



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

مدیریت زنجیره تامین پایدار در توریسم

چکیده

مدیریت زنجیره تامین پایدار (SSCM) روند کاربرد سیاست ها و شیوه های خرید جهت تسهیل توسعه پایدار در مقاصد توریستی را شامل می شود. اکثر تحقیقات انجام شده بر جنبه های زیست محیطی تولید تاکید کرده اند، در حالیکه جنبه های دیگر پایداری یا چالش های بخش خدمات، تا حد زیادی نادیده گرفته شده اند. با این وجود، SSCM برای اپراتورهای تور از اهمیت بسزایی برخوردار است، زیرا محصول، به فعالیتهای تامین کنندگان، نظیر اسکان، حمل و نقل و فعالیتهای بستگی دارد. بنابراین، سهم اپراتورهای تور در گردشگری پایدار، از طریق تعریف و پیاده سازی سیاست هایی که مسئولیت تأثیر تأمین کنندگان را تأیید می کنند، موثرتر خواهد بود. تحقیق اکتشافی شیوه های SSCM در میان اپراتورهای تور، دامنه وسیعی از نمونه شیوه های خوب در میان کل زنجیره تامین تولید نمود، و توصیه هایی در راستای مشارکت گسترده تر، مطرح شده است.

واژگان کلیدی: توریسم، اپراتور تور، مدیریت زنجیره تامین پایدار

مفهوم مدیریت زنجیره تامین پایدار

تا به امروز تحقیقات تجربی کمی راجع به نگرشها و فعالیتهای اپراتورهای تور در مورد مدیریت پایدار زنجیره های تامین انجام شده است. تا کنون، تحقیق پیرامون SSCM بر بخشهای تولیدی نه خدماتی تاکید کرده است و این مقاله به بررسی مدارک بدست آمده از تحقیق اکتشافی در صنعت توریسم و چالش های انتقال مفاهیم و تجربیات SSCM از بخش تولیدی به صنعت توریسم می پردازد. برای این کار، ابتدا موضوعات کلیدی SSCM مطرح شده و سپس دامنه تجربیات توریسم با تامین کنندگان مرور و بررسی می شود.

SSCM برای رسیدگی به تأثیرات زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی فعالیتهای کسب و کار، پایداری را به فرایندهای مدیریت زنجیره تامین موجود اضافه می نماید. به دلیل ریشه های چند رشته ای آن در خرید و عرضه، تدارکات و حمل و نقل، هیچ گونه تعریف کلی و عمومی در رابطه با SCM یا فعالیتهایش در ادبیات تحقیق علمی وجود ندارد (Croom و همکاران، 2000). تعریفی که در اینجا مطرح شده است، به صورت زیر

می باشد" فلسفه ای از مدیریت که شامل مدیریت و ادغام مجموعه فرایندهای کسب و کار کلیدی انتخاب شده از کاربر نهایی از طریق تامین کنندگان اصلی می شود، آنها محصولات، خدمات و اطلاعاتی فراهم می نمایند که از طریق تلاشهای مشارکتی اعضای زنجیره تامین، برای مشتریان و ذینفعان دیگر ارزش افزوده به ارمغان می آورند (Ho و همکاران، 2002، صفحه 4422).

تعداد بازیگران کلیدی صنعت از بخشها تغییر کرده است، زیرا بخشهای خودرو، الکترونیک، خدمات کسب و کار و جنگلداری منشور اخلاقی را می پذیرند که جنبه های زیست محیطی، حقوق بشر و شرایط کاری نه تنها کارمندان مستقیم، بلکه تامین کنندگان و پیمانکاران فرعی را پوشش می دهد (BSR، 2003). این مجموعه از ابتکارات تحت مفهوم مدیریت زنجیره تامین پایدار (SSCM) طبقه بندی می شوند (NEETF، 2001). تحقیق پیرامون SSCM عمدتاً بر جنبه های زیست محیطی صنایع تولیدی تاکید کرده است (Green و همکاران، 1998؛ Handfield و همکاران، 2005؛ McIntyre و همکاران، 1998؛ Min و Galle، 2001؛ NEETF، 2001؛ Preuss، 2005؛ Rao، 2005؛ Young و Kielkiewicz-Young، 2001؛ Zhu و Sarkis، 2004؛ Zsidisin، 1998). اما، افزایش آگاهی از مسئولیت اجتماعی شرکت ها نیازمند توجه مساوی به موضوعات اجتماعی اقتصادی در جریان مدیریت زنجیره تامین می باشد. تئوریهای SSCM از این اصل شروع می شوند که برای تضمین خدمات و محصولات پایدار شرکت ها، باید پایدار بودن هر قطعه یا عنصر از محصول یا خدمات خریداری شده از تامین کنندگان را تضمین نموده، و شرکت ها را مجبور به مشارکت در زنجیره تامین پائین دست به سمت مصرف کننده، و همچنین بالادست به سمت تولید کنندگان نمایند (Lippmann، 1999؛ Lysons، 1996؛ Welford و همکاران، 1999). پایداری، مفهومی بحث برانگیز است، اما در اینجا به صورت زیر تعریف شده است:

... زندگی و کارکردن به شیوه ای ممکن برای نسل های آینده جامعه انسانی و ترجمه آن به تغییرات مورد نیاز یک سازمان فردی- تغییراتی که ظرفیت سازمان برای تولید مزایای انسانی را حفظ نموده، شامل سودآوری مورد نیاز جهت بقا شده و در عین حال، تعادل زیست محیطی فعالیتها را حفظ می نماید (Knight و Crosbie، 1995، صفحه 15).

عوامل مختلف زیادی (نظیر مقررات، مشتری، فشار محیط گراها، تصویر برند و مزیت و برتری رقابتی) موجب می شوند سازمانها هنگام تصمیم گیری راجع به خرید و تامین، پایداری را کنار موضوعات قیمت، کیفیت، تحویل و امنیت در نظر بگیرند. این متغیرها با تاثیرگذاری بر ادغام (تعداد و تنوع فعالیتهای انجام شده) و شدت (تامین کنندگان درگیر) فعالیت های برنامه، طراحی و پیاده سازی برنامه های مربوطه را تحت تاثیر قرار می دهند (BSR، 2003؛ Hutchinson و Hutchinson، 1997؛ Lippmann، 1999؛ Murray، 2000؛ NEETF، 2001؛ van Hoek، 1999).

کاربردهای SSCM

در طول دهه های گذشته، شرکت های بخشهای مختلف، استراتژیها و ابزارهای مختلفی برای تاثیرگذاری بر تامین کنندگان در راستای شیوه های محیطی و اجتماعی بهتر به معرض نمایش گذاشته اند (BSR، 2003؛ Handfield و همکاران؛ 2005؛ NEETF، 2001). چنین استراتژیهایی شامل استراتژیهای شرکت های پیشرو و رهبر نظیر (Green) B&Q و همکاران، (1998)، Xerox Ltd (McIntyre) و همکاران، (1998) و Body Shop (Welford، 1994) می شوند. کلیه این شرکت ها براین باورند که هیچ موسسه ای نمی تواند مستقلاً وجود داشته باشد، و موفقیت هر موسسه ای به شرکای زنجیره تامینش بستگی دارد (Crotts و همکاران، 1998؛ Lippmann، 1999؛ Lysons، 1996؛ NEETF، 2001).

