طراحی مدل استقرار بازاریابی استراتژیک در جهت ارتقای ظرفیت‌های بالقوه صنعت گردشگری با تمرکز بر اقتصاد مقاومتی (مورد مطالعه صنعت هتلداری)

الهام کیان‌مهر[1]، سهیل سرمد سعیدی[2]، بهروز قاسمی[3]

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۴/۱۵ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۶/۲۷

فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، سال بیست سوم، شماره ۸۷، تابستان ۱۳۹۹

چکیده :

هدف تحقیق این است که در چارچوب سیاست‌های اعلامی اقتصاد مقاومتی از منظر مقام معظم رهبری مبنی بر فعال‌سازی ظرفیت‌های درونی، مدلی برای استقرار بازاریابی استراتژیک در هتل‌های ۵ ستاره ایران بکار گرفته شود تا در مواجهه با شرایط ویژه اقتصادی ناشی از تحریم‌ها، ظرفیت بالقوه هتل‌ها را افزایش داده و درنهایت موجبات توسعه صنعت گردشگری را فراهم سازد. بدین منظور با بهره‌گیری از روش تحلیل محتوای کیفی، مدل اولیه تحقیق طراحی گردید. سپس با ارسال پرسشنامه و روش دلفی مدل نهایی استخراج‌شده است. جامعه آماری مربوط به طراحی مدل مفهومی، خبرگان علمی و سازمانی هستند و جامعه آماری مربوط به هتل‌های موردمطالعه، مدیران و مشتریان هتل‌های ۵ ستاره ایران می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که تمرکز هتل بر مؤلفه‌های اقتصاد مقاومتی که در این پژوهش بهره‌وری نیروی انسانی، رهبری، مناسب‌سازی فرهنگ، مناسب‌سازی ساختار و مشتری مداری می‌باشد موجب استقرار صحیح ابزارهای بازاریابی استراتژیک که در اینجا محصول، قیمت، توزیع، مردم و فرآیند تعیین‌شده‌اند، گردیده و درنهایت افزایش ظرفیت‌های گردشگری را به همراه خواهد داشت.

واژگان کلیدی:

بازاریابی استراتژیک، اقتصاد مقاومتی، ظرفیت‌سازی، هتل‌های ۵ ستاره

---

۱ نویسنده مسئول دانشجویی دکتری دانشکده مدیریت بازاریابی دانشگاه آزاد تهران مرکز، e.kiyanmehr@gmail.com

۲ . استادیار دانشکده مدیریت بازاریابی دانشگاه آزاد تهران مرکز- نویسنده مسئول sarmad saidy@gmail. com

۳ استادیار عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد تهران مرکز

۱- مقدمه و بیان مسئله

تعارض ذاتی نظام سلطه با نظام اسلامی به جهت ایدئولوژیک موجب شده که کشورهای استکباری سیاست‌ها و برنامه‌هایی را تدوین کنند که مانع رشد و پیشرفت کشورهای دیگر بخصوص کشورهای اسلامی و در رأس آن‌ها نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران شود و هر از چند گاهی دسیسه‌هایی را طراحی کنند که نظام اسلامی را با چالش مواجه کرده تا به‌نوعی کشور را از مسیر اصلی رشد و پیشرفت خود منحرف کرده و یا به نحوی سرعت آن را کاهش دهند. ازآنجاکه ساختار اقتصادی قدرتمند پیش‌زمینه رشد و توسعه هر کشور درزمینه‌های مختلف محسوب می‌شود لذا اهمیت این مقوله باعث شده است که نظام استکبار از این بُعد به کشور فشار وارد کرده و با ابزارهای گوناگون همچون انواع تحریم‌ها کشور را با چالش مواجه کنند. در مقابل بر متصدیان و سیاست‌گذاران اقتصادی کشور لازم است سیاست‌ها و برنامه‌های اقتصادی کشور را به‌گونه‌ای طراحی کنند که مسیری را برای سلطه غرب بر کشور باقی نگذارند و به‌این‌ترتیب نقاط ضربه‌پذیر خود را به حداقل برسانند. بر همین مبنا، رهبر معظم انقلاب این رویکرد را اقتصاد مقاومتی نام‌گذاری کردند. صنعت گردشگری با ماهیت اقتصادی که دارد می‌تواند به‌عنوان یکی از راهبردهایی قرار گیرد که کشورمان از پتانسیل‌های آن در حوزه اقتصاد مقاومتی استفاده کند.

ویژگی درون‌زایی اقتصاد مقاومتی توجه به مقوله بازاریابی خصوصاً بازاریابی استراتژیک را بسیار موردتوجه قرار می‌دهد؛ به‌گونه‌ای که بازاریابان حرفه‌ای می‌توانند با کسب اطلاع از نقاط ضعف و قوت واحدهای تولیدی، خدماتی و بازارهای هدف و ارائه اطلاعات درست به بخش تولید باعث ایجاد توازن بین نیاز مشتریان و کالا و خدمات ارائه‌شده شوند و به‌مرور با هموارسازی و حذف نقاط ضعف‌ها، محصولات باکیفیت و با رضایت¬پذیری و رقابت‌پذیری بالا ارائه کنند.

گردشگری و ظرفیت‌های نهفته در درون آن می‌تواند یکی از راهبردهایی باشد که در پیاده کردن تفکر اقتصاد مقاومتی از آن استفاده نمود. این صنعت به دلیل پتانسیل بسیار بالایی که در جهت توسعه اقتصادی کشور دارد و به جهت لزوم تکثر منابع درآمدی و کاهش وابستگی کشور به یک منبع مانند نفت و ایجاد اشتغال و توسعه، می‌توان از آن به‌عنوان ثروت پنهانی یادکرد که کشور هنوز نتوانسته بخش‌های مختلف آن را از قوه به فعل برساند. با توجه به اینکه توسعه این صنعت خود موجبات رشد و توسعه سایر بخش‌های اقتصادی کشور را به همراه دارد از این منظر هم می‌توان گفت سرمایه‌گذاری روی این بخش از ظرفیت نهفته اقتصاد کشور خود مولدی برای

پیشرفت سایر بخش‌های اقتصادی خواهد شد. ازاین‌رو پیشنهاد می‌شود جهت افزایش رشد اقتصادی و ایجاد یک اقتصاد مقاوم، به صنعت گردشگری توجه ویژه شود و سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی لازم برای توسعه آن صورت گیرد؛ از سویی دیگر، پویایی اقتصاد جهانی، افزایش رقابت جهانی شرکت‌ها و تغییرات تکنولوژیکی، اهمیت بازاریابی را افزایش داده است؛ به‌طوری‌که بازاریابی به‌گونه‌ای تخصصی‌تر و پیچیده‌تر نقش تعیین‌کننده خود را در موفقیت یا عدم موفقیت شرکت‌ها تداوم بخشیده و از جایگاه حساس‌تری برخوردار گشته است. برای بیش از ۲۵ سال، پارادایم آمیخته بازاریابی، به‌عنوان پایه‌ای برای اقدامات مدیریت بازاریابی تعریف‌شده است و بازاریابی استراتژیک، به‌عنوان یک بازوی قدرتمند برنامه‌ریزی بازاریابی و تصمیم‌گیری به کار می‌رود (سابهاش وپانج[1] ۱۹۸۷).

اهمیت برنامه‌ریزی بازاریابی استراتژیک بر سازمان‌ها به دلایل متعددی در حال افزایش است، برای مثال، یکی از این دلایل آن است که شرکت‌ها با محیط اقتصادی متلاطم روبرو هستند و این آشفتگی در حال افزایش است. دلیل دوم، توسعه فناوری اطلاعاتی و ارتباطی است و درنهایت وابستگی کمتر مشتری است. از یک‌سو، تغییرات باعث شده فرصت‌های جدیدی ایجاد شود و از سوی دیگر شرکت‌ها با افزایش رقابت مواجه هستند و درنتیجه نیاز بیشتر به پاسخگویی به تغییرات محیطی همچون تغییرات اقتصادی از طریق برنامه‌های استراتژیک پیشرفته دارند(آلسم[2] ۲۰۰۶). از طرفی می‌دانیم که اجرای استراتژی سنگ بنای اصلی یک سازمان توانمند است و چالش اساسی برای سازمان‌های امروزی است. در این میان عواملی که اجرای استراتژی را تحت تأثیر قرار می‌دهند نیز از تنوع زیادی برخوردارند (اکبری امامی و همکاران، ۱۳۹۴).

نظرخواهی از مدیران ارشد اجرایی سازمان‌ها نشان داده است که بزرگ‌ترین نگرانی آن‌ها در برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرای استراتژی است و استقرار استراتژی امروزه به موضوعی مهم در مدیریت تبدیل‌شده است(گتز و همکاران[3] ۲۰۰۹).

