بیشتر سازمان‌ها شدند (هو و همکاران، ۲۰۰۳). زیرا سازمان‌هایی که به دنبال ایجاد مؤثر زنجیره تأمین هستند نیاز به توجه به یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین دارند. یکپارچگی زنجیره تأمین از یکپارچه سازی جریان فیزیکی تأمین‌کننده به مشتری و جریان اطلاعات در خلاف جهت، از مشتری به تأمین‌کننده است. فاکتور مؤثر دیگر در یکپارچگی زنجیره تأمین، جریان مالی است که شامل زمان‌بندی پرداخت، واحدهای اعتباری و توافق مالکان است و موفقیت یک سازمان در این محیط به شدت رقابتی، بستگی به توانایی مدیریتی آن در هماهنگی و یکپارچگی ارتباطات زنجیره تأمین دارد (فوکس و همکاران، ۱۹۹۳). در جدول شماره (۱)، مقایسه‌ای از دو دیدگاه یکپارچه و هماهنگ در زنجیره تأمین و دیدگاه سنتی بیان شده است:

^۱Zhang, Song, & Huang

^۲Solis-Radilla et al

^۳Munns & Bjeirmi

^۴Ho et al.

^۵Fox, Chionglo, & Barbuceanu

جدول (۱): مقایسه دیدگاه سنتی و یکپارچه زنجیره تأمین

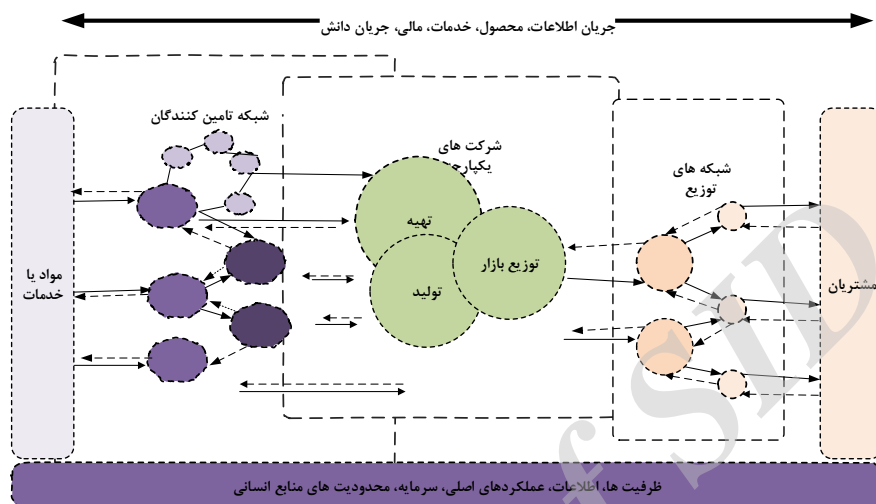
معیارها	رابطه سنتی بین خریدار و فروشنده	یکپارچگی در زنجیره تأمین
ابعاد رابطه	دوتایی (خریدار و فروشنده)	سه تایی (خریدار، سازنده و فروشنده)
سطح همکاری	همکاری محدود	همکاری بالا بین سازمان‌ها
تمایلات/ رفتارها	متمرکز بر تمایلات خود سازمان	متمرکز بر نیازمندی‌های مشتریان
اهداف	افزایش سودآوری خود	افزایش سودآوری زنجیره
پیچیدگی رابطه	نسبتاً ساده	پیچیده
دامنه و حوزه عمل	فرآیندهای برون سازمانی	فرآیندهای برون و درون سازمانی
گستره	سطح عملیاتی	سطح استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی

رویکرد یکپارچگی زنجیره تأمین موجب یکپارچگی پروژه و اجزا آن می‌شود و فرصت‌هایی را به منظور کاهش هزینه‌ها و به دست آوردن مزیت رقابتی از طریق خلق ارزش برای مشتری فراهم نموده و سوددهی دو جانبه شرکا (برد- برد) را موجب می‌شود زیرا آن‌چه امروزه مهم است، تنها توجه به کیفیت کالای تولیدی نیست بلکه چیزی که اهمیت بیشتری دارد توجه به چگونگی تأمین تقاضای مشتری با هزینه کمتر و متناسب با زمان و مد روز است. بنابراین در زنجیره تأمین اهمیت یکپارچه‌سازی برای تمرکز روی آن‌چه که برای مشتری متناسب با هزینه و خدمات ارجحیت دارد اجتناب ناپذیر است (وندروارت و ون دوک، ۲۰۰۸). در گردشگری سیستم مدیریت یکپارچه باعث افزایش رضایت گردشگران از یک مقصد، توسعه اقتصادی، توسعه پایدار مقصد و بهبود کیفیت زندگی در جوامع می‌شود که کمترین آثار زیست محیطی را بر محیط مقصد وارد می‌کند. مدیریت یکپارچه در گردشگری دارای ویژگی‌های زیادی است، از آن جمله:

- تأکید بر کیفیت بهینه‌سازی شده به جای به حداکثر رساندن کیفیت پیشنهاد شده؛
- تلاش برای حفظ یکپارچگی در گردشگری؛
- ایجاد یک ساختار با تأکید بر همکاری و شراکت در مقصدها گردشگری؛
- حصول اطمینان از جریان اطلاعات بین شرکای گردشگری؛
- حفظ تعادل بین توسعه محصول و پراکندگی فضای؛
- افق بلند مدت و نظارت دائم بر اثرات گردشگری در مقصدها (سزیزپانوسکی، ۲۰۱۵)؛

نمودار (۱)، مفهوم کلی زنجیره تأمین یکپارچه را با خطوط مشخص شده که شرکت‌های مشارکت‌کننده را به یک واحد رقابتی هماهنگ متصل می‌کند نشان می‌دهد. این مدل، یک مدل اقتباسی و تکمیل شده است که در دانشگاه میشیگان ارایه شده است.

^۱Van der Vaart & van Donk^۲Szczepanowski



نمودار (۲-۹)، مفهوم کلی زنجیره تامین یکپارچه (بورکس و همکاران، ۲۰۰۲).

محرك‌ها و موانع یکپارچگی در زنجیره تامین

نیروهای محرکه یکپارچه‌سازی زنجیره تامین ناشی از دو منبع فشار خارجی و منافع مستعد از تنظیم زنجیره تامین استراتژیک است. فشارهای خارجی، شامل مواردی چون پیشرفت در تکنولوژی و افزایش تقاضای مشتری در محدوده بین‌المللی و هزینه کمتر در شرایط تقاضاهای متنوع بوده و منافع مستعد محرک یکپارچگی زنجیره تامین منافع مستعد در بکارگیری زنجیره تامین استراتژیک است. از آنجا که طبیعت زنجیره تامین واحد است به علت پیچیدگی و معیارهای درگیر در مدیریت جریان کالا و اطلاعات بین چندین واحد در زنجیره تامین، مجموعه‌ای از اولویت‌های تغییرپذیر که در هر زمان باید مدیریت شود وجود دارد. براساس استراتژی‌های زنجیره تامین، مدیران هر روز با شرایط جدید و جنجال برانگیز مواجه‌اند. برخی از این شرایط داخلی و مربوط به مشتری در تغییر سریع تقاضا و نیازمندی‌ها است و برخی خارجی و مربوط به دولت و محدودیت‌های بین‌المللی است. این تغییرات و چالش‌ها نیاز به سطحی از پاسخگو بودن دارد (دیابات و آل‌سالم، ۲۰۱۵). به طور کلی سه دسته اصلی موانع در یکپارچگی زنجیره تامین در ادبیات وجود دارد که عبارتند از:

- ۱) موانع سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی؛
- ۲) موانع مدیریتی؛
- ۳) موانع رابطه‌ای (آوارد، ۲۰۱۰).