اصل بنیادی SSCM، بر همکاری بین شرکت ها و تامین کنندگان و تمایل آنها به پیوند اهداف و فرایندهای عملیاتی ضروری شان، جهت ساخت بازاری منحصر به فرد و بین المللی متکی است. که مشتریان را راضی نموده و به آنها در دستیابی به مزیت و برتری رقابتی کمک می نماید (Davies و Chail، 2000؛ NEETF، 2001). از طریق تحقیق و توسعه مشارکتی، و با کمک تامین کنندگان، شرکت ها می توانند محصولات و خدمات محیطی نو و ابتکاری با کیفیت بالاتر توسعه دهند (Lippmann، 1999؛ Tan، 2002).

شرکتها از طریق تدوین استانداردها و اهداف عملکرد، به استراتژی رعایت اجباری قوانین و مقررات توجه نموده، برای تحریک رقابت بین تامین کنندگان، بیشتر بر بازار خارجی تکیه نموده، و توافقنامه های حقوقی، جریمه یا تهدیدهایی برای عقب نشینی کسب و کار معرفی می نمایند (Scannell و Krause، 2002؛ Monczka و

همکاران، 1993). طبیعت استراتژی پذیرفته شده (مشارکتی یا اجباری) به عواملی نظیر نوع کسب و کار، سطح رقابت و اندازه و تاثیر کسب و کارهای خریدار و تامین کننده بستگی دارد.

پایه ترین فعالیتی که شرکت می تواند انجام دهد، توسعه سیاست زیست محیطی یا هر سند دیگری برای انتقال اهداف و انتظارات زیست محیطی به تامین کنندگان است. در این سیاست ها، شرکت منشورهای اخلاقی تامین کنندگان را جای می دهد که موضوعاتی نظیر مواد محدود، شرایط محل کار، حقوق کار و غیره را پوشش می دهند (BSR، 2003؛ Davies و Chail، 2000؛ GRI و TOI، 2002؛ Lippmann، 1999؛ NEETF، 2001).

شیوه مشترک بعدی برای SSCM، گردآوری اطلاعاتی است که وضعیت رعایت قوانین زیست محیطی تامین کنندگان و حضور و وضعیت سیستم های مدیریت زیست محیطی تامین کنندگان (EMS) و نوع یا کیفیت مواد استفاده شده توسط آنها را نشان می دهند (Lippmann، 1999؛ NEETF، 2001). بسیاری از شرکت ها سیستم های ارزیابی تامین کننده مختص به خود، مثلاً سیستم B&Q QUEST را توسعه داده اند (Green و همکاران، 1998). دیگران EMS را در راستای روش طبقه بندی زیست محیطی سبک ISO 14001 توسعه داده اند (BSR، 2003؛ NEETF، 2001؛ Welford، 1994).

نظارت شرکت ها و تامین کنندگان بر پیشرفت حاصله و گزارشات مربوط به بهبود عملکرد زیست محیطی از اهمیت بسزایی برخوردار است. پاداشهایی که موفقیت و پیشرفت زیست محیطی تامین کننده را تصدیق می نمایند، نیز از اهمیت بسزایی برخوردارند (NEETF، 2001). به علاوه، شرکت ها می توانند جلساتی با تامین کننده نیز تشکیل دهند، که در آنها اطلاعات مفید مبادله و انتظارات شرکت ها انتقال داده می شود. پیرو این الگو، General Motors جلسات موثری با تامین کننده با هدف کارکردن با یکدیگر در جهت یکی نمودن نگرانیهای زیست محیطی در کلیه فرایندهای کسب و کار تشکیل می دهد (Lippmann، 1999).

برای ترویج هدف پایداری زیست محیطی، شرکت هایی نظیر B&Q، Body Shop و Nike کمک های آموزشی و فنی برای تامین کنندگانشان عرضه می نمایند تا آنها از این طریق بتوانند به درخواست های زیست محیطی شرکت ها به شکل بهتری پاسخ دهند (BSR، 2001؛ Green و همکاران، 1998؛ Lippmann، 1999). این دسته از شرکت ها از ترکیبی از سمینارها، کارگاهها و کمک های فنی دیگر برای

ایجاد تعهد در تامین کنندگان و توانایی آنها برای پیاده سازی موثر درخواست های زیست محیطی شرکت ها استفاده می نمایند.

فعالیت‌های تور و SSCM

اپراتورهای تور پکیج یا بسته های تعطیلات متشکل از اسکان، حمل و نقل، فراهم کنندگان تور/ فعالیت، و تولید کنندگان غذا و صنایع دستی فراهم می نمایند. در اینجا مقصد، بین بازار انبوه و اپراتورهای متخصص قرار گرفته است. اپراتورهای بازار انبوه معمولاً تعطیلات ساحل استاندارد مبتنی بر مقاصد مسیравلی را به فروش می رسانند، و اپراتورهای متخصص، محصولات نیچ مبتنی بر فعالیتهای تخصصی را در مقاصد مسیر اصلی کمتری عرضه می نمایند. با حرکت کردن اپراتورهای انبوه به سمت بازارهای نیچ (جاویزه یا گوشه ای)، این مقصد به میزان زیادی تیره می شود، اما همچنان چارچوب مرجع مفیدی برای تحقیق فراهم می نماید.

می توان این گونه استدلال نمود که پایداری در توریسم، قویاً به توسعه پیوندهای بهتر بین تامین و تقاضا بستگی دارد. اپراتورهای تور که در زنجیره تامین به عنوان واسطه عمل می کنند، در موقعیتی قرار دارند که می توانند بر مدیریت مقصد در سمت تامین و مصرف کنندگان در سمت تقاضا تاثیر گذار باشند (Carey و همکاران، 1997؛ Klemm و Parkinson، 2001؛ Miller و Twining-Ward، 2005؛ Tapper، 2001). از نظر سنتی اپراتورها ادعا کرده اند که بر تامین کنندگان کنترل ندارند (Carey و همکاران، 1997؛ Middleton و Hawkins، 1998؛ Miller، 2001؛ Swarbrooke، 1999؛ Tearfund، 2001)، و گفته شده که دیدگاه بلند مدت توسعه پایدار مقاصد را در ذهن نمی پروراند (Holden، 1996؛ Klemm و Parkinson، 2001؛ Tapper، 2001؛ Welford و همکاران، 1999). اما تحقیقات و مدارکی از شیوه صنعتی وجود دارد که مسئولیت شرکت هایی با قدرت خرید در رابطه با رفاه و پایداری تامین کنندگان را تشخیص و به رسمیت می شناسد (Kalisch، 2002؛ Moir، 2001).