بنا بر دیدگاه مدیران و صاحب‌نظران صنعت هتلداری، این صنعت در ایران با چالش‌های متعددی همچون ضریب اشغال مواجه است؛ به عبارتی درصد زیادی از اتاق‌ها، خالی از میهمان است. بااین‌حال، علاوه بر تمامی موارد یادشده، بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری ایران، با توجه به شرایط ویژه‌ای که کشور، به‌واسطه تحریم‌ها و تعاملات در فضای بین‌الملل؛ ازجمله ورود و خروج گردشگران و مسافران خارجی با آن مواجه گردیده، ابعاد

---

1 Sabhash & Punj
2 Alsem
3 Getz etal

منحصربه‌فرد و خاصی یافته است که بهبود عملکرد آن را تنها در قالب چارچوبی که «اقتصاد مقاومتی» نامیده می‌شود، میسر نموده است.

همان‌طور که " مقام معظم رهبری (۱۳۹۲) بیان فرموده‌اند: اقتصاد مقاومتی یعنی آن اقتصادی که در شرایط تحریم می‌تواند تعیین‌کننده رشد و شکوفایی کشور باشد"و ازآنجایی‌که موضوع اقتصاد مقاومتی موضوعی بسیار بدیع و بکر است و به‌ویژه در حوزه بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری و نحوه برنامه‌ریزی آن در چارچوب سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، تجربه منتشرشده مکتوبی در مورد آن وجود ندارد، قاعدتاً باید جوانب آن بررسی و موردتوجه قرار گیرد. به عبارتی جنبه‌های عملیاتی این راهبرد شناسایی و تأثیر آن بر عملکرد این بنگاه اقتصادی موردبررسی قرار گیرد.

بر همین اساس، در این پژوهش، با توجه به دستورالعمل پیاده‌سازی استراتژی اقتصاد مقاومتی در سازمان‌ها و همین‌طور تمرکز آن بر شرایط اقتصادی و سیاسی فعلی جامعه ایران، بر طراحی مدل استقرار بازاریابی استراتژیک جهت ارتقای ظرفیت‌های جدید صنعت هتلداری با رویکرد اقتصاد مقاومتی پرداخته‌شده است.

سؤالی که در این تحقیق به آن پاسخ داده می‌شود این است که در چارچوب سیاست‌های اعلامی اقتصاد مقاومتی، چه مدلی برای پیاده‌سازی و استقرار بازاریابی استراتژیک در مجموعه هتل‌های ۵ ستاره ایران باید بکار گرفته شود تا برای مواجهه با شرایط و تغییرات محیطی فعالیت این هتل‌ها در حال حاضر، پاسخی ارائه نموده و به‌عنوان راهی برای کسب مزیت رقابتی جهت ارتقاء ظرفیت‌های بالقوه در هتل‌ها بکار رفته و موجبات توسعه صنعت گردشگری را فراهم سازد.

۲- ادبیات موضوع و پیشینه

۲-۱-بازاریابی استراتژیک

پارادایم بازاریابی استراتژیک، پیشرفت در پارادایم آمیخته بازاریابی است. درواقع آمیخته بازاریابی، جنبه‌های عملی و اجرایی مدیریت بازاریابی را تشکیل می‌دهد و جنبه استراتژیک آن شامل مشتری، شرکت و رقابت است.

تعاریف زیادی از بازاریابی استراتژیک توسط برخی دانشمندان در سال‌های مختلف بیان‌شده است که در اینجا به بیان برخی از جدیدترین این تعریف می‌پردازیم:

مو نوارا و رودریگز[1](۱۹۹۸) بیان می‌کنند: یک روش تجزیه‌وتحلیل است که منجر به دانش درزمینه نیازهای مشتری، پیش‌بینی نیازهای بالقوه برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و قابل دفاع است.

مک‌دونالد[2](۱۹۹۹) اذعان می‌کند: اصطلاح استراتژی بازاریابی، بهترین دیدگاه شرکت را منعکس می‌کند در خصوص این‌که چگونه می‌تواند مهارت‌ها و منابعش را به سودمندترین شکل بکار برد. استراتژی‌های بازاریابی، ابزاری هستند که شرکت به‌وسیله آن‌ها به اهداف بازاریابی‌اش دست می‌یابد و عموماً متمرکز بر چهار پی هستند.

درواقع مدیریت بازاریابی استراتژیک شامل فرآیند فرموله‌کردن، اجرا و ارزیابی استراتژی‌های بازاریابی در سازمان است(کاتلرو آرمسترانگ[3]،۲۰۱۰۳).

طبق تعریف دانشگاه موناش[4]استرالیا (۲۰۱۸)، «بازاریابی استراتژیک یک فلسفه تمرکز و جهت‌گیری است که بر شناسایی فرصت‌های مناسب بازاریابی به‌عنوان پایه‌ای برای برنامه‌ریزی بازاریابی و رشد شرکت‌ها تأکید دارد. برخلاف مفهوم بازاریابی که بر نیازها و خواسته‌های مصرف‌کننده تأکید می‌کند، مفهوم بازاریابی استراتژیک بر مصرف‌کنندگان رقبا تأکید دارد».

جدول ۱، به تفاوت‌های میان بازاریابی و بازاریابی استراتژیک اشاره می‌نماید.

طبق تعریف دانشگاه MIT[5](۲۰۱۸)، «شناسایی مزیت‌های رقابتی پایدار که شرکت در بازار جهت ارائه خدمت در نظر دارد و اختصاص منابع برای بهره‌برداری از آن را بازاریابی استراتژیک می‌نامند».

بازاریابی استراتژیک بر نقاط قوت فعلی شرکت نیز تمرکز دارد، به‌طوری‌که از آن به‌عنوان توانایی بالقوه شرکت در آینده استفاده می‌کند(تیکانن[6]،۲۰۰۷).

1.Munuera & Rodriguez
2.Mc Donald
3.Kotler
4. Monash university
5. Massachusetts institute of Technology
6. Tikkanen

جدول ۱-تفاوت مدیریت بازاریابی و بازاریابی استراتژیک

محور	مدیریت بازاریابی	بازاریابی استراتژیک
افق زمانی	کوتاه‌مدت	بلندمدت
گرایش	قیاسی	استقراری {استقرایی}
فرآیند تصمیم‌گیری	بالا به پایین	پایین به بالا
ارتباطات محیطی	محیط باعث مزاحمت‌های گاه‌وبیگاه می‌شود	محیط در حال تغییر و پویایی است
حساسیت به فرصت	جست‌وجوی یک فرصت جدید	در حال جست‌وجوی فرصت‌های جدید
طبیعت شغلی	لازمه آن بلوغ و تجربه و کنترل‌گرهایی است	به درجه بالایی از خلاقیت و ابتکار نیاز دارد
سبک رهبری	دیدگاه واکنشی	دیدگاه کنشی
مأموریت	با اجرای کسب‌وکار سروکار دارد	با آنچه کسب‌وکار بر آن تأکید می‌کند سروکار دارند

(مونگی[1] ۲۰۰۶)

۲-۲-استقرار استراتژی بازاریابی

گام نهایی در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی شامل تخصیص منابع و اجرا و نظارت است؛ یعنی گام آخر شامل دو قسمت است:

الف) طرح‌ریزی عملیات (اجرا و استقرار)

ب) ارزیابی و نظارت (کنترل)

ابتدا شرکت‌ها باید یک نظام اطلاعاتی بازاریابی یا سیستم هوشمند بازاریابی برای شناسایی نیازهای واقعی مشتریان، بخش تقاضا و سایر مشخصات واقعی مشتریان بالقوه مستقر کنند. آنگاه این اطلاعات را برای تولید محصولات رضایت‌آمیزتر نسبت به رقبا بکار برند. این سیستم اطلاعاتی نیازمند نیروی انسانی کافی و ماهر است. همچنین به پشتیبانی مدیریت مالی نیاز دارد. پیاده‌سازی مؤثر نیازمند نگرش بازارگرایی است. داشتن روابط بازاریابی با مشتریان، شریان حیاتی مهم مؤسسات امروزی است این سازمان‌ها از ۳ طریق می‌توانند ظرفیت‌های

1. Mongay

خود را افزایش داده و سود ببرند: یافتن مشتریان جدید ـ افزایش توان سودآوری مشتری موجود ـ تداوم ارتباط با مشتری(قاسمی،۱۳۸۷).

الکساندر[1](۱۹۹۱) می‌گوید: "مدل‌ها، مارا در اجرای عملیات هدایت می‌کنند. بدون وجود مدل‌های مناسب، آن‌ها تلاش می‌کنند استراتژی‌ها را اجرا می‌کنند، بدون فهم فاکتورهای چندگانه‌ای که باید اغلب به‌طور هم‌زمان موردتوجه قرار بگیرد (نوبل، ۱۹۹۹). درنتیجه یک نیاز جدی به مدل‌های جامع مربوط به اجرای استراتژی وجود دارد.

در جدول زیر، به برخی از عوامل اجرای استراتژی‌ها در سازمان‌ها، از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف، پرداخته‌شده است.