¹Diabat & Al-Salem

²Awad

در رابطه با سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی، مشارکت در ایجاد زیرساخت‌های لازم برای تکنولوژی ضروریست بنابراین درک واضحی از سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی برای همه اجزا متناسب با برنامه‌ریزی جریان اطلاعات لازم است. وقتی یک سیستم تکنولوژی اطلاعات به درستی یکپارچه شود انتقال اطلاعات بین اعضا و کاربردهای زنجیره تأمین ممکن خواهد بود (مانزینی و آکروسسی،^۱ ۲۰۱۳). در ارتباط با مدیریت، مانع اصلی یکپارچگی زنجیره تأمین نبود جهت‌گیری زنجیره تأمین^۲ در شرکا و اجزا زنجیره تأمین است. مدیریت پل کلیدی ابتکار در مشارکت و هماهنگی موفق در زنجیره تأمین است چرا که موضوعات مرتبط با انسان مثل فرهنگ، اعتماد و... تغییر می‌کنند و اینکه عدم رضایت به مشارکت و هماهنگی از جمله موارد غیر ملموس^۳ در موانع یکپارچگی است که برای مدیران مشکلاتی را بوجود می‌آورد (اتچر و همکاران،^۴ ۲۰۱۳) و مانع سوم شناسایی مرزهای زنجیره تأمین است که بسیار مشکل است و این موضوع تأثیر زیادی بر همکاری و هماهنگی زنجیره تأمین دارد (پراجنگو و الهاگر،^۵ ۲۰۱۲). همچنین در منابع، موانعی چون عدم همکاری و اعتماد، عدم به اشتراک‌گذاری منابع اطلاعاتی و موانع شناسایی بازار نیز جز موانع یکپارچگی در زنجیره تأمین شمرده شده‌اند (کریستیانو و تارانگولی،^۶ ۲۰۱۰). همچنین یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیرات مثبتی در کاهش کل هزینه‌ها، بهبود خدمات ارائه شده و کاهش زمان تحویل محصول یا خدمت دارد. همچنین اثرات نامحسوس مثل تمایل به گسترش موقعیت بازار و افزایش رقابت‌پذیری و ایجاد مزیت رقابتی آن را می‌توان به عنوان نیروهای محرکه یکپارچگی زنجیره تأمین نام برد (نایلر و همکاران،^۷ ۱۹۹۹). در کل، یکپارچگی زنجیره تأمین موجب ایجاد ارزش برای همه اعضای زنجیره تأمین می‌شود اگرچه که این مزیت‌ها براساس درجه اهمیت‌شان در میان اعضای زنجیره تغییر می‌کنند و موجب کسب مشتریان جهانی و ایجاد مزیت رقابتی در سطح جهان می‌شوند (کولت و هارتمن،^۸ ۲۰۱۶). جدول شماره (۲)، موانع و مزایای یکپارچگی زنجیره تأمین را نشان می‌دهد.

^۱Manzini & Accorsi

Supply chain orientation

^۲Intractable^۴Otchere, Annan, & Quansah^۵Prajogo & Olhager^۶Cristiano & Tarangioli^۷Naylor, Naim, & Berry^۸Clott & Hartman

جدول (۲)، موانع و مزایای یکپارچگی زنجیره تأمین

مزایا	موانع
کاهش کل هزینه‌ها و بهبود خدمات ارائه شده	موانع سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی
ایجاد ارزش برای همه اعضای زنجیره تأمین	موانع مدیریتی
کاهش زمان تحویل محصول و یا خدمت	موانع رابطه‌ای
تمایل به گسترش موقعیت بازار	عدم همکاری و اعتماد
افزایش رقابت پذیری	عدم به اشتراک گذاری منابع اطلاعاتی
ایجاد مزیت رقابتی	موانع شناسایی بازار

مدیریت زنجیره تأمین یکپارچه، از یک سو، کل پروسه را به صورت یکپارچه در نظر می‌گیرد و نه به صورت سیستم یا تابع منفرد تا موجب ایجاد ارزش برای مشتریان سازمان‌ها شود و از سوی دیگر سازمان‌ها به دنبال توسعه مشارکت و به دنبال ارائه اطلاعات مؤثرتر با شرکای تجاریشان هستند و به طور کلی هدف از یکپارچگی زنجیره تأمین، برداشتن و از بین بردن موانع ارتباط، هماهنگی، نظارت و کنترل در سرتاسر زنجیره تأمین است که با در نظر گرفتن سه عنصر اساسی در مدل مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین، مدیریت اطلاعات و جریان‌های مالی، مدیریت تولید و جریان مواد و روابط زنجیره تأمین (مدیریت روابط بین شرکای تجاری) بررسی می‌شود (پاور، ۲۰۰۵). دلایل اساسی در یکپارچگی زنجیره تأمین عبارتند از:

- انقلاب اطلاعات؛
- افزایش سطح رقابت بر مبنای خواست مشتری و تقاضای بازار؛
- ایجاد روابط درون سازمانی جدید؛

در سال‌های اخیر بنابر شرایط پیچیده محیط‌های کسب و کار و همچنین فعالیت شرکت‌ها در محیط‌های بسیار رقابتی، توجه به سایر اجزای زنجیره و افزایش سطح همکاری با آن‌ها به عنوان یک الزام مدنظر قرار گرفته است و رقابت بین شرکت‌ها جای خود را به رقابت بین زنجیره‌های تأمین داده است (چاندارا، فیشر، ۱۹۹۴). بنابراین زنجیره‌ای که همکاری و هماهنگی بین اجزا در آن وجود نداشته باشد به دلیل عدم توانایی در برآوردن نیازهای مشتری و عدم ایجاد سطح مطلوبیت مناسب برای مشتریان، با شکست روبرو خواهد شد. گذشته از بحث وجود پیچیدگی و رقابت که لزوم توجه به زنجیره تأمین و هماهنگی و یکپارچگی بین اعضای آن را افزایش داده است، همواره و تحت هر شرایط حتی غیر پیچیده و غیر رقابتی توجه به همکاری، هماهنگی و هم افزایی بین اعضای زنجیره تأمین، به بهبود عملکرد کلی فرآیند و رضایت مشتری از نظر کیفیت، هزینه و زمان منجر خواهد شد (کوپر و همکاران، ۲۰۰۲).

