

## کاربست تکنیک فراترکیب در استراتژی اکوسیستم کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری

بهاره آذران فر - دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

صفیه مهری نژاد\* - استادیار، مدیریت مالی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

احمدرضا کسرایبی - استادیار، مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: ۲۵ خرداد ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۵ مهر ۱۴۰۳

### چکیده

**مقدمه:** دیدگاه اکوسیستم کسب و کار پلتفرمی یک نقطه عطف برای بررسی در بخش گردشگری به عنوان یک کل، و در مقاصد گردشگری به طور خاص باشد.

**هدف پژوهش:** هدف تحقیق فراترکیب در استراتژی اکوسیستم کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری است.

**روش شناسایی تحقیق:** محقق با به کارگیری رویکرد مرور نظام مند و فراترکیب، به تحلیل نتایج و یافته‌های محققین قبلی دست زده و با انجام گام‌های ۷ گانه روش ساندلوسکی و باروسو، به شناسایی عوامل مؤثر پرداخته است. از بین ۵۸۰ مقاله، ۷۹ مقاله بر اساس روش CASP انتخاب شد همچنین روایی تحلیل با مقدار ضریب کاپا ۰/۷۹۸ تأیید گردید. در این زمینه به منظور سنجش پایایی و کنترل کیفیت، از روش رونوشت استفاده گردید که مقدار آن برای شاخص‌های شناسایی شده در سطح توافق عالی شناسایی شد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های گردآوری شده در نرم افزار MAXQDA منتج به شناسایی ۶۳ کد اولیه در ۸ مقوله شد.

**یافته‌ها و بحث:** براساس تکنیک فراترکیب ۸ مقوله نیز براساس این مفاهیم دسته بندی شدند. ۸ مقوله عبارتند از: اقدامات استراتژیکی کسب و کارهای پلتفرمی، فرهنگ کسب و کارهای پلتفرمی، زیرساخت های تحول کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال، کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال جهانی، تحولات کسب و کارهای پلتفرمی، مدیریت دانش دیجیتالی، سرمایه گذاری دیجیتال و مدیریت برند براساس نوآوری کسب و کارهای پلتفرمی.

**نتایج:** پلتفرم‌های گردشگری با ایجاد اکوسیستم‌های متنوع و یکپارچه، توانسته‌اند تجربه‌ای غنی و شخصی سازی شده برای مسافران فراهم کنند. این اکوسیستم‌ها با ارائه خدمات مختلف از جمله رزرو هتل، بلیط هواپیما، راهنماهای محلی و تجربیات منحصر به فرد، ارزش افزوده‌ای برای کاربران ایجاد می‌کنند. بهره‌گیری از داده‌های بزرگ و هوش مصنوعی، امکان تحلیل دقیق نیازها و ترجیحات کاربران را فراهم کرده و به بهبود مستمر خدمات کمک می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** استراتژی پلتفرم، اکوسیستم کسب و کارهای پلتفرمی، صنعت گردشگری.

## مقدمه

شرکت‌های فعال در کسب‌وکارهای گردشگری به‌طور فزاینده‌ای بین شبکه‌های تأمین گردشگری یکپارچه رقابت می‌کنند، نه بین شرکت‌های جداگانه و زنجیره‌های تأمین (خایرتدیونوا، ۲۰۲۲). شرکای شبکه شبکه‌های تأمین گردشگری یکپارچه متشکل از گردشگران هستند. شرکت‌هایی که به‌عنوان ارائه‌دهنده خدمات یا واسطه عمل می‌کنند. سازمان‌های دولتی؛ تنظیم‌کننده؛ ارائه‌دهندگان فناوری؛ جوامع؛ و مشاوران؛ ایجاد یک اکولوژی ارزش گردشگری یا اکوسیستم کسب‌وکار گردشگری. این رقابت با افزایش همکاری به‌منظور افزایش چابکی، انعطاف‌پذیری و کارایی تکمیل می‌شود که اغلب منجر به محیطی از رقابت می‌شود. اخیراً، تحقیقات ارتباط مدیریت طیف گسترده‌ای از قابلیت‌های مشترک در راستای اهداف مشترک و همکاری برای ایجاد مشترک و ارائه ارزش پایدار برای همه شرکای شبکه را برجسته کرده است که منجر به نیاز به همسویی مؤثر در سراسر شبکه‌های تأمین گردشگری یکپارچه می‌شود. براون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) با تمرکز بر یک مقصد گردشگری به‌عنوان اکوسیستم کسب‌وکار گردشگری گسترده‌تر، خاطرنشان می‌کند که اگر تعداد زیادی از شرکت‌ها، زیرساخت‌های استراتژیک، شبکه‌های فراگیر، رهبری و مجموعه‌ای از شرکت‌ها وجود داشته باشد، ممکن است یک مقصد ارتباطات اقتصادی عقب‌مانده ایجاد کند. مهارت‌ها، کارآفرینی و جریان‌های دانش برای ایجاد مجموعه‌ای منحصربه‌فرد از شایستگی‌های اصلی و محصولات گردشگری وجود دارد (اسپینارومرو و همکاران، ۲۰۲۲).

بنابراین می‌توان گفت گذر اقتصاد به دوران دیجیتال، نوعی از کسب‌وکارهای پلتفرمی مبتنی بر عوامل و ویژگی‌های کاملاً متفاوت از قوانین فعلی صنعت گردشگری را سبب شده است. این تغییرات فرصت‌هایی را برای آن دسته از شرکت‌های گردشگری که توانایی هماهنگی و عملکرد مرتبط با تکنولوژی دیجیتال را دارند فراهم می‌سازد. امروزه باوجود شرایط پویا و متغیر حاکم بر حوزه کسب‌وکار و محیط‌های پرتلاطمی که شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف در این صنعت در آن در حال فعالیت هستند، دستیابی به اهداف طولانی‌مدت، در عین سودآوری مداوم، امری بسیار پیچیده است که لازمی آن، ارزیابی دقیق و برنامه‌ریزی مداوم است. از این‌رو، مسئله مدیریت استراتژیک در چند دهه گذشته، به یکی از جذاب‌ترین و کاربردی‌ترین مسائل حوزه کسب‌وکار مبدل شده است (آنتونیو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). در سال‌های اخیر و پس از آنکه جیمز مور<sup>۳</sup> در سال ۱۹۹۳ برای اولین بار مفهوم اکوسیستم را وارد علم مدیریت کرد، اکوسیستم به‌عنوان یکی از جالب‌ترین پدیده‌ها در تحقیقات مدیریتی موردعلاقه محققان بسیاری قرار گرفته است، از طرفی شرکت‌ها نیز تجارب جدیدی را به دست آورده‌اند از جمله آنکه امروزه فرآیندهایی از جمله توسعه محصول و نوآوری و راه‌های رسیدن به رشد و سودآوری پایدار به خارج از مرزهای شرکت جایی که شبکه‌ای از ذی‌نفعان برای خلق ارزش با یکدیگر همکاری و فعالیت می‌کنند، کشیده شده است (السن و بوش، ۲۰۱۷). این موضوع اهمیت شناخت عوامل مؤثر بر ایجاد اکوسیستم و تعیین استراتژی شکل‌گیری آن را در صنعت گردشگری ملموس کرده است. بازار کسب‌وکارهای مختلف در سال‌های اخیر، تحت تأثیر رشد سریع پلتفرم‌ها قرار گرفته است. کسب‌وکارهای پلتفرمی فرصت‌هایی را برای افزایش بهره‌وری، افزایش سهم بازار، ارزش بازار و سودآوری ایجاد کرده‌اند و درواقع، فضای جدیدی را برای تبادل اطلاعات و خدمات بنا نهاده و به نیروی محرکه مهمی برای ترویج تغییرات اجتماعی و اقتصادی تبدیل شده‌اند (میجرینک و کیگان، ۲۰۱۹).

یک زنجیره تأمین گردشگری معمولی شامل تأمین‌کنندگان تمام کالاها و خدمات گردشگری است که به مصرف‌کنندگان نهایی - گردشگران - تحویل داده می‌شود. به‌طورکلی، یک زنجیره تأمین گردشگری معمولی شامل گردشگران به‌عنوان مشتریان نهایی می‌شود. تغییرات فناورانه در حوزه اطلاعات و ارتباطات کسب‌وکارهای گردشگری و زنجیره تأمین‌های مرتبط با آن را موسوم به کسب‌وکارهای پلتفرمی ایجاد کرده است که با تأکید بر تخصیص منابع نوعاً بلا مصرف، (کافمن<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶)، رندهای نمایی را در بازارها خلق می‌کنند، با چنین رشدی مصادیق و رفتارهای رقابتی پایدار بروز می‌دهد. رقابت به معنای ایفای نقش فعالانه تمامی بازیگران اقتصادی و قانون رقابت به‌عنوان ساختار نهادی ناظر بر چگونگی

<sup>1</sup> Khairetdinova

<sup>2</sup> Brown

<sup>3</sup> Espina-Romero et al.

<sup>4</sup> Antonio

<sup>5</sup> James moor

<sup>6</sup> Olsson & bosch

<sup>7</sup> Meijerink & Keegan

<sup>8</sup> Cauffman

تحقق آن است (دونه؛ ۲۰۱۸)، اما مزیت‌های نوآورانه و وابستگی به مقیاس مدل کسبوکار این بازیگران نوین، ایفای نقش فعالانه دیگر بازیگران را تخریب می‌کند (اونس و شمالنسی؛ ۲۰۱۷).

نگرش به سازمان‌ها در طول زمان با تغییر و تحولاتی همراه بوده است. زمانی سازمان‌ها را همچون سیستم‌های بسته در نظر می‌گرفتند که هیچ تعاملی با محیط خارج نداشتند (اسپانیول و همکاران؛ ۲۰۲۲). با مطرح شدن تفکر سیستمی، نوع نگاه به سازمان‌ها هم‌تغییر کرد. در این زمان سازمان‌ها را مانند سیستم‌های باز می‌دیدند که با محیط خود در تعامل هستند. زمانی فعالیت سازمان‌ها درون یک صنعت انجام می‌شد و امروزه با تغییرات فزاینده‌ای که در محیط‌های کسبوکاری روی داده است، مرزهای میان صنایع تا حدود زیادی از بین رفته است. در بیان جیمز مور (۱۹۹۳)، امروزه فضای فعالیت سازمان‌ها، فضایی اکوسیستمی است که در آن کسب‌وکارهای مختلف از صنایع گوناگون، با یکدیگر روابط متقابل دارند و بقای آن‌ها تا حدود زیادی به یکدیگر وابسته است. امروزه و با افزایش رقابت بین بنگاه‌ها و به طبع آن شرکت‌های گردشگری، راه دستیابی به رشد و توسعه و گرفتن سهم بیشتر از این بازار و نقش‌آفرینی در توسعه اقتصاد جوامع محلی و بین‌المللی امری چالش‌برانگیز تصور می‌شود، از این رو ایجاد مدلی که بر اساس آن شرکت‌های گردشگری بتوانند به بهترین شکل اکوسیستم لازم برای دستیابی به رشد را تشکیل دهند می‌تواند بسیار به این کسب‌وکارها برای گذر از مرحله پیدایش و رسیدن به مرحله رشد حائز اهمیت باشد (همکاران؛ ۲۰۲۲).