این امر مستلزم مدیریت موضوعات زیست محیطی، اجتماعی اقتصادی و فرهنگی از طریق زنجیره تامین است. جنبه های زیست محیطی شامل موارد زیر می شود: توسعه پایدار حمل و نقل و استفاده پایدار از منابع؛ کاهش، به حداقل رساندن و جلوگیری از آلودگی و پسماند (مثلاً پسماند جامد و مایع؛ انتشار به هوا)؛ حفظ کارخانه ها، جانوران، اکوسیستم ها، و مناطق حفاظت شده (تنوع زیستی) و حفظ چشم اندازها، و میراث فرهنگی و طبیعی.

موضوعات اجتماعی اقتصادی و فرهنگی، جنبه هایی مثل سهم و کمک به توسعه اقتصادی و رفاه و بهزیستی جوامع محلی؛ حفظ هویت فرهنگی، احترام به حقوق جوامع محلی و مردم بومی رادبرمی گیرند (TOI و CELB, 2003).

روش

برای تعیین مدارک و شواهدی دال بر شیوه خوب SSCM، در میان اپراتورهای تور عمدتاً UK و بعضاً اروپایی، یک تحقیق اکتشافی انجام شد. برای تعیین نمونه هایی از ابتکارات زنجیره تامین توریسم موجود از بخشهای مختلف جهان و در نقاط مختلف زنجیره تامین، از روشهای نمونه گیری چند مرحله ای استفاده گردید. از طریق مرور عضویت صنعتی سازمان هایی که سازمانهای توریسم پایدار را در میان اعضا تشویق می نمایند، نمونه شناسایی گردید (من جمله Association of Tour Operators Initiative, Travel Foundation, Association of Independent Tour Operators, Federation of Tour Operators, Green Travel Market, Green Hotelier, International Hotel, responsibletourism.com و German tour operator association Forum Anders Reisen, Environment Initiative و Dutch tour operator association ANVR).

در طول ماههای نوامبر و دسامبر 2004، با اپراتورهای تور عمدتاً UK (n=17) و یک اپراتور تور اروپایی (n=1)، مصاحبه های تلفنی انجام گرفت، موسسات اپراتور تور از اعضایشان در پیاده سازی SSCM (n=3) حمایت نموده و NGO جهانی در توریسم شرکت کردند (n=4). علاوه بر مصاحبه ها، دامنه وسیعی از اطلاعات اسنادی (گزارشات شرکت، وبسایت ها و تحقیقات صنعت)، مرور و بررسی گردید. بدین طریق اطلاعات کلیدی در مورد شیوه های خوب استفاده شده در زنجیره تامین، فراهم گردید و دیگر نیازی به مصاحبه ها نبود، زیرا اپراتورهای تور، به عنوان عمده فروشان محصول، می توانستند رویکردی از فعالیتهای تامین کننده ارائه نمایند. جزئیات بیشتر راجع به نمونه مصاحبه شده و اطلاعات اسنادی مرور شده در جدول 1 مطرح شده است.

مصاحبه ها با استفاده از شیوه نیمه ساختاریافته انجام شدند، که برای انعکاس تجربیات منحصر به فرد هر شرکت لازم و ضروری بود. قضیه های مربوطه براساس آنالیز تئوری SSCM در تحقیق علمی، مشخص شده و نگرشهای شرکت در مورد پایداری، فعالیتهای اقتباس شده جهت پیاده سازی ابتکارات SSCM و مزایا و چالش

های ادراک شده کشف گردید. هرچند در جریان انتخاب موارد و شیوه تحقیق مبتنی بر مصاحبه، ذهنیت هایی وجود دارد، اما هدف آن نیست که ادعا شود این شرکت ها نمونه ای از کل جمعیت شرکت های توریسم هستند.

یافته ها: تجربیات SSCM از صنعت عملیاتی تور

دامنه مثالهای یافت شده، چشمگیر است و از افزایش نسبت کالاها و خدمات محلی استفاده شده در بخش توریسم، شروع و تا کار روی موضوعات زیست محیطی و اجتماعی فرهنگی کشیده می شوند. با وجود دامنه وسیعی از شیوه های خوب، و تناسب آنها با سیاست های پایدار و سهم مهم آنها در جنبه های خاصی از محصولات توریسم، اپراتورهای تور، تعداد معدودی از اینها را تقاضا می کنند.

جدول 1. نمونه طبق مصاحبه یا اطلاعات اسنادی

اطلاعات اسنادی	مصاحبه تلفنی	
3	3	موسسات صنعتی (یک مورد بین المللی، یکی UK و یکی آلمانی)
1	1	اپراتورهای تور انبوه UK (>250000 توریست بین المللی در سال) (>GBP 250 million pa)
13	16	اپراتورهای تور متخصص UK (50000-100 توریست بین المللی در سال) (<GBP 50 million pa)
5	0	اپراتورهای تور انبوه اروپایی (>250000 توریست بین المللی در سال) (>GBP 250 million pa)
2	1	اپراتورهای تور متخصص اروپایی (50000-100 توریست بین المللی در سال) (<GBP 50 million pa)
10	0	اسکان تحت مالکیت زنجیره (5 اروپایی، 2 هندی، 2 آمریکایی، 1 کاریبین)
5	0	اسکان مستقل (2 آفریقا، 1 استرالیا، 1 فرانسه، 1 تایلند)
4	0	تامین کنندگان فعالیت مقصد (1 کانادا، 1 کاریبین، 1 برزیل، 1 اروپا)
1	4	سازمانهای غیر دولتی (1 آمریکا، 1 آفریقا، 2 برزیل)
2	0	خطوط هوایی (بیش از 1 میلیون توریست بین المللی در سال)

نتایج بدست آمده در میان چهار بخش کلیدی زنجیره تامین توریسم یعنی اسکان، حمل و نقل، هندلینگ (جابجایی و انتقال) زمینی و فعالیتهای مربوطه و غذا و صنایع دستی، مورد آنالیز گرفته است. در جریان آنالیز

روندهای کلیدی، شیوه های معمولاً استفاده شده و کمتر معمول نشان داده شده است، اما اندازه گیری عددی برای طبیعت اکتشافی تحقیق، مناسب نیست.

اسکان

تا کنون این اپراتورهای انبوه هستند که توانسته اند برنامه های پایداری برای اسکان تامین کنندگان ارائه دهند، در حالیکه اپراتورهای کوچک می گویند، از قدرت خرید کافی برای تغییر رفتار برخوردار نیستند. بسیاری از متخصصین ترجیح می دهند از هتل های محلی استفاده نمایند، که به نظر آنها نیازمندیهای پایداری را تامین نموده، و املاک کوچک، غذای محلی و تماس با میزبانان محلی، جزء کلیدی محصول توریسم را تشکیل می دهند. به طور کلی اسکان های کوچکتر کارهای کمتری روی موضوعات زیست محیطی انجام می دهند، اما برخی از مالکان، به ویژه در مقاصد دورتر، از انرژی خورشیدی و باد استفاده می نمایند. فعالیتهای توریسم پایدار، به ویژه در مورد اپراتورهای انبوهی که با آنها مصاحبه گردید، بر محیط زیست، و به ویژه بر کاهش هزینه های انرژی، آب و پسماند متکی است.