^۱Power^۲Chandra & Fisher^۳Bowersox, Closs, & Cooper

مرور پیشینه

بررسی ادبیات موضوع پیرامون زنجیره تأمین برای تمرکز بیشتر روی موضوع و تجزیه و تحلیل بهتر پژوهش ضروری است. اصطلاح زنجیره تأمین اولین بار در سال ۱۹۸۲ میلادی توسط دو مشاور به نام‌های الیور و وبر^۱ در سال ۱۹۸۲ ابداع گردید. ایده خلق این اصطلاح توسط ایشان بر این تئوری استوار بود که در زنجیره تأمین مواد خام از سوی شرکت‌های مختلف به تولیدکنندگان عرضه می‌شود و محصول نهایی از تولید کننده از طریق کانال‌های توزیع تحویل داده می‌شود که انتخاب یک گزینه مناسب برای خرید مواد خام نقش اساسی در حداقل کردن هزینه‌ها دارد (بانی و جعفری، ۲۰۱۶). پس از ارایه نظریه زنجیره تأمین توسط ایشان پژوهش‌های بسیاری پیرامون موضوع انجام شده است که غالباً در زمینه زنجیره تأمین تولید انجام شده‌اند. در زمینه مطالعات ابتدایی و پیش از سال ۲۰۰۰ می‌توان به مطالعات داویز^۲، ۱۹۹۳ و کوپر و همکاران، ۱۹۹۷ و کریستوفر، ۱۹۹۸ و سامینتن و همکاران^۳ ۱۹۹۸ اشاره کرد. همچنین چان (۲۰۰۳)^۴ در پژوهشی تحت عنوان «اندازه‌گیری عملکرد در یک زنجیره تأمین» عنوان داشتند که زنجیره تأمین یک عنصر مهم در توسعه لجستیک برای تمام صنایع است و موجب افزایش کارایی و بهبود اثر بخشی نه تنها در انتقال محصول و خدمت از تولیدکننده و ارایه‌دهنده خدمت به مشتری می‌شود بلکه موجب به اشتراک گذاری اطلاعات بین سلسله مراتب پیچیده می‌شود. همچنین در ارزیابی علاوه بر ارزیابی معیارهای معمولی همچون هزینه و کیفیت و غیره باید عواملی چون انعطاف پذیری، منابع مورد استفاده، نوآوری و مانند آن نیز مورد ارزیابی قرار گیرد. نتایج این پژوهش که با استفاده از روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی انجام شده نشان داد که ارزیابی زنجیره تأمین باعث افزایش مزیت رقابتی شده و مزایای خاصی نیز برای مشتریان دارد و همچنین ارزیابی باعث ایجاد انگیزه در مدیران برای بررسی وضعیت فعلی و ارایه راهکارهایی در صورت وجود مشکلات در وضع فعلی و بهبود در آینده می‌شود.

دنس و همکاران (۲۰۰۴)^۵ در مقاله‌ای تحت عنوان «تأثیر استراتژی یکپارچه سازی روی توانمندی‌های رقابتی و عملکرد کسب و کار» ثابت کردند که چنانچه میزان یکپارچگی در زنجیره تأمین بیشتر باشد، کیفیت محصول، تحویل، انعطاف پذیری فرآیند و رهبری هزینه، نسبت به گذشته بهتر خواهند شد. از سویی ژیانو و یونگلی (۲۰۰۸)^۶، در پژوهشی تحت عنوان «مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین خدمات گردشگری: مفهوم و فرآیندهای عملیاتی» عنوان داشتند که جهت دستیابی به عملکرد هماهنگ در زنجیره تأمین خدمات گردشگری نیازمند بررسی و هماهنگی منابع بازار از جمله ارایه دهندگان اولیه

^۱Oliver & Webber^۲Bani & Jafari^۳Davis^۴Swaminathan, Smith, & Sadeh^۵Chan^۶Analytical Hierarchy process^۷Danese, Romano, & Vinelli^۸Xinyue & Yongli

خدمات و محصولات به شرکت‌های واسطه‌ای، حمل و نقل و غیره هستیم. مضافاً، یکپارچگی در صنعت گردشگری موجب ارایه تجارب و اطلاعات در میان ارایه‌دهندگان خدمات می‌شود. در این پژوهش مدلی یکپارچه شامل پنج عامل اساسی ارایه شد که این عوامل عبارتند از: ۱. موانع بازار که شامل بسته‌های سفر، نمایشگاه‌ها، کسب و کارهای گردشگری و غیره می‌شود؛ ۲. سازمان‌های واسطه گردشگری که از جمله آن‌ها می‌توان به تورگردان‌های تورهای داخلی و خارجی اشاره کرد؛ ۳. ارایه‌دهندگان خدمات حمل و نقل در مسافت‌های طولانی به عنوان مثال شرکت‌های هواپیمایی، شرکت‌های ریلی و غیره؛ ۴. ارایه‌دهندگان خدمات در مقصد مانند: هتل‌ها، آژانس‌های گردشگری و خدمات مسافرتی، حمل و نقل درون شهری و غیره؛ و نهایتاً ارایه‌دهندگان خدمات مرتبط با پاسپورت، ویزا و بیمه. نتایج این پژوهش نشان داد که شناسایی روابط در زنجیره تأمین گردشگری و دید یکپارچه به این مساله باعث افزایش مزیت رقابتی در یک مقصد نسبت به مقصدهای دیگر می‌شود. علاوه بر این، روابط ضعیف در یک زنجیره تأمین گردشگری و کمبود اطلاعات در این زنجیره باعث می‌شود که یک مقصد نتواند در رقابت شدید جهانی این صنعت موفق باشد در نتیجه به منظور افزایش ارتباط بین تأمین‌کنندگان در گردشگری وجود یک سیستم کل نگر و وجود یک شبکه اطلاعات جامع پیشنهاد می‌شود.

همچنین الدوحه و سمالوود^۱ (۲۰۱۲)، در پژوهش خود عنوان داشتند که توجه به پایداری به عنوان عاملی جهت بهبود زنجیره تأمین در نظر گرفته می‌شود و می‌توان از طریق ادغام مسائل زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی نه تنها از تخریب محیط زیست جلوگیری کرد بلکه می‌توان بهره‌وری را افزایش داد و سهم گسترده‌تری از بازار را بدست آورد. لی و فرناندو^۲ (۲۰۱۵) در پژوهش خود عنوان داشتند که هماهنگی بین گردشگری پزشکی و زنجیره تأمین باعث به اشتراک گذاری اطلاعات زنجیره تأمین می‌شود که می‌تواند اثر مستقیمی بر عملکرد مثبت در میان ارایه‌دهندگان خدمات گردشگری داشته باشد و با به اشتراک گذاری اطلاعات می‌توان مزیت رقابتی بیشتری کسب نمود. نهایتاً سزپانکوسکی^۳ (۲۰۱۵) در پژوهش خود به منظور مدیریت یکپارچه در گردشگری فرهنگی از تئوری زنجیره ارزش استفاده کرد و عنوان داشت که گردشگری فرهنگی باعث توسعه گردشگری و محصولات فرهنگی در مقصدها می‌شود. مدیریت یکپارچه براساس مفهوم بهبود مستمر توسط دمی‌نگ^۴ در سال ۱۹۸۲ مطرح شد که در آن برای یکپارچگی مراحل شامل: برنامه ریزی، اجرا، کنترل و اقدامات اصلاحی پیشنهاد شده بود و از آن زمان تا به حال به عنوان یک تئوری مهم در مدیریت کسب و کار با هدف تغییر در همه سازمان‌ها به منظور تولید بهترین محصول با توجه به نیازهای مشتریان شناخته شده است. نتایج این پژوهش نشان داد که عملکرد مناسب یکپارچه می‌تواند موجب موفقیت یک مقصد و دستیابی پایدار به اهداف و به ویژه سودآوری آن شود.