هدف مطالعه اکوسیستم کشف اصول تصمیم‌گیری و زنجیره‌های رفتاری است که به شدت بر رشد و افول اکوسیستم تحت شرایط محدوده‌ای خاص اثر می‌گذارد. همسویی استراتژیک اکوسیستم گردشگری به پیوندهای بین سازمانی مربوط می‌شود که برای دستیابی به مجموعه‌ای از اهداف موردنظر به یک دوره عمل هدایت می‌شوند (استوینگ و همکاران؛ ۲۰۲۲). همسویی استراتژیک در یک شبکه ممکن است به حداکثر کردن بازگشت سرمایه، دستیابی به مزیت رقابتی و ایجاد جهت و انعطاف‌پذیری برای واکنش به چالش‌ها و فرصت‌ها کمک کند. به‌عنوان مثال، در یک اکوسیستم کسبوکار گردشگری، همسویی ممکن است با به حداکثر رساندن بازده از زیرساخت‌های گردشگری و استفاده از زیرساخت‌های مرتبط آشکار شود. از موقعیت‌یابی موفقیت‌آمیز مقاصد در بازارهای جهانی؛ یا از فعالیت‌های انعطاف‌پذیر شرکتی، تجاری و عملکردی سازمان‌های گردشگری (فوردر و همکاران؛ ۲۰۱۹).

ماهیت و تعداد ذینفعان موجود در فرآیندهای استراتژی بسته به اینکه دیدگاه اقتصاد سیاسی یا دیدگاه کارکردگرایانه توسعه گردشگری اتخاذ شده باشد، متفاوت است. درحالی‌که دیدگاه اول نشان می‌دهد که نهادهای برنامه‌ریزی عموماً در مورد مشارکت ذینفعان بر اساس منافع شخصی تصمیم می‌گیرند (نظریه ذینفعان ابزاری)، دومی معتقد است که همه سهامداران ذینفع باید در استراتژی‌ها مشارکت داشته باشند (نظریه هنجاری). از نظر ساختار حاکمیتی، یک اکوسیستم کسبوکار مقصد می‌تواند به رهبری بازار (متمرکز بر تقاضای گردشگر) یا محصول (بر اساس منابع مقصد) باشد (اوزالپ و همکاران؛ ۲۰۱۸). علاوه بر این، از نظر تسلط سهامداران در اکوسیستم کسبوکار، می‌توان رویکرد جامعه‌محور را متمایز کرد که در آن هیچ ذینفع خاصی مسلط نیست. یا یک رویکرد شرکتی که در آن شبکه شرکا تحت سلطه یک تجارت قدرتمند یا یک آژانس دولتی شرکتی است. یک مجموعه ذهنی مبتنی بر بازار، که در آن حفظ تعداد بازدیدکنندگان یا رشد بازار غالب است، مطابق با سبک ذینفعان شرکتی است. از سوی دیگر، دیدگاه محصول محور، که بر حفظ مقصد بر اساس ارزش‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی تمرکز دارد، ممکن است با رویکرد جامعه‌محور همسوتر باشد (ماتزner و همکاران؛ ۲۰۲۱).

بنابراین بر اساس تنوع رویکردهای استراتژیکی در اکوسیستم کسبوکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری، این پژوهش به دنبال پاسخی برای این سؤال است که استراتژی اکوسیستم کسبوکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری چیست؟

<sup>1</sup> Dunne

<sup>2</sup> Evans and Schmalensee

<sup>3</sup> Spaniol et al.

<sup>4</sup> Zhang et al.

<sup>5</sup> Stonig et al.

<sup>6</sup> Foerderer et al.

<sup>7</sup> Ozalp et al.

<sup>8</sup> Matzner et al.

### اکوسیستم کسب و کار

اکوسیستم کسب و کار به مجموعه‌ای از سازمان‌ها، شرکت‌ها، و نهادهای مختلف گفته می‌شود که به صورت متقابل و وابسته به یکدیگر عمل می‌کنند و در کنار هم برای تولید و ارائه محصولات یا خدمات به بازار می‌پردازند. این اکوسیستم شامل شرکت‌های تولیدی، توزیع‌کنندگان، تأمین‌کنندگان، مشتریان، و نهادهای دولتی و غیر دولتی است که به تعامل و همکاری با یکدیگر می‌پردازند تا به تحقق اهداف اقتصادی و تجاری کمک کنند (چنگ و همکاران؛ ۲۰۲۳).

در این اکوسیستم، هر عنصر به نوبه خود نقش خاصی دارد و تغییر در یکی از بخش‌ها می‌تواند تأثیرات زیادی بر سایر بخش‌ها داشته باشد. برای مثال، تغییر در سیاست‌های دولتی یا نوآوری‌های فناوری می‌تواند به طور قابل توجهی بر نحوه فعالیت و استراتژی‌های کسب و کارها تأثیر بگذارد. در نتیجه، موفقیت در چنین اکوسیستم‌هایی نیازمند درک عمیق از روابط بین اجزا و توانایی انطباق با تغییرات محیطی است (شرشوا و همکاران؛ ۲۰۲۰).

### کسب و کارهای پلتفرمی

کسب و کارهای پلتفرمی به مدل‌هایی از کسب و کار اشاره دارند که در آنها یک پلتفرم مرکزی به عنوان واسطه بین تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان عمل می‌کند. این پلتفرم‌ها معمولاً فضای دیجیتال را برای ارتباط، تعامل و معامله بین کاربران فراهم می‌آورند و از این طریق ارزش افزوده ایجاد می‌کنند. مثال‌های رایج این نوع کسب و کارها شامل پلتفرم‌های تجارت الکترونیک مانند آمازون، بازارهای آنلاین مانند eBay و شبکه‌های اجتماعی مثل فیس‌بوک هستند. این پلتفرم‌ها می‌توانند به طور مستقیم یا غیرمستقیم از تراکنش‌ها و تعاملات بین کاربران درآمدزایی کنند (میرزا و همکاران؛ ۲۰۲۴).

ویژگی بارز کسب و کارهای پلتفرمی، مقیاس‌پذیری و امکان رشد سریع آنها است. این مدل‌ها به دلیل استفاده از شبکه‌های بزرگ کاربران و توانایی آنها در ایجاد بازاری پویا و متنوع، می‌توانند به سرعت در بازارهای مختلف گسترش یابند. همچنین، این پلتفرم‌ها با فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای اتصال و تعامل کاربران، هزینه‌های تراکنش و زمان مورد نیاز برای انجام معامله را کاهش می‌دهند و به این ترتیب ارزش بیشتری برای کاربران ایجاد می‌کنند (مهدینیا و همکاران؛ ۲۰۲۲).

### صنعت گردشگری

صنعت گردشگری به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، خدمات و کسب و کارهایی اطلاق می‌شود که به جلب و پذیرش مسافران و گردشگران اختصاص دارد. این صنعت شامل مجموعه‌ای از خدمات نظیر هتل‌ها، رستوران‌ها، تورها، حمل و نقل، جاذبه‌های گردشگری و فعالیت‌های تفریحی است که با هدف ارتقاء تجربه سفر و اقامت مسافران و گردشگران طراحی و ارائه می‌شود. صنعت گردشگری به عنوان یکی از بخش‌های کلیدی اقتصادی در بسیاری از کشورها، نقشی اساسی در ایجاد اشتغال و افزایش درآمدهای ارزی ایفا می‌کند (ویدال و همکاران؛ ۲۰۲۳).

این صنعت به دلیل وابستگی به فاکتورهای مختلفی از جمله تغییرات اقتصادی، شرایط جوی، و وضعیت بهداشتی، بسیار پویا و متغیر است. تغییرات در تقاضا برای سفر، تغییرات در ترجیحات مصرف‌کنندگان، و پیشرفت‌های تکنولوژیکی می‌توانند به سرعت بر فعالیت‌های گردشگری تأثیر بگذارند. علاوه بر این، صنعت گردشگری به طور مستقیم و غیرمستقیم به تأثیرات فرهنگی و محیطی نیز وابسته است و مدیریت صحیح آن می‌تواند به حفظ منابع طبیعی و فرهنگی کمک کند و در عین حال تجربه‌ای مثبت برای گردشگران فراهم آورد (لیو و همکاران؛ ۲۰۲۳).

بنابراین به نظر می‌رسد دیدگاه اکوسیستم کسب و کار پلتفرمی یک نقطه عطف برای بررسی در بخش گردشگری به عنوان یک کل، و در مقاصد گردشگری به طور خاص باشد. بر اساس تحقیقات موجود، یک مقصد گردشگری ممکن است به عنوان خوشه‌ای از ذینفعان مرتبط (اعم از دولتی و خصوصی) در نظر گرفته شود که در یک شبکه اجتماعی جاسازی شده‌اند. در چنین شبکه‌ای، عملکرد یک شرکت به رفتار سایر شرکت‌ها

<sup>1</sup> Cheng et al.

<sup>2</sup> Sheresheva et al.

<sup>3</sup> Mirza et al.

<sup>4</sup> Mahdinia et al.

<sup>5</sup> Vidal et al.

<sup>6</sup> Liu et al.

نیز بستگی دارد و بالعکس. علاوه بر این، عملکرد یک مقصد گردشگری به‌طور کلی به شبکه ارتباطات بین بازیگران مختلف بستگی دارد و نه تنها به ویژگی‌های ذاتی مقصد. با این حال، به نظر می‌رسد که اکوسیستم کسب‌وکار پلتفرمی و پشتیبانی آن در افزایش تعاملات شبکه می‌تواند برای رقابت در مقصد بسیار مهم باشد. در پژوهش حاضر تکنیک فراترکیب، که به تحلیل و ادغام تحقیقات و داده‌های مختلف به منظور تولید دانش جدید و بینش‌های جامع‌تر پرداخته می‌شود، هنوز به طور گسترده‌ای در استراتژی اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری به کار نرفته است. یکی از خلاهای تحقیقاتی در این زمینه، عدم وجود مطالعات جامع و سیستماتیک است که نحوه استفاده از فراترکیب برای بهبود و تقویت استراتژی‌های پلتفرمی در صنعت گردشگری را بررسی کند. این تکنیک می‌تواند به شناسایی الگوها و روندهای پنهان در داده‌های مختلف از منابع گوناگون کمک کرده و به ایجاد استراتژی‌های مبتنی بر تحلیل‌های عمیق‌تر و جامع‌تر منجر شود.

علاوه بر این، کاربرد فراترکیب در تحلیل تعاملات و وابستگی‌های پیچیده میان اجزای مختلف اکوسیستم‌های کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری، هنوز به طور کامل مورد بررسی قرار نگرفته است. این خلا تحقیقاتی می‌تواند شامل بررسی چگونگی ادغام داده‌های از منابع مختلف نظیر بازخورد مشتریان، داده‌های اقتصادی و اطلاعات محیطی باشد تا استراتژی‌های پلتفرمی که به بهبود تجربه گردشگری و افزایش کارایی و سودآوری کمک می‌کنند، توسعه یابد. شناسایی و تحلیل این ابعاد می‌تواند به ارتقاء درک و کاربرد بهینه از تکنیک فراترکیب در این حوزه کمک کند.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر اینکه به دنبال شناسایی عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر استراتژی اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری مبتنی بر رویکرد فراترکیب است از نظر رویکرد کلی مطالعه‌ای کیفی بوده و با روش تحقیق کتابخانه‌ای، با تکنیک فراترکیب در حوزه چابکی کسب و کار صورت گرفته است. فراترکیب یکی از انواع روش‌های زیرمجموعه فرامطالعه است که از طریق مرور نظام‌مند منابع برای استخراج، ارزیابی، ترکیب و در صورت نیاز، جمع‌بندی آماری تحقیقاتی می‌پردازد که قبلاً پیرامون یک حیطه موضوعی خاص به انجام رسیده‌اند. به‌واقع در فراترکیب اطلاعات و یافته‌های استخراج‌شده از مطالعات دیگر با موضوع مرتبط و مشابه مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد. در این زمینه داده‌های گردآوری شده از این مطالعات به صورت کیفی و نه کمی است. در نتیجه نمونه مورد نظر برای فراترکیب، منتخب و بر اساس ارتباط آن‌ها با سؤال پژوهش تشکیل می‌شود. فراترکیب فقط مرور یکپارچه اصول کیفی مورد یا تجزیه و تحلیل داده ثانویه و داده اصلی از مطالعات منتخب نیست، بلکه تحلیل یافته‌های این مطالعات است. به عبارتی فراترکیب، ترکیب تفسیرهای داده‌های اصلی مطالعات منتخب است. به‌منظور تحلیل از نرم‌افزار ATLAS TI استفاده شده است. مراحل اصلی فراترکیب از نظر سندلوسکی و باروسو به شرح ذیل می‌آید:



شکل ۱. فرایند انجام فراترکیب

## یافته‌ها و بحث

همان‌گونه که ذکر شد، تحلیل فراترکیب دربردارنده هفت گام است. در این بخش نتایج مربوط به هر یک از گام‌های این تحلیل به صورت جداگانه ارائه می‌شود.