نویسنده	هدف
اسکومگتون و تفت (۱۹۹۱)	تعیین عوامل مؤثر بر اجرا
آلتونن وایکادالکو (۲۰۰۲) فریدمن (۲۰۰۳)	تعیین چارچوب استقرار استراتژی
اکوموس (۲۰۰۳)	تعیین چارچوب اجرای استراتژی
اولسون و همکاران (۲۰۰۵)	شناسایی متغیرهای مؤثر بر اجرا و تعیین روابط بین آن‌ها
وود و همکاران (۲۰۰۴) – برنز و همکاران (۲۰۰۷)	بیان نقش عوامل مؤثر بر اجرا و استقرار
کارپنتر و ساندرز (۲۰۰۷)	عوامل اجرای اثربخش و کارا
هربنیاک (۱۹۹۴)	الگوی اجرای بین‌الملل
دیوید (۱۹۸۹)	تعیین چارچوب اجرای موفق
بیر و استات (۲۰۰۰)	معرفی ساختار مهارت‌های مدیریتی مؤثر بر اجرا
ویزراس، بینس و سونی (۲۰۰۵)	معرفی عوامل انسانی – سازمانی – سیستمی (۳۶ عامل) مؤثر بر اجرا
بیم لوام (۲۰۰۷)	تعیین عوامل اجرا

1. Alexander

کاس اوقلو و همکاران (۲۰۱۰)	بررسی تأثیر ساختار – سبک رهبری و مدیریت منابع انسانی بر استقرار
پیترز و واترمن (7 s) (۱۹۸۲)	تعیین عوامل سخت و نرم سازمانی اجرا
ادل سلار (۲۰۱۲)	شناسایی عوامل جدیدی علاوه بر ۷ اس مک کینزی بر اجرا
ییپ (۱۹۹۲)	تعیین عوامل مؤثر بر اجرای موفق در سطح بین‌الملل
روت و همکاران (۱۹۹۱)	بررسی تأثیر طرح سازمانی بر استقرار استراتژی
مشبکی و همکاران (۱۳۹۴)	شناسایی الگوی رفتاری استقرار موفق
کاپلان و نورتون (۱۹۹۶ و ۲۰۰۰)	شناسایی عوامل ارزیابی استقرار موفق

همه مطالعات پیشین به شکل پراکنده و به بررسی چند عامل تأثیرگذار بر اجرا پرداخته‌اند و هیچ‌کدام به تعیین عوامل مؤثر بر استقرار خصوصاً استقرار بازاریابی استراتژیک با توجه به درجه اهمیت آن در اقتصاد امروز و با عنایت به شرایط خاص محیطی همچون شرایط تحریم و بر اساس سیاست‌های اقتصاد مقاومتی نپرداخته و مدل جامعی در این زمینه ارائه ننموده‌اند.

۲-۳-اقتصاد مقاومتی[1]

اقتصاد مقاومتی در حقیقت، اقتصادی را ترسیم می‌کند که توانایی مقابله با شوک‌های واردشده بر اقتصاد را دارد. چنین اقتصادی باید قابلیت انعطاف در شرایط مختلف و توانایی عبور از بحران را داشته باشد. برای دستیابی به چنین اقتصادی لازم است نگاه بلندمدت به سیاست‌های اقتصادی وجود داشته باشد و زیرساخت‌های اقتصاد به‌گونه‌ای طراحی شود تا چارچوب کلی اقتصاد در برابر انواع ناملایمات تقویت گردد. همچنین باید با توجه به شرایط جاری اقتصاد کشور و تحریم‌های بین‌المللی تحمیل‌شده، سیاست‌های خاص و گاهی متفاوت از شرایط عادی اتخاذ گردد. در این صورت اقتصاد مقاومتی در بازه زمانی کوتاه‌مدت نیز قابل‌تعریف است که به‌منظور عبور از شرایط بحران کوتاه‌مدت طراحی‌شده است(مقام معظم رهبری، ۱۳۹۲).

1Resilient Economy

اساس اقتصاد مقاومتی مبتنی بر مقاوم‌سازی، ترمیم ساختارها، قوانین و نهادهای فرسوده و ناکارآمد موجود اقتصادی است که با تدوین یک استراتژی عملی و کارشناسی شده و بازتعریف فلسفه وجودی نهادها و قوانین، اقدام به حذف موانع رشد و توسعه، حذف دوباره‌کاری‌ها و به‌نوعی هرس‌کردن ساختارهای اقتصادی مبادرت می‌کند تا از یک بدنه چابک‌تر و هوشمندتر در مقابله با مشکلات برخوردار شد(شیروانی و مرادی، ۱۳۹۱).

در ادبیات اقتصادی بین‌المللی نیز، آگاهی‌هایی در ارتباط با این موضوعات وجود دارد. دراین‌ارتباط می‌توان به شاخص‌هایی که بریگاگلیو (۱۹۹۵، ۱۹۹۷، ۲۰۱۴)، دوال و همکاران[1] (۲۰۱۳)، زمان و واسیلی[2] (۲۰۱۴)، بریگاگلیو و گالا (۲۰۰۲) و UNDESA[3] (۲۰۱۱) ارائه کردند اشاره نمود. آن‌ها اصطلاح «فنریت اقتصادی[4]» یا مقاومت اقتصادی را بکار بردند که نزدیک‌ترین مفهوم به‌اصطلاح «اقتصاد مقاومتی» در ادبیات رایج کشور ماست. بریگاگلیو، اصطلاح «فنریت اقتصادی» را به دو مفهوم بکار می‌برد، اول با توانایی اقتصادی برای بهبود سریع شوک‌های اقتصادی تخریب‌کننده خارجی و دوم، با توانایی اقتصاد برای ایستادگی در برابر آثار این شوک‌ها.

برای تدقیق مفهوم نظام اقتصاد مقاومتی و کسب‌وکارهای مقاومتی، بررسی این نکته که این نظام اقتصادی، چه اصول کاربردی را در سطح اقتصاد کلان و همچنین چه رهنمودهایی را در سطح اقتصاد خرد، برای کسب‌وکارها و بنگاه‌های اقتصادی فراهم می‌نماید، می‌تواند بسیار راهگشا باشد. اولین قدم در عملیاتی نمودن یک مفهوم، شناسایی محورهای اصلی آن است(پیغامی، ۱۳۹۳).

۲-۴-سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی:

حضرت آیت‌الله خامنه‌ای رهبر معظم انقلاب اسلامی با ابلاغ سیاست‌های کلی «اقتصاد مقاومتی» بر اساس بند یک اصل ۱۱۰ قانون اساسی که پس از مشورت با مجمع تشخیص مصلحت نظام تعیین‌شده است، تأکید کردند: پیروی از الگوی علمی و بومی برآمده از فرهنگ انقلابی و اسلامی، عامل شکست و عقب‌نشینی دشمن در جنگ تحمیلی اقتصادی علیه ملت ایران خواهد شد، همچنین اقتصاد مقاومتی خواهد توانست در بحران‌های رو به افزایش جهانی، الگویی الهام‌بخش از نظام اقتصادی اسلام را عینیت بخشد و زمینه و

---

1 Duval & etal
2 Zaman & Vasile
3 United nations department of economic and social Affairs
4 Resilience Economy

فرصت مناسب را برای نقش‌آفرینی مردم و فعالان اقتصادی در تحقق حماسه اقتصادی فراهم کند. اهم این سیاست‌ها عبارت‌اند از:

- تأمین شرایط و فعال‌سازی کلیه امکانات و منابع مالی و سرمایه‌های انسانی و علمی کشور به‌منظور توسعه کارآفرینی.

-پیشتازی اقتصاد دانش‌بنیان.

-محور قرار دادن رشد بهره‌وری در اقتصاد با تقویت عوامل تولید، توانمندسازی نیروی کار، تقویت رقابت‌پذیری اقتصاد.

- استفاده از ظرفیت اجرای هدفمندسازی یارانه‌ها در جهت افزایش تولید، اشتغال و بهره‌وری.

-سهم‌بری عادلانه عوامل در زنجیره تولید به‌ویژه نیروی انسانی تا مصرف متناسب با نقش آن‌ها در ایجاد ارزش.

-افزایش تولید داخلی نهاده‌ها و کالاهای اساسی به‌ویژه در اقلام وارداتی.

-اجرای سیاست‌های کلی اصلاح الگوی مصرف و ترویج مصرف کالاهای داخلی همراه با برنامه‌ریزی برای ارتقاء کیفیت.

-اصلاح و تقویت همه‌جانبه نظام مالی کشور باهدف پاسخگویی به نیازهای اقتصاد ملی.

-حمایت همه‌جانبه هدفمند از صادرات کالاها و خدمات به‌تناسب ارزش‌افزوده و با خالص ارزآوری مثبت.

-افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد کشور.

-مقابله با ضربه‌پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز.

-افزایش ارزش‌افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز.

-صرفه‌جویی در هزینه‌های عمومی کشور با تأکید بر حذف دستگاه‌های موازی و غیرضروری و هزینه‌های زائد.

-اصلاح نظام درآمدی دولت با افزایش سهم درآمدهای مالیاتی.

-افزایش سالانه سهم صندوق توسعه ملی از منابع حاصل از صادرات نفت و گاز تا قطع وابستگی بودجه به نفت.

-شفاف‌سازی اقتصاد و سالم‌سازی آن و جلوگیری از اقدامات، فعالیت‌ها و زمینه‌های فسادزا.

-تقویت فرهنگ جهادی در ایجاد ارزش‌افزوده، تولید ثروت، بهره‌وری، کارآفرینی، سرمایه‌گذاری.