^۱Al-Odeh & Smallwood

^۲H. K. Lee & Fernando

^۳Szczepanowski

^۴Deming

در این راستا بررسی مدیریت یکپارچه گردشگری به عنوان یک امر مهم در بهبود مستمر عملکرد توصیه می‌گردد. در این پژوهش‌ها در مورد چگونگی یکپارچگی، فواید یکپارچگی زنجیره تأمین گردشگری و چرایی موانع آن نکاتی بیان شده بود، با مطالعه ادبیات زنجیره تأمین گردشگری و بررسی مطالعات انجام گرفته در این زمینه و مقایسه مطالعات با یکدیگر کمبودهایی در مطالعات مشاهده می‌شود. یکی از نقاط خلاء مطالعات نادیده گرفتن یکپارچگی زنجیره تأمین می‌باشد. گپ بزرگ دیگر در بسیاری از این مقالات، ارزیابی زنجیره تأمین در سطوح مختلف یکپارچگی زنجیره است. چرا که امروزه با گسترش نقش اطلاعات زنجیره تأمین از حالت سنتی به حالت یکپارچه درآمده است. در مطالعاتی که در زمینه یکپارچگی زنجیره تأمین کار کرده‌اند، محققان با دو کلید واژه ادغام و یکپارچگی^۱ به جستجو پرداختند که براساس یافته تنها هشت مقاله در زمینه یکپارچگی زنجیره تأمین گردشگری بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۸ کار کرده بودند که در جدول شماره (۳) به آنها اشاره شده است.

جدول شماره (۳): مطالعات در زمینه یکپارچگی زنجیره تأمین گردشگری

ردیف	نویسنده	مورد بررسی
۱	کترس (۲۰۰۴) ^۲	نشان دادن اینکه چگونه یکپارچگی و مدیریت استراتژی‌های تورگردانان موجب پایداری در گردشگری می‌شود.
۲	ژیان (۲۰۰۷)	مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین خدمات و گردشگری با تأکید بر
۳	لی و تنگ (۲۰۰۹) ^۴	یک مدل یکپارچه و هماهنگ برای مدیریت زنجیره تأمین گردشگری
۴	لیو و ژو (۲۰۱۰) ^۵	بهبود رقابت در مقصدها گردشگری با تمرکز بر زنجیره تأمین یکپارچه
۵	ژانگ لی و ژان (۲۰۱۲) ^۶	مدل بهینه یکپارچگی بین آژانس‌های گردشگری و هتل‌ها در زنجیره تأمین گردشگری
۶	وی وی (۲۰۱۳) ^۷	یکپارچگی زنجیره تأمین در صنعت گردشگری با تمرکز بر ایدئولوژی مدرن تدارکات
۷	وی و گنگ (۲۰۱۴) ^۸	مدیریت زنجیره تأمین گردشگری متمرکز بر مدل یکپارچگی با تأکید بر طراحی خدمات محور
۸	دارگان و همکاران (۲۰۱۵) ^۹	زنجیره تأمین یکپارچه و طرح اجرایی آن در بخش گردشگری

^۱integration

^۲integrated

Kusters

^۳Q. Li & Tang

^۴LIU & XU

^۵Jing-li & Juan

^۶Weiwei

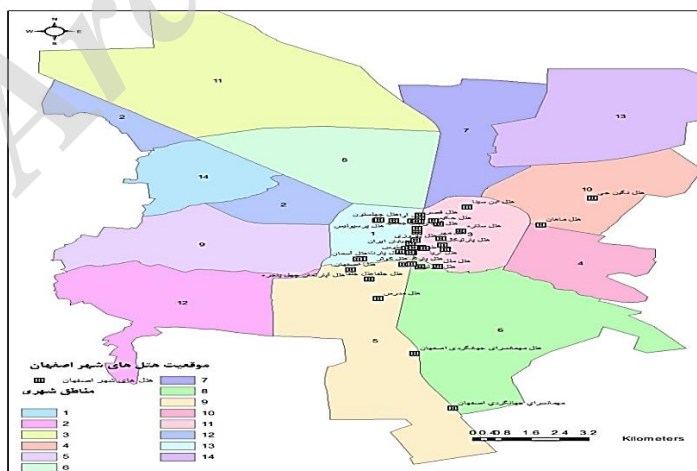
^۷Wei & Gong

^۸DRAGAN, Kramberger, & TOPOLŠEK

همچنین در زمینه یکپارچگی زنجیره تأمین خدمات با جستجوی این دو لغت مجموعاً ۱۴۰ مقاله بین سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۵ انجام شده است که در این پژوهش با توجه به اینکه گردشگری نیز یک خدمت محسوب می‌شود در نتیجه عوامل مؤثر در یکپارچگی براساس عوامل ذکر شده در مقالاتی که روی یکپارچگی زنجیره تأمین خدمات تمرکز داشته‌اند انتخاب شد. زیرا تنها در صورتی یک زنجیره تأمین را می‌توان یکپارچه تلقی کرد که دارای ۵ سطح یکپارچگی شامل سطوح همکاری، یکپارچگی داخلی، یکپارچگی مشتریان، یکپارچگی تأمین‌کنندگان، یکپارچگی محصول باشد.

روش انجام پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی می‌باشد و به منظور انجام این پژوهش عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین مورد بررسی قرار گرفته است. با استفاده از پژوهش‌های گذشته ۵ عامل شناسایی شدند که عبارتند از: سطوح همکاری، یکپارچگی داخلی، یکپارچگی مشتریان، یکپارچگی تأمین‌کنندگان و یکپارچگی محصول که برای جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی به طور هم زمان استفاده شده است. در این پژوهش به دلیل نبود پرسشنامه استاندارد شده، پرسشنامه محقق ساخته مورد استفاده قرار گرفته است که این پرسشنامه دارای (۷) بخش با (۴۹) گویه است. مقیاس درجه‌بندی براساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت است که هر سؤال پرسشنامه از خیلی کم تا خیلی زیاد بر اساس نمره ۱ تا ۵ در نظر گرفته شده است. این پرسشنامه ۵ جنبه یکپارچگی یک کسب و کار را می‌سنجد که در صورتی که یک کسب و کار بتواند در این ۵ جنبه به صورت کارا عمل نماید، می‌توان گفت که این کسب و کار یکپارچه است. همچنین در مطالعات کتابخانه‌ای، از شیوه‌های تحلیل محتوا و بررسی آمار و اسناد و مدارک استفاده گردیده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی هتل‌های شهر اصفهان به تعداد ۵۶ هتل می‌باشد که با توجه به کوچک بودن حجم جامعه به منظور گردآوری اطلاعات تمامی هتل‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. نقشه شماره ۱، موقعیت هتل‌های شهر اصفهان را نمایش می‌دهد.