برخی از اپراتورهای انبوه استانداردها و ارزیابی هایی توسعه داده اند که با مطالب آموزشی، پشتیبانی شده، به بهبودها کمک نموده و آنها را تشویق می نماید. اکثر برنامه ها با سطوح درک پائین، در مراحل اولیه قرار داشته و برای نشان دادن این مسئله که آیا قبل از توسعه این برنامه ها، اینها تامین کنندگان اسکان درست مدیریت شده ای با استانداردهای بالا بودند یا خیر، اطلاعات کافی نیست، هرچند انتظار می رود پیش از این تامین کنندگان زیادی وجود داشتند. همچنین می توان این گونه تصور نمود که انتخاب اسکان، در بطن فعالیتهای اپراتورهای تور قرار دارد که برخی جنبه های شیوه های خوب، نظیر مدیریت پسماند، در طول فرایند انتخاب به صورت ضمنی از طریق ارتباط با معیارها، ارزیابی شده اند، مثلاً معیارهای مربوط به سلامت و ایمنی که به صورت سیستماتیکی تر مورد ارزیابی قرار گرفته اند. اگر این مسئله درست باشد، آنگاه توسعه ارزیابی سیستماتیک به شیوه های محیطی برای اپراتورهای تور نسبتاً راحت است، و موسسات صنعت اپراتور تور که با آنها مصاحبه گردید، از چک لیست های محیطی برای اسکان استفاده نموده یا در حال حاضر مشغول توسعه آنها هستند که از این جمله می توان به چک لیست مبتنی بر مدل سلامت و ایمنی اشاره نمود که اعضایش پیش از این مشغول پیاده سازی آن بودند.

از دیگر نمونه های بررسی جنبه های زیست محیطی می توان به برنامه های حسابرسی و مدیریت زیست محیطی در هتل ها اشاره نمود که توسط Red Sea Sustainable Tourism Initiative و International Hotel و Enviornment Initiative ترویج داده شده است. از جمله ابتکارات زیست محیطی می توان به استفاده از تکنولوژیهای انرژی تجدیدپذیر، وسایل صرفه جویی در انرژی نظیر سنسورهای نوری و سوئیچ های نوری، وسایل صرفه جویی در مصرف آب، بازیافت فاضلاب جهت آبیاری، مدیریت پسماند، و طرح های بازیافت راه اندازی شده توسط مراجع و مسئولین مقصد اشاره نمود. بسیاری از این فعالیتها به کاهش هزینه های عملیاتی و همچنین بهبود عملکرد زیست محیطی کمک می نمایند. تا کنون، به مکان یابی و طراحی اسکان جهت به حداقل رساندن تاثیرات زیست محیطی، توجه محدودی معطوف گردیده است.

در رابطه با اپراتورهایی که شرایط استخدام، اشتغال زایی و توسعه کارمندان را تعیین می نمایند، فعالیتهای کمتری انجام شده است. اما، برخی از هتل های زنجیره ای از سیاست استخدام افراد محلی پیروی نموده و برای عملی نمودن این سیاست، برنامه های آموزشی اجرا می نمایند. آموزش، بر تحویل بهداشت و مهمان نوازی با بالاترین استانداردهای بین المللی متمرکز است. گفته شده که این امر به روحیه بالای پرسنل، تغییر کمتر کار و نمونه کیفیت خدمات منجر می گردد. مدارکی وجود دارد دال بر اینکه اپراتورهای تور بزرگ از منشور اخلاقی ECPAT در برابر توریسم جنسی کودک حمایت کرده، در مقاصد آزمایشی به تامین کنندگان اسکان، مدول های آموزشی تحویل داده و همچنین شروط خاصی در قراردادهای منعقد می نمایند.

حمل و نقل

اپراتورها گفتند که توانایی تاثیرگذاری بر پایداری حمل و نقل هوایی را ندارند، هرچند اپراتورهایی که صاحب خطوط هوایی هستند، معمولاً می گویند جدیدترین ناوگان هواپیمایی را با ضرایب بار بالا اداره می کنند تا بدین طریق بتوانند تاثیرات کمتر هر هد را تضمین نمایند. به خاطر مشکلات کاهش هزینه های زیست محیطی، برخی از اپراتورهای تور از طرح های آفست یا تعدیل کربن (مثلاً C Level, Climate Care, Future Forests) و Coolflying) برای محاسبه انتشارات دی اکسید کربن حاصل از حمل و نقل هوایی استفاده کرده و تعدیل اینها، از طریق پروژه های احیاء جنگل، یا در برخی موارد، سرمایه گذاری در منابع انرژی تجدیدپذیر را ترویج می

دهند. ترویج اشکال پایدارتر سفر، به ویژه در UK وابسته به خط هوایی در مقایسه با اروپا نادرست، جایی که اپراتورها قادر به ترویج راحت تر سفر با قطار هستند.

متخصصین مختلف، در بروشورها و وبسایت ها اطلاعاتی در مورد این طرح ها، فراهم نموده، و مشتریان را تشویق می نمایند تا به دلخواه در این امر سهیم باشند. سهم اپراتورهای دیگر، که معمولاً در سمت بالاتر بازار قرار دارند و شامل متخصصین و همچنین اپراتورهای انبوه می شوند، در قیمت بسته های فروشی است. متخصصین صنعتی اظهار داشتند که این برنامه ها، با مسئله تغییر اقلیمی واقعاً تفاوت ندارند، اما می توانند آگاهی را افزایش داده و منجر به پیشنهادات پیشرفته تری گردند. در مورد خطوط هوایی که از طریق نمایش های حین پروازشان، مثلاً مجلات و ویدیوها، پیغام های پایداری ارائه می دهند، مدارک محدودی وجود دارد، و پیشنهاد گردید که معبود نمونه های موجود (نظیر ویدیوهای مختص مقصد که توسط NGO Tourism Concern تولید گردید) را می توان تکرار نمود.

اپراتورها اظهار داشتند که مجبور بودند عمل گرایانه عمل کرده و در زمینه استفاده از حمل و نقل محلی، واقعیت های محلی را مد نظر قرار دهند. به طور مثال، برخی از متخصصین بردن تور به مناطق راه دور را توصیف می نمایند، جایی که حمل و نقل محدودی صورت گرفته و حتی اگر عملکرد زیست محیطی خوبی نشان ندهد، بایستی استفاده گردد. اپراتورها از تاثیرات زیست محیطی این فعالیتها آگاهند، اما می گویند برای تضمین درآمد مالی از طریق تامین خدمات، بین هزینه ها با ملاحظات اقتصادی شرکای محلی و اپراتور بایستی تعادل برقرار گردد.