-اشتغال مولد و اعطای نشان اقتصاد مقاومتی به اشخاص دارای خدمات برجسته در این زمینه.

-تبیین ابعاد اقتصاد مقاومتی و گفتمان‌سازی آن به‌ویژه در محیط‌های علمی، آموزشی و رسانه‌ای(پایگاه اطلاع‌رسانی مقام معظم رهبری).

در تحقیقی که در زمینه کاربست سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در بازار سرمایه کشور توسط فرابورس ایران (۱۳۹۶) انجام‌شده است، شاخص‌های اصلی نظام اقتصاد مقاومتی، به‌صورت زیر شناسایی گردیده است:

- رشد اقتصادی و توسعه پایدار
- بازتوزیع عادلانه درآمد
- اتکا بر سرمایه‌های فکری (دانش‌بنیان بودن اقتصاد)
- رقابت‌پذیری
- شفافیت اطلاعاتی در بازارهای مختلف فعال در اقتصاد
- دیپلماسی اقتصادی
- توسعه سهم بخش خصوصی در اقتصاد

در مقاله حاضر نیز، بامطالعه سیاست‌های کلان اقتصاد مقاومتی، شاخص‌های نظام اقتصاد مقاومتی با نظر خبرگان به‌صورت زیر جمع‌بندی گردیده است:

جدول ۲- ویژگی‌های نظام اقتصادی مقاومتی (منبع: مقاله حاضر)

ویژگی‌های اقتصاد مقاومتی	بندهای متناظر	(خلاصه سیاست‌ها)
سیاست‌ها: توسعه کارآفرینی	۱	تأمین شرایط و فعال‌سازی کلیه امکانات و منابع مالی و سرمایه‌های انسانی و علمی کشور به‌منظور توسعه کارآفرینی
پیشتازی اقتصاد دانش‌بنیان	۲	پیشتازی اقتصاد دانش‌بنیان، پیاده‌سازی و اجرای نقشه جامع علمی کشور و ساماندهی نظام ملی نوآوری
عدالت اجتماعی	۴	استفاده از ظرفیت اجرای هدفمندسازی یارانه‌ها در جهت عدالت اجتماعی

بالا بودن سهم سرمایه انسانی در میان عوامل تولید	۵	افزایش سهم سرمایه انسانی در تولید از طریق ارتقاء آموزش، مهارت، خلاقیت، کارآفرینی و تجربه.
کاهش وابستگی به‌طورکلی و کاهش وابستگی به واردات به‌طور خاص	۶	افزایش تولید داخلی نهاده‌ها و کالاهای اساسی (به‌ویژه در اقلام وارداتی) و اولویت دادن به تولید محصولات و خدمات راهبردی و ایجاد تنوع در مبادی تأمین کالاهای وارداتی باهدف کاهش وابستگی به کشورهای محدود و خاص.
ایجاد ذخایر راهبردی	۷	تأمین امنیت غذا و درمان و ایجاد ذخایر راهبردی
اصلاح الگوی مصرف	۸	مدیریت مصرف با تأکید بر اجرای سیاست‌های کلی اصلاح الگوی مصرف و ترویج مصرف کالاهای داخلی همراه با برنامه‌ریزی برای ارتقاء کیفیت و رقابت‌پذیری در تولید.
ترویج مصرف داخلی	۸	مدیریت مصرف با تأکید بر اجرای سیاست‌های کلی اصلاح الگوی مصرف و ترویج مصرف کالاهای داخلی همراه با برنامه‌ریزی برای ارتقاء کیفیت و رقابت‌پذیری در تولید.
ارتقاء کیفیت تولیدات	۸	مدیریت مصرف با تأکید بر اجرای سیاست‌های کلی اصلاح الگوی مصرف و ترویج مصرف کالاهای داخلی همراه با برنامه‌ریزی برای ارتقاء کیفیت و رقابت‌پذیری در تولید.
اصلاح نظام مالی	۹	اصلاح و تقویت همه‌جانبه نظام مالی کشور باهدف پاسخگویی به نیازهای اقتصاد ملی، ایجاد ثبات در اقتصاد ملی و پیشگامی در تقویت بخش واقعی.
حمایت از صادرات	۱۰	حمایت همه‌جانبه هدفمند از صادرات کالاها و خدمات به‌تناسب ارزش‌افزوده و با خالص ارزآوری مثبت.
افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد	۱۲	افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد کشور از طریق: ـ توسعه پیوندهای راهبردی و گسترش همکاری و مشارکت با کشورهای منطقه و جهان به‌ویژه همسایگان.

		ـ استفاده از دیپلماسی در جهت حمایت از هدف‌های اقتصادی. ـ استفاده از ظرفیت‌های سازمان‌های بین‌المللی و منطقه‌ای.
فرهنگ جهادی در ایجاد ارزش‌افزوده	۲۰	تقویت فرهنگ جهادی در ایجاد ارزش‌افزوده، تولید ثروت، بهره‌وری، کارآفرینی، سرمایه‌گذاری و اشتغال مولد و اعطای نشان اقتصاد مقاومتی به اشخاص دارای خدمات برجسته در این زمینه.
گفتمان‌سازی اقتصادی در سطح جامعه	۲۱	تبیین ابعاد اقتصاد مقاومتی و گفتمان‌سازی آن به‌ویژه در محیط‌های علمی، آموزشی و رسانه‌ای و تبدیل آن به گفتمان فراگیر و رایج ملی.
شفاف‌سازی	۲۳	شفاف و روان‌سازی نظام توزیع و قیمت‌گذاری و روزآمدسازی شیوه‌های نظارت بر بازار.
تحقق استانداردها	۲۴	افزایش پوشش استاندارد برای کلیه محصولات داخلی و ترویج آن.

در بخش‌های بعدی مقاله، با توجه به اصول استخراج‌شده فوق‌الذکر و تطبیق مفهومی آن با ادبیات داخلی و بین‌المللی، تعابیری که از این اصول در حوزه بازاریابی استراتژیک هتل‌های ۵ ستاره، قابل استنباط و تعمیم است، تحت عنوان «مدل استقرار بازاریابی استراتژیک در هتل‌های ۵ ستاره ایران، در چارچوب سیاست‌های اقتصاد مقاومتی»، استخراج و تبیین شده است.

۳–روش تحقیق

روش تحقیق پژوهش حاضر برحسب هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای[1]است. همچنین این پژوهش برحسب دستاورد یا نتیجه تحقیق از نوع کاربردی[2]و ازلحاظ روش گردآوری اطلاعات پیمایشی[3]محسوب می‌شود. در پژوهش فوق، مفهوم اقتصاد مقاومتی در بازاریابی مستخرج از جداول ۳ و ۴، شامل ۵ بعد است: ۱) مناسب‌سازی فرایند که با اصلاح الگوی مصرف، به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی و مدیریت هزینه سنجیده می‌شود ۲) بهره‌وری

1 Research development
2 Applied
3 Descriptive - survey

نیروی انسانی که با ارزیابی عادلانه عملکرد، آموزش، گزینش مناسب و ارتقای نیروی انسانی سنجیده می‌شود ۳) رهبری که با حمایت مدیران ارشد، شفاف‌سازی استراتژی، اجماع در اجرای استراتژی و ثبات نسبی مدیران سنجیده می‌شود ۴) مناسب‌سازی فرهنگ، که با تغییر، نوآوری، تعامل و تلاش سنجیده می‌شود ۵) مشری {مشتری} مداری که باکمی سازی تولید، کیفی سازی تولید و پاسخگویی سنجیده می‌شود.

افزایش ظرفیت‌های بالقوه هتل نیز با تکرار خرید، افزایش خرید و توصیه به دیگران سنجیده می‌شود.

ابعاد بازاریابی استراتژیک هتل مستخرج از پرسشنامه نیز شامل محصول، قیمت، توزیع، مردم و فرایند می‌باشد.

جمع‌آوری داده‌های کیفی از طریق تحلیل محتوای متون و با کسب نظر خبرگان[1]انجام و داده‌های کمی نیز از طریق پرسشنامه[2]گردآوری‌شده است.

کل مطالعه در دو فاز صورت گرفت:

گام اول: مربوط به طراحی و تبیین مدل مفهومی با نظرسنجی از خبرگان (بخش کیفی)

گام دوم: مربوط به سنجش مدل با توزیع پرسشنامه بین مدیران و مشتریان هتل (بخش کمی). در پژوهش حاضر برای بخش اول، روش نمونه‌گیری شبکه‌ای[3](زنجیره‌ای یا گلوله برفی)[4] مورداستفاده قرارگرفته و برای بخش دوم از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای[5]استفاده گردیده است.