نقشه شماره (۱)، موقعیت هتل‌های شهر اصفهان (منبع: نگارندگان)

تحلیل پوششی داده‌ها

به منظور بررسی مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین گردشگری شهر اصفهان از تحلیل پوششی داده‌ها استفاده گردید. چرا که موضوع ارزیابی عملکرد واحدها همواره مورد توجه مدیران و محققان بوده است. یکی از مهم‌ترین شاخص‌های این ارزیابی کارایی است که برای مقایسه عملکرد واحدهای مختلفی که وظیفه یکسانی انجام می‌دهند مورد استفاده قرار می‌گیرد. تحلیل و بررسی اینکه به کارگیری چه سیاست‌هایی بیشترین کارایی را به همراه دارد یا اینکه چه نوع کارآمدی یا ناکارآمدی بیشتر متداول است و مانند آن، از اهمیت خاصی برخوردار است. تحلیل پوششی داده‌ها ابزاری مبتنی بر برنامه‌ریزی خطی و توانمند است که امروزه به صورت چشمگیری در اغلب کشورهای جهان برای ارزیابی عملکرد سیستم‌هایی با چند ورودی و چند خروجی به کار گرفته می‌شود (تانولیس و همکاران، ۲۰۱۶)^۲ علت مقبولیت گسترده‌تر روش تحلیل پوششی داده‌ها نسبت به سایر روش‌ها، امکان بررسی روابط پیچیده و اغلب نامعلوم بین چندین ورودی و چندین خروجی است که در فعالیت‌های مختلف نظیر تعمیر و نگهداری، ارزیابی عملکرد سیستم‌ها و عملکرد زنجیره تأمین، ارزیابی کارایی مراکز خدماتی و تولیدی و غیره به کار برده می‌شود. این نوع کاربردها به ارزیابی عملکردهای شهرها، مناطق، روستاها و کشورها با انواع مختلف ورودی‌ها قابل گسترش است. این مدل ابتدا توسط (فرل، ۱۹۵۷)^۳ برای اندازه‌گیری کارایی بخش کشاورزی آمریکا در مقایسه با سایر کشورها استفاده شد که او در مدل خود یک ورودی و یک خروجی داشت. آبراهام و همکاران^۴ (۱۹۷۸)، دیدگاه فرل را توسعه دادند و با به کارگیری برنامه‌ریزی خطی مدلی ارائه کردند که توانایی تخمین مرز تولید و اندازه‌گیری کارایی را با چندین ورودی و خروجی داشت (رودش، ۲۰۱۶)^۵. این روش تحلیل پوششی داده‌ها نامیده شد. این روش دارای دو مدل ورودی‌گرا و خروجی‌گراست. در مدل ورودی‌گرا یافته‌های جمع‌آوری شده به عنوان ورودی مدل و در روش خروجی‌گرا داده‌ها به عنوان خروجی مدل در نظر گرفته می‌شوند و سپس میزان کارایی برای هر واحد به دست می‌آید. در این پژوهش با توجه به ماهیت داده‌ها، داده‌های جمع‌آوری شده را به عنوان متغیرهای خروجی در نظر گرفته و مقادیر ورودی را نیز ثابت فرض می‌کنیم و شاخص کارایی با استفاده از هر دو مدل (BCC و CCR) محاسبه می‌شود.

مدل ریاضی BCC خروجی‌گرا

$$\text{Max } \theta \quad (1)$$

$$\text{s. t. } x_{i0} \geq \sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij}, \quad i = 1, \dots, m \quad (2)$$

^۱Data Envelopment Analysis(DEA)

^۲Thanassoulis et al.

^۳Farrell

^۴Abraham Charnes, William Wager Cooper & E Rhodes

^۵Rødseth

^۶Banker, charnes, cooper

$$\theta y_{r0} \leq \sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj}, \quad r = 1, \dots, s \quad (۳)$$

$$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1 \quad (۴)$$

$$\lambda_j \geq 0, \quad j = 1, \dots, n \quad (۵)$$

مدل CCR خروجی گرا

$$\text{Max } \theta \quad (۶)$$

$$\text{s. t. } x_{i0} \geq \sum_{j=1}^n \lambda_j x_{ij}, \quad i = 1, \dots, m \quad (۷)$$

$$\theta y_{r0} \leq \sum_{j=1}^n \lambda_j y_{rj}, \quad r = 1, \dots, s \quad (۸)$$

$$\lambda_j \geq 0 \quad j = 1, \dots, n \quad (۹)$$

سپس آزمون نرمال کولموگروونوف-اسمیرنوف استفاده شده و میزان نرمال بودن مقادیر کارایی برای نتایج به دست آمده استفاده شد. هر مدل تحلیل پوششی داده‌هایی که مقادیر نرمال تری ارایه کند به عنوان مدل بهینه انتخاب می‌شود. در صورتی که نتایج هر دو مدل نرمال نبودند مدلی که میانگین شاخص کارایی بیشتری ارایه کند، مدل مطلوب است (آزاده و همکاران، ۲۰۱۶).^۱ به منظور ارزیابی تست نرمال بودن از نرم‌افزار مینی تب ورژن ۳ و برای اجرا و نظارت دقیق بر مدل تحلیل پوششی داده‌ها نیز از نرم‌افزار متلب و به منظور به دست آوردن میزان همبستگی بین عوامل از نرم‌افزار spss22 استفاده شده است.

مراحل انجام این روش به شرح زیر می‌باشد:

گام اول: طراحی پرسشنامه‌ای بر اساس معیارها و عوامل شناسایی شده در پژوهش؛

گام دوم: توزیع پرسشنامه و استخراج داده‌های مورد نیاز؛

گام سوم: بررسی روایی و پایایی داده‌های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی؛

گام چهارم: مشخص نمودن متغیرهای ورودی و خروجی مدل (طراحی مدل مفهومی)؛

گام پنجم: انتخاب مدل مطلوب تحلیل پوششی داده‌ها از میان مدل‌های مرسوم BCC و CCR؛

گام ششم: محاسبه کارایی مدل با استفاده از مدل مطلوب تحلیل پوششی داده‌ها براساس

متغیرهای ورودی و خروجی مدل؛

گام هفتم: حذف هر یک از عوامل از مدل و محاسبه مجدد مقادیر کارایی با استفاده از مدل مطلوب

تحلیل پوششی داده‌ها و استخراج مقادیر کارایی در شرایط عدم حضور تک تک عوامل؛

گام هشتم: تجزیه و تحلیل نتایج (تحلیل حساسیت) به دست آمده در مراحل ششم و هفتم با

استفاده از روش‌های آماری مانند آزمون میانگین T؛

گام نهم: ارایه یافته‌ها؛

^۱Azadeh, Zarrin, & Hamid

^۲Minitab v. 17

گردآوری داده‌ها

این پژوهش در سال ۱۳۹۵ در شهر اصفهان انجام شده است. این شهر با دارا بودن جاذبه‌های فراوان به عنوان یکی از مقصدهای اصلی گردشگری در ایران شناخته می‌شود که با توجه به آمارهای ارایه شده توسط اتحادیه هتلداران، دارای ۵۶ هتل می‌باشد. به دلیل کم بودن حجم جامعه مورد بررسی از تکنیک کل شماری استفاده شده است و همان‌گونه که پیشتر ذکر شد، تحلیل پوششی داده‌ها حتی برای داده‌های اندک دقیق می‌باشد. این پرسشنامه‌ها بین کارشناسان و مدیران هتل توزیع شد.