جایگاه کنندگان (هندلرهای) زمینی، نمایندگان، تور و فعالیتها

نمونه هایی در رابطه با شیوه های خوب راجع به موضوعات پایداری در این بخش شناسایی گردید، که اکثر آنها به اپراتورهای متخصصی تعلق داشتند که فعالیتهای آنها اغلب به کیفیت زیست محیطی و درجات بالای تعامل فرهنگی بستگی دارد. اما، در مورد ارزیابی مستمر تاثیر فعالیتها، نمونه های نسبتاً معدودی وجود دارد. متخصصین مختلف بر اهمیت انتخاب تامین کنندگان براساس موضوعات اجتماعی و نیروی کار، دانش محلی عمیق، و بازدید از پروژه های اجتماعی یا موسسات توریسم محلی تاکید می کنند.

بسیاری از متخصصین از سیاست های زیست محیطی مربوط به موضوعاتی نظیر امحاء آشغال و حفاظت از سایت ها و محل های شکننده، نیز پیروی می کنند. عده ای برای کمک به جابجا کنندگان و هندلرهای زمینی در جهت بهبود کیفیت خدمات، سرمایه گذاریهای مالی انجام داده، یا برخی تجهیزات پایه مورد نیاز برای گشت و گذار و تور متخصص را در اختیار اپراتور زمینی قرار می دهند. شاید روشن ترین مثال در این زمینه 40 اپراتور تور ترکینگ باشد که بر اساس کمپین حقوق پورتر، سیاست هایی در مورد حقوق پورتر و شرایط کاری، پیاده می کنند که توسط UK NGO، Tourism Concern تعیین شده است.

اپراتورهای انبوه گزارش می کنند که اغلب میلی به عدم انتخاب (لغو انتخاب) محصولات بدمدیریت شده ندارند، محصولاتی که در غیر این صورت برای مشتریان مشهور هستند. اکثر ابتکارات، بر آموزش پایداری برای نماینده های اپراتورها، برحسب اعطای اطلاعات به مشتری در مورد موضوعات اثرگذار بر محیط محلی و فرهنگ و نحوه به حداقل رساندن تاثیرات منفی، متمرکز بوده اند. در حالیکه مدارکی وجود دارد دال بر اینکه تعهد در قبال عدم انتخاب شرکت هایی با رکورد ضعیف در زمینه حقوق بشر یا رفاه جانوری افزایش یافته است، این مثالها با پورتفولیوی تور و گشت و گذار مقایسه شده اند.

غذا و صنایع دستی

تعداد معدودی از اپراتورها از ابتکارات زنجیره تامین در تولید و توزیع غذاها و صنایع دستی پایدار محلی بهره می برند، اما، برخی از آنها برای ترویج تامین منابع (سپارش) محلی، با تامین کنندگان محلی کار می کنند. برای متخصصین، تامین منابع محلی، اغلب جزء کلیدی محصول به حساب می آید، و به عنوان جزئی از پورتفولیوی جاذبه های توریستی برای اپراتورهای انبوه در گشت و گذار و ترویج بارها و رستورانهای محلی نیز شناخته می شود. اما، در مورد اپراتورهایی که تخلیه بالقوه غذای محلی یا نتیجه افزایش قیمت غذاهای محلی را مد نظر قرار می دهند، مثالهای معدودی شناسایی گردید.

به خاطر نگرانی از اینکه تولید کنندگان محلی نمی توانند استانداردهای مورد نیاز را برآورده نمایند، هتل های نهایی بزرگتر و بالاتر واردات بسیار بیشتری دارند. به دلیل اهمیت طراوت و تازگی و به دنبال آن سبزیجات و گیاهان، پیوندهای مستقیم تولید با بازار غذاهای دریایی بیشتر از بازارهای دیگر است. به واسطه تولید تازه، به احتمال زیاد، گوشت وارد می شود. اما، برخی گزارشات از تعهدات هوشیارانه در قبال حمایت از کشاورزی محلی

خبر داده اند، حتی در مکانهایی که خاک، آب و هوا و مهارتها موفقیت های ممکن را به ارمغان نخواهد آورد. اکثر هتل های بزرگی که با تولیدکنندگان مواد غذایی محلی کار کرده اند، به این نتیجه رسیده اند که به نظارت و تعهد ثابت نیاز دارند، و موفقیت اغلب به دفاع و پشتیبانی رئسای هتل از تامین منابع محلی پیوند خورده است. گردآوری منابع از تولید کنندگان مختلف برای تامین کیفیت و کمیت مورد نیاز، نیازمند آموزش و حمایت فنی و سرمایه گذاری نیز می باشد.

برای متخصص و اپراتورهای انبوه، خرید صنایع دستی محلی، اغلب به عنوان جزء کلیدی محصول تعطیلات به حساب می آید. این مسئله پیوندها و روابط اقتصادی با جوامع محلی و کسب و کارها را بهبود بخشیده، با عرضه منابع جایگزین برای امرار معاش، از اهداف حفاظتی حمایت نموده و هنرها و صنایع دستی سنتی را حفظ می نماید. علاوه بر بازدید از کارگاهها و بازارهای خرده فروشی، نمونه هایی از خرده فروشی صنایع دستی محلی در اسکان ها و پاتوقهایی که تعاونی برای فروش صنایع دستی زنان محلی در هتل های نزدیک سازماندهی می نمایند، یافت گردید.

بحث

جنبه های کلیدی شناسایی شده در تحقیق حاضر به شرح ذیل می باشند: اینکه ابتکارات SSCM به روابط کاری خوب با تامین کنندگان، و فرهنگ های سازمانی که از اصول پایداری و منابع سازمانی جهت سرمایه گذاری در پایداری حمایت می کنند، بستگی دارند. تا به این تاریخ ابتکارات بیشتر بر تعیین معیارهای محیطی نه اجتماعی اقتصادی متمرکز بوده اند، و شیوه های مبتنی بر صنعت نقش مهمی در تشویق و حمایت از پیاده سازی SSCM ایفا می نمایند.