1Key informants
2questionnaire
3Sampling network
4snowball sampling
5Stratified Sampling

نوع خبرگان	رتبه علمی	شاخص خبرگی	دانشگاه محل تدریس
خبرگان علمی	استاد	همه اساتید فوق، کار مطالعاتی و پژوهشی در حوزه اقتصاد مقاومتی داشتند.	دانشگاه تهران (۲ خبره)
			اصفهان (۱ خبره)
	دانشیار		علامه (۱ خبره)
			گیلان (۱ خبره)
			امام صادق (۱ خبره)
			امام حسین (۳ خبره)
	استادیار		تهران (۱ خبره)
			شهید بهشتی (۱ خبره)
			امام صادق (۱ خبره)
کل خبرگان علمی			۱۲ خبره علمی

نوع خبرگان	سمت	سابقه خدمت (سال)	سابقه مدیریت
خبرگان سازمانی	مدیرعامل	۱۸	۱۰
	مدیرکل	۲۰	۸
	معاون بهره‌برداری و خدمات	۱۰ تا ۱۵	۵ تا ۱۰
	رئیس جامعه هتلداران	بیشتر از ۱۵ سال	۵ تا ۱۰

در گروه دوم (بخش کمی) ارزیابی مدل در سازمان موردمطالعه، یک نمونه آماری ۳۵۰ نفری از مشتریان هتل‌های ۵ ستاره و ۱۰۵ نفر از مدیران هتل‌های ۵ ستاره تشکیل شد.

در این پژوهش، جهت گردآوری اطلاعات در دو بخش از ابزار پرسشنامه استفاده شد. یکی در بخش دلفی و دیگری در نظرسنجی از مدیران و مشتریان هتل.

در بخش دلفی پرسشنامه برای دریافت نظرات خبرگان و ایجاد همگرایی بین نظرات تنظیم گردید که بنا به ضرورت سه مرحله پرسشنامه از طریق پست الکترونیک و دستی بین

خبرگان توزیع شد. هر سه مرحله پرسشنامه دلفی مطرح و امتیازدهی به شاخص‌ها در قالب طیف لیکرت ۵ تایی صورت گرفته و سپس در انتهای آن از سؤال باز برای ارائه نظرات و پیشنهادات برای بهبود الگو استفاده‌شده است. در بخش کمی نیز از پرسش‌نامه جهت سنجش وضعیت موجود سازمان ازنظر مشتریان و مدیران هتل در قالب طیف لیکرت ۵ تایی استفاده شد.

۳-۱-روایی و پایایی تحقیق

در تحقیق حاضر به‌منظور افزایش روایی کیفی تحقیق سعی شد تا:

ـ از مشارکت‌کنندگانی استفاده شود که در حوزه مربوط صاحب تخصص و از انگیزه و تمایل کافی برخوردار باشند.

ـ از دورهای متعددی در اجرای پرسشنامه‌ها استفاده شود.

در بخش ارزیابی مدل در سازمان موردمطالعه و نظرسنجی از کارکنان، سنجش روایی و پایایی به طرق متداول و به شرح ذیل انجام‌شده است.

پس از طراحی اولیه پرسشنامه، ۱۵ پرسشنامه توزیع و به‌صورت آزمایشی به مورداجرا گذاشته شد و با استفاده از پیشنهادات کارکنان، خطاهای ظاهری و مفهومی پرسش‌ها برطرف گردید. در مرحله بعد با استفاده از روایی محتوایی (نظرات اساتید و کارشناسان مربوطه)، سؤالات پرسشنامه به شکل نهایی اصلاح شد تا با تغییرات به‌عمل‌آمده روش‌ها و ابزارهای سنجش از روایی و تناسب لازم برخوردار شوند. به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها، ابتدا ۳۰ نفر از جامعه آماری انتخاب و پرسشنامه در اختیار آن‌ها قرار گرفت و سپس از روش آلفای کرونباخ جهت تعیین پایایی استفاده گردید.

نتایج نشان داد که مقدار آلفا برای تمام سازه‌ها دارای مقداری بالاتر از ۰/۷ است که نشان‌دهنده اعتبار پرسشنامه و برداشت فکری مناسب و یکسان پاسخگویان از محتوای متغیرهای مربوط به هر سازه است.

۴-یافته‌های تحقیق

پس از مرور ادبیات در حوزه بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری و سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، تحلیل محتوای کیفی ادبیات مربوط به این دو حوزه صورت گرفت و تناظر و ارتباط میان مؤلفه‌های رویکرد بازاریابی استراتژیک در هتل و محتوای سیاست‌های اقتصاد

مقاومتی، مشخص گردید. نتایج این تحلیل محتوا و برقراری تناظر در جدول زیر مشخص‌شده است.

جدول ۳-تناظر سیاست‌های اقتصاد مقاومتی با نتایج مورد انتظار از بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری

سازه مفهومی	کد	مضامین کدگذاری شده	مقوله‌ها
مدل اقتصاد مقاومتی استقرار بازاریابی استراتژیک	G1	ویژگی مرحله اول بلوغ تاب‌آوری بازاریابی استراتژیک هتل	حفظ سهم بازار
	G2	عدم وابستگی اثرگذار به منابع خارج از هتل توجه و استفاده مؤثر از منابع داخلی (بومی)	عدم وابستگی اثرگذار به خارج از هتل
	G3	سیاست‌های کلان اقتصاد مقاومتی	بهره‌ور بودن بازاریابی استراتژیک هتل
	G4	سیاست‌های کلان اقتصاد مقاومتی	برونگرایی بازاریابی استراتژیک هتل
	G5	ویژگی مرحله اول بلوغ تاب‌آوری سازمان	آمادگی مدیریت بحران در بازاریابی استراتژیک هتل
	G6	مرحله دوم بلوغ تاب‌آوری سازمان	انعطاف‌پذیری در بازاریابی استراتژیک هتل
	G7	کوتاه بودن زمان اجرای پروژه‌ها	انسجام و چابکی در بازاریابی استراتژیک هتل
	G8	کارآفرینی (مولد بودن)	مولد بودن و بازار سازی نوین در هتل
	G9	دانش‌بنیان بودن کسب‌وکار خودباوری و دانایی محوری نوآوری	نوآور بودن در بازاریابی استراتژیک هتل
	G10	کارآفرینی (فرصت سازی)	فرصت سازی برای پیشرو بودن و رهبری بازار هتل
	G11	قدرت هتل (مزیت‌های رقابتی بنگاه شامل کیفیت و قیمت متمایز)	قدرت بازاریابی استراتژیک هتل

به‌این‌ترتیب، با دستیابی به اجماع نظری و پس از مشخص شدن ارتباط سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و رویکرد بازاریابی استراتژیک در هتل‌ها با بهره‌گیری از تحلیل محتوای کیفی ادبیات، نتایج زیر استخراج‌شده و مدل مفهومی تحقیق مشخص گردید.

جدول ۴_مقوله‌های تحقیق (مستخرج از سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و محتوای مصاحبه‌ها)

D: مقوله مناسب‌سازی فرآیند			
ردیف	**کد**	**زیرمقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)**	**مستخرج از مصاحبه‌ها**
۱	D1	انعطاف‌پذیری	اصلاح الگوی مصرف به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی مدیریت هزینه
۲	D2	انسجام و چابکی	
۳	D3	آمادگی مدیریت بحران	
S: مقوله مناسب‌سازی فرهنگ			
ردیف	**کد**	**زیرمقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)**	**مستخرج از مصاحبه‌ها**
۴	S1	عدم وابستگی اثرگذار به خارج از سازمان	تغییر نوآوری تعامل تلاش
۵	S2	مولد بودن و بازارسازی نوین	
۶	S3	نوآور بودن	
A: مقوله بهره‌وری نیروی انسانی			
ردیف	کد	زیرمقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)	مستخرج از مصاحبه‌ها
۷	A1	کوتاه بودن زمان اجرای پروژه‌ها (مهندسی مجدد فرایندها)	ارزیابی عادلانه عملکرد
۸	A2	دانش‌بنیان بودن کسب‌وکار و استخدام متخصصان شایسته	تیم‌سازی

۹	A3	خودباوری و دانایی‌محوری نیروی انسانی	آموزش گزینش مناسب ارتقای نیروی انسانی
P: مقوله مشتری مداری			
ردیف	**کد**	**زیرمقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)**	**مستخرج از مصاحبه‌ها**
۱۰	P1	مزیت‌های رقابتی بنگاه شامل کیفیت و قیمت متمایز و سایر عناصر آمیخته بازاریابی	کیفی‌سازی تولید کمی‌سازی تولید پاسخگویی رشد بهره‌وری
L: مقوله رهبری			
ردیف	**کد**	**زیر مقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)**	**مستخرج از مصاحبه‌ها**
۱۱	L1	تأمین شرایط و فعال‌سازی کلیه امکانات و منابع مالی و سرمایه‌های انسانی و علمی	حمایت مدیران ارشد شفاف‌سازی استراتژی اجماع در اجرای استراتژی ثبات نسبی مدیران

مضامین زیرمقوله‌های تحقیق (آماده‌سازی مقوله‌های استخراجی از تحلیل محتوای متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی برای ترکیب با دیدگاه خبرگان در مصاحبه‌های دلفی).