یافته‌ها

نتایج آمار توصیفی پژوهش نشان داد که ۲۸٫۷٪ پرسش شونده‌گان زن و ۷۱٫۳٪ پاسخ‌گویان مرد بودند که از آن میان ۱۴٫۵٪ دارای مدرک دیپلم، ۴۲٪ دارای مدرک لیسانس، ۳۷٪ دارای مدرک فوق لیسانس و ۶٫۵٪ دارای مدرک دکتری بودند و یافته‌های مربوط به انتخاب مدل مطلوب تحلیل پوششی داده‌ها برای داده‌های پژوهش، تست نرمال هر دو مدل تحلیل پوششی داده‌ها در سطح ۰٫۰۵ رد شد. در چنین شرایطی برای انتخاب مدل مناسب‌تر می‌توان مدلی را انتخاب نمود که میانگین کارایی بیشتری ارایه می‌کند. مدل CCR خروجی‌گرا با میانگین کارایی ۱٫۲۸۳ بیشترین میزان را ارایه نمود و در نهایت برای ارزیابی عوامل پژوهش به عنوان مدل بهینه انتخاب گردید. در گام بعد را با در نظر گرفتن یک مقدار ثابت به عنوان ورودی مدل و هر یک از عوامل شناسایی شده به عنوان خروجی مدل به بررسی یکپارچگی هتل‌ها پرداخته شد که نتایج به شرح زیر می‌باشد.

جدول شماره (۳): محاسبه مقادیر کارایی یکپارچگی هتل‌های شهر اصفهان

همه خروجی‌ها	بدون خروجی ۱	بدون خروجی ۲	بدون خروجی ۳	بدون خروجی ۴	بدون خروجی ۵	بدون خروجی ۶	
۱٫۰۷۶۳۳۱	۱٫۰۷۹۷۵۸	۱٫۰۷۶۳۳۱	۱٫۰۹۰۷۰۶	۱٫۰۷۶۳۳۱	۱٫۱۱۶۵۵۹	۱٫۰۷۶۳۳۱	۱
۱٫۳۱۰۲۵۲	۱٫۳۶۷۰۶۶	۱٫۴۳۱۵۴۱	۱٫۳۱۳۴۹۲	۱٫۳۱۰۲۵۲	۱٫۳۱۰۲۵۲	۱٫۳۲۱۸۳۷	۲
۱٫۰۰۲۷۹۱	۱٫۰۰۲۷۹۱	۱٫۰۰۲۷۹۱	۱٫۰۰۲۷۹۱	۱٫۰۶۹۸۱۵	۱٫۰۲۸۰۰۲	۱٫۰۰۲۷۹۱	۳
۱٫۱۹۱۱۷۲	۱٫۱۹۱۱۷۲	۱٫۱۹۱۱۷۲	۱٫۸۸۳۲۲۴	۱٫۲۱۱۷۰۶	۱٫۱۹۱۱۷۲	۱٫۱۹۱۱۷۲	۴
۱	۱٫۲۳۱۱۷۲	۱	۱٫۱۷۰۷۲۲	۱	۱٫۴۹۳۱۶۱	۱	۵
۱٫۱۲۱۹۰۶	۱٫۱۲۱۹۰۶	۱٫۲۱۳۶۶۳	۱٫۱۲۱۹۰۶	۱٫۱۲۱۹۰۶	۱٫۲۹۹۸۶	۱٫۱۲۱۹۰۶	۶
۱٫۰۵۳۵۴۸	۱٫۰۷۳۱۰۳	۱٫۰۵۳۵۴۸	۱٫۵۴۶۰۸۶	۱٫۰۵۳۲۲۱	۱٫۰۵۸۹۲۹	۱٫۰۶۹۶۵۳	۷
۱٫۱۷۰۷۲۲	۱	۱	۱	۱٫۱۶۹۳۹۷	۱٫۱۷۰۷۲۲	۱٫۰۵۰۷۲۱	۸
۱٫۳۱۹۲۴۹	۱٫۴۷۸۴۸۵	۱٫۳۱۹۲۴۹	۱٫۳۲۸۵۴۸	۱٫۳۱۹۲۴۹	۱٫۳۳۵۳۵۷	۱٫۳۲۴۷۷۳۵	۹
۱٫۰۷۵۸۱۹	۱	۱	۱	۱٫۲۳۱۱۷	۱	۱	۱۰
.
.
.

۱,۲۰۷۵۳۵ ۱,۲۵۹۲۳۹ ۱,۱۴۶۷۲۳ ۱,۰۹۴۵۳۵ ۱,۲۳۰۰۹۵ ۱,۴۵۴۷۳۸ ۱,۲۰۴۹۹ ۵۶

تحلیل حساسیت

در گام بعدی با استفاده از کارایی‌های محاسبه شده برای حالات مختلف مسئله، اقدام به تحلیل نتایج و ارزیابی تأثیرگذاری عوامل مورد بررسی شده است. ابتدا با میانگین‌گیری از مقادیر کارایی محاسبه شده در جدول ۳، متوسط کارایی مربوط به هر حالت محاسبه می‌گردد. سپس با استفاده از آزمون میانگین T و محاسبه همبستگی میان متوسط کارایی‌های به دست آمده در هر حالت حذف یک ورودی نسبت به حالت کل، اقدام به تحلیل و بررسی می‌گردد. نتایج مربوط به آزمون تست میانگین و همبستگی در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول شماره (۴): تحلیل عوامل و ارزیابی تأثیرگذاری عوامل مورد بررسی بر امکانات اقامتی

ردیف	عامل/تست	P-Value	T-Value	میانگین
۱	همه عوامل	-	-	۱,۵۲
۲	سطوح همکاری	۰,۰۲	۱,۱۶	۱,۶۹
۳	یکپارچگی داخلی	۰,۰۰	۲,۱۵	۱,۳۶
۴	یکپارچگی مشتریان	۰,۰۰۱	۲,۵۱	۱,۴
۵	یکپارچگی تأمین کنندگان	۰,۰۰۱	۱,۲۶	۱,۹۷
۶	یکپارچگی محصول	۰,۰۰۰	۱,۶۸	۱,۲۴

همان‌گونه که در جدول ۴ نشان داده شده است، نتایج تست میانگین میان کارایی در حالتی که تمام خروجی‌ها در نظر گرفته شده‌اند با سایر حالت‌ها که عوامل تک تک حذف شده‌اند در سطح ۰,۰۵ رد شده است. که این موضوع نشان دهنده تأثیرگذاری تمامی عوامل در نظر گرفته شده بر یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌ها در شهر اصفهان می‌باشد و در حالتی که تمام خروجی‌ها (عوامل مورد بررسی) در نظر گرفته شدند، میانگین کارایی ۱,۵۲ محاسبه شده است. در بررسی عامل به عامل پس از حذف عامل سطوح همکاری و محاسبه مجدد کارایی مدل، میزان کارایی در مقدار ۱,۶۹ افزایش پیدا کرد که نشان دهنده عدم تأثیرگذاری بر عملکرد یکپارچگی هتل‌ها است و این‌گونه استنباط می‌شود که سطوح همکاری عملکرد مثبتی در میان هتل‌های شهر اصفهان ندارد. از سوی دیگر پس از حذف عامل یکپارچگی داخلی، همان‌گونه که نشان داده شده، میزان متوسط کارایی مدل به مقدار ۱,۳۶ کاهش داشته که این عامل هم توانسته عملکرد مثبتی در یکپارچگی هتل‌های شهر اصفهان داشته باشد. همچنین آن چنان که نتایج نشان داده، پس از حذف عامل یکپارچگی مشتریان، میزان کارایی مدل نسبت به مقدار ۱,۴ کاهش داشته است که نشان می‌دهد این عامل نیز به خوبی در عملکرد یکپارچگی هتل‌ها تأثیر دارد. در مورد یکپارچگی تأمین کنندگان نیز نتایج مربوط به بررسی در مدل نشان داد که این عامل بدترین عملکرد را با مقدار ۱,۹۷ در یکپارچگی هتل‌ها دارد. علاوه بر این، در مورد عامل یکپارچگی محصول با

توجه به میزان میانگین که مقدار ۱,۲۴ بدست آمده، میزان کارایی مدل کاهش داشته و این بدان معناست که این عامل نیز در مورد تحت مطالعه به خوبی پیاده سازی شده است.