شرایط مقدماتی SSCM

اصول تعبیه شده در اعمال و سیاست های مختلفی که برای پایدارتر نمودن توریسم از آنها طرفداری و حمایت شده است، در تعریف توریسم تجارت عادلانه یا منصفانه به درستی جمع بندی شده است- تعهد در قبال یافتن راه حل های مثبت و عملی برای صنعت توریسم و همچنین مصرف کنندگان، جوامع محلی و دولت های مقصد، جهت نفع رساندن به جوامع محلی از طریق تجارت، با ارجعیت کمک کردن (Kalisch, 2002, صفحه 17). در اصل، اصول تجارت منصفانه و عادلانه زیر مولفه ای از پایداری اجتماعی اقتصادی هستند و در سرمایه گذاریها،

مزایای کسب و کار من جمله دستمزدها و شرایط کاری، مخارج مستقیم توریست و استفاده از منابع طبیعی کاربرد دارند (Lippmann, 1999, Tapper, 2001, TOI و CELB, 2003). در مورد SSCM در توریسم، تجارت عادلانه به سه شرط ضروری ترجمه و تعبیر می شود که در رابطه بین اپراتور تور با تامین کننده بایستی تامین گردد: رابطه بلند مدت، قیمت گذاری منصفانه و حجم ثابت فعالیتها.

بسیاری از اپراتورهای تور که با آنها مصاحبه شده بود و به ویژه متخصصین، گزارش کردند که توسعه تدریجی ابتکارات الزامی است و اینکه نتایج مثبتی بر روابط کاری محکمی هستند که با گذشت زمان شکل گرفته و احترام متقابل بین هر دو طرف را منعکس می نمایند (Crofts و همکاران، 1998؛ Green و همکاران، 1998؛ Lippmann, 1999, Murray, 2000). زمانی که تامین کنندگان قراردادهای بلند مدتی منعقد می نمایند که بازده سرمایه گذاری را تضمین می نماید، میل بیشتری به پذیرش نیازمندیهای اپراتور تور دارند (BSR, 2001؛ Crofts و همکاران، 1998؛ Green و همکاران، 1998؛ Lippmann, 1999, TOI و CELB, 2003) و تنها به این دلیل بخش بزرگی از ترویج پایداری در زنجیره های تامین به تضمین پایداری اجتماعی اقتصادی تامین کنندگان بستگی دارد. حرکت صورت گرفته در اوایل سال 1990 در راستای نیل به قراردادهای اسکان تضمین شده، که اپراتورها پرداخت را صرف نظر از سکونت تضمین خواهند نمود، برای ایمن سازی اسکان و به حداقل رساندن ریسک مالی طراحی شده بود، اما در حقیقت، بنیان های شراکت در زنجیره تامین پایدارتر را بنا نهاد.

چالش های پیاده سازی SSCM عبارتند از: دسترس پذیری تامین کننده و ظرفیت، زمان، تخصص و دسترس پذیری منابع مالی (BSR, 2001؛ NEETF, 2001، Tan, 2002). در شرکت هایی که فرهنگ سازمانی شان پایداری را می پذیرد (Tan, 2002) و در موقعیت هایی که اپراتورهای تور بر تامین کنندگان شان تاثیرگذار هستند، SSCM به بهترین شکل ممکن عمل می نماید (Siferd و Zsidisin, 2001). اگر قرار باشد اپراتورهای تور سهم چشمگیری داشته باشند، به حجم ثابت و چشمگیری از فعالیتها با تامین کننده یا مقصد نیاز دارند و انتظار دارند تغییراتی در فعالیتهای محلی صورت بگیرد، خواه بر حسب انعقاد قرارداد با مردم محلی یا تاثیرگذاری بر تصمیم گیری تامین کنندگان باشد. جریان درآمد ایمن، با قراردادهای پایدار و شرایط قراردادی قابل پیش بینی من جمله قیمت ها، در تسهیل سرمایه گذاریهای ضروری تامین کننده و تحکیم اعتماد در

رابطه، برتر است. از آنجایی که پروژه‌ها نیازمند آنند که شرکتها برای ساخت دانش و توسعه روابط زمان صرف نمایند، در نتیجه ابتکارات زنجیره تامین به طور غیر محتمل نتایج ثابت کوتاه مدت قابل اندازه گیری حاصل می نمایند.

همگام با تئوری SSCM، مزایای گزارش شده شامل بهره های حاصل از شهرت و اعتبار برند، روحیه و حفظ کارمندان، روابط کسب و کار بلند مدت با تامین کنندگان، حفظ مشتریان، افزایش درآمد، کاهش هزینه ها و بهبود کارایی عملیاتی، مدیریت ریسک، ماندن جلوتر از نیازمندیهای قانونی و حفاظت از دارایی های اصلی کسب و کار می شود (BSR، 2003؛ Handfield و همکاران، 2005؛ Murray، 2000؛ NEETF، 2001؛ Preuss، 2005؛ van Hoek، 1999). در تاثیرگذاری این انگیزه ها بر کسب و کارهای فردی بسته به شرکت و ویژگیهای محصول، حاکی از آن است که فضای بزرگی برای پذیرش شیوه های خوب از سوی کسب و کارهای توریسم در سرتاسر زنجیره تامین وجود دارد.

Miller (2001) این گونه استنباط نمود که در فعالیتهای مسئولیت اجتماعی شرکتی اپراتورهای تور، مصرف گرایی به عنوان یک محرک کلیدی شناخته شده است. هرچند متخصصین در این مطالعه گزارش کردند که علاقه مصرف کنندگان زیاد است، اما این مسئله در تمایل به پرداخت بهای بیشتر منعکس نشده است. اپراتورهای انبوه علاقه زیاد بازار به پایداری را درک نمی کنند. این مسئله زیرمبنای مطالعات گذشته است، که مدارک کمی دال بر مصرف گرایی سبز گسترده در انتخاب تعطیلات نشان داد (Font و Tribe، 2001؛ Middleton و Hawkins، 1998؛ Sharpley، 2001). اما، می توان پیشنهاد نمود که افزایش اطلاعات مشتری راجع به موضوعات پایداری، آگاهی را افزایش داده و با گذشت زمان احتمالاً منجر به افزایش نگرانی و میل به پرداخت بها برای ابتکارات پایداری می گردد.

رواج ابتکارات زیست محیطی بر اجتماعی اقتصادی

برخی از متخصصین بر اهمیت انتخاب تامین کنندگان بر مبنای موضوعات اجتماعی و نیروی کار قبل از نگرانیهای زیست محیطی تاکید کرده و موسسات صنعتی روی معرفی معیارهایی در زمینه سیاست های خرید جهت پوشش موضوعات مذکور کار می کنند که Green و همکاران (1998) به آنها اشاره کرده اند. اما، اکثر ابتکارات بر موضوعات زیست محیطی تاکید می کنند. این مسئله صرفه جویی های قابل توجه حاصل از مدیریت

زیست محیطی در هزینه ها را منعکس نموده و اینکه تاثیرات زیست محیطی راحت تر از معیارهای پایداری اجتماعی قابل شناسایی و اندازه گیری هستند (Font و همکاران، 2006).

برای تحکیم اهمیت پیوندهای اقتصادی و شرایط کاری، به تجربیات بیشتری فراتر از اعداد و ارقام اشتغال زایی نیاز می باشد. طبق گزارش BSR (2003)، برخی از اپراتورها برای کمک به تامین کنندگان در خصوص بهبود کیفیت خدمات، دست به سرمایه گذاری مالی زده اند. در حالیکه مدارک مربوط به این مسئله تنها در این بررسی میان اپراتورهای متخصص یافت گردید، برای کلیه اپراتورها یک فعالیت مهم به حساب می آید، به ویژه در مورد تامین کنندگان صاحب زنجیره که هر گونه ریسک ادراک شده را می توان به حداقل رساند.