DT: مضامین زیر مقوله‌های مناسب‌سازی فرآیند		
ردیف	**کد**	**مضامین**
۱	D1T1	دیدگاه خبرگان در مورد انعطاف‌پذیری
۲	D2T2	دیدگاه خبرگان در مورد انسجام و چابکی
۳	D3T3	دیدگاه خبرگان در مورد آمادگی مدیریت بحران
S: مضامین زیرمقوله‌های مناسب‌سازی فرهنگ		
ردیف	**کد**	**مضامین**
۴	S1T1	دیدگاه خبرگان در مورد عدم وابستگی اثرگذار به خارج از سازمان
۵	S2T2	دیدگاه خبرگان در مورد مولد بودن و بازارسازی نوین
۶	S3T3	دیدگاه خبرگان در مورد نوآور بودن
A: مضامین زیرمقوله‌های بهره‌وری نیروی انسانی		
ردیف	**کد**	**مضامین**
۷	A1T1	دیدگاه خبرگان در مورد کوتاه بودن زمان اجرای پروژه‌ها (مهندسی مجدد فرآیندها)
۸	A2T2	دیدگاه خبرگان در مورد دانش‌بنیان بودن کسب‌وکار و استخدام متخصصان شایسته
۹	A3T3	دیدگاه خبرگان در مورد خودباوری و دانایی محوری نیروی انسانی
P: مضامین زیرمقوله‌های مشتری‌مداری		
ردیف	**کد**	**مضامین**
۱۰	P1T1	دیدگاه خبرگان در مورد مزیت‌های رقابتی بنگاه شامل کیفیت و قیمت متمایز و سایر عناصر آمیخته بازاریابی
L: مضامین زیرمقوله‌های رهبری		
ردیف	**کد**	**مضامین**
۱۱	L1T1	دیدگاه خبرگان در مورد فرصت‌سازی برای پیشرو بودن و رهبری بازار

تحلیل کیفی محتوا (برداشت کیفی از محتوای مورد تحلیل در مصاحبه‌ها)

نتایج رمزگذاری

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مناسب‌سازی فرایند	D1T1M1 مدیریت هزینه	D1T1M1ca	D1T1M1ca-i D1T1M1ca-ii
۲		D2T2M2 به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی	D2T2M2ca D2T2M2cb	D2T2M2ca-i D2T2M2cb-i
۳		D3T3M3 اصلاح الگوی مصرف	D3T3M3ca	D3T3M3ca-i

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مناسب‌سازی فرهنگ	S1T1M1 تغییر و نوآوری	S1T1M1ca	S1T1M1ca-i
۲		S2T2M2 تعامل	S2T2M2ca	S2T2M2ca-i
۳		S3T3M3 تلاش	S3T3M3ca	S3T3M3ca-i

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱		A1T1M1	A1T1M1ca	A1T1M1ca-i

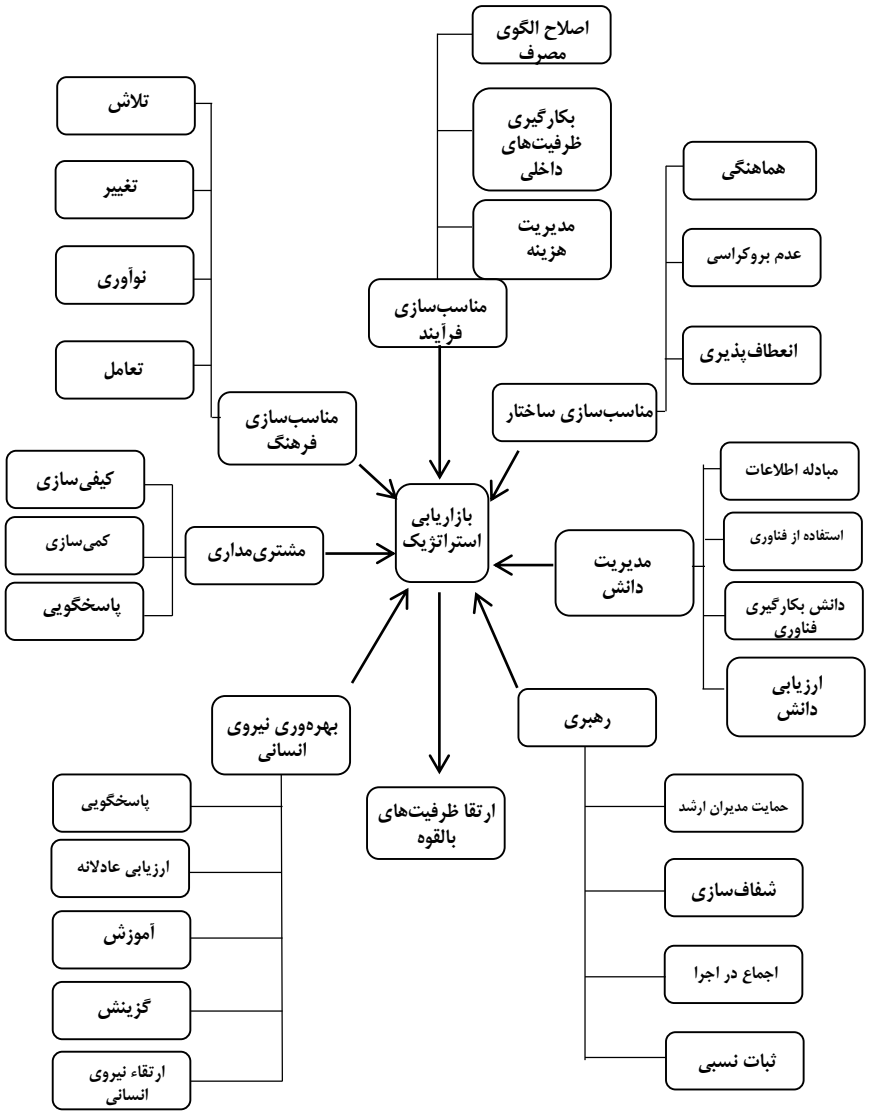
		گزینش و ارتقاء نیروی انسانی		
۲	دیدگاه خبرگان در مورد بهره‌وری نیروی انسانی	A2T2M2 آموزش	A2T2M2ca	A2T2M2ca-i A2T2M2ca-ii A1T1M1ca-iii
۳		A3T3M3 ارزیابی عملکرد	A3T3M3ca	A3T3M3ca-i
۴		A4T4M4 تعهد	حذف‌شده در فرایند دلفی	

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مشتری-مداری	P1T1M1	P1T1M1ca کیفی‌سازی تولید P1T1M1cb کمی‌سازی تولید P1T1M1cc پاسخگویی	P1T1M1ca-i P1T1M1cb-i P1T1M1cc-i
			P1T1M1cd رشد بهره‌وری	حذف‌شده در فرایند دلفی
۲	دیدگاه خبرگان در مورد رهبری	P2T2M2	P2T2M2ca حمایت مدیران ارشد P2T2M2cb شفاف‌سازی استراتژی P2T2M2cc اجماع در اجرای استراتژی P2T2M2cd ثبات نسبی مدیران P2T2M2ce P2T2M2cf	P2T2M2ca-I P2T2M2cb-i P2T2M2cc-i P2T2M2cd-i P2T2M2ce-i P2T2M2cf-i

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مناسب‌سازی ساختار	S11T11M11 هماهنگی	S11T11M11ca	S11T11M11ca-i
۲		S22T21M22 عدم بروکراسی	S22T22M22ca	S22T22M22ca-i
۳		S33T33M33 انعطاف‌پذیری	S33T33M33ca	S33T33M33ca-i

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مدیریت دانش	M11T11M11 مبادله اطلاعات	M11T11M11ca	M11T11M11ca-i
۲		M22T21M22 استفاده از فناوری پیشرفته	M22T22M22ca	M22T22M22ca-i
۳		M33T33M33 دانش به‌کارگیری فناوری	M33T33M33ca	M33T33M33ca-i
۴		M44T44M44 ارزیابی دانش	M44T44M44ca	M44T44M44ca-i

مدل به شکل زیر استخراج شد:



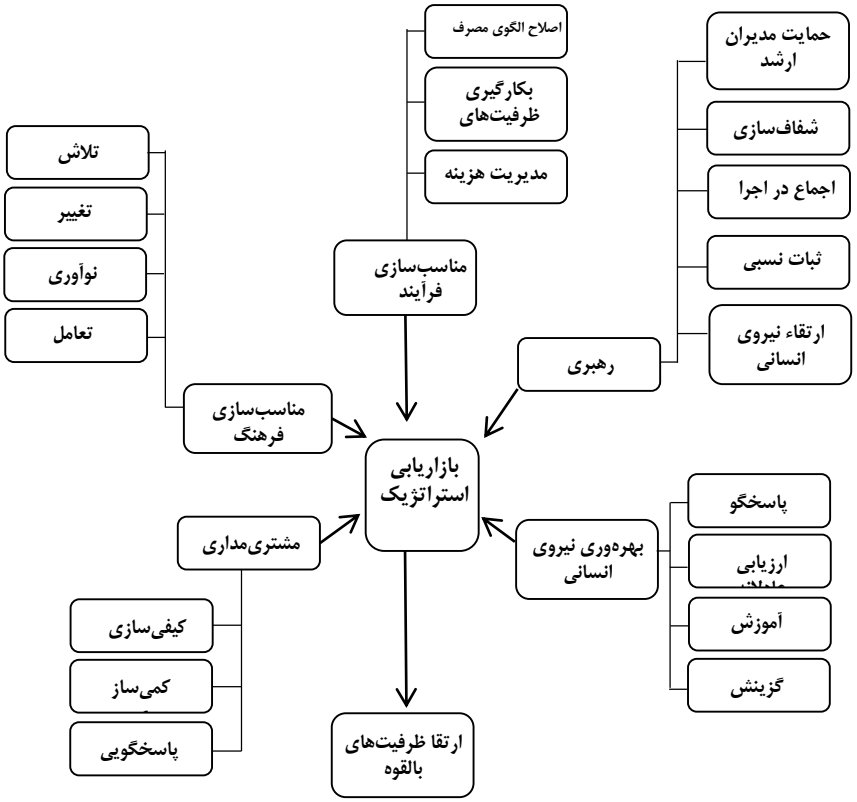
سپس، مدل مفهومی بالا، با بهره‌گیری از فاز کمی تحقیق، به معادلات ساختاری تبدیل شد. مدل‌یابی معادلات ساختاری به پژوهشگر امکان می‌دهد به بررسی هم‌زمان متغیرهای مختلف در قالب مدل یا شبکه‌ای از روابط بپردازد. با نرم‌افزار pls و پس از انجام پیمایش تحلیل عاملی تأییدی بر نمونه کمی مشارکت‌کننده در این تحقیق، نتایج زیر حاصل شد که مؤید اعتبار مدل مفهومی تحقیق است.