### مرحله اول: تنظیم سؤالات اساسی پژوهش

نخستین گام در روش سندولوسکی و باروسو، تنظیم پرسش‌های پژوهش است. این پرسش‌ها عموماً بر اساس چهار پارامتر چه چیزی، چه کسی، چه زمانی و چگونه؛ قابل تنظیم است. پس از آنکه سؤالات پژوهش بر اساس هدف پژوهش تنظیم شد مرحله بررسی نظام‌مند متون آغاز می‌شود. جدول ۱ پاسخ به این پرسش‌های بنیادین و اساسی مربوط به روش فراترکیب را نشان می‌دهد:

جدول ۱. پرسش‌های پژوهش

پارامتر	پرسش پژوهش
چه چیزی (What)	شناسایی شاخص‌های استراتژی اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری
چه کسی (Who)	آثار مختلف اعم از کتاب، مقاله، گزارش در زمینه عوامل مؤثر بر استراتژی اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری
چه وقت (When)	دربرگیرنده تمامی آثار در سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۴
چگونه (How)	بررسی موضوعی، شناسایی و یادداشت‌برداری، نکته‌های کلیدی، تحلیل مفاهیم

جدول ۲. معرفی کلیدواژه‌های مناسب برای انجام مرحله دوم روش فراترکیب

معادل فارسی مفاهیم کلیدی	واژگان کلیدی لاتین جستجو شده
اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی	Platform Business Ecosystem
استراتژی اکوسیستم صنعت گردشگری	Tourism Industry Ecosystem Strategy
کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری	Platform Businesses in the Tourism Industry

### مرحله دوم: بررسی نظام‌مند متون

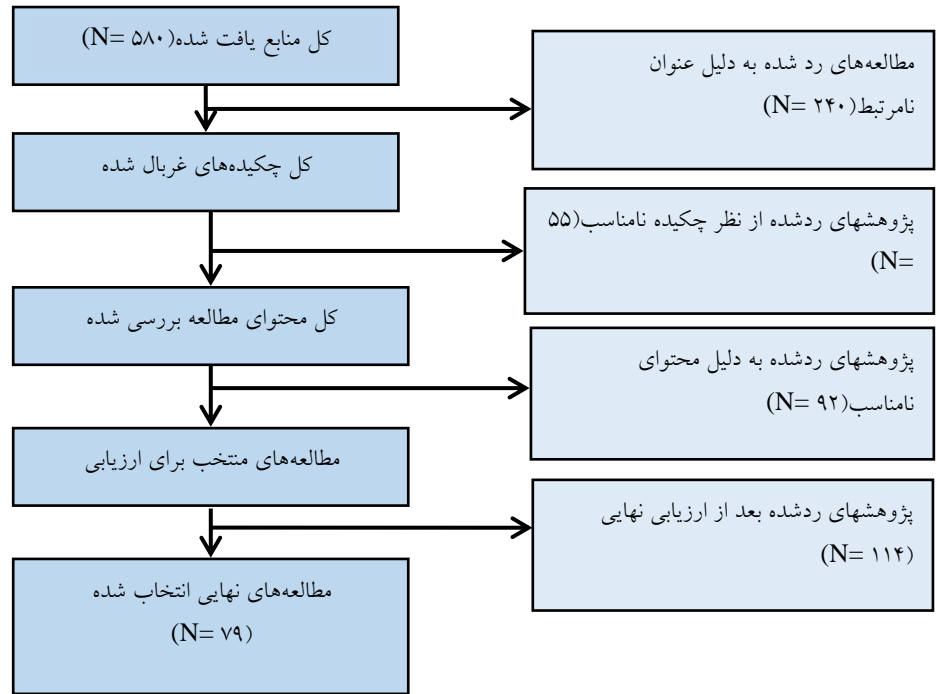
برای گردآوری داده‌های پژوهش از داده‌های ثانویه به نام اسناد و مدارک گذشته استفاده می‌شود. همان‌گونه که پیش‌تر بیان گردید، پایگاه‌های پژوهشی مورد توجه دو پایگاه مطرح Scopus و Web of Science بوده که در این دو پایگاه بر مجموعه پایگاه‌های انتشاراتی زیر تمرکز ویژه‌ای گردید:

Emerald insight- Springer Link- Science Direct- Taylor & Francis Online- SAGE journals- Wiley Online Library

به علاوه در زمینه مقالات فارسی نیز پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و پرتال جامع علوم انسانی مورد توجه قرار گرفت.

### مرحله سوم: جستجو و انتخاب متون

در جدول ۳ گام‌های طی شده به منظور پالایش مقالات استخراج‌شده مشاهده می‌گردد. مبتنی بر این جدول به منظور پالایش مقالات مستخرج از ادبیات، چهار مرحله طی گردید که مرحله آخر مبتنی بر نظرات ۵ خبره ناظر در این پژوهش بود. این خبرگان به منظور سنجش کیفیت نهایی مقالات مبتنی بر رویکردی که در ادامه معرفی می‌گردد، نظرات خود را برای هر مقاله نهایی غربال شده ارائه نموده و مقالاتی که از حدنصاب اعمال شده امتیاز پایین‌تری کسب نموده بودند از فرایند حذف شدند.



شکل ۲. فرایند بازبینی و انتخاب

پس از حذف مطالعات نامتناسب با اهداف و سؤالات پژوهش، محقق باید کیفیت روش‌شناختی پژوهش‌ها را ارزیابی کند. هدف از این گام حذف پژوهش‌هایی است که محقق به یافته‌های ارائه‌شده در آن‌ها اعتمادی ندارد. ابزاری که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه تحقیق کیفی استفاده می‌شود "برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی" است که با طرح ده سؤال کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی تحقیق مشخص گردد. این سؤالات بر موارد زیر تمرکز دارند: ۱. اهداف تحقیق ۲. منطق روش‌شناسی ۳. طرح تحقیق ۴. روش نمونه‌برداری ۵. جمع‌آوری داده‌ها ۶. انعکاس‌پذیری (که به رابطه بین محقق و مشارکت‌کنندگان اشاره دارد) ۷. ملاحظات اخلاقی ۸. دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها ۹. بیان واضح و روشن یافته‌ها ۱۰. ارزش تحقیق.

جدول ۳. مقالات منتخب

کد مقاله	عنوان	CASP
C01	ارائه چارچوب سیاست‌گذاری کسب‌وکارهای پلتفرمی در ایران	۳۸
C02	Clustering Analysis for Production System Design of Emulsifier for Biodiesel B30 Based on Digital Business Ecosystem	۳۴
C03	Optimal Policy Computing for Blockchain Based Smart Contracts via Federated Learning	۳۶
C04	Competition Law (and Its Limits) in the Sharing Economy.	۴۷
C05	بررسی عوامل مؤثر بر کسب‌وکارهای پلتفرمی در شرایط بحران کرونا	۳۸
C06	Value-Driven Business Ecosystem for Industrial Transformation: The Case of the EU's H2020 "Textile and Clothing Business Labs"	۴۴
C07	Platform governance matters: How platform gatekeeping affects knowledge sharing among complementors	۳۲
C08	What Are the Topics That Business Ecosystems Navigate? Updating of Scientific Activity and Future Research Agenda.	۳۲
C09	Assessing and validating tourism business model in hospitality industry: role of blockchain platform.	۳۳
C10	Collaborative Modelling and Visualization of Business Ecosystems: Insights from Two Action Design Research Case Studies	۳۷
C11	predators and prey: a new ecology of competition	۳۱

CASP	عنوان	کد مقاله
۳۳	Knowledge boundaries in enterprise software platform development: Antecedents and consequences for plat-form governance	C12
۳۶	Ecosystems, strategy and business models in the age of digitization How the manufacturing industry is going to change its logic	C13
۳۳	From ad hoc to strategic ecosystem management: the “Three-Layer Ecosystem Strategy Model”(TeLESM).	C14
۳۸	Ecosystem business models: methodological identification problems and some methods for describing their scaling processes	C15
۴۳	Transitioning to platform-based services and business models in a B2B environment.	C16
۳۹	مروری بر چیستی و چرایی تاب‌آوری برند پلتفرم‌ها در مواجهه با ریسک و بحران برند	C17
۴۱	The business of platforms: Strategy in the age of digital compe-tition, innovation and power	C18
۴۰	Development of mobile guides as a trend in tourism digitalization. Bulletin of Ufa State Petroleum Technological University	C19
۳۷	SberStrakhovanie and Russpass will help tourists to open beauties of Russia	C20
۳۹	AI and IoT-Based Collaborative Business Ecosystem: A Case in Chinese Fish Farming Industry	C21
۳۵	Yoho Bed: Scaling Up a Platform Business in the Hospitality Industry	C22
۴۵	Conceptualizing human resource management in the gig economy: Toward a platform ecosystem perspective	C23
۳۳	Without Booking and AirBnB: how to use the crisis and fill the niche in tourist business.	C24
۳۹	Disruption in platform-based ecosystems	C25
۳۴	How Do Keystones Govern Their Business Ecosystems through Resource Orchestration	C26
۳۵	The use of educational video materials in educational process of a higher educational institution	C27
۴۱	Implementing a platform strategy for a systems business via standardization,	C28
۴۵	Digital platform as information and economic structure.	C29
۴۱	Business architecture strategy and platform-based ecosystems.	C30
۳۳	کوسبیستم کسب‌وکار، یک استراتژی امن برای بدست آوردن مزیت رقابتی با توجه به مدل SMOCS	C31
۳۵	The Resource-Based View in Business Ecosystems: A Perspective on the Determinants of a Valuable Resource and Capability	C32
۳۹	قانون رقابت در عصر کسب‌وکارهای پلتفرمی (مطالعه چند موردی).	C33
۴۱	Financial reporting quality and investmet efficiency	C34
۳۳	Two-Sided Network Effects: A Theory of Information Product Design,	C35
۳۵	Multi-sided platform strategies for organizations: transforming the business model,	C36
۳۷	Business Ecosystem: A Conceptual Model of an Organization Population from the Perspectives of Complexity and Evolution	C37
۴۰	The digital platform: a research agenda., Journal of Information Technology	C38
۴۱	Coopetition in Business Ecosystems: The Key Role of Absorptive Capacity and Supply Chain Agility	C39
۴۰	The battle of superheroes: the rise of the knowledge platform strategy in the movie industry,	C40
۴۴	چارچوب تدوین مدل کسب‌وکار پلتفرم: یافته‌ای مبتنی بر فراترکیب	C41
۳۷	The Commission's European Agenda for the Collaborative Economy-(Too) Platform and Service Provider Friendly?	C42
۳۵	Dynamic capabilities for transitioning from product platform ecosystem to innovation platform ecosystem	C43
۴۵	A method for defining a regional software ecosystem strategy: Colombia as a case study	C44
۴۱	State digital platforms: from concept to implementation.	C45
۳۹	Exploring tourism business model importance with the emergence of blockchain system: directions for tourism industry of China	C46
۳۴	Become—Business Ecosystem Design for Sustainable Settlements in Mogadishu	C47
۳۱	Exploring the Digital Business Ecosystem of the Internet of Things in Emerging Economies with a Focus on the Role of Pseudo-Private Companies.	C48
۴۱	Towards an information systems perspective and research agenda on crowdsourcing for innovation,	C49
۳۸	Data Platform for a Data-Driven Tourism Organization. A Conceptual Architecture. In: Guevara Plaza	C50