به خاطر طبیعت محصول و علاقه ادراک شده بازار، اطلاعات مشتری در مورد موضوعات مقصد، در میان اپراتورهای متخصص معمول تر می باشد. هرچند اپراتورهای انبوه شروع به ارائه توصیه های مربوط به پایداری در ادبیات شرکت یا جلسات نماینده های پاتوق می نمایند، اما فرصت قابل ملاحظه ای برای توسعه این ارتباط وجود دارد. در مورد خطوط هوایی تحت مالکیت زنجیره، فرصت بهره برداری از پتانسیل مجلات در حین پرواز و ویدیوهای مربوط به موضوعات پایداری اجتماعی مقصد وجود دارد.

مزایای شیوه های مبتنی بر صنعت

بسیاری از اپراتورها بر اهمیت دسترسی به فرایندهای یادگیری با پوشش اصول و روشهای پیاده سازی SSCM، به عنوان محرکی برای ادغام جنبه های پایداری در کارشان با تامین کنندگان تاکید کردند. این مسئله با تحقیق SSCM همخوانی دارد که اهمیت همکاری، آموزش، افزایش آگاهی و ارتباطات را روشن می نماید (BSR، 2003، Halme، 2001، Lippmann، 1999، NEETF، 2001). تازه ترین تلاش در این زمینه، کنسرسیوم اپراتورهای تور اروپایی و موسسات وانجمن های اپراتور تور است، که از طریق برنامه EU LIFE تامین سرمایه شده، و با متخصصین زنجیره تامین و توریسم پایدار روی پروژه Tourlik کار می کنند. در این پروژه اپراتورهای تور سرتاسر اروپا از استراتژی SSM استفاده می نمایند.

در کنار روش SSM از ابتکار اپراتورهای تور پشتیبانی شده با برنامه محیط زیست سازمان ملل، و معیارهای پایداری مشخص شده توسط موسسات اپراتورهای تور مستقل کوچکتر در اروپا، راه اندازی پروژه Tourlink به عنوان یک موفقیت بزرگ شناخته شده است. یک فعالیت کلیدی در میان موسسات اپراتور تور، توسعه چک

لیست هایی برای تامین کنندگان، من جمله یک چک لیست بر مبنای مدل سلامت و ایمنی است که اعضایش از قبل مشغول پیاده سازی آن هستند. هرچند پایداری به عنوان یک نیازمندی قانونی شناخته نمی شود، اما توانایی و انگیزه اپراتورها برای تاثیرگذاری بر پایداری تامین کننده، در میان کسب و کارها متغیر خواهد بود. اما، موسسات صنعتی به کانالی قدرتمند برای تغییر مثبت از طریق نیازمندیهای عضویت، دانش و فن، و پلتفرم های عملیاتی مشترک و فشار همتا برای حرکت از دامنه وسیع اما پراکنده شیوه های خوب یافت شده در این مطالعه به سمت افزایش بار برای بخش اپراتور تور، تبدیل شده اند.

نتیجه گیری و توصیه ها

چالش اصلی، استفاده گسترده تر از شیوه های SSCM موجود در توریسم است. یکی از جنبه های کلیدی انتخاب تامین کننده توسط اپراتورهای تور، کیفیت است، اما حتی اگر بسیاری از موضوعات پایداری اثرات چشمگیری بر کیفیت تعطیلات تجربه شده توسط مشتریان اپراتورهای تور داشته باشند، بازهم به ندرت پیش می آید که بخش توریسم موضوعات پایداری را به عنوان بخشی از آموزش کیفیت لحاظ نماید.

جدول 2. ابتکارات SSCM برتر بر مبنای بخش

بخش	نواحی برتر برای بهبود SSCM
اسکان	عملکرد زیست محیطی شرایط اشتغال زایی و استخدام برای کارمندان و آموزش موضوعات پایداری فرصتهای اشتغال برای ساکنین جوامع محلی زیرساخت زیست محیطی در مقصد، به ویژه برای مدیریت پسماند جامد و مایع پیوند با اقتصاد محلی، به ویژه تامین مواد غذایی، صنایع دستی و اثاثیه و مبلمان بازاریابی بسته های توریسم پایدار از لحاظ اجتماعی و زیست محیطی و تامین کنندگان
حمل و نقل	عملکرد زیست محیطی حمل و نقل زمینی استفاده از ارتباطات خط هوایی با مسافران در مورد موضوعات پایداری
هنلدرهای زمینی، گشت و گذار و فعالیتهای	عملکرد زیست محیطی فرصتهای اشتغال زایی برای ساکنین محلی آموزش جوامع محلی در مورد توسعه و راهنمایی محصول بازاریابی بسته های توریسم پایدار از لحاظ اجتماعی و زیست محیطی
غذا و صنایع دستی	عملکرد زیست محیطی زیرساخت زیست محیطی در مقصد، به ویژه برای مدیریت پسماندهای جامد و مایع

بارها و رستورانها	روشهای تولید پایدار من جمله تولید و آموزش کیفیت، قابلیت اطمینان و توزیع دسترسی به بازارها
تولیدکنندگان و منابع غذا و صنایع دستی محلی	

موضوعات پایداری به عنوان یک موضوع کیفیت در میان اپراتورهای متخصص بسیار مشهود هستند، در حالیکه اپراتورهای انبور در مراحل اولیه بهره برداری از پایداری به عنوان موضوعی در رابطه با کیفیت محصول قرار داشته و عمدتاً بر نواحی زیست محیطی تاکید می کنند. افزایش ارتباطات در مورد رابطه پایداری و کیفیت جهت افزایش آگاهی و تقاضای بازار، کلیدی برای حرکت رو به جلوی SSCM به حساب می آید. براساس این تحقیق، توصیه شده است که کلیه اپراتورهای تور، صرف نظر از کانون تمرکز جغرافیایی یا محصول، فعالیتهای زنجیره تامین را انجام دهند. جدول 2 نواحی برتر برای بهبود SSCM در هر زیربخش را نشان می دهد.

شایان توجه است که پیاده سازی نیازمندیهای پایداری در بخش اسکان راحت تر از نواحی دیگر زنجیره تامین است، در حالیکه بهبودها در حمل و نقل، به ویژه سفر هوایی، بسیار سخت و دشوار است. بهبودها در زمینه گشت و گذار و فعالیتهای برای توریست ها بسیار مشهود است، اما اکثر مردم محلی لزوماً از آنها نفع نمی برند، در حالیکه تولید و مصرف پایدار غذاها و صنایع دستی محلی، بیشترین منافع اقتصادی را برای مردم محلی به ارمغان می

آورند.