جدول ۵-نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیات اصلی تحقیق

فرضیات تحقیق	بوت استرپ		ضریب تعیین	وضعیت	جهت رابطه
	بتا	T			
اقتصاد مقاومتی ← بازاریابی استراتژیک	۰/۴۱۳	۱۰/۳۰۵	۰/۱۸۶	تائید	+
اقتصاد مقاومتی ← بازاریابی استراتژیک← ظرفیت‌های جدید	۰/۱۱۲	۳/۳۱۱		تائید	+

نتایج فرضیات فرعی نشان می‌دهد در بین ۷ مؤلفه بازاریابی استراتژیک، ۵ مؤلفه محصول، توزیع، قیمت، مردم و فرآیند در سطح اطمینان ۹۵٪ بر ارتقاء ظرفیت‌های جدید تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند. بیشترین مقدار بتا را مؤلفه فرآیند (۰/۶۲۷) داشته است و درنتیجه در بین ۷ مؤلفه بیشترین تأثیر را داشته است. دو مؤلفه ترفیع و شواهد فیزیکی در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر معناداری بر ارتقاء ظرفیت‌های جدید نداشته‌اند.

در بین ۷ مؤلفه اقتصاد مقاومتی، ۵ مؤلفه بهره‌وری نیروی انسانی، رهبری، مناسب‌سازی فرآیند، مناسب‌سازی فرهنگ و مشتری‌مداری در سطح اطمینان ۹۵٪ بر بازاریابی استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند. بیشترین مقدار بتا را مؤلفه مناسب‌سازی فرآیند (۰/۶۰۴) داشته است و درنتیجه در بین ۷ مؤلفه بیشترین تأثیر را داشته است. دو مؤلفه مدیریت دانش و مناسب‌سازی ساختار در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر معناداری بر بازاریابی استراتژیک هتل نداشته‌اند. درنتیجه مدل نهایی به شکل زیر ارائه می‌گردد:



۵-بحث، نتیجه گیری و پیشنهاد ها

هدف پژوهش طراحی مدل استقرار بازاریابی استراتژیک با تمرکز بر اقتصاد مقاومتی جهت افزایش ظرفیت‌های بالقوه هتل‌های ۵ ستاره ایران بود. تحلیل محتوای سیاست‌های اقتصاد مقاومتی هفت مؤلفه موثربر استقرار را در این مقاله روشن ساخت که در بین ۷ مؤلفه اقتصاد مقاومتی، ۵ مؤلفه مناسب‌سازی فرآیند، مشتری‌مداری، بهره‌وری نیروی انسانی، مناسب‌سازی فرهنگ و رهبری، به ترتیب بر بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری، تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند و درنهایت موجب افزایش ظرفیت‌های بالقوه در هتل‌ها می‌شدند. بیشترین تأثیر را مؤلفه مناسب‌سازی فرآیند داشته است. دو مؤلفه مدیریت دانش و مناسب‌سازی ساختار تأثیر معناداری نداشته‌اند.

مطالعات پیشین در خصوص استقرار استراتژی در سازمان‌های مختلف موردمطالعه نشان داد که این برگ خریدهای اثرگذار بر اجرا، در سازمان‌های مختلف و بنا بر شرایط، متفاوت می‌باشد. حتی در اولویت‌بندی نیز این تفاوت‌ها قابل‌مشاهده است.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از آمار توصیفی که نشان داد هتل‌های ۵ ستاره ایران در پیاده‌سازی مؤلفه‌های فوق ضعیف تا متوسط ارزیابی شدند، توصیه می‌شود مدیران هتل‌ها، نسبت به بهبود این موارد اقدام نمایند. در همین راستا، پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- با توجه به تأثیر مؤلفه مناسب‌سازی فرآیند، توسعه به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی و اصلاح الگوی مصرف در کنار مدیریت هزینه در هتل توصیه می‌شود. براین اساس پیشنهاد می‌گردد بجای بکار بردن تبلیغات ناکارآمد و ویژگی‌های تجملاتی پرهزینه، از دو اصل "راحتی" و "کاربردی بودن " بهره برده و با کمک استراتژی شش سیگمابه افزایش بیشتر بهره‌وری دست‌یافت. مدیران باید راهکارهای انطباق قیمت خود را بر اساس هزینه به‌منظور بهبود هزینه‌های عملیاتی برای اطمینان از قیمت منصفانه بکار برند. استفاده از روش شبیه‌سازی لحظات ۲ که یک مدل ساختاری قیمت‌گذاری پویای کمینه است را تهیه و ارزیابی کنند. این مدل پیش‌بینی دقیق از قیمت‌های واقعی تعیین‌شده به‌وسیله هتل را کرده و مسیرهای رزرو و کنسلی را فراهم می‌نماید کنترل خریدهای هتل همچون محاسبه هزینه غذا ـ کنترل هزینه‌های انبارداری و مصرف ـ کنترل تهیه مواد غذایی (کمیت و کیفیت) ـ کنترل اقلام سرقت و مفقودی ـ تخریب وسایل ـ تدوین شیوه‌های نظارت و بررسی بر زنجیره تأمین پیشنهاد می‌شود.
- بر اساس تأثیر مؤلفه مشتری‌مداری، تمرکز بیشتر بر مشتری‌مداری از طریق کیفی‌سازی و کمی‌سازی تولید و افزایش پاسخگویی در هتل پیشنهاد می‌شود. در این راستا به‌کارگیری پلت‌فرم‌های مبتنی بر ابر و نرم‌افزارهای تکریم مشتری که بسیاری از شرکت‌های داخلی جهت ارائه تسهیلات کیفی به مشتری مدون نموده‌اند می‌تواند کمک‌کننده باشد. تدوین و اصلاح بیانیه مأموریت بر اساس مشتری و گسترش بیانیه مأموریت در تمام اهداف و استراتژی‌ها و القای آن به کارکنان. نظرات مشتری را از طریق وب‌سایت و سوشال مدیا پیگیری کرده و به شکایات مشتری سریعاً پاسخگو باشید. بازخوردهای گسترده‌تر از نظرات مشتریان می‌تواند در طراحی خدمات برمبنای رضایت مشتری و جلب مشتریان جدید کمک‌کننده باشد. تهیه بانک اطلاعات مشتری برای

مشتریان وفادار و درجه‌بندی این مشتریان به‌طوری‌که بتوان خدمات ویژه در هتل و رستوران آن برایشان فراهم ساخت؛ مثلاً امکان رزرو جا و غذا در زمان‌های متنوع پیشنهاد می‌شود. در صنعت هتلداری به دلیل این‌که تماس مشتری با کارکنان اندک است اگر بخواهیم موفق باشیم باید خدمات را تا حد امکان سفارشی کرد. پیشنهاد می‌شود از استراتژی‌های روان‌شناختی OTA[1]و دیگر غول‌های تجارت الکترونیک استفاده کنند. در حال حاضر روابط با مشتری در اکثر هتل‌ها به شکل سنتی و بدون کاربرد ابزارهای نوین صورت می‌گیرد. در هتل‌های مدرن امروزی، بجای هزینه‌های گزاف زیباسازی، باید فناوری‌هایی نظیر تنظیم نور، تهویه مطبوع هوشمند و حتی در لابی‌ها، کافی‌نت با پیشرفته‌ترین تجهیزات رایانه‌ای و اینترنتی داشته باشد. در این زمینه شبکه LAN های همگرا می‌تواند به هتل کمک کند تا ساختمان‌ها را هوشمندتر سازیم به‌منظور کنترل نور، روشنایی و تهویه که برای میهمان اتوماتیک باشد به همین دلیل شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی صنعت هتلداری و آشنایی با ابزارهای نوین فنّاوری و کم‌هزینه پیشنهاد می‌شود. پروسه‌های کلیشه‌ای و ناکارآمد را حذف کنید و در عوض زیرساخت‌های IT را جایگزین آن‌ها نمایید که نشان می‌دهد چه چیزی را مشتری دوست داشته و تجربه کرده و به کارکنان ایده واضح‌تر از مشتری می‌دهد تا خدمات بهتر ارائه دهند و کمک به پرداخت بیشتر به مقوله VIP[2]می‌کند، حفظ دانش مشتری – اولویت مشتری – تاریخچه مشتریان VIP[3]و علایق او در جهت ارائه خدمات اضافی درواقع زمان خدمت را کاهش می‌دهد، هزینه‌ها را کم می‌کند و دانش هتل را در خصوص مشتری (میهمان) افزایش داده و موجب ایجاد ارزش بیشتر و درنتیجه وفاداری بیشتر مشتری به‌واسطه افزایش خدمات بهینه‌تر می‌گردد.