نتیجه‌گیری

دیدگاه مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین گردشگری به دنبال ارائه کیفیت رقابتی، قیمت رقابتی و تحویل رقابتی از طریق افزایش همکاری‌ها، افزایش یکپارچگی‌ها و افزایش هماهنگی‌ها در سرتاسر زنجیره تأمین است و بیشترین تأثیر را بر عملکرد مالی، کیفیت خدمات، ارتباطات و رضایت گردشگر می‌تواند داشته باشد. این رویکرد همچنین می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای کسب و کارهای فعال در صنعت گردشگری شود. در نتیجه یکی از عوامل مؤثر در مدیریت هتل‌ها، ارزیابی عملکرد یکپارچگی زنجیره تأمین آنها است و امروزه مدیریت زنجیره تأمین هتل‌ها به عنوان یکی از استراتژی‌های افزایش مزیت رقابتی نقش بسزایی در توسعه برنامه‌های مقصدهای گردشگری پیدا کرده هر چند که تحقیقات کمی پیرامون این موضوع انجام شده است. رویکرد یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌ها موجب یکپارچگی پروژه‌ها و اجزای آن می‌شود و فرصت‌هایی را به منظور کاهش هزینه‌ها و به دست آوردن مزیت رقابتی از طریق خلق ارزش برای مشتری فراهم نموده و سوددهی دو جانبه شرکا (برد-برد) را موجب می‌شود. زیرا آنچه امروزه مهم است، تنها توجه به کیفیت کالای تولیدی نیست، بلکه آنچه که اهمیت بیشتری دارد، توجه به چگونگی تأمین تقاضای مشتری با هزینه کمتر و متناسب با زمان و مد روز است. بنابراین در زنجیره تأمین هتل‌ها، اهمیت یکپارچه‌سازی برای تمرکز روی آنچه که برای مشتری متناسب با هزینه و خدمات ترجیح دارد اجتناب ناپذیر است. در گردشگری سیستم مدیریت یکپارچه باعث افزایش رضایت گردشگران از یک مقصد، توسعه اقتصادی، توسعه پایدار مقصد و بهبود کیفیت زندگی در جوامع می‌شود که کمترین آثار زیست محیطی را بر محیط مقصد وارد می‌کند.

یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌ها با توجه به پیشرفت تکنولوژی و افزایش رقابت در سطح مقصدهای گردشگری موضوع بسیار مهمی است. در نتیجه این پژوهش به منظور بررسی مدیریت یکپارچه زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان با استفاده از تحلیل پوششی داده‌ها انجام شد و پرسشنامه‌ای بر مبنای عوامل در نظر گرفته شده طراحی گردیده و در اختیار صاحبان و مدیران هتل‌های شهر اصفهان قرار گرفت. نمونه مورد بررسی شامل ۵۶ هتل در شهر اصفهان بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که همه عوامل مورد بررسی بر یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان تأثیرگذار بوده‌اند. اما وضعیت عوامل نشان داد که در شهر اصفهان سه عامل یکپارچگی داخلی، یکپارچگی محصول و یکپارچگی مشتریان دارای عملکرد مثبتی هستند و به خوبی توانسته‌اند عملکرد مثبتی را از خود به جای بگذارند اما از سوی دیگر دو عامل سطوح همکاری، و یکپارچگی تأمین‌کنندگان به هیچ وجه نتوانسته‌اند عملکرد مثبتی در یکپارچگی زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان داشته باشند. در زمینه سطوح همکاری، از آن به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت زنجیره تأمین می‌توان نام برد. ایجاد بستری که در آن همکاری به گونه‌ای اثربخش و کارآمد شکل گرفته و موجب توفیق کسب و کارهای گردشگری می‌شود. همکاری در زنجیره تأمین گردشگری به عنوان یک عامل مهم در کسب مزیت رقابتی به شمار می‌رود چرا که اهمیت همکاری‌ها برای تمرکز روی آنچه که برای مشتری متناسب با هزینه و خدمات ترجیح دارد و کیفیت

مناسب تری دارد، اجتناب‌ناپذیر است. این عامل در زنجیره تأمین هتل‌های شهر اصفهان به خوبی پیاده‌سازی نشده بود و این موضوع می‌تواند زمینه‌های کاهش کیفیت خدمات گردشگری در این شهر را فراهم سازد. در این زمینه یافته‌های پژوهش با سجادل^۱ و همکاران (۲۰۱۶) همسو است. همچنین در زمینه یکپارچگی تأمین‌کنندگان، این مهم می‌تواند زمینه آرایه خدمت به موقع به مشتریان را با بالاترین کیفیت فراهم آورد و کارایی و بهره‌وری یک کسب و کار را در آرایه خدمت خویش افزایش دهد. در حقیقت یکپارچگی با تأمین‌کننده بستری برای بهبود، کاهش هزینه‌های مربوط به حمل و نقل، افزایش کیفیت، کاهش زمان تحویل و تسریع زمان آرایه یک خدمت به مشتری و گردشگر را می‌تواند به خوبی فراهم آورد. در نتیجه به با توجه به این یافته‌ها این گونه می‌توان نتیجه گرفت که در برنامه‌ریزی هتل‌ها در شهر اصفهان باید بیشترین تمرکز بر افزایش همکاری‌ها و افزایش یکپارچگی تأمین‌کنندگان قرار گیرد. در نتیجه با توجه به اهمیت یکپارچگی در زنجیره تأمین هتل‌ها می‌توان پیشنهادات زیر را آرایه داد:

۱. بالا بردن سطوح همکاری از طریق برگزاری جلسات بین هتل‌ها در شهر اصفهان که می‌تواند منجر به بهبود عملکرد کل آرایه‌دهندگان خدمات و محصولات گردشگری در شهر اصفهان شود و کسب مشاوره از کارشناسان این حوزه؛

۲. برگزاری نشست‌ها و همایش‌هایی پیرامون زنجیره تأمین گردشگری؛

۳. بررسی روش‌های یکپارچه‌سازی تأمین‌کنندگان و بازرگری در روش‌های کسب بازخورد از ایشان؛

۴. رفع نواقص مربوط به یکپارچگی در صنعت هتل‌داری شهر اصفهان با ارزیابی مستمر عملکرد

ایشان؛

۵. ایجاد بستر یکپارچگی زنجیره تأمین گردشگری در شهر اصفهان به گونه‌ای که تمامی

آرایه‌دهندگان خدمات و محصولات گردشگری را در بر بگیرد چرا که این مهم می‌تواند برای گردشگری این شهر بسیار مفید واقع شود؛

منابع

- Al-Odeh, M., & Smallwood, J. (2012). Sustainable supply chain management: Literature review, trends, and framework. *International Journal of Computational Engineering & Management*, 15(1), 341-347.
- Awad, D. (2010). Supply chain integration: definition and challenges. *Management and Technology (IJIMT)*, 1(1).
- Azadeh, A., Zarrin, M., & Hamid, M. (2016). A novel framework for improvement of road accidents considering decision-making styles of drivers in a large metropolitan area. *Accident Analysis & Prevention*, 87, 17-33.
- Bani, E., & Jafari, D. (2016). The total cost of logistics in supplier selection, under conditions of multiple sourcing, multiple criteria and capacity constraint. *Decision Science Letters*, 5(2), 211-218.
- Banker, R. D., Charnes, A., & Cooper, W. W. (1984). Some models for estimating technical and scale inefficiencies in data envelopment analysis. *Management science*, 30(9), 1078-1092.