کد مقاله	عنوان	CASP
C51	Business intelligence and business analytics in tourism: insights through Gioia methodology	۳۱
C52	Business Ecosystem Architecture Development: A Case Study of Electric Vehicle Home Charging	۳۷
C53	Taming complexity in business ecosystems: Investigating the role of platforms.	۴۰
C54	From product system to ecosystem: How firms adapt to provide an integrated value proposition	۳۹
C55	ارائه چارچوب سیاست‌گذاری کسب‌وکارهای پلتفرمی در ایران	۴۴
C56	Platform configurations within information systems research: A literature review on the example of IoT platforms	۳۲
C57	Business ecosystems and the view from the future: The use of corporate foresight by stakeholders of the Ro-Ro shipping ecosystem in the Baltic Sea Region	۳۲
C58	توسعه کارآفرینی رسانه‌ای سازمانی با استفاده از درگیرسازی مخاطب در پلتفرم‌های اجتماعی	۳۱
C59	Digital Platforms in Hospitality Business. In: Bogoviz,	۳۷
C60	The main barriers of portuguese entrepreneurship ecosystem: interpretive structural modeling approach	۳۱
C61	Business ecosystem as a stage of company lifecycle and element of smart management.	۳۳
C62	Assessment of innovative strategies to improve the tourism sector in Iran	۳۲
C63	IT and tourism: still a hot topic, but do not forget IT	۲۸
C64	Big Data in Real Time for the Management of Tourist Destinations: The TOURETHOS Platform Technological Model.	۳۱
C65	Linking Business Ecosystem and Natural Ecosystem Together-a Sustainable Pathway for Future Industrialization	۳۷
C66	Ecosystem of tourist business in the context of regional tourism and hospitality industry development	۴۰
C67	Towards a theory of ecosystems	۴۱
C68	From ad hoc to strategic ecosystem management: the three-layer ecosystem strategy model,	۴۴
C69	شناسایی سنجه‌های اندازه‌گیری عملکرد پلتفرم‌های درگیرسازی مخاطبان مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی	۳۲
C70	Partner Selection Strategies in Global Business Ecosystems: Country Images of the Keystone Company and Partner Companies on the Brand Quality Perception	۳۲
C71	Winner-takes-all or co-evolution among platform ecosystems: A look at the competitive and symbiotic actions of complementors.	۳۲
C72	Sustainability of service intermediary platform ecosystems: Analysis and simulation of Japanese hotel booking platform-based markets	۳۷
C73	مفهوم سازی توانمندی توسعه پلتفرم‌های فناورانه در صنعت خودروسازی ایران	۳۱
C74	Developing entrepreneurship in digital economy: the ecosystem strategy for startups growth	۳۳
C75	From startup to scalable enterprise: laying the foundation	۳۲
C76	Platform sponsor investments and user contributions in knowledge communities: The role of knowledge seeding	۲۸
C77	Effectiveness of ecosystem strategies for the sustainability of marketplace platform ecosystems.	۳۱
C78	استراتژی کسب‌وکار پلتفرم محور	۳۷
C79	Value-added service investment strategy of a two-sided platform with the negative intra-group network externality	۴۰

### مرحله چهارم: استخراج اطلاعات

این مرحله شامل مرور مقالات باقیمانده و استخراج متون به‌منظور کدگذاری در مرحله بعد است. این گام متمرکز بر تفکیک نتایج و خروجی‌ها و تفاسیر این خروجی‌ها در کنار بحث و نتیجه‌گیری نهایی پژوهشگران است. در این مرحله ۷۹ مقاله وارد نرم‌افزار MAXQDA گردیده و به‌منظور بررسی اولیه به‌صورت پراکنده و گزینشی بخشی‌هایی از مقالات مطالعه و کدگذاری‌های تصادفی و پراکنده صورت گرفت تا مرحله آشنایی پژوهشگر با داده‌های موجود طی گردد. بدین ترتیب پژوهشگر با کلیات بحث و فضای حاکم بر آن آشنا گردید. در شکل ۳ ابر کدگذاری تشکیل شده در نرم‌افزار MAXQDA نشان داده شده است:



شکل ۳. ابر کدهای تشکیل شده در نرم افزار

### مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی

پژوهشگر در طول تجزیه و تحلیل، موضوعاتی را جستجو می‌کند که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده است. این مورد به‌عنوان (بررسی موضوعی) شناخته می‌شود. به‌محض اینکه موضوع‌ها شناسایی و مشخص شد، بررسی‌کننده، طبقه‌بندی‌ای را شکل می‌دهد و طبقه‌بندی‌های مشابه و مربوط را در موضوعی قرار می‌دهد که آن را به بهترین گونه توصیف می‌کند. موضوع‌ها اساس و پایه ایجاد توضیحات، الگوها و نظریه‌ها یا فرضیات را ارائه می‌کند. در این پژوهش، ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعات به‌عنوان شناسه در نظر گرفته و سپس با در نظر گرفتن معنای هر یک از آن‌ها، شناسه‌ها در مفهومی مشابه تعریف شد؛ سپس مفاهیم مشابه در مقولات تبیین‌کننده دسته‌بندی گردید تا به‌این ترتیب محورهای تبیین‌کننده شاخص‌های پژوهش در قالب مؤلفه‌های اصلی و فرعی پژوهش شناسایی شود. در جدول ۴ در ستون منبع، هر مقاله با حرف C و شماره‌گذاری مقاله مشخص شده است.

جدول ۴. مقوله‌های اصلی و کدهای مربوطه

مقوله	کد اولیه (مفهوم)	منبع
اقدامات	سیاست‌های محوری تغییرات دیجیتالی کسب و کارهای پلتفرمی	C11-C19-C39-C41
استراتژیکی	برنامه ریزی‌های کسب و کارهای پلتفرمی	C11-C19-C17-C23-C40-C52-C8-C63-C69-C79
کسب و کارهای پلتفرمی	موقعیت استراتژیک کسب و کارهای پلتفرمی در هوشمندسازی کسب و کارهای پلتفرمی	C11-C19-C30-C64
	هدف گذاری تحولات استراتژیکی صنعت گردشگری	C6-C9-C38
	ایجاد نظام‌های کنترلی حاکم صنعت گردشگری	C6-C13-C31-C32-C35
فرهنگ کسب و کارهای پلتفرمی	ذهنیت مدیران شرکت‌های گردشگری نسبت به تغییرات کسب و کارهای پلتفرمی	C9-C37-C53
	نگرش مدیران شرکت‌های گردشگری نسبت به تحولات کسب و کارهای پلتفرمی	C1-C2-C3-C4-C5-C6-C8-C19-C55-C47-C70
	تصمیم‌گیری مدیران براساس تغییرات داخلی و محیطی	C44-C47
	جهت‌گیری ذهنی تصمیم‌گیرندگان در مورد تغییرات کسب و کارهای پلتفرمی	C1-C3-C5-C7-C14-C22-C47
	فرهنگ اشتراک گذاری داده‌ها در بین کسب و کارهای پلتفرمی	C5-C7-C10-C16-C18-C26-C29-C30-C38-C41-C45-C46-C50-C55

منبع	کد اولیه (مفهوم)	مقوله
C2-C4-C11-C12-C13-C20-C22-C27-C31-C32	آشناسایی کارکنان با اصول کسب و کارهای پلتفرمی گردشگری	
C3-C7-C10-C16-C18-C26-C29-C30-C38-C41-C45-C46-C50-C55	شناسایی منافع تحولات کسب و کارهای پلتفرمی گردشگری	
C38-C48-C59-C62	آموزش روندهای تحول کسب و کارهای پلتفرمی	
C6-C17-C36-C43	قانونی بودن ارائه خدمات فیزیکی	
C17-C18-C25-C28-C30-C44-C48-C50-C51-C54-C55	قانونی بودن مبادله اسناد الکترونیک	
C5-C7-C10-C16-C18-C26-C29-C30-C38-C41-C45-C46-C50-C55	سخت افزار، نرم افزار، شبکه و سطح نفوذ اینترنت	زیرساخت های تحول کسب و
C17-C18-C25-C28-C30-C44-C48-C50-C51-C54-C55-C58-C9-C60-C73	پهنای باند دسترسی به اینترنت	کارهای پلتفرمی دیجیتال
C1-C3-C39-C57-C66	آموزش آنلاین گردشگری	
C1-C11-C18-C29	طراحی کسب و کارهای پلتفرمی ی براساس تحولات دیجیتال	
C1-C11-C33-C68	اینترنت اشیا	
C1-C11-C15-C19	ابزار گیمیفیکیشن	
C1-C11-C21-C25	رایانش ابری	
C1-C11-C12-C19-C28-C36	توسعه فیبر نوری	
C1-C11-C28-C33	بستر سازی اینترنت اشیا	
C1-C40-C41-C11	فناوری های هوشمند	
C1-C41-C63-C67-C70	اینترنت پرسرعت	
C1-C2-C5-C7-C9-C10-C11-C15-C40-C41	رسانه های اجتماعی	
C4-C11-C70-C73	وب معنایی	کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال
C1-C5-C38-C49	هوش مصنوعی و رایانش شناختی	جهانی
C1-C2-C40-C44	بلاک چین	
C1-C3-C5-C6-C16-C22-C27-C32	فایو جی	
C32-C38-C40-C44	واقعیت مجازی و افزوده	
C1-C3-C7-C12-C16-C43	بیگ دیتا	
C1-C2-C6	امنیت دیجیتال	
C11-C14-C17	اینترنت انرژی	
C10-C17-C30-C49-C60	انعطاف پذیری کسب و کارهای پلتفرمی	تحولات کسب و کارهای پلتفرمی
C1-C2-C5-C9	درصد شغل های حذف شده/ایجاد شده نسبت به کل مشاغل	
C3-C4-C8-C18	تمرکز کسب و کارهای پلتفرمی	
C1-C2-C6-C56-C7-C63-C68-C74	پیچیدگی کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری	
C10-C17	تعیین و انتصاب یک مدیر خدمات گردشگری	
C1-C2-C5-C9	تعیین یک توافقنامه سطح خدمت	
C16-C19-C28	توسعه خط مشی های جدید کسب و کارهای پلتفرمی	
C8-C17-C20-C22	طرح ریزی تداوم کسب و کارهای پلتفرمی	
C14-C22-C29	خلق ارزش	
C17-C18-C26	ایجاد مزیت رقابتی	
C1-C9-C16-C33	همگامی با تغییرات جهانی در صنعت گردشگری	
C34-C35	میزان تغییرات دیجیتالی	
C1-C18-C21-C35	قابلیت مدیریت تغییر دیجیتال	
C15-C27	قابلیت مدیریت نوآوری دیجیتال	

منبع	کد اولیه (مفهوم)	مقوله
C26-C28-C31	بومی سازی تحولات دیجیتال	
C10-C17-C23-C59	مدیریت دانش استراتژیکی	مدیریت دانش
C16-C18-C22-C27	سیستم های مدیریت دانش جهانی	دیجیتالی
C9-C21-C36-C48-C53-C70	درک بازده فرآیند دانش به کاربر نهایی	
C1-C2-C6	شیوه های سیستم دانش دیجیتال	
C10-C17	ابزار دانش دیجیتال	
C1-C2-C5-C9	روش های آموزش دیجیتال	
C13-C16-C22	سود اقتصادی	سرمایه گذاری
C17-C25-C30	تخصیص بودجه دولتی کافی برای اجرایی سازی تحول دیجیتال	دیجیتال
C18-C47-C48-C49	برنامه ریزی مالی صحیح برای فرآیندهای تحول دیجیتال	
C13-C35	بازنگری سیستم قیمت گذاری	
C4-C18-C27	شناسایی منابع درآمدی کسب و کارهای پلتفرمی در فرآیند توسعه کسب و کارهای پلتفرمی	
C21-C27-C66	درآمد پایدار	
C18-C22-C30-C35	تامین سرمایه دیجیتال	
C1-C10-C15-C26	تسهیم هزینه ها	
C15-C27	هزینه های تحقیق و توسعه	
C26-C28-C31	منابع ملموس و غیرملموس	
C10-C17-C23	دیجتال سازی براساس ویژگی های اجتماعی گردشگران	مدیریت برند
C1-C4-C6-C8-C16	ارتقای سرمایه برند کسب و کار پلتفرمی	براساس نوآوری
C19-C21-C25-C33	آموزش گردشگران	کسب و کارهای
C16-C20-C27-C33	تعریف رشته های دانشگاهی مرتبط با تحول دیجیتال	پلتفرمی
C1-C11-C12-C19-C28-C36	بهبود پاسخگویی به گردشگران	
C1-C11-C28-C33	بهبود برنامه ریزی خدمات رسانی	
C1-C40-C41-C11	ایجاد خدمات یا محصولات کارا	
C50-C51-C52-C55	ارتقاء سطح انتظارات گردشگران	
C25-C49--C40-C56-C59-C61	ایجاد اعتماد اجتماعی در میان توسط گردشگران	
C54-C58-C70		
C1-C3-C5-C7-C14-C22-C47	ریسک درک شده توسط گردشگران	
C56-C63-C66-C69-C70-C75	ارزش درک شده توسط گردشگران	
C11-C19-C39-C41	سهولت درک شده توسط گردشگران	
C11-C19-C17-C23-C40-C52-C8-C63-C69-C79	مدیریت ارتباط مشتری هوشمند	
C11-C19-C30-C64	استراتژی اومنی چنل	

### مرحله ششم: کنترل کیفیت خروجی ها

در این پژوهش محققین برای کنترل مفاهیم استخراجی مطالعات موردبررسی، از مقایسه نظرات خود با یک خبره دیگر نیز بهره برده است. برای این منظور، یک پرسشنامه ۶۳ سؤالی متشکل از شاخص‌های شناسایی‌شده، طراحی گردید. سپس داده‌های به‌دست‌آمده از طریق نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳ و شاخص رونوشت مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج محاسبات، در ادامه نشان داده‌شده است، مقدار شاخص رونوشت ۰/۷۹۸ به‌دست‌آمده است که در سطح توافق معتبر قرار می‌گیرد.

### مرحله هفتم: جمع‌بندی نهایی

در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های مراحل قبل ارائه می‌شود. در ادامه به شناسایی شاخص‌های پژوهش پرداخته می‌شود. از شاخص‌های استخراج‌شده از متون مقالات مرتبط، با حذف شاخص‌های هم‌معنی و پرتکرار و درنهایت با مقوله و دسته‌بندی شاخص‌های نهایی، ۶۳ مقوله و ۸ بعد حاصل گردید. در این مرحله از کدگذاری، مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش مشخص شدند.

براساس روش آنتروپی شانون، پردازش داده‌ها در بحث تحلیل محتوا با نگاهی جدید و به صورت کمی و کیفی مطرح می‌شود. براساس این روش تحلیل داده‌ها، در تحلیل محتوا بسیار قوی‌تر و معتبرتر عمل می‌کند. آنتروپی در تئوری اطلاعات، شاخصی است برای اندازه‌گیری عدم اطمینان که بوسیله یک توزیع احتمال بیان می‌شود. براساس این روش که به مدل جبرانی مشهور است، محتوای طرح مورد تحلیل قرار گرفت. پس از شناسایی شاخص‌های پژوهش براساس تحلیل محتوا و تعیین واحدهای تحلیل (کلمه‌ها و مضامین)، برای تحلیل داده‌ها از روش آنتروپی شانون به صورت زیر استفاده خواهد شد:

ابتدا باید فراوانی هریک از مقوله‌های شناسایی شده براساس تحلیل محتوا مشخص شود. ماتریس فراوانی‌های مورد نظر باید به هنجار شود. برای این منظور از روش نرمال سازی خطی استفاده می‌شود:

$$n_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum x_{ij}} \quad (1)$$

بار اطلاعاتی هر مقوله باید محاسبه شود. برای این منظور از رابطه زیر استفاده می‌شود:

$$k = \frac{1}{\ln(a)}; a = \text{تعداد گزینه‌ها} \quad (2)$$

$$E_j = -k \sum [n_{ij} \ln(n_{ij})] \quad (3)$$

ضریب اهمیت هر مقوله باید محاسبه شود. هر مقوله که دارای بار اطلاعاتی بیشتری باشد، از درجه اهمیت بیشتری برخوردار است. برای این منظور از رابطه زیر استفاده می‌شود:

$$W_j = \frac{E_j}{\sum E_j} \quad (4)$$

بنابراین در گام نخست ماتریس تصمیم تشکیل شده است. امتیازات بدست آمده از ماتریس تصمیم پیرامون مساله مورد نظر در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۵. تعیین میزان اهمیت و تأکید پژوهشهای گذشته بر عوامل شناسایی شده

رتبه	ضریب اهمیت $W_j$	$E_j$ عدم اطمینان	$\sum P_{ij} \times knP_{ij}$	فراوانی	کد
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	سیاست های محوری تغییرات دیجیتالی کسب و کارهای پلتفرمی
۷	۰,۰۲۷۱	۰,۰۲۶۱	۰,۱۰۸۱-	۱۰	برنامه ریزی های کسب و کارهای پلتفرمی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	موقعیت استراتژیک کسب و کارهای پلتفرمی در هوشمندسازی کسب و کارهای پلتفرمی
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	هدف گذاری تحولات استراتژیکی صنعت گردشگری
۱۶	۰,۰۱۶۳	۰,۰۱۵۶	۰,۰۶۴۸-	۵	ایجاد نظام های کنترلی حاکم صنعت گردشگری
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	ذهنیت مدیران شرکت های گردشگری نسبت به تغییرات کسب و کارهای پلتفرمی
۵	۰,۰۲۹۰	۰,۰۲۷۹	۰,۱۱۵۶-	۱۱	نگرش مدیران شرکت های گردشگری نسبت به تحولات کسب و کارهای پلتفرمی
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۲	تصمیم گیری مدیران براساس تغییرات داخلی و محیطی
۱۲	۰,۰۲۱۰	۰,۰۲۰۱	۰,۰۸۳۴-	۷	جهت گیری ذهنی تصمیم گیرندگان در مورد تغییرات کسب و کارهای پلتفرمی
۲	۰,۰۳۴۳	۰,۰۳۳۰	۰,۱۳۶۶-	۱۴	فرهنگ اشتراک گذاری داده ها در بین کسب و کارهای پلتفرمی

رتبه	ضریب اهمیت Wj	Ej عدم اطمینان	$\sum P_{ij} \times knP_{ij}$	فراوانی	کد
۷	۰,۰۲۷۱	۰,۰۲۶۱	۰,۱۰۸۱-	۱۰	آشناسایی کارکنان با اصول کسب و کارهای پلتفرمی گردشگری
۲	۰,۰۳۴۳	۰,۰۳۳۰	۰,۱۳۶۶-	۱۴	شناسایی منافع تحولات کسب و کارهای پلتفرمی گردشگری
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	آموزش روندهای تحول کسب و کارهای پلتفرمی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	قانونی بودن ارائه خدمات فیزیکی
۵	۰,۰۲۹۰	۰,۰۲۷۹	۰,۱۱۵۶-	۱۱	قانونی بودن مبادله اسناد الکترونیک
۲	۰,۰۳۴۳	۰,۰۳۳۰	۰,۱۳۶۶-	۱۴	سخت افزار، نرم افزار، شبکه و سطح نفوذ اینترنت
۱	۰,۰۳۵۹	۰,۰۳۴۶	۰,۱۴۳۱-	۱۵	پهنای باند دسترسی به اینترنت
۱۶	۰,۰۱۶۳	۰,۰۱۵۶	۰,۰۶۴۸-	۵	آموزش آنلاین گردشگری
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	طراحی کسب و کارهای پلتفرمی براساس تحولات دیجیتال
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	اینترنت اشیاء
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	ابزار گیمیفیکیشن
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	رایانش ابری
۱۳	۰,۰۱۸۷	۰,۰۱۸۰	۰,۰۷۴۴-	۶	توسعه فیبر نوری
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	بستر سازی اینترنت اشیاء
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	فناوری های هوشمند
۱۶	۰,۰۱۶۳	۰,۰۱۵۶	۰,۰۶۴۸-	۵	اینترنت پرسرعت
۷	۰,۰۲۷۱	۰,۰۲۶۱	۰,۱۰۸۱-	۱۰	رسانه های اجتماعی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	وب معنایی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	هوش مصنوعی و رایانش شناختی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	بلاک چین
۱۰	۰,۰۲۳۱	۰,۰۲۲۲	۰,۰۹۲۰-	۸	فایو جی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	واقعیت مجازی و افزوده
۱۳	۰,۰۱۸۷	۰,۰۱۸۰	۰,۰۷۴۴-	۶	بیگ دیتا
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	امنیت دیجیتال
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	اینترنت انرژی
۱۶	۰,۰۱۶۳	۰,۰۱۵۶	۰,۰۶۴۸-	۵	انعطاف پذیری کسب و کارهای پلتفرمی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	درصد شغل های حذف شده/ایجاد شده نسبت به کل مشاغل
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	تمرکز کسب و کارهای پلتفرمی
۱۰	۰,۰۲۳۱	۰,۰۲۲۲	۰,۰۹۲۰-	۸	پیچیدگی کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۲	تعیین و انتصاب یک مدیر خدمات گردشگری
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	تعیین یک توافقنامه سطح خدمت
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	توسعه خط مشی های جدید کسب و کارهای پلتفرمی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	طرح ریزی تداوم کسب و کارهای پلتفرمی
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	خلق ارزش
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	ایجاد مزیت رقابتی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	همگامی با تغییرات جهانی در صنعت گردشگری
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۲	میزان تغییرات دیجیتالی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	قابلیت مدیریت تغییر دیجیتال
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۲	قابلیت مدیریت نوآوری دیجیتال
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	بومی سازی تحولات دیجیتال
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	مدیریت دانش استراتژیکی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	سیستم های مدیریت دانش جهانی
۱۳	۰,۰۱۸۷	۰,۰۱۸۰	۰,۰۷۴۴-	۶	درک بازده فرآیند دانش به کاربر نهایی
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	شیوه های سیستم دانش دیجیتالی

رتبه	ضریب اهمیت Wj	Ej عدم اطمینان	$\sum P_{ij} \times knP_{ij}$	فراوانی	کد
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۲	ابزار دانش دیجیتالی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	روش های آموزش دیجیتال
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	سود اقتصادی
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	تخصیص بودجه دولتی کافی برای اجرایی سازی تحول دیجیتالی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	برنامه ریزی مالی صحیح برای فرآیندهای تحول دیجیتالی
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۲	بازنگری سیستم قیمت گذاری
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	شناسایی منابع درآمدی کسب و کارهای پلتفرمی در فرآیند توسعه کسب و کارهای پلتفرمی
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	درآمد پایدار
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	تامین سرمایه دیجیتالی
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۴	تسهیم هزینه ها
۷	۰,۰۲۷۱	۰,۰۲۶۱	۰,۱۰۸۱-	۲	هزینه های تحقیق و توسعه
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۳	منابع ملموس و غیرملموس
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۳	دیجیتال سازی براساس ویژگی های اجتماعی گردشگران
۱۶	۰,۰۱۶۳	۰,۰۱۵۶	۰,۰۶۴۸-	۵	ارتقای سرمایه برند کسب و کار پلتفرمی
۴۵	۰,۰۱۱۰	۰,۰۱۰۵	۰,۰۴۳۷-	۴	آموزش گردشگران
۵	۰,۰۲۹۰	۰,۰۲۷۹	۰,۱۱۵۶-	۴	تعریف رشته های دانشگاهی مرتبط با تحول دیجیتالی
۵۸	۰,۰۰۷۹	۰,۰۰۷۶	۰,۰۳۱۶-	۶	بهبود پاسخگویی به گردشگران
۱۲	۰,۰۲۱۰	۰,۰۲۰۱	۰,۰۸۳۴-	۴	بهبود برنامه ریزی خدمات رسانی
۲	۰,۰۳۴۳	۰,۰۳۳۰	۰,۱۳۶۶-	۴	ایجاد خدمات یا محصولات کارا
۷	۰,۰۲۷۱	۰,۰۲۶۱	۰,۱۰۸۱-	۴	ارتقاء سطح انتظارات گردشگران
۲	۰,۰۳۴۳	۰,۰۳۳۰	۰,۱۳۶۶-	۴	ایجاد اعتماد اجتماعی در میان توسط گردشگران
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۵	ریسک درک شده توسط گردشگران
۲۰	۰,۰۱۳۷	۰,۰۱۳۲	۰,۰۵۴۶-	۶	ارزش درک شده توسط گردشگران
۵	۰,۰۲۹۰	۰,۰۲۷۹	۰,۱۱۵۶-	۴	سهولت درک شده توسط گردشگران
۲	۰,۰۳۴۳	۰,۰۳۳۰	۰,۱۳۶۶-	۱۰	مدیریت ارتباط مشتری هوشمند
۱	۰,۰۳۵۹	۰,۰۳۴۶	۰,۱۴۳۱-	۴	استراتژی اومنی چنل

## نتیجه گیری

دیدگاه اکوسیستم کسب و کار پلتفرمی یک نقطه عطف برای بررسی در بخش گردشگری به عنوان یک کل، و در مقاصد گردشگری به طور خاص باشد. هدف تحقیق کاربست تکنیک فراترکیب در استراتژی اکوسیستم کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های گردآوری شده در نرم افزار MAXQDA منتج به شناسایی ۶۳ کد اولیه در ۸ مقوله شد.

یافته‌ها: براساس تکنیک فراترکیب ۸ مقوله نیز براساس این مفاهیم دسته بندی شدند. ۸ مقوله عبارتند از: اقدامات استراتژیکی کسب و کارهای پلتفرمی، فرهنگ کسب و کارهای پلتفرمی، زیرساخت های تحول کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال، کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال جهانی، تحولات کسب و کارهای پلتفرمی، مدیریت دانش دیجیتالی، سرمایه گذاری دیجیتال و مدیریت برند براساس نوآوری کسب و کارهای پلتفرمی.

در استراتژی اکوسیستم کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری، اقدامات استراتژیکی شامل ایجاد و توسعه شبکه‌ای گسترده از همکاری‌ها با کسب و کارهای محلی و بین‌المللی است. این همکاری‌ها می‌تواند شامل هتل‌ها، رستوران‌ها، جاذبه‌های گردشگری و شرکت‌های حمل و نقل باشد. از طریق این همکاری‌ها، پلتفرم‌ها می‌توانند خدمات متنوع و کاملی را به کاربران ارائه دهند و تجربه‌ای یکپارچه و بی‌نقص را فراهم کنند. استفاده از فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی و داده‌کاوی نیز به پلتفرم‌ها امکان می‌دهد تا با تحلیل دقیق نیازها و ترجیحات کاربران، خدمات خود را بهینه کنند و پیشنهادهای شخصی سازی شده ارائه دهند.

فرهنگ کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری بر مبنای نوآوری، انعطاف‌پذیری و توجه به نیازهای کاربران شکل گرفته است. این فرهنگ شامل تشویق به همکاری‌های متقابل و باز بودن به ایده‌های جدید و متفاوت است. پلتفرم‌ها به طور مداوم در جستجوی راه‌های نوین برای بهبود تجربه کاربری و افزایش رضایت مشتریان هستند. همچنین، تأکید بر بازخورد کاربران و تلاش برای پاسخگویی سریع و موثر به مشکلات و نیازهای آن‌ها، از دیگر ویژگی‌های فرهنگ این کسب‌وکارهاست. این رویکرد فرهنگی به ایجاد یک محیط کاری پویا و مشتری‌محور کمک می‌کند که در آن همه اعضا به بهبود مستمر خدمات و ایجاد ارزش افزوده برای کاربران متعهد هستند.

زیرساخت‌های تحول کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال در صنعت گردشگری شامل فناوری‌های پیشرفته و نوین مانند هوش مصنوعی، داده‌کاوی، اینترنت اشیا (IoT)، و بلاکچین است. این زیرساخت‌ها امکان تحلیل و مدیریت حجم عظیمی از داده‌های کاربران را فراهم می‌کنند و به پلتفرم‌ها اجازه می‌دهند تا خدمات خود را بهینه‌سازی و شخصی‌سازی کنند. همچنین، استفاده از زیرساخت‌های ابری و شبکه‌های پهن‌بند پرسرعت، سرعت و کارایی خدمات را افزایش می‌دهد و تجربه کاربری را بهبود می‌دهد. امنیت داده‌ها و حفظ حریم خصوصی کاربران نیز از طریق استفاده از پروتکل‌های امنیتی پیشرفته تضمین می‌شود که این امر اعتماد کاربران را به پلتفرم‌ها افزایش می‌دهد.

تحولات کسب و کارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری بر اساس نوآوری‌های فناوری و تغییرات در رفتار مصرف‌کنندگان شکل می‌گیرد. این تحولات شامل پذیرش گسترده ترندهایی مانند رزرو آنلاین، استفاده از اپلیکیشن‌های موبایل، و بهره‌برداری از فناوری‌های نوظهور مانند واقعیت مجازی (VR) و واقعیت افزوده (AR) برای ارائه تجربه‌های بی‌نظیر به کاربران است. همچنین، توجه به پایداری و توسعه گردشگری سبز از دیگر تحولات مهم در این حوزه است. کسب و کارهای پلتفرمی با تمرکز بر این تحولات، قادر به ایجاد تجربه‌های شخصی‌سازی شده و منحصر به فرد برای مشتریان خود هستند و می‌توانند خود را به عنوان رهبران بازار معرفی کنند.

مدیریت دانش دیجیتالی در اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی گردشگری، نقش کلیدی در بهینه‌سازی و ارتقاء خدمات ارائه شده ایفا می‌کند. این مدیریت شامل جمع‌آوری، تحلیل، و به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات مرتبط با کاربران، روندهای بازار، و بهترین شیوه‌های کاری است. استفاده از سیستم‌های مدیریت محتوا (CMS) و ابزارهای تحلیل داده به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا از اطلاعات به‌دست‌آمده به بهترین نحو بهره‌برداری کنند و تصمیمات استراتژیک و مبتنی بر داده بگیرند. همچنین، مدیریت دانش دیجیتالی به پلتفرم‌ها اجازه می‌دهد تا به‌روزترین و کارآمدترین روش‌ها و ابزارها را برای بهبود تجربه کاربری و افزایش بهره‌وری به کار گیرند و بدین ترتیب مزیت رقابتی خود را حفظ کنند.

سرمایه‌گذاری دیجیتال در کسب‌وکارهای پلتفرمی صنعت گردشگری شامل تخصیص منابع مالی به فناوری‌های نوین و زیرساخت‌های دیجیتال است که باعث بهبود تجربه کاربری و افزایش کارایی عملیاتی می‌شود. این سرمایه‌گذاری‌ها می‌توانند شامل توسعه نرم‌افزارهای موبایل، بهبود سیستم‌های رزرو آنلاین، و ارتقاء امنیت سایبری برای حفاظت از اطلاعات کاربران باشند. همچنین، سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوظهور مانند هوش مصنوعی، بلاکچین، و واقعیت مجازی به کسب‌وکارها این امکان را می‌دهد تا خدمات جدید و مبتکرانه‌ای ارائه دهند و خود را از رقبا متمایز کنند. این رویکرد سرمایه‌گذاری نه تنها به بهبود کیفیت خدمات کمک می‌کند، بلکه باعث افزایش جذب و نگهداشت مشتریان نیز می‌شود.

مدیریت برند بر اساس نوآوری در کسب‌وکارهای پلتفرمی گردشگری به معنای ایجاد و تقویت تصویر برندی است که با خلاقیت و پیشرفت‌های تکنولوژیک همراه باشد. این مدیریت شامل بهره‌برداری از فناوری‌های جدید و به‌روز برای ارائه خدمات متمایز و جذاب به کاربران است. به‌عنوان مثال، استفاده از واقعیت مجازی برای ارائه تورهای مجازی از مقاصد گردشگری یا استفاده از هوش مصنوعی برای پیشنهادات شخصی‌سازی شده می‌تواند به تقویت برند کمک کند. همچنین، تعامل مستمر و موثر با مشتریان از طریق پلتفرم‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی، باعث افزایش شناخت و اعتماد به برند می‌شود. این رویکرد نوآورانه به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا به عنوان رهبران بازار شناخته شوند و پایگاه مشتریان وفاداری ایجاد کنند.

کسب و کارهای پلتفرمی دیجیتال جهانی در صنعت گردشگری با استفاده از تکنولوژی‌های نوین و استراتژی‌های بین‌المللی، مرزهای جغرافیایی را پشت سر می‌گذارند و به بازارهای جدید دسترسی پیدا می‌کنند. این پلتفرم‌ها با ایجاد شراکت‌های استراتژیک با شرکت‌های محلی در نقاط مختلف جهان، دامنه خدمات خود را گسترش می‌دهند و به کاربران امکان می‌دهند تا به راحتی از خدمات متنوع در هر نقطه از جهان بهره‌مند شوند. همچنین، این کسب‌وکارها با توجه به تفاوت‌های فرهنگی و نیازهای مختلف کاربران در کشورهای مختلف، خدمات خود را بومی‌سازی می‌کنند تا تجربه‌ای مناسب و متناسب با نیازهای کاربران در هر منطقه ارائه دهند. این رویکرد جهانی به پلتفرم‌ها امکان می‌دهد تا بازارهای جدیدی را فتح کنند و در عین حال رضایت مشتریان خود را در سطح جهانی حفظ کنند.



پلتفرم‌های گردشگری با ایجاد اکوسیستم‌های متنوع و یکپارچه، توانسته‌اند تجربه‌ای غنی و شخصی‌سازی شده برای مسافران فراهم کنند. این اکوسیستم‌ها با ارائه خدمات مختلف از جمله رزرو هتل، بلیط هواپیما، راهنماهای محلی و تجربیات منحصر به فرد، ارزش افزوده‌ای برای کاربران ایجاد می‌کنند. بهره‌گیری از داده‌های بزرگ و هوش مصنوعی، امکان تحلیل دقیق نیازها و ترجیحات کاربران را فراهم کرده و به بهبود مستمر خدمات کمک می‌کند. استراتژی‌های مشارکت و همکاری با سایر کسب‌وکارها و ارائه‌دهندگان خدمات در صنعت گردشگری، نقش بسزایی در موفقیت اکوسیستم‌های پلتفرمی دارد. ایجاد روابط قوی با هتل‌ها، شرکت‌های هواپیمایی، رستوران‌ها و جاذبه‌های گردشگری، نه تنها به افزایش دامنه خدمات ارائه شده کمک می‌کند، بلکه امکان ایجاد پیشنهادهای ویژه و تخفیفات انحصاری را نیز فراهم می‌آورد. این همکاری‌ها همچنین به پلتفرم‌ها امکان می‌دهد تا به بازارهای جدید و متنوع‌تر دسترسی پیدا کنند و کاربران بیشتری جذب کنند.