– با عنایت به تأثیر مؤلفه بهره‌وری نیروی انسانی، ارتقاء و بهبود شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق گزینش مناسب، آموزش، ارزیابی عملکرد عادلانه و ارتقای نیروی انسانی توصیه می‌شود. در جهت دستیابی به اهداف فوق، برنامه‌ریزی بلندمدت در توسعه مهارت‌های هتلداری یکپارچه با محوریت منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد. به دلیل روابط دوجانبه میزبان و میهمانان که به‌عنوان یک تجربه فراموش‌نشدنی تحت تأثیر قرار

1Online Travel Agency
2Local Area Network
3 Very Important Person

می‌گیرد، جلب رضایت کارکنان نیز از اهمیت فراوانی برخوردار است. ازاین‌رو پیشنهاد می‌شود که تسهیلات کافی در اختیار کارکنان خود قرار دهید و از فعالیت‌های تشویقی و ترفیعی مناسب برای آنان استفاده کنید تا بهترین خدمات را به میهمانان شما ارائه دهند. سرمایه‌گذاری بلندمدت در توسعه مهارت‌های هتلداری یکپارچه و از طریق کارگاه‌های تخصصی در جهت توسعه مهارت‌های نیروی انسانی استفاده شود. نوگرایی آموزش بر مبنای مهارت‌های هتلداری روز دنیا بسیار کمک‌کننده است؛ بنابراین از آموزش‌های بین‌المللی آنلاین و یا کالج‌های معتبر هتلداری بجای تفاهم‌نامه‌های پرهزینه کمک بگیرید و به این افراد امتیاز صلاحیت شغلی اعطا کنید. روش‌های استخدامی و به‌کارگیری بر مبنای الزامات مهارت‌های عمومی مثل ارتباطات ـ ابتکار عمل ـ ارائه خدمت به مشتری ـ تمایل به یادگیری پیشنهاد می‌گردد و ارزش ایجادشده از منافع حاصل از رضایت هر مشتری و هزینه‌های آموزشی کارکنان را برآورد کنید و به اطلاع کارکنان برسانید. با درگیرنمودن کارکنان در فعالیت‌های بازاریابی، در آن‌ها ایجاد انگیزه نمایید و سطح انگیزه کارکنان را با کمک تکنیک‌های روان‌شناسی اندازه‌گیری کنید. شیوه‌های نظارت قدیمی را به‌روزرسانی کرده و از سیال‌سازی عوامل تولید بهره ببرید.

– بر اساس تأثیر مؤلفه مناسب‌سازی فرهنگ، ترویج فرهنگ سازمانی نوآوری، تغییر و پویایی و تعامل بین کارکنان توصیه می‌گردد.

بدین منظور، گسترش فرهنگ فضائل اخلاقی و دینی، حفظ روحیه همدلی و تلاشگری می‌تواند مؤثر باشد. همچنین لزوم گنجاندن "تغییر و پویایی "در بیانیه مأموریت هتل که می‌تواند در جهت‌دهی عملکردی کارکنان تأثیرگذار باشد. کارگاه‌های آموزشی در جهت فرهنگ‌سازی مشتری‌مداری در کارکنان پیشنهاد می‌شود. کارکنان ملزم به اشتراک‌گذاری دانش بین خود شده و کارکنان متخلف با آیین‌نامه‌های مدون شده جریمه شوند. سیستم بازخوردی در سازمان طراحی شود که عملکرد کارکنان و تأثیر آن بر سودآوری هتل (مثبت یا منفی) به‌صورت کارانه یا حذف برخی مزایا با توضیحات به آن‌ها القاء شود. با توجه به شرایط در حال تغییر، طراحها{طرح‌ها} و برنامه‌ها را تغییر دهید؛ بنابراین برنامه‌ریزی در هتل‌ها باید کوتاه‌مدت بوده و مرتباً بازنگری شود. تدارک و آموزش یک گروه قوی در این زمینه نیاز است.

– بنا به تأثیرگذاری مؤلفه رهبری، برنامه‌ریزی جهت بهبود عملکرد رهبری سازمان از طریق ثبات نسبی مدیریت، حمایت مدیران ارشد، شفاف‌سازی استراتژی و اجماع در اجرای استراتژی توصیه می‌گردد. به‌کارگیری مدیران توانمند و متعهدی که قادر به ارائه برنامه استراتژیک بلندمدت و عملیاتی قابل دفاع باشند، در این راستا بسیار مفید خواهد بود. در دوره‌های نامطمئن اقتصادی همانند تحریم‌ها، بسیاری از هتل‌ها شروع به کاهش هزینه می‌کنند. این هزینه‌ها اغلب شامل آموزش، تعداد کارکنان، تبلیغات و کیفیت رستوران و محصولات با اجزاء ارزان‌تر و سرانجام اخراج کارکنان است. این موضوع تنها موجب از دست دادن اندک توان رقابتی شده و وضع را بدتر می‌کند. درواقع احساس ترس کارکنان از اخراج بر عملکرد آن‌ها مؤثر بوده و کاهش بهره‌وری خروجی کارکنان را موجب می‌شود؛ بنابراین در این موارد باملاحظه و مطالعه زیاد رفتار کنید.

منابع

۱-اکبری امامی، شهناز؛ اصغر مشبکی؛ سید حمید خداداد حسینی؛ اسدالله کردنائیج، (۱۳۹۴) **طراحی الگوی مدل رفتاری اجرای موفق استراتژی**، پژوهش‌های مدیریت در ایران.

۲-بیانات مقام معظم رهبری، حرم مطهر رضوی علیهم السلام (۱۳۹۲/۱/۱).

۳-پیغامی، عادل، (۱۳۹۳). **«درس گفتارهای اقتصاد مقاومتی»**، انتشارات سدید. تهران.

۴-شیروانی، امیر؛ مرادی، احسان (۱۳۹۱)؛ **تمایزهای اقتصاد مقاومتی و مقاومت اقتصادی، بازار سرمایه...**

۵-هریسون، جفری؛ کارون جان، (۱۳۸۷)، **مدیریت استراتژیک**، ترجمه بهروز قاسمی، تهران، نشر آبتین.

1. Alsem. K.J, (2006),Strategic Marketing. An Applied Perspective, McGRAW. Hill. A School of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University, Suratthani, Thailand
2. Briguglio, L (2004); Economic Vulnerability and Resilience: Concepts and Measurements; In Briguglio, L and Kisanga, E. J (eds); Vulnerability and Resilience of Small States; Common wealth Secretariat and the University of Malta; pp 43-53
3. David, F. R (2009). Strategic management: Concept and cases. Prentice Hall.
4. Duval R. Emeskovi J. and Vogel L. (2007) Structural Policies and Economic Resilience to Shocks, OECD Working Paper No. 567. OECD, Paris.
5. Getz, G. Jones, C.& Loewe, P. (2009). Migration management: an approach for improving strategy implementation", Strategy & Leadership, 37(6): 18-24.
6. Glass, N. (1996) "Chaos, non-linear systems and day-to-day management", European Management Journal, Vol. 14 No. 1, February, pp. 98-105.
7. Kotler, P. and Armstrong, G. (2011). Principles of Marketing. 14th.p
8. Mcdonald,M.A,Payne.(1996).marketing planning for services.Oxford.Butterworth-Heinmann.
9. Mongay,J.(2006)"Strategic Marketing: A literature review on definitions, concepts and boundaries". Autonomous University of Barcelona, SBS Swiss Business School .

10. Oktay.S. (2017), “An analytical study to identify and determine the usage frequency of sales and marketing strategies for 5 star hotels in the Antalya region”, Computer Science 120 862–870
11. Rahimnia, F. Polychronakis, Y. and Sharp, J.M. (2009). A conceptual framework of impeders to strategy implementation from an exploratory case study in an Iranian university. Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues, 2(4): 246-261.
12. Subhash C. Jain Girish Punj, (1987),"Developing Marketing Strategy: A Framework", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 5 Iss 1 pp. 34 – 39
13. Tikkanen,I. (2007) "Maslow's hierarchy and food tourism in Finland: five cases", British Food Journal, Vol. 109 Issue: 9,pp.721-734.
14. Zaman Gheorghe, & Vasile Valentina, 2014(Conceptual framework of economic resilience and vulnerability at national and regional levels, Institute of National Economy, Romanian Academy.