¹Schadel

Banki, M. B., Ismail, H. N. B., Danladi, M. H., & Dalil, M. (2016). Measuring Hotels Service Quality in Nigeria: A Case Study of Minna Township *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 17(1), 71-88. doi: 10.1080/1528008X.2016.1099997

Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2002). *Supply chain logistics management (Vol. 2)*: McGraw-Hill New York, NY.

Chan, F. T. (2003). Performance measurement in a supply chain. *The international journal of advanced manufacturing technology*, 21(7), 534-548.

Chandra, P., & Fisher, M. L. (1994). Coordination of production and distribution planning. *European Journal of Operational Research*, 72(3), 503-517 .

Clott, C., & Hartman, B. C. (2016). Supply chain integration, landside operations and port accessibility in metropolitan Chicago. *Journal of Transport Geography*, 51, 130-139. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2015.12.005>

Cristiano, S., & Tarangioli, S. (2010). On-going evaluation and design of integrated supply chain challenges and opportunities of development of agriculture and forestry. *Agriregionieuropa*, 6(22), 75-78 .

Danese, P., Romano, P., & Vinelli, A. (2004). Managing business processes across supply networks: the role of coordination mechanisms. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 10(4), 165-177.

Davis, T. (1993). Effective supply chain management. *Sloan management review*, 34(4), 35.

Diabat, A., & Al-Salem, M. (2015). An integrated supply chain problem with environmental considerations. *International Journal of Production Economics*, 164, 330-338. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.004>

Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., & Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for a tourism future. *Tourism management*, 30(1), 63-74 .

Fantazy, K. A., Kumar, V., & Kumar, U. (2010). Supply management practices and performance in the Canadian hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 685-693 .

Farrell, M. J. (1957). The measurement of productive efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society. Series A (General)*, 120(3), 253-290.

Fox, M. S., Chionglo, J. F., & Barbuceanu, M. (1993). *The integrated supply chain management system: Technical report*, Department of Industrial Engineering, University of Toronto.

Ho, M.-K., Gaffney, J., Husby, P., Marchant, R., Nowlin, M., Tolk, L., & Vedavyasa, H. (2003). *Integrated supply chain management: Google Patents*.

Jing-li, G., & Juan, W. (2012). The integrated optimization model between travel agency and hotel in tourism supply chain. *Journal of Jiamusi Education Institute*, 6, 269.

Kusters, N. (2004). Demonstrating how an integrated ecolabeling and tour operating supply chain management strategy can foster sustainability in tourism. Project no: LIFE04 ENV/NL/000661.

Lee, H. K. and Y. Fernando (2015). "The antecedents and outcomes of the medical tourism supply chain." *Tourism management* 46: 148-157.

Li, Q., & Tang, F. (2009). An integrated model and coordination mechanism of tourism supply chain management. Paper presented at the 2009 International Conference on Test and Measurement.

LIU, Y.-q., & XU, H. (2010). Competition Improvement of Tourism Destination Based on Integration of Supply Chain—A Case Study of Beijing, Tianjin and Hebei Province [J]. *Journal of Qingdao Hotel Management College*, 2, 004.

Manzini, R., & Accorsi, R. (2013). The new conceptual framework for food supply chain assessment. *Journal of food engineering*, 115(2), 251-263 .

Molina-Azorín, J. F., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M. D., & Pertusa-Ortega, E. M. (2015). The effects of quality and environmental management on competitive advantage: A mixed methods study in the hotel industry. *Tourism management*, 50, 41-54 .

Munns, A., & Bjeirmi, B. F. (1996). The role of project management in achieving project success. *International journal of project management*, 14(2), 81-87 .

Naylor, J. B., Naim, M. M., & Berry, D. (1999). Leagility: integrating the lean and agile manufacturing paradigms in the total supply chain. *International Journal of Production Economics*, 62(1), 107-118 .

Oliver, R. K., & Webber, M. D. (1982). Supply-chain management: logistics catches up with strategy. *Outlook*, 5(1), 42-47.

Otchere, A. F., Annan, J., & Quansah, E. (2013). Assessing the Challenges and Implementation of Supply Chain Integration in the Cocoa Industry: a factor of Cocoa Farmers in Ashanti Region of Ghana. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5).

Page, S. (2012). *Tourism management*: Routledge.

Power, D. (2005). Supply chain management integration and implementation: a literature review. *Supply Chain Management: An International Journal*, 10(4), 252-263 .

Prajogo, D., & Olhager, J. (2012). Supply chain integration and performance: The effects of long-term relationships, information technology and sharing, and logistics integration. *International Journal of Production Economics*, 135(1), 514-522. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.09.001>

Rødseth, K. L. (2016). Environmental efficiency measurement and the materials balance condition reconsidered. *European Journal of Operational Research*, 250(1), 342-346.

Sheng, M. L. (2006). Global Integrated Supply Chain Implementation: The Challenges of. *Global Integrated Supply Chain Systems*, 83 .

Song, H. (2012). *Tourism supply chain management (Vol. 23)*: Routledge.

Swaminathan, J. M., Smith, S. F., & Sadeh, N. M. (1998). Modeling supply chain dynamics: A multiagent approach*. *Decision Sciences*, 29(3), 607-632.

Szczepanowski, A. E. (2015). Integrated management of the cultural tourism products based on the value chain. *British Journal of Economics, Management and Trade*, 9(1).

Tapper, R., & Font, X. (2004). *Additional Research* .

Van der Vaart, T., & van Donk, D. P. (2008). A critical review of survey-based research in supply chain integration. *International Journal of Production Economics*, 111(1), 42-55 .

Wei, J., & Gong, L. (2014). Tourism supply chain management based on integrated model. doi: DOI: 10.2495/GCN131042

Weiwei, Z. (2013). Study on Restructuring and Integration of Supply Chain of Tourism Industry Based on Modern Logistics Ideology [J]. *Logistics Technology*, 5, 056.

Xinyue, H. (2007). Integrated Tourism Service Supply Chain Management System Based on SOA.

Zailani, S., Iranmanesh, M., Yusof, N. A., & Ansari, R. (2015). Effects of service supply chain practices on the profitability of tourism firms. *Anatolia*, 26(4), 612-623 .

Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. *Tourism management*, 30(3), 345-358 .

Archive of SID