در نهایت، توجه به بازخورد کاربران و بهبود مستمر خدمات، یکی از اصول اساسی در استراتژی اکوسیستم‌های پلتفرمی موفق است. ارائه خدمات با کیفیت و پاسخگویی سریع به نیازها و مشکلات کاربران، نه تنها به حفظ مشتریان فعلی کمک می‌کند، بلکه باعث جذب مشتریان جدید نیز می‌شود. استفاده از فناوری‌های نوین و ایجاد نوآوری‌های مستمر در خدمات، به اکوسیستم‌های پلتفرمی امکان می‌دهد تا همواره در صدر رقابت باقی بمانند و تجربه‌ای بی‌نظیر برای کاربران خود ایجاد کنند. پیشنهادهای کاربردی برای استراتژی اکوسیستم کسب‌وکارهای پلتفرمی در صنعت گردشگری در ادامه بیان شده است:

- ✓ ایجاد و تقویت همکاری با هتل‌ها، رستوران‌ها، شرکت‌های هواپیمایی، و جاذبه‌های گردشگری می‌تواند به گسترش خدمات پلتفرم‌ها کمک کند. این مشارکت‌ها می‌توانند شامل ارائه بسته‌های تخفیفی و ویژه، ارائه تجربه‌های منحصر به فرد، و حتی برنامه‌های وفاداری مشترک باشند؛
- ✓ بهره‌برداری از فناوری‌های پیشرفته مانند هوش مصنوعی، واقعیت مجازی (VR) و واقعیت افزوده (AR) می‌تواند تجربه‌های منحصر به فردی برای کاربران ایجاد کند. برای مثال، استفاده از VR برای ارائه تورهای مجازی از مقصدهای گردشگری یا AR برای ارائه اطلاعات زنده و تعاملی در محل جاذبه‌های گردشگری؛
- ✓ با استفاده از تحلیل داده‌های بزرگ (Big Data)، پلتفرم‌ها می‌توانند نیازها و ترجیحات کاربران را بهتر درک کنند و خدمات خود را شخصی‌سازی کنند. ارائه پیشنهادات سفارشی بر اساس تاریخچه سفر و ترجیحات کاربران می‌تواند به افزایش رضایت و وفاداری مشتریان کمک کند؛
- ✓ تمرکز بر بهبود طراحی و عملکرد اپلیکیشن‌ها و وبسایت‌ها برای ارائه تجربه کاربری روان و بدون مشکل، اهمیت زیادی دارد. استفاده از نظرات و بازخوردهای کاربران برای بهینه‌سازی مداوم پلتفرم‌ها و افزایش کارایی و سهولت استفاده از آن‌ها بسیار مؤثر است؛
- ✓ با توجه به تفاوت‌های فرهنگی و نیازهای خاص هر منطقه، ارائه خدمات بومی‌سازی شده می‌تواند جذابیت بیشتری برای کاربران داشته باشد. این شامل ترجمه محتوای سایت به زبان‌های مختلف، ارائه اطلاعات محلی و پیشنهادات مرتبط با فرهنگ و سلیقه محلی می‌شود؛
- ✓ استفاده از روش‌های بازاریابی دیجیتال هدفمند مانند تبلیغات پرداخت به ازای کلیک، بازاریابی محتوا، و بهره‌برداری از شبکه‌های اجتماعی برای جذب کاربران جدید و افزایش آگاهی از برند بسیار مؤثر است. استفاده از این روش‌ها به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا پیام‌های خود را به صورت دقیق‌تری به مخاطبان هدف برسانند؛ و
- ✓ فراهم کردن امکان مشارکت برای کسب‌وکارهای کوچک و محلی در اکوسیستم پلتفرمی می‌تواند به گسترش دامنه خدمات و افزایش تنوع محصولات ارائه شده کمک کند. این مشارکت‌ها می‌توانند شامل ارائه فضای تبلیغاتی، امکانات فروش و یا حتی پلتفرم‌های مشارکتی برای ارائه خدمات مشترک باشد. این پیشنهادهای می‌توانند به کسب‌وکارهای پلتفرمی کمک کنند تا در صنعت گردشگری موفق‌تر عمل کرده و تجربه‌ای بی‌نظیر برای کاربران خود فراهم کنند.

## منابع

- اسکندری، مرضیه. شکری ساروی، فاطمه. (۱۳۹۹). استراتژی کسب‌وکار پلتفرم محور. سیستم‌های پردازشی و ارتباطی چندرسانه‌ای هوشمند، ۱: ۵۴-۴۵.
- الماسی، فاطمه. حسین پور، مهدی. (۱۴۰۰). بررسی عوامل مؤثر بر کسب‌وکارهای پلتفرمی در شرایط بحران کرونا. فصلنامه علمی کارآفرین جعفرنژاد چقوشی، احمد؛ منطقی، منوچهر؛ صادقی مقدم، محمدرضا؛ گشتاسبی، محمد (۱۳۹۸). مفهوم سازی توانمندی توسعه پلتفرم‌های فناورانه در صنعت خودروسازی ایران: یک مطالعه چند موردی، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت، سال چهارم، شماره ۴۵: ۵۱-۸۰
- خلفی، امیر. خواجه نیان، داتیس. بدیع زاده، علی (۱۳۹۸). شناسایی سنجه‌های اندازه گیری عملکرد پلتفرم‌های درگیرسازی مخاطبان مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی در صنعت خودروسازی کشور، مطالعات رسانه‌ای، ۱۳: ۴۷-۵۷.
- خلفی، امیر؛ خواجه‌نیان، داتیس؛ بدیع‌زاده، علی. (۱۳۹۸). توسعه کارآفرینی رسانه‌ای سازمانی با استفاده از درگیرسازی مخاطب در پلتفرم‌های اجتماعی، فصلنامه

- علمی-پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، سال چهارم، ۴۴: ۵۹-۷۰
- خلیلی، زهرا، لبافی، سمیه، خواجه، داتیس. (۱۴۰۰). ارائه چارچوب سیاست‌گذاری کسب‌وکارهای پلتفرمی در ایران. مطالعات میان رشته‌ای ارتباطات و رسانه، ۱۳: ۹۱-۶۷.
- زنگنه نژاد، نرجس. معینی، علی. حاجی حیدری، نسترن. آذر، عادل. (۱۴۰۰). چارچوب تدوین مدل کسب‌وکار پلتفرم: یافته‌ای مبتنی بر فراترکیب. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۵: ۹۵-۱۱۵.
- سلطان‌زاده، جواد، الیاسی، مهدی. نریمانی، میثم. (۱۴۰۰). قانون رقابت در عصر کسب‌وکارهای پلتفرمی (مطالعه چند موردی). بهبود مدیریت، ۱۵(۴): ۳۷-۷.
- علیزاده، نرگس؛ بهرامی، علی؛ مقدم، مانی (۱۳۹۶). "اکوسیستم کسب‌وکار، یک استراتژی امن برای بدست آوردن مزیت رقابتی با توجه به مدل SMOCS، توسعه کارآفرینی، دوره ۱۵، ۱۲: ۵۶-۷۲
- قنبری، سعید. (۱۴۰۱). مروری بر چیستی و چرایی تاب‌آوری برند پلتفرم‌ها در مواجهه با ریسک و بحران برند. بررسی‌های مدیریت رسانه، ۱: ۱۰۲-۱۲۷.
- لیلی، زهرا، لبافی، سمیه، خواجه ثیان، داتیس. (۱۴۰۰). ارائه چارچوب سیاست‌گذاری کسب‌وکارهای پلتفرمی در ایران. فصلنامه علمی مطالعات میان‌رشته‌ای ارتباطات و رسانه، ۴(۱۳): ۹۱-۶۷.
- Antonacci, G., Lin, X., & Dou, G. (2017). Value-added service investment strategy of a two-sided platform with the negative intra-group network externality, *Kybernetes*, 68(10), 52-70.
- Antonio, Thomas. Renato, Passaro & Ivana, Quinto. (2019), "Developing entrepreneurship in digital economy: the ecosystem strategy for startups growth", strategy and behaviors in the digital economy
- Bang, D.; Lee, J.; Shin, M.M. (2021). Partner Selection Strategies in Global Business Ecosystems: Country Images of the Keystone Company and Partner Companies on the Brand Quality Perception. *Sustainability*, 13, 12903
- Banha, F., Almeida, H., Rebelo, E. & Orgambidez-Ramos, A. (2017). The main barriers of portuguese entrepreneurship ecosystem: interpretive structural modeling approach, *Tourism & management studies*, 13(2), pp.60-70.
- Bellini, O.; Campioli, A.; Del Pero, C.; Talamo, C.; Atta, N.; Dalla Valle, A. (2020). Become—Business Ecosystem Design for Sustainable Settlements in Mogadishu. In *Research for Development*; Springer: Berlin/Heidelberg, Germany, 3-12
- Cauffman, C. (2016). The Commission's European Agenda for the Collaborative Economy—(Too) Platform and Service Provider Friendly? Maastricht: Maastricht European Private Law Institute.
- Chen, F., Hope, O. K., Li Q. and Wang, X. (2019). Financial reporting quality and investmet efficiency. [www. ssrn. Com](http://www.ssrn.com)
- Cheng, R. Assessing and validating tourism business model in hospitality industry: role of blockchain platform. *Environ Sci Pollut Res* 30, 63704–63715 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11356-023-26832-6>
- Cui, M.; Li,W.; Cui, L.; Jia, Y.;Wu, L. (2022). How Do Keystones Govern Their Business Ecosystems through Resource Orchestration? *Ind. Manag. Data Syst.* 122, 1987–2011
- Cusumano, M. A., Gawer, A., & Yoffie, D. B. (2019). The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation and power. Harper Business
- Dai, W. (2022). Optimal Policy Computing for Blockchain Based Smart Contracts via Federated Learning. *Oper. Res.* 22, 5817–5844
- Dimawarnita, F.; Djatna, T.; Hambali, E.; Muslich; Panji, T.; Adnan, A. (2021). Clustering Analysis for Production System Design of Emulsifier for Biodiesel B30 Based on Digital Business Ecosystem. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*; IOP Publishing: London, UK, 012027
- Dunne, N. (2018). Competition Law (and Its Limits) in the Sharing Economy. In *The Cambridge Handbook of the Law of the Sharing Economy* edited by estor M. Davidson, Mich le Finck and John J. Infranca, 91-107. Cambridge,UK: Cambridge University Press.
- Espina-Romero, L.; Guerrero-Alcedo, J.; Noroño Sánchez, J.G.; Ochoa-Díaz, A. (2022). What Are the Topics That Business Ecosystems Navigate? Updating of Scientific Activity and Future Research Agenda. *Sustainability*, 14, 16224
- Faber, A.; Hernandez-Mendez, A.; Rehm, S.V.; Matthes, F. (2020). Collaborative Modelling and Visualization of Business Ecosystems: Insights from Two Action Design Research Case Studies. *Australas. J. Inf. Syst.* 24, 2229
- Foerderer, J., Kude, T., Schuetz, S. W., & Heinzl, A. (2019). Knowledge boundaries in enterprise software platform development: Antecedents and consequences for plat-form governance. *Information Systems Journal*, 29(1), 119–144
- Gawer, P., & Cusumano, B. (2014). Ecosystems, strategy and business models in the age of digitization How the manufacturing industry is going to change its logic, *Manufacturing Systems*, 8(13), 212-271
- Golovina, O. (2022). Without Booking and AirBnB: how to use the crisis and fill the niche in tourist business. Retrieved from <https://rb.ru/opinion/tourism-startups>
- Gueler, M.S.; Schneider, S. (2021). The Resource-Based View in Business Ecosystems: A Perspective on the

- Determinants of a Valuable Resource and Capability. *J. Bus. Res.* 133, 158–169
- Haki, K. Blaschke, M. Aier, S. Tilson, D. (2022). Dynamic capabilities for transitioning from product platform ecosystem to innovation platform ecosystem. *European Journal of Information Systems*, 15: 1-17.
- Hein, A., Böhm, M., & Krcmar, H. (2018). Platform configurations within information systems research: A literature review on the example of IoT platforms. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik, Lüneburg, Germany, 2018*, 465-476.
- Helna, Holmstrom, olsson. Jan Bosch. (2017), From ad hoc to strategic ecosystem management: the three-layer ecosystem strategy model, Wiley, *journal of software evolution and process*
- Hernández-Cabrera, J.J., Plácido-Castro, A.M., Bulchand-Gidumal, J. (2024). Big Data in Real Time for the Management of Tourist Destinations: The TOURETHOS Platform Technological Model. In: Guevara Plaza, A.J., Cerezo Medina, A., Navarro Jurado, E. (eds) *Tourism and ICTs: Advances in Data Science, Artificial Intelligence and Sustainability. TURITEC 2023. Springer Proceedings in Business and Economics*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-52607-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-52607-7_13)
- Huang, P., Tafti, A., & Mithas, S. (2018). Platform sponsor investments and user contributions in knowledge communities: The role of knowledge seeding. *MIS Quarterly*, 42(1), 213–240.
- Inoue, Y. (2019). Winner-takes-all or co-evolution among platform ecosystems: A look at the competitive and symbiotic actions of complementors. *Sustainability*, 11(3), 726.
- Inoue, Y., Hashimoto, M., & Takenaka, T. (2019). Effectiveness of ecosystem strategies for the sustainability of marketplace platform ecosystems. *Sustainability*, 11(20), 5866.
- Inoue, Y., Takenaka, T., & Kurumatani, K. (2019). Sustainability of service intermediary platform ecosystems: Analysis and simulation of Japanese hotel booking platform-based markets. *Sustainability*, 11(17), 4563.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255–2276.
- Jiménez-Partearroyo, M., Medina-López, A. & Rana, S. Business intelligence and business analytics in tourism: insights through Gioia methodology. *Int Entrep Manag J* (2024). <https://doi.org/10.1007/s11365-024-00973-7>
- Joseph, C. Picken. (2017) “From startup to scalable enterprise: laying the foundation”, *business horizons*, Kelley school of business, Indiana university
- Khairtdinova, O. (2022). Ecosystem of tourist business in the context of regional tourism and hospitality industry development. *Amazonia Investiga*, 11(57), 56-63.
- Liu, H., Jiang, N., Ortiz, G.G.R. et al. Exploring tourism business model importance with the emergence of blockchain system: directions for tourism industry of China. *Environ Sci Pollut Res* 30, 46647–46656 (2023). <https://doi.org/10.1007/s11356-023-25199-y>
- Ma, Z.; Christensen, K.; Jørgensen, B.N. (2021). Business Ecosystem Architecture Development: A Case Study of Electric Vehicle Home Charging. *Energy Inform.* 4, 9.
- Mahdinia, M.H., Daneshvar, M.R.M. Assessment of innovative strategies to improve the tourism sector in Iran. *SN Bus Econ* 2, 187 (2022). <https://doi.org/10.1007/s43546-022-00365-5>
- Malhotra, A., & Majchrzak, A. (2019). Towards an information systems perspective and research agenda on crowdsourcing for innovation, *The Journal of Strategic Information Systems*, 22(4), pp.257–268.
- Markelova, E.S. & Khairtdinova, O.A. (2022). Development of mobile guides as a trend in tourism digitalization. *Bulletin of Ufa State Petroleum Technological University. Science, education, economics. Series: Economics*, 1(39), 39-44.
- Marsh, J.; Boszhard, I.; Contargyris, A.; Cullen, J.; Junge, K.; Molinari, F.; Osella, M.; Raspanti, C. (2022). A Value-Driven Business Ecosystem for Industrial Transformation: The Case of the EU’s H2020 “Textile and Clothing Business Labs”. *Sustain. Sci. Pract. Policy*, 18, 263–277
- Matkovskaya, Ya. S. (2021). Ecosystem business models: methodological identification problems and some methods for describing their scaling processes. *Management of large-scale systems development (MLSD'2021): Proceedings of XIV International Conference* (pp. 151–158). Moscow: V.A. Trapeznikov Institute of Control Sciences, Russian Academy of Sciences
- Matzner, M., Pauli, T., Marx, E., Anke, J., Poepplbuss, J., Fiel, E., Gregor, S., Sun, R., Hydle, K. M., & Aas, T. H. (2021). Transitioning to platform-based services and business models in a B2B environment. *Journal of Service Management Research (SMR)*, 5(3), 143–162
- Meijerink, J., & Keegan, A. (2019). Conceptualizing human resource management in the gig economy: Toward a platform ecosystem perspective. *Journal of managerial psychology*.
- Mirza, J., Ensign, P.C. (2024). Yoho Bed: Scaling Up a Platform Business in the Hospitality Industry. In: Sigala, M., Fang, M., Yeark, A., Albrecht, J.N., Vorobjovas-Pinta, O. (eds) *Case Based Research in Tourism, Travel, and Hospitality*. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-97-1891-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-981-97-1891-7_7)

- Moor, J. (1993), predators and prey: a new ecology of competition, *Harv. Bus. Rev.* 75-86.
- Neidhardt, J., Werthner, H. IT and tourism: still a hot topic, but do not forget IT. *Inf Technol Tourism* 20, 1–7 (2018). <https://doi.org/10.1007/s40558-018-0115-x>
- Niyazova, Yu.M. Garin, A.V., & Zlydnev, M.I. (2021). Digital platform as information and economic structure. *Competence*, 1, 31–36
- Olsson, H., & Bosch, J. (2017). From ad hoc to strategic ecosystem management: the “Three-Layer Ecosystem Strategy Model”(TeLESM). *Journal of Software: Evolution and Process*, 29(7), e1876.
- Ozalp, H., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Disruption in platform-based ecosystems. *Journal of Management Studies*, 55(7), 1203–1241
- Park, J., and Hong, X. (2012). Implementing a platform strategy for a systems business via standardization, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(3), pp.90-110.
- Park, Y. W., Park, Y. W., & Hirachi. (2018). *Business architecture strategy and platform-based ecosystems*. Singapore: Springer Singapore.
- Parker, G., and Van Alstyne, M. (2005). Two-Sided Network Effects: A Theory of Information Product Design, *Management Science*, 51(10), pp.80-99.
- Peltoniemi, M. (2005), *Business Ecosystem: A Conceptual Model of an Organization Population from the Perspectives of Complexity and Evolution*, e-Business Research Center. Research Reports 18.
- Reuver M. D., Sørensen C., Basole R. C., (2017). The digital platform: a research agenda., *Journal of Information Technology* (2017). The digital platform: a research agenda
- Riquelme-Medina, M.; Stevenson, M.; Barrales-Molina, V.; Llorens-Montes, F.J. (2022). Coopetition in Business Ecosystems: The Key Role of Absorptive Capacity and Supply Chain Agility. *J. Bus. Res.* 146, 464-476.
- Rong, K., Grammy, L., Lin, Y., and Shi, Y. (2015). A method for defining a regional software ecosystem strategy: Colombia as a case study, *Technological Forecasting & Social Change*, 104(10), pp.247-258
- Saheb, T.; Mamaghani, F.H. (2021). Exploring the Digital Business Ecosystem of the Internet of Things in Emerging Economies with a Focus on the Role of Pseudo-Private Companies. *Australas. J. Inf. Syst.* 25, 1–21
- Schmid, M., Haki, K., Tanriverdi, H., & Aier, S. (2021). Taming complexity in business ecosystems: Investigating the role of platforms. 42nd International Conference on Information Systems (ICIS 2021), Austin, TX
- Serov, N.S. (2021). Business ecosystem as a stage of company lifecycle and element of smart management. *Economics of science*, 7(2), 135–143.
- Sheresheva, M.Y., Savelyev, I.I., Nadzharyan, N.N., Kudryavtsev, A.V. (2020). Digital Platforms in Hospitality Business. In: Bogoviz, A., Ragulina, Y. (eds) *Industry Competitiveness: Digitalization, Management, and Integration*. ISCI 2019. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 115. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-40749-0\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-030-40749-0_10)
- Shi, Y.; Lu, C.; Hou, H.; Zhen, L.; Hu, J. (2021). Linking Business Ecosystem and Natural Ecosystem Together-a Sustainable Pathway for Future Industrialization. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 7, 38.
- Spaniol, M. Rowland, N. (2022). Business ecosystems and the view from the future: The use of corporate foresight by stakeholders of the Ro-Ro shipping ecosystem in the Baltic Sea Region, *Technological Forecasting and Social Change*, 184: 121-166.
- Stonig, J., Schmid, T., & Müller-Stewens, G. (2022). From product system to ecosystem: How firms adapt to provide an integrated value proposition. *Strategic Management Journal*, Open Access, *Strategic Management Journal*, Open Access, 1–31
- Styrin, E.M., Dmitrieva, N.E., & Sinyatullina, L.Kh. (2019). State digital platforms: from concept to implementation. *Issues of state and municipal management*, 4, 31–60.
- Trabucchi, D., & Magistretti, S. (2020). The battle of superheroes: the rise of the knowledge platform strategy in the movie industry, *Journal of Knowledge management*, 45(11), pp.228-245.
- Trabucchi, K. (2020). Multi-sided platform strategies for organizations: transforming the business model, *Journal of Business Strategy*, 56(6), pp.208-220
- Vaganova, O., Rudenko, I., Markova, S., Smirnova, Z., & Kutepov, M. (2019). The use of educational video materials in educational process of a higher educational institution. *Amazonia Investiga*, 8(22), 216-222
- Vedomosti. (2022). SberStrakhovanie and Russpass will help tourists to open beauties of Russia. Retrieved from [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2022/07/15/sberstrahovanie-i-russpass-pomogut-turistam-otkrit-krasoti-rossii](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2022/07/15/sberstrahovanie-i-russpass-pomogut-turistam-otkrit-krasoti-rossii)
- Vidal, J., Carrasco, R.A., Cobo, M.J. et al. Data Sources as a Driver for Market-Oriented Tourism Organizations: a Bibliometric Perspective. *J Knowl Econ* (2023). <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01334-5>
- Vidal-Gil, J., Carrasco-González, R.A., Blasco-López, M.F. (2024). Data Platform for a Data-Driven Tourism Organization. A Conceptual Architecture. In: Guevara Plaza, A.J., Cerezo Medina, A., Navarro Jurado, E. (eds)

- Tourism and ICTs: Advances in Data Science, Artificial Intelligence and Sustainability. TURITEC 2023. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-52607-7\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-031-52607-7_10)
- Yang, X.; Cao, D.; Chen, J.; Xiao, Z.; Daowd, A. (2020). AI and IoT-Based Collaborative Business Ecosystem: A Case in Chinese Fish Farming Industry. *Int. J. Technol. Manag.* 82, 151–171
- Zhang, Y., Li, J., & Tong, T. W. (2022). Platform governance matters: How platform gatekeeping affects knowledge sharing among complementors. *Strategic Management Journal*, 43(3), 599–626.