TarjomeFa.Com

References

- BSR. 2001. Suppliers' perspectives on greening the supply chain: a report on suppliers' views on effective supply chain management strategies. Business for Social Responsibility Education Fund: San Francisco.
- BSR. 2003. *Supplier Environmental Management*. <http://www.bsr.org> [17 December 2003].
- Carey S, Gountas Y, Gilbert D. 1997. Tour operators and destination sustainability. *Tourism Management* 18(7): 425-431.
- Croom S, Romano P, Giannakis M. 2000. Supply chain management: an analytical framework for critical literature review. *European Journal of Purchasing and Supply Management* 6: 67-83.
- Crosbie L, Knight K. 1995. *Strategy for Sustainable Business*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Crotts J, Aziz A, Raschid A. 1998. Antecedents of supplier's commitment to wholesale buyers in the international travel trade. *Tourism Management* 19(2): 127-134.
- Davies T, Chaill S. 2000. *Environmental Implications of the Tourism Industry*, Discussion Paper 00-14. Resources for the Future: Washington, DC.
- Font X, Tapper R, Cochrane J. 2006. Competitive strategy in a global industry: tourism. *Handbook of Business Strategy*. Emerald Group Publishing Limited: Bradford; 51-55.
- Font X, Tribe J. 2001. Promoting green tourism: the future of environmental awards. *International Journal of Tourism Research* 3: 9-21.
- Global Reporting Initiative (GRI) and Tour Operators Initiative (TOI). 2002. *Tour Operators' Sector Supplement for Use with the GRI 2002 Sustainability Reporting Guidelines*. GRI-TOI: Paris.

- Green K, Morton B, New S. 1998. Green purchasing and supply policies: do they improve companies' environmental performance? *Supply Chain Management* 3(2): 89-95.
- Halme M. 2001. Learning for sustainable development in tourism networks. *Business Strategy and the Environment* 10(2): 100-114.
- Handfield R, Sroufe R, Walton S. 2005. Integrating environmental management and supply chain strategies. *Business Strategy and the Environment* 14: 1-19.
- Ho DC, Au KF, Newton E. 2002. Empirical research on supply chain management: a critical review and recommendations. *International Journal of Production Research* 40(17): 4415-4430.
- Holden A. 1996. A profile of UK outbound 'environmentally friendly' tour operators. *Tourism Management* 17(1): 60-64.
- Hutchinson A, Hutchinson F. 1997. *Environmental Business Management*. McGraw-Hill: Maidenhead.
- Kalisch A. 2002. *Corporate Futures: Consultation on Good Practice*. Tourism Concern: London.
- Klemm M, Parkinson L. 2001. UK tour operator strategies: causes and consequences. *International Journal of Tourism Research* 3: 367-375.
- Krause D. 1999. The antecedents of buying firms' efforts to improve suppliers. *Journal of Operations Management* 17: 205-224.
- Krause D, Scannell T. 2002. Supplier development practices: product- and service-based industry comparisons. *The Journal of Supply Chain Management* 38(2): 13-21.
- Lippmann S. 1999. Supply chain environmental management: elements for success. *Environmental Management* 6(2): 175-182.
- Lysons K. 1996. *Purchasing*, 4th edn. Pitman: London.
- McIntyre K, Smith H, Henham A, Pretlove J. 1998. Environmental performance indicators for integrated supply chains: the case of Xerox Ltd. *Supply Chain Management* 3(3): 149-156.
- Middleton V, Hawkins R. 1998. *Sustainable Tourism: a Marketing Perspective*. Butterworth Heinemann: Oxon.
- Miller G. 2001. Corporate responsibility in the UK tourism industry. *Tourism Management* 22: 589-598.
- Miller G, Twining-Ward L. 2005. *Monitoring for a Sustainable Tourism Transition: the Challenge of Developing and Using Indicators*. CABI: Oxfordshire.
- Min H, Galle W. 2001. Green purchasing practices of US firms. *International Journal of Operations and Production Management* 21(9): 1222-1238.
- Moir L. 2001. What do we mean by Corporate Social Responsibility. *Corporate Governance* 1(2): 16-22.
- Monczka RM, Trent RJ, Callahan TJ. 1993. Supply base strategies to maximize supplier performance. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* 23(4): 42-54.
- Murray J. 2000. Effects of a green purchasing strategy: the case of Belfast City Council. *Supply Chain Management* 5(1): 37-44.
- National Environmental Education and Training Foundation (NEETF). 2001. *Going Green Upstream . . . the Promise of Supplier Environmental Management*. NEETF: Washington, DC.
- Preuss L. 2005. Rhetoric and reality of corporate greening: a view from the supply chain management function. *Business Strategy and the Environment* 14: 123-139.
- Rao P. 2005. The greening of suppliers - in the South East Asian context. *Journal of Cleaner Production* 13: 935-945.
- Sharpley R. 2001. The consumer behaviour context of ecolabelling. In *Tourism Ecolabelling: Certification and Promotion of Sustainable Management*, Font X, Buckley RC (eds). CABI: Oxfordshire; 41-56.
- Swarbrooke J. 1999. *Sustainable Tourism Management*. CABI: Oxfordshire.
- Tan K. 2002. Supply chain management: practices, concerns and performance issues. *The Journal of Supply Chain Management* Winter: 42-53.
- Tapper R. 2001. Tourism and socio-economic development: UK tour operators' business approaches in the context of the new international agenda. *International Journal of Tourism Research* 3: 351-366.
- Tearfund. 2001. *Tourism: Putting Ethics into Practice*. Tearfund: Middlesex.
- TOI and CELB. 2003. *Supply Chain Management for Tour Operators: a Handbook on Integrating Sustainability into the Tour Operators' Supply Chain Systems*. Tour Operators Initiative, Center for Environmental Leadership in Business: Paris.
- van Hoek R. 1999. From reversed logistics to green supply chains. *Supply Chain Management* 4(3): 129-134.
- Welford R. 1994. *Cases in Environmental Management and Business Strategy*. Pitman: London.
- Welford R, Ytterhus B, Eligh J. 1999. Tourism and sustainable development: an analysis of policy and guidelines for managing provision and consumption. *Sustainable Development* 7: 165-177.
- Young A, Kielkiewicz-Young A. 2001. Sustainable supply network management. *Corporate Environmental Strategy* 8(3): 260-268.
- Zhu Q, Sarkis J. 2004. Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Operations Management* 22: 265-289.
- Zsidsisin G. 1998. Purchasing's involvement in environmental issues: a multi-country perspective. *Industrial Management and Data Systems* 98(7): 313-320.
- Zsidsisin GA, Siferd SP. 2001. Environmental purchasing: a framework for theory development. *European Journal of Purchasing and Supply Management* 7(1): 61-73.

برای خرید فرمت ورد این ترجمه، بدون واتر مارک، اینجا کلیک نمایید.



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی