

طراحی مدل استقرار بازاریابی استراتژیک در جهت ارتقای ظرفیت‌های جدید صنعت هتلداری با تمرکز بر اقتصاد مقاومتی (مورد مطالعه هتل‌های ۵ ستاره ایران)

الهام کیان‌مهر*

سهیل سرمدسعیدی**

بهروز قاسمی***

چکیده

صنعت هتلداری یکی از بزرگ‌ترین صنایع دنیا به شمار می‌رود؛ ولی در ایران به دلیل شرایط ویژه اقتصادی ناشی از تحریم‌ها با چالش‌های متعددی مواجه است. تحقیقات نشان می‌دهد که تدوین الگوی صحیح استقرار بازاریابی استراتژیک، به‌منظور غلبه بر این چالش‌ها، اهمیت خاصی داشته و در ایران برای کمک به حل چالش کسب‌وکارها در مواجهه با این شرایط ویژه، مجموعه سیاست‌های اقتصاد مقاومتی پیشنهاد شده است. مطالعات انجام‌شده در خصوص استقرار بازاریابی استراتژیک نشان داد که الگوی جامعی برای اجرای بازاریابی با تمرکز بر اقتصاد مقاومتی وجود نداشته و بر این اساس تمرکز پژوهش حاضر بر طراحی مدل استقرار بازاریابی استراتژیک با رویکرد اقتصاد مقاومتی بوده است. به این منظور با بهره‌گیری از روش تحلیل محتوای کیفی، مدل اولیه تحقیق طراحی و سپس با ارسال پرسشنامه و نظرسنجی از خبرگان، مدل نهایی استخراج شده است. در این پژوهش جامعه آماری مربوط به طراحی مدل مفهومی، خبرگان علمی و سازمانی و جامعه آماری مربوط به هتل‌های مورد مطالعه، مدیران و مشتریان هتل‌های ۵ ستاره ایران بوده‌اند. نتایج پژوهش نشان داد که استقرار بازاریابی استراتژیک با تمرکز بر اقتصاد مقاومتی، قادر است ظرفیت‌های جدید هتل‌های ۵ ستاره ایران را افزایش دهد.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی استراتژیک، اقتصاد مقاومتی، ظرفیت‌سازی، هتل‌های ۵ ستاره

طبقه‌بندی JEL: M31, M39, L89

* دانشجوی دکتری بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی e.kiyanmehr@gmail.com

** استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی (نویسنده مسئول)
sarmadsaidy@gmail.com

*** استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

dr.behroozghaseni@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۵/۰۳

تاریخ دریافت: ۹۸/۱/۱۸

فصلنامه راهبرد اقتصادی، سال پنجم، شماره هجدهم، پاییز ۱۳۹۵، صص ۱۷۷-۱۴۹

مقدمه

تعارض ذاتی نظام سلطه با نظام اسلامی به جهت ایدئولوژیک موجب شده که کشورهای استکباری سیاست‌ها و برنامه‌هایی را تدوین کنند تا مانع رشد و پیشرفت کشورهای دیگر به‌خصوص کشورهای اسلامی و در رأس آن‌ها نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران شوند و هر از گاهی با طراحی دسیسه‌هایی نظام اسلامی را با چالش مواجه و کشور را از مسیر اصلی رشد و پیشرفت خود منحرف سازند؛ یا به نحوی از سرعت حرکت آن بکاهند. از آنجا که ساختار اقتصادی قدرتمند پیش‌زمینه مهم رشد و توسعه هر کشور در زمینه‌های مختلف محسوب می‌شود، نظام استکبار از این بُعد به کشور فشار وارد کرده، در تلاش است تا با ابزارهای گوناگونی همچون انواع تحریم‌ها کشور را با چالش مواجه کند. در مقابل لازم است متصدیان امور و سیاست‌گذاران اقتصادی کشور سیاست‌ها و برنامه‌های اقتصادی را به گونه‌ای طراحی کنند که مسیری را برای سلطه غرب بر کشور باقی نگذارند و نقاط ضربه‌پذیر خود را به حداقل برسانند و بر همین مبنا، رهبر معظم انقلاب (مدظله) این رویکرد را «اقتصاد مقاومتی» نام‌گذاری کردند.

ویژگی درون‌زایی اقتصاد مقاومتی توجه فراوان به مقوله بازاریابی، خصوصاً بازاریابی استراتژیک است؛ به گونه‌ای 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 ارائه شده شوند و به‌مرور با هموارسازی و حذف نقاط ضعف‌ها،

محصولاتی باکیفیت و رضایت‌بخش و با رقابت‌پذیری بالا ارائه کنند. صنعت گردشگری با ماهیت اقتصادی خود می‌تواند یکی از راهبردهایی باشد تا کشور از پتانسیل‌های آن در حوزه اقتصاد مقاومتی استفاده کند. گردشگری و ظرفیت‌های نهفته در آن می‌تواند از راهبردهای مورد استفاده در پیاده کردن تفکر اقتصاد مقاومتی باشد. می‌توان از این صنعت به‌عنوان ثروت پنهانی یاد کرد که کشور هنوز نتوانسته بخش‌های مختلف آن را از قوه به فعل برساند؛ زیرا پتانسیل بسیار بالایی برای توسعه اقتصادی کشور و تکثر منابع درآمدی و کاهش وابستگی کشور به منبعی مانند نفت و ایجاد اشتغال و توسعه دارد. با توجه به اینکه توسعه این صنعت موجبات رشد و توسعه سایر بخش‌های اقتصادی کشور را فراهم می‌سازد، سرمایه‌گذاری روی این بخش از ظرفیت نهفته اقتصاد کشور مولدی برای پیشرفت سایر بخش‌های اقتصادی خواهد بود. از این رو پیشنهاد می‌شود برای 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 سوی دیگر پویایی اقتصاد جهانی، افزایش رقابت جهانی شرکت‌ها و تغییرات تکنولوژیکی، اهمیت بازاریابی را افزایش داده است؛ به طوری که بازاریابی به گونه‌ای تخصصی‌تر و پیچیده‌تر نقش تعیین‌کننده خود را در موفقیت یا ناکامی شرکت‌ها تداوم بخشیده و جایگاه حساس‌تری یافته است. برای بیش از ۲۵ سال، پارادایم آمیخته بازاریابی، به‌عنوان پایه‌ای برای اقدامات مدیریت بازاریابی تعریف شده است و بازاریابی استراتژیک، به‌عنوان بازوی قدرتمند برنامه‌ریزی بازاریابی و تصمیم‌گیری به کار می‌رود (Sabhash & Punj, 1987).

اهمیت برنامه‌ریزی بازاریابی استراتژیک برای شرکت‌ها به دلایل متعددی در حال افزایش است؛ برای مثال، یکی از دلایل آن است که شرکت‌ها با محیط اقتصادی متلاطم روبه‌رو هستند و این آشفتگی در حال افزایش است. عمر محصولات کوتاه شده و باید هزینه‌های طراحی و توسعه در زمان کوتاه‌تری پوشش داده شوند. دلیل دوم، توسعه فناوری اطلاعاتی و ارتباطی است که عامل رشد اقتصادی شبکه جهانی و در نهایت وابستگی کمتر مشتری است. از یک سو،

تغییرات باعث شده فرصت‌های جدیدی ایجاد شود و از سوی دیگر شرکت‌ها با افزایش رقابت مواجه هستند و در نتیجه نیاز بیشتر به پاسخگویی به تغییرات محیطی از طریق برنامه‌های استراتژیک پیشرفته دارند (Alsem, 2006). از طرفی می‌دانیم که اجرای استراتژی سنگ بنای اصلی یک سازمان توانمند و چالش‌آسایی 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 اجرای استراتژی امروزه به موضوعی مهم در مدیریت تبدیل شده است (Getz et al, 2009).

بنا بر دیدگاه مدیران و صاحب‌نظران صنعت هتلداری، این صنعت در ایران با چالش‌های متعددی همچون ضریب اشغال مواجه است؛ با این حال، علاوه بر تمامی موارد یادشده، بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری ایران، با توجه به شرایط ویژه‌ای که کشور به واسطه تحریم‌ها و تعاملات در فضای بین‌الملل، از جمله ورود و خروج گردشگران و مسافران خارجی با آن مواجه شده، ابعاد منحصر به فرد 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 (مدظله) بیان فرموده‌اند، اقتصاد مقاومتی یعنی آن اقتصادی که در شرایط تحریم می‌تواند تعیین‌کننده رشد و شکوفایی کشور باشد و از حوزه بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری و نحوه برنامه‌ریزی آن در چارچوب سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، تجربه منتشرشده مکتوبی در مورد آن وجود ندارد، قاعداً باید جوانب آن مورد بررسی و توجه قرار گیرد و به عبارتی جنبه‌های عملیاتی این راهبرد شناسایی و تأثیر آن بر عملکرد این بنگاه اقتصادی ارزیابی شود.

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، به منظور ارتقای ظرفیت‌های جدید صنعت هتلداری با رویکرد اقتصاد مقاومتی مدل استقرار بازاریابی استراتژیک طراحی شده است. تحقیق حاضر به این پرسش پاسخ خواهد داد که «در چارچوب سیاست‌های اعلامی اقتصاد مقاومتی، چه مدلی برای پیاده‌سازی و استقرار بازاریابی استراتژیک در مجموعه هتل‌های ۵ ستاره ایران باید به کار گرفته شود تا برای مواجهه با شرایط و تغییرات محیطی فعالیت این هتل‌ها در حال حاضر، پاسخی ارائه کند و به‌عنوان راهی برای کسب مزیت رقابتی در جهت ارتقای ظرفیت‌های بالقوه در هتل‌ها به کار رود؟»

مبانی نظری پژوهش

بازاریابی استراتژیک

پارادایم بازاریابی استراتژیک، پیشرفت در پارادایم آمیخته بازاریابی است. در واقع 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 از برخی صاحب‌نظران ارائه شده است که برخی از جدیدترین آن‌ها به شرح ذیل است:

- «مونوارا و رودریگز»^۱ (۱۹۹۸): بازاریابی استراتژیک «یک روش تجزیه و تحلیل است که منجر به دانش در زمینه نیازهای مشتری، پیش‌بینی نیازهای بالقوه برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و قابل دفاع است».

- «مک دونالد»^۲ (۱۹۹۹): «اصطلاح استراتژی بازاریابی، بهترین دیدگاه شرکت را منعکس می‌کند؛ در خصوص اینکه چگونه می‌تواند مهارت‌ها و منابعش را به سودمندترین شکل به کار ببرد. استراتژی‌های بازاریابی، ابزاری هستند که شرکت به وسیله آن‌ها به اهداف بازاریابی‌اش دست می‌یابد و عموماً متمرکز بر چهار پی هستند».

1. Munuera & Rodriguez

2. Mc Donald

- «کاتلرو آرمسترانگ»^۱ (۲۰۱۰): «در واقع مدیریت بازاریابی استراتژیک شامل فرآیند فرموله کردن، اجرا و ارزیابی استراتژی‌های بازاریابی در سازمان است».

- دانشگاه موناش^۲ 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».

- دانشگاه MIT^۳ (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».

- «تیکانن»^۴ (۲۰۰۷): بازاریابی استراتژیک بر نقاط قوت فعلی شرکت نیز تمرکز دارد؛ به‌طوری‌که از آن به‌عنوان توانایی بالقوه شرکت در آینده استفاده می‌کند.

جدول ۱. تفاوت مدیریت بازاریابی و بازاریابی استراتژیک

محور	مدیریت بازاریابی	بازاریابی استراتژیک
افق زمانی	کوتاه‌مدت	بلندمدت
گرایش	قیاسی	استقراری
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 کنترل‌گرایی 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

منبع: مونگی^۵، ۲۰۰۶

1. Kotler
2. Monash university
3. Massachusetts institute of Technology
4. Tikkanen
5. Mongay

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 را برای شناسایی نیازهای واقعی مشتریان، بخش تقاضا و سایر مشخصات واقعی مشتریان بالقوه مستقر کنند. آنگاه این اطلاعات را برای تولید محصولات رضایت‌بخش نسبت به رقبا به کار برند. این سیستم اطلاعاتی نیازمند نیروی انسانی کافی و ماهر است و به پشتیبانی مدیریت مالی نیاز دارد. پیاده‌سازی مؤثر نیازمند نگرش بازارگرایی و داشتن روابط بازاریابی با مشتریان، شریان حیاتی مهم مؤسسات امروزی است. این سازمان‌ها از سه طریق می‌توانند ظرفیت‌های خود را افزایش داده و سود ببرند: «یافتن مشتریان جدید»، «افزایش توان سودآوری مشتری موجود»، «تداوم ارتباط با مشتری» (قاسمی، ۱۳۸۷).

«Alexander» (۱۹۹۱) می‌گوید: «مدل‌ها اقدامات را در طی پیاده‌سازی هدایت می‌کنند. بدون وجود مدل‌های مناسب، آن‌ها تلاش می‌کنند استراتژی‌ها را اجرا می‌کنند، بدون فهم فاکتورهای چندگانه‌ای که باید اغلب به‌طور هم‌زمان مورد توجه قرار بگیرد».

در نتیجه یک نیاز جدی به مدل‌های جامع مربوط به اجرای استراتژی وجود دارد. (نوبل، ۱۹۹۹)^۱

جدول ۲، به برخی از عوامل اجرای استراتژی‌ها در سازمان‌ها، از دیدگاه صاحب‌نظران پرداخته است.

جدول ۲. عوامل اجرای استراتژی‌ها در سازمان‌ها از دیدگاه صاحب‌نظران

نویسنده	عوامل
اسکومگتون و نفت (۱۹۹۱)	ساختار- سیستم- تعاملات- سیستم تشویق و تنبیه
آلتونن وایکادالکو (۲۰۰۲) فریدمن (۲۰۰۳)	ساختار- فرهنگ- سیستم- مهارت‌ها- ارتباطات- تعهد به چشم‌انداز
اکوموس (۲۰۰۳)	زمینه خارجی سازمان (عدم اطمینان محیط‌های عمومی و وظیفه‌ای)- زمینه داخلی (ساختار و فرهنگ)- فرآیندهای سازمانی (برنامه‌ریزی عملیاتی- تخصیص منابع سازمانی- مردم- کنترل- بازخورد- پیامد)
اولسون و همکاران (۲۰۰۵)	ساختار- فرآیند
وود و همکاران (۲۰۰۴)- برنز و همکاران (۲۰۰۷)	فرهنگ- ساختار- کار- سیستم اطلاعاتی- فرآیندهای ضروری کسب‌وکار
کارپنترز و ساندرز (۲۰۰۷)	ساختار- سیستم- فرآیند- مردم- پاداش‌ها- رهبری- ذی‌نفعان
هربنیاک (۱۹۹۴)	رهبری- تسهیل‌یادگیری جهانی- توسعه مدیران جهانی- ساختار ماتریسی همکاری با شرکت‌های خارجی
دیوید (۱۹۸۹)	انگیزش- رهبری- مهارت- هماهنگی
یرایسون و بریملی (۱۹۹۳)	زمینه- فرآیند- پیامد
بیر و استات (۲۰۰۰)	ساختار مهارت‌های مدیریتی
ویزراس، بینس و سونی (۲۰۰۵)	عوامل انسانی- سازمانی- سیستمی (۳۶ عامل)
بیم لوام (۲۰۰۷)	برنامه عمل- ساختار- منابع انسانی- برنامه کسب‌وکار- نظارت و کنترل
کاس اوقلو و همکاران (۲۰۱۰)	ساختار- سبک رهبری- مدیریت منابع انسانی
پیترز و واترمن (7s) (۱۹۸۲)	ساختار- سبک- نیروی انسانی- ارزش‌های مشترک- مهارت- سیستم- استراتژی
سروشیان و همکاران (۲۰۱۰)	ساختار- سبک رهبری- مدیریت منابع انسانی
ادل سالر (۲۰۱۲)	۷s مک کینزی- به‌اضافه بعد همراهی و کلیدی
یبی (۱۹۹۲)	ساختار- فرهنگ- مردم- فرآیندهای مدیریتی
روت و همکاران (۱۹۹۱)	هماهنگی- فلسفه مدیریت- موقعیت- فرموله کردن استراتژی- تمرکز- مکانیزم ادغام
مشیکی و همکاران (۱۳۹۴)	رهبری در عمل- انعطاف‌پذیری- استراتژی محوری- ذهنیت مشترک- دانش زمینه- فرآیند- پیامدها
اولسن شلرز (۱۹۹۴)	عدم اطمینان محیطی- فرهنگ سازمانی- سیستم اطلاعاتی- آموزش- اندازه- پراکندگی جغرافیایی چرخه حیات شرکت- زمینه جمعیت‌شناختی مدیران
کاپلان و نورتون (۱۹۹۶) و (۲۰۰۰)	مالی- مشتری- کسب‌وکار داخلی- یادگیری- رشد

منبع: حسینی و دیگران، ۱۳۹۳

همه مطالعات پیشین به شکل پراکنده و به بررسی چند عامل تأثیرگذار بر اجرا پرداخته‌اند و هیچ‌کدام به تعیین عوامل مؤثر بر استقرار به‌خصوص 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 نبرداخته و مدل جامعی در این زمینه ارائه نکرده‌اند.

اقتصاد مقاومتی^۱

اقتصاد مقاومتی در حقیقت، اقتصادی را ترسیم می‌کند که توانایی مقابله با شوک‌های وارد شده 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 به سیاست‌های اقتصادی نگاه بلندمدت وجود داشته باشد و زیرساخت‌های اقتصاد به‌گونه‌ای طراحی شود تا چارچوب کلی اقتصاد در برابر انواع ناملازمات تقویت گردد. همچنین باید با توجه به شرایط جاری اقتصاد کشور و تحریم‌های بین‌المللی تحمیلی، سیاست‌های خاص و گاهی متفاوت از شرایط عادی اتخاذ گردد. در این صورت اقتصاد مقاومتی در بازه زمانی کوتاه‌مدت نیز قابل تعریف است که به‌منظور عبور از شرایط بحران کوتاه‌مدت طراحی شده است (مقام معظم رهبری، ۱۳۹۲).

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 دوباره کاری‌ها و به‌نوعی هرس کردن ساختارهای اقتصادی مبادرت می‌کند تا از یک بدنه چابک‌تر و هوشمندتر در مقابله با مشکلات برخوردار شود (شیروانی و مرادی، ۱۳۹۱).

در ادبیات اقتصادی بین‌المللی نیز، آگاهی‌هایی در ارتباط با این موضوعات وجود دارد. در این باره می‌توان به شاخص‌هایی اشاره نمود که بریگالیو^۲ (۱۹۹۵)، دوال و همکاران^۳ (۲۰۱۳)، زمان و واسیلی^۴ (۲۰۱۴)، بریگالیو و کیسانگا^۵ (۲۰۰۲) و UNDESA^۱ (۲۰۱۱) ارائه کرده‌اند. آن‌ها اصطلاح «فرنیت اقتصادی»^۲ یا

-
1. Resilient Economy
 2. Briguglio
 3. Duval & etal
 4. Zaman & Vasile
 5. Briguglio &Kisanga

مقاومت اقتصادی را به کار برده‌اند که نزدیک‌ترین مفهوم به اصطلاح «اقتصاد مقاومتی» در ادبیات رایج کشور ما است. بریگاگیو، اصطلاح «فترت اقتصادی» را به دو مفهوم به کار می‌برد؛ نخست با توانایی اقتصادی برای بهبود سریع شوک‌های اقتصادی تخریب‌کننده خارجی؛ دوم، با توانایی اقتصاد برای ایستادگی در برابر آثار این شوک‌ها.

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

سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی:

- تأمین شرایط و فعال‌سازی کلیه امکانات و منابع مالی و سرمایه‌های انسانی و علمی کشور به‌منظور توسعه کارآفرینی.
- پیشنهادی 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 ارتقای کیفیت.
- اصلاح و تقویت همه‌جانبه نظام مالی کشور با هدف پاسخگویی به

نیازهای اقتصاد ملی.

- حمایت همه‌جانبه هدفمند از صادرات کالاها و خدمات به‌تناسب ارزش افزوده و با خالص ارزآوری مثبت.
 - افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد کشور.
 - مقابله با ضربه‌پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز.
 - افزایش ارزش افزوده 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 ارزش افزوده، 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.
- در تحقیقی که در زمینه کاربرست سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در بازار سرمایه کشور توسط فرا بورس ایران انجام شده است، شاخص‌های اصلی نظام اقتصاد مقاومتی، به‌صورت زیر شناسایی شده 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. (شیروانی و مرادی، ۱۳۹۶)
- در تحقیق حاضر نیز، با مطالعه سیاست‌های کلان اقتصاد مقاومتی، شاخص‌های نظام اقتصاد مقاومتی به صورت جدول ۳ جمع‌بندی شده است.

جدول ۳. ویژگی‌های نظام اقتصادی مقاومتی

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 به منظور توسعه کارآفرینی
پیشسازی اقتصاد دانش‌بنیان	۲	پیشسازی 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... و عدالت اجتماعی
بالا بودن سهم سرمایه انسانی در میان عوامل تولید	۵	افزایش سهم سرمایه انسانی در تولید از طریق ارتقای آموزش، مهارت، خلاقیت، کارآفرینی و تجربه
کاهش وابستگی به‌طور کلی 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 با هدف 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 ارتقای 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 ارتقای کیفیت و رقابت‌پذیری در تولید
ارتقای کیفیت تولیدات	۸	مدیریت مصرف با تأکید بر اجرای سیاست‌های کلی اصلاح الگوی مصرف و ترویج مصرف کالاهای داخلی همراه با برنامه‌ریزی برای ارتقای کیفیت و رقابت‌پذیری در تولید
اصلاح نظام مالی	۹	اصلاح و تقویت همه‌جانبه نظام مالی کشور با هدف 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 به تناسب ارزش افزوده و با خالص ارزآوری مثبت
افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد	۱۲	افزایش قدرت مقاومت و کاهش آسیب‌پذیری اقتصاد کشور از طریق: - توسعه پیوندهای راهبردی و گسترش همکاری و مشارکت با کشورهای منطقه و جهان به‌ویژه همسایگان؛

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

منبع: یافته‌های پژوهش

در ادامه با توجه به اصول استخراج شده پیش گفته 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، با عنوان «مدل استقرار بازاریابی استراتژیک در هتل‌های ۵ ستاره ایران، در چارچوب سیاست‌های اقتصاد مقاومتی» استخراج و تبیین شده است.

روش تحقیق

روش تحقیق پژوهش حاضر بر اساس هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای^۱ است. این پژوهش برحسب دستاورد یا نتیجه تحقیق از نوع کاربردی^۲ و از لحاظ روش گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی^۳ محسوب می‌شود. جمع‌آوری داده‌ها نیز با روش ترکیبی کیفی و کمی صورت گرفته که جمع‌آوری داده‌های کیفی از طریق تحلیل محتوای متون و با کسب نظر خبرگان^۴ انجام و داده‌های کمی از طریق پرسشنامه گردآوری شده است.

مفهوم اقتصاد مقاومتی در بازاریابی شامل ۵ بعد است: ۱- مناسب‌سازی فرایند که با اصلاح الگوی مصرف، به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی و مدیریت هزینه سنجیده می‌شود؛ ۲- بهره‌وری نیروی انسانی که با ارزیابی عادلانه عملکرد،

1. Research development
2. Applied
3. Descriptive - survey
4. Key informants

آموزش، گزینش مناسب و ارتقای نیروی انسانی صورت می‌گیرد؛ ۳- رهبری که با حمایت مدیران ارشد، شفاف‌سازی استراتژی، اجماع در اجرای استراتژی و ثبات نسبی مدیران ارزیابی می‌گردد؛ ۴- مناسب‌سازی فرهنگ که با تغییر، نوآوری، تعامل و تلاش سنجیده می‌شود؛ ۵- مشتری مداری که با کمی‌سازی تولید، کیفی‌سازی تولید و پاسخگویی انجام می‌شود.

افزایش ظرفیت‌های بالقوه هتل نیز با تکرار خرید، افزایش خرید و توصیه به دیگران سنجیده می‌شود. ابعاد بازاریابی استراتژیک نیز شامل محصول، قیمت، توزیع، مردم و فرایند است.

در این تحقیق جامعه آماری با توجه اهداف مدنظر آن، شامل دو گروه ذیل است:

- گروه نخست: جامعه آماری مربوط به طراحی و تبیین مدل مفهومی (بخش کیفی)

- گروه دوم: جامعه آماری مربوط به هتل‌های مورد مطالعه (بخش کمی).
در پژوهش حاضر برای بخش کیفی، روش نمونه‌گیری شبکه‌ای^۱ (زنجیره‌ای یا گلوله برفی^۲) و برای بخش کمی از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای^۳ استفاده شده است.

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

همچنین برای 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 و 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

1. Sampling network

2. snowball sampling

3. Stratified Sampling

شاخص‌ها در قالب طیف لیکرت ۵ تایی صورت گرفته و سپس در انتهای آن برای بهبود الگو از سؤال باز برای ارائه نظرات و پیشنهادها استفاده شده است.

جدول ۴. مشخصات خبرگان علمی

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

جدول ۵. مشخصات خبرگان سازمانی

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

در بخش کمی نیز برای سنجش وضعیت موجود سازمان از نظر مشتریان و مدیران هتل در قالب طیف لیکرت ۵ تایی از پرسش‌نامه استفاده شد.

روایی و پایایی پژوهش

در تحقیق حاضر به منظور افزایش روایی کیفی تحقیق سعی شده است:

- از مشارکت کنندگانی استفاده شود که در حوزه مربوط صاحب تخصص بوده، انگیزه و تمایل کافی داشته باشند.
- از دوره‌های متعددی در اجرای پرسشنامه‌ها استفاده گردد.
- برای حفظ پایایی تحقیق نیز موارد ذیل مورد توجه قرار گرفت:
- استفاده از روش دلفی برای موضوع یا مشکلی خاص؛

- انتخاب پاسخگویانی با تخصص‌های مرتبط؛

- ارائه بازخورد پاسخ‌های به‌دست‌آمده پس از انجام هر دور دلفی به پاسخگویان؛

- تلاش برای ایجاد سطحی از اجماع.

در بخش ارزیابی مدل در سازمان مورد مطالعه و نظرسنجی از کارکنان، سنجش‌روایی و پایایی به طرق متداول و به شرح ذیل انجام شده است: پس از طراحی اولیه پرسشنامه، ۱۵ پرسشنامه توزیع و به‌صورت آزمایشی به مورد اجرا گذاشته شد و با استفاده از پیشنهاد‌های کارکنان، خطاهای ظاهری و مفهومی پرسش‌ها برطرف گردید. در مرحله بعد با استفاده از روایی محتوایی (نظرات اساتید و کارشناسان مربوطه)، محورهای پرسشنامه به شکل نهایی اصلاح شد تا با تغییرات به‌عمل‌آمده روش‌ها و ابزارهای سنجش از روایی و تناسب لازم برخوردار شوند. برای سنجش پایایی همسانی درونی، از روش‌های گوناگونی استفاده می‌شود که آلفای کرونباخ^۱ جزء روش‌های پرکاربرد است. (میرزایی، ۱۳۹۲) در این تحقیق به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌ها، ابتدا ۳۰ نفر از جامعه آماری انتخاب و پرسشنامه در اختیار آن‌ها قرار گرفت و سپس برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد.

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.

یافته‌های پژوهش

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 ۶ مشخص شده است.

1. Cronbach's Alpha

جدول ۶. تناظر سیاست‌های اقتصاد مقاومتی با نتایج مورد انتظار از بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری

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

به این ترتیب، 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، مدل مفهومی تحقیق مشخص شد.

جدول ۷. مقوله‌های تحقیق (مستخرج از سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و محتوای مصاحبه‌ها)

D: مقوله مناسب‌سازی فرآیند			
ردیف	کد	زیر مقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)	مستخرج از مصاحبه‌ها
۱	D1	انعطاف‌پذیری	اصلاح الگوی مصرف
۲	D2	انسجام و چابکی	به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی
۳	D3	آمادگی مدیریت بحران	مدیریت هزینه
S: مقوله مناسب‌سازی فرهنگ			
ردیف	کد	زیر مقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)	مستخرج از مصاحبه‌ها
۴	S1	عدم وابستگی اثرگذار به خارج از سازمان	تغییر نوآوری
۵	S2	مولد بودن و بازارسازی نوین	تعامل
۶	S3	نوآور بودن	تلاش
A: مقوله بهره‌وری نیروی انسانی			
ردیف	کد	زیر مقوله‌ها (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 آموزش
۹	A3	خودباوری و دانایی محوری نیروی انسانی	گزینش مناسب ارتقای نیروی انسانی
P: مقوله مشتری مداری			
ردیف	کد	زیر مقوله‌ها (مستخرج از متن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی)	مستخرج از مصاحبه‌ها
۱۰	P1	مزیت‌های رقابتی بنگاه شامل کیفیت و قیمت متمایز و سایر عناصر آمیخته بازاریابی	کیفی سازی تولید کمی سازی 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

جدول ۸. مضامین زیرمقوله‌های تحقیق (آماده‌سازی مقوله‌های استخراجی از تحلیل محتوای متن

سیاست‌های اقتصاد مقاومتی برای ترکیب با دیدگاه خبرگان در مصاحبه‌های دلفی)

DT: مضامین زیرمقوله‌های 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 بازاریابی 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

جدول ۹. تحلیل کیفی محتوا (برداشت کیفی از محتوای مورد تحلیل در مصاحبه‌ها): نتایج کد گذاری

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مناسب‌سازی فرایند	D1T1M1	D1T1M1ca	D1T1M1ca-i D1T1M1ca-ii
۲		D2T2M2	D2T2M2ca D2T2M2cb	D2T2M2ca-i D2T2M2cb-i
۳		D3T3M3	D3T3M3ca	D3T3M3ca-i
ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مناسب‌سازی فرهنگ	S1T1M1	S1T1M1ca	S1T1M1ca-i
۲		S2T2M2	S2T2M2ca	S2T2M2ca-i
۳		S3T3M3	S3T3M3ca	S3T3M3ca-i

ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد بهره‌وری نیروی انسانی	A1T1M1	A1T1M1ca	A1T1M1ca-i
۲		A2T2M2	A2T2M2ca	A2T2M2ca-i A2T2M2ca-ii A1T1M1ca-iii
۳		A3T3M3	A3T3M3ca	A3T3M3ca-i
۴		A4T4M4	حذف شده در فرایند دلفی	
		تعهد		

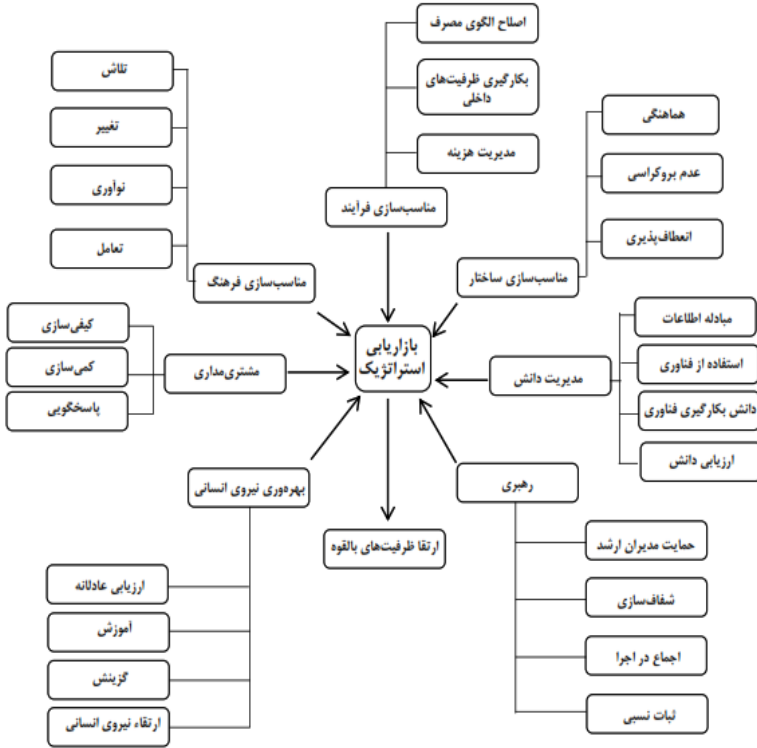
ردیف	مضمون	کد رمز	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
۱	دیدگاه خبرگان در مورد مشتری مداری	P1T1M1	P1T1M1ca کیفی سازی تولید P1T1M1cb کمی سازی تولید P1T1M1cc پاسخگویی	P1T1M1ca-i P1T1M1cb-i P1T1M1cc-i
			P1T1M1cd رشد بهره‌وری	حذف شده در فرایند دلفی
۲	دیدگاه خبرگان در مورد رهبری	P2T2M2	P2T2M2ca حمایت مدیران ارشد P2T2M2cb شفاف سازی 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 مناسب سازی ساختار	S11T11M11	S11T11M11ca	S11T11M11ca-i
۲		S22T21M22	S22T22M22ca	S22T22M22ca-i
۳		S33T33M33	S33T33M33ca	S33T33M33ca-i
		انعطاف پذیری		

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

با توجه به نتایج حاصل، مدل مفهومی شماره ۱ استخراج شد.

مدل مفهومی ۱. مدل اولیه پژوهش



در ادامه، مدل مفهومی شماره ۱، با بهره‌گیری از فاز کمی تحقیق، به معادلات ساختاری تبدیل شد و پس از انجام پیمایش تأییدی بر نمونه کمی مشارکت‌کننده در این تحقیق، نتایج مندرج در جدول شماره ۱۰ حاصل شد که مؤید اعتبار مدل مفهومی تحقیق است.

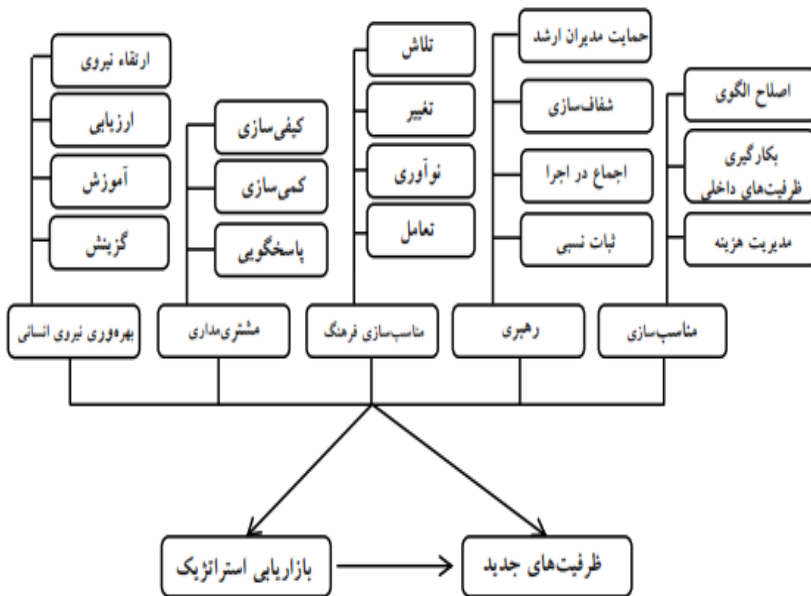
جدول ۱۰. نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیات اصلی تحقیق

جهت رابطه	وضعیت	ضریب تعیین	بوت استرپ		فرضیات تحقیق
			T	پتا	
+	تأیید	۰/۱۸۶	۱۰/۳۰۵	۰/۴۱۳	اقتصاد مقاومتی ← بازاریابی استراتژیک
+	تأیید		۴/۳۵۵	۰/۲۷۲	بازاریابی استراتژیک ← ظرفیت‌های جدید
+	تأیید	۰/۵۴۰	۱۲/۷۰۵	۰/۶۳۲	اقتصاد مقاومتی ← ظرفیت‌های جدید
+	تأیید		۱۷/۰۶۰	۰/۹۰۴	اقتصاد مقاومتی ← بازاریابی استراتژیک ← ظرفیت‌های جدید

نتایج فرضیات فرعی نشان می دهد در بین ۷ مؤلفه بازاریابی استراتژیک، ۵ مؤلفه محصول، توزیع، قیمت، مردم و فرآیند در سطح اطمینان ۹۵٪ بر ارتقای ظرفیت های جدید تأثیر مثبت و معنادار داشته اند. بیشترین مقدار بتا را مؤلفه فرآیند (۰/۶۲۷) دارد که در نتیجه در بین ۷ مؤلفه بیشترین تأثیر را داشته است. دو مؤلفه ترفیع و شواهد فیزیکی در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر معناداری بر ارتقای ظرفیت های جدید نداشته اند.

در بین ۷ مؤلفه اقتصاد مقاومتی، ۵ مؤلفه بهره وری نیروی انسانی، رهبری، مناسب سازی فرآیند، مناسب سازی فرهنگ و مشتری مداری در سطح اطمینان ۹۵٪ بر بازاریابی استراتژیک تأثیر مثبت و معنادار داشته اند. بیشترین مقدار بتا را مؤلفه مناسب سازی فرآیند (۰/۶۰۴) و در نتیجه در بین ۷ مؤلفه بیشترین تأثیر را داشته است. دو مؤلفه مدیریت دانش و مناسب سازی ساختار در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر معناداری بر بازاریابی استراتژیک هتل نداشته اند. در نتیجه مدل نهایی شماره ۲ ارائه می شود.

مدل ۲. مدل نهایی پژوهش



جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

هدف این 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 مؤثر بر استقرار را در این مقاله روشن ساخت که در بین آن‌ها، پنج مؤلفه «مناسب‌سازی فرآیند»، «مشتری‌مداری»، «بهره‌وری نیروی انسانی»، «مناسب‌سازی فرهنگ» و «رهبری»، به ترتیب بر بازاریابی استراتژیک در صنعت هتلداری، تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند. بیشترین تأثیر را مؤلفه «مناسب‌سازی فرآیند» داشته و دو مؤلفه «مدیریت دانش» و «مناسب‌سازی ساختار» تأثیر معناداری نداشته‌اند. مطالعات پیشین در خصوص استقرار استراتژی در سازمان‌های مختلف مورد مطالعه نشان داد که این عوامل اثرگذار بر اجراء در سازمان‌های مختلف و بنا بر شرایط، متفاوت است. حتی در اولویت‌بندی نیز این تفاوت‌ها قابل مشاهده است. بر اساس نتایج حاصل از آمار توصیفی هتل‌های ۵ ستاره ایران در پیاده‌سازی مؤلفه‌های فوق ضعیف تا متوسط ارزیابی شده‌اند؛ بنابراین توصیه می‌شود مدیران هتل‌ها، نسبت به بهبود این موارد اقدام کنند و در همین راستا، در ادامه پیشنهاد‌های ذیل ارائه می‌شود:

- با توجه به تأثیر مؤلفه مناسب‌سازی فرآیند، توصیه می‌شود به‌کارگیری ظرفیت‌های داخلی و اصلاح الگوی مصرف در کنار مدیریت هزینه در هتل توسعه یابد و بر این اساس می‌توان به‌جای به‌کار بردن تبلیغات ناکارآمد و ویژگی‌های تجملاتی پرهزینه، از دو اصل «راحتی» و «کاربردی بودن» بهره‌برده، با کمک «استراتژی شش سیگما» به افزایش بیشتر بهره‌وری دست یافت. مدیران باید راهکارهای انطباق قیمت خود را بر اساس هزینه به‌منظور بهبود هزینه‌های عملیاتی برای اطمینان از قیمت منصفانه به‌کار برند. استفاده از روش شبیه‌سازی لحظات^۲ را که مدل ساختاری قیمت‌گذاری پویای کمینه است، تهیه و ارزیابی کنند. این مدل از قیمت‌های واقعی تعیین شده به‌وسیله هتل پیش‌بینی دقیق داشته و مسیرهای رزرو و کنسلی را فراهم می‌نماید. کنترل خریدهای هتل همچون محاسبه هزینه غذا، کنترل هزینه‌های انبارداری و مصرف، کنترل تهیه مواد غذایی (کمیت و

کیفیت)، کنترل اقلام سرقت و مفقودی، تخریب وسایل، 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 مشتری‌که بسیاری از شرکت‌های داخلی برای ارائه تسهیلات کیفی به مشتری مدون کرده‌اند، 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. می‌توان نظرات مشتری را از طریق وب‌سایت و سوشال مدیا پیگیری کرده، به شکایات مشتریان رسیدگی کنند. بازخوردهای گسترده‌تر از نظرات مشتریان می‌تواند در طراحی خدمات بر مبنای رضایت مشتری و جلب مشتریان جدید کمک‌کننده باشد. تهیه بانک اطلاعات مشتری برای مشتریان وفادار و درجه بندی این مشتریان به طوری که بتوان خدمات ویژه در هتل و رستوران آن برایشان فراهم ساخت؛ مثل امکان رزرو جا و غذا در زمان‌های متنوع پیشنهاد می‌شود.

به دلیل اینکه تماس مشتری با کارکنان در صنعت هتلداری اندک است، برای توفیق در این پیشه، باید خدمات را تا حد امکان سفارشی کرد. پیشنهاد می‌شود از استراتژی‌های روان‌شناختی OTA^۱ 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، به‌جای 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^۲‌های همگرا می‌تواند به هتل کمک کند تا ساختمان‌ها را هوشمندتر نمایند.

به منظور کنترل نور، روشنایی، تهویه و... که برای میهمان اتوماتیک باشد،

1. Online Travel Agency

2. Local Area Network

شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی صنعت هتلداری و آشنایی با ابزارهای نوین تکنولوژی و کم‌هزینه پیشنهاد می‌شود. لازم است پروسه‌های کلیشه‌ای و ناکارآمد را حذف و در عوض زیرساخت‌های IT جایگزین آن‌ها شود. این امر نشان می‌دهد، مشتری چه چیزی را دوست داشته و تجربه کرده و برای ارائه خدمات بهتر به کارکنان ایده واضح‌تری از مشتری داده، به پرداخت بیشتر در مقوله VIP کمک می‌کند. همچنین حفظ دانش مشتری - اولویت مشتری - تاریخچه مشتریان VIP و علایق آنان را در جهت ارائه خدمات اضافی، در واقع زمان خدمت را کاهش می‌دهد، هزینه‌ها را کم می‌کند و دانش هتل را در خصوص مشتری (میهمان) افزایش داده، موجب ایجاد ارزش و در نتیجه وفاداری بیشتر مشتری به واسطه افزایش خدمات بهینه‌تر می‌گردد.

- با توجه به تأثیر مؤلفه بهره‌وری نیروی انسانی، ارتقا و بهبود شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق گزینش مناسب، آموزش، ارزیابی عملکرد عادلانه و ارتقای نیروی انسانی توصیه می‌شود. در جهت دستیابی به این اهداف، برنامه‌ریزی بلندمدت در توسعه مهارت‌های هتلداری یکپارچه با محوریت منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد. به دلیل روابط دوجانبه میزبان و میهمانان که به‌عنوان تجربه‌ای فراموش‌نشدنی تحت تأثیر قرار می‌گیرد، جلب رضایت کارکنان نیز اهمیت فراوانی دارد. از این رو لازم است که هتلداران تسهیلات کافی در اختیار کارکنان خود قرار داده، از فعالیت‌های تشویقی و ترفیعی مناسب برای آنان استفاده کنند تا بهترین خدمات را به میهمانان ارائه دهند و از سرمایه‌گذاری بلندمدت در توسعه مهارت‌های هتلداری یکپارچه و از طریق کارگاه‌های تخصصی در جهت توسعه مهارت‌های نیروی انسانی استفاده کنند. نوگرایی آموزش بر مبنای مهارت‌های هتلداری روز دنیا بسیار کمک‌کننده است؛ بنابراین مناسب می‌نماید که از آموزش‌های بین‌المللی آنلاین یا کالج‌های معتبر هتلداری به‌جای تفاهم‌نامه‌های پرهزینه کمک بگیرند و به این افراد امتیاز صلاحیت شغلی اعطا کنند. روش‌های استخدامی و به‌کارگیری بر مبنای الزامات مهارت‌های عمومی مثل ارتباطات، ابتکار

عمل، ارائه خدمت به مشتری و تمایل به یادگیری پیشنهاد می‌گردد. باید ارزش ایجادشده از منافع حاصل از رضایت هر مشتری و هزینه‌های آموزشی کارکنان را برآورد کرده، به اطلاع کارکنان برسانند. همچنین با درگیر ساختن کارکنان در فعالیت‌های بازاریابی، در آن‌ها انگیزه ایجاد کنند و سطح انگیزه کارکنان را با کمک تکنیک‌های روان‌شناسی بسنجند. شیوه‌های نظارت قدیمی را به‌روزرسانی کرده و از سیال‌سازی عوامل تولید بهره ببرند.

- بر اساس تأثیر مؤلفه مناسب سازی 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. راه‌اندازی کارگاه‌های آموزشی در جهت فرهنگ‌سازی مشتری‌مداری در کارکنان پیشنهاد می‌شود تا کارکنان ملزم به اشتراک‌گذاری دانش بین خود شده و کارکنان متخلف با آیین‌نامه‌های مدون شده جریمه شوند. همچنین 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 لقاء گردد. لازم است با توجه با شرایط در حال تغییر، طرح‌ها و برنامه‌ها تغییر یابند؛ بنابراین برنامه‌ریزی در هتل‌ها باید کوتاه‌مدت بوده و مرتباً بازنگری شود. تدارک و آموزش یک تیم قوی در این زمینه نیاز است.

- بنا بر 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 می‌شود. 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 اجزای

ارزان تر و سرانجام اخراج کارکنان است. این موضوع موجب از دست دادن اندک توان رقابتی شده، وضع را بدتر می‌کند. در واقع احساس ترس کارکنان از اخراج بر عملکرد آن‌ها مؤثر بوده و کاهش بهره‌وری خروجی کارکنان را موجب می‌شود؛ بنابراین لازم است در این موارد با ملاحظه و مطالعه زیاد رفتار کرد.

پیشنهاد برای پژوهشگران آتی

با توجه به محدودیت‌های ذاتی این تحقیق که ناشی از انجام آن به صورت کاربردی برای جامعه آماری خاص و به کارگیری ابزار تحقیق و گردآوری داده‌ها به صورت پرسشنامه بوده است، پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی، تأثیر عملیاتی کردن سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سایر صنایع با بهره‌گیری از روش‌های تحقیق بنیادی، بررسی و ارزیابی شده، مدل‌سازی صورت گیرد.

منابع

- بیانات مقام معظم رهبری، حرم مطهر رضوی علیهم السلام (۱/۱/۱۳۹۲).
- پیغامی، عادل، (۱۳۹۳). درس گفتارهای اقتصاد مقاومتی. تهران: انتشارات سدید..
- حسینی، فرهاد؛ خدادادحسینی، حمید؛ کردنائیج، اسدالله؛ احمدی، پرویز، فصلنامه علوم مدیریت ایران ۱۳۹۳. دوره: ۹. شماره: ۳۶.
- شیروانی، امیر. مرادی، احسان (۱۳۹۱). تمایزهای اقتصاد مقاومتی و مقاومت اقتصادی. بازار سرمایه. آذر ۱۳۹۱. شماره ۳۳ (ص ۲۸ تا ۳۰).
- مشبکی، اصغر. اکبری امامی، شهناز. حسینی، سید حمید خداداد. کردنائیج، اسدالله (۱۳۹۴). طراحی الگوی مدل رفتاری اجرای موفق استراتژی. پژوهش‌های مدیریت در ایران. دوره ۲۰. بهار ۱۳۹۵. شماره ۱. ص ۱۰۳-۱۳۰.
- هریسون، جفری. کارون، جان (۱۳۸۷). مدیریت استراتژیک. ترجمه بهروز قاسمی. تهران: نشر آبتین.
- Alexander,L. (1991). "Successfully implementing strategic decisions". Long Range Planning, Vol. 18 No. 3, pp.91-97.
- Alsem, K.J. (2006). Strategic Marketing, An Applied Perspective, McGRAW. Hill. A School of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University, Suratthani, Thailand.
- Briguglio,L. (2014). "A vulnerability and resilience framework for small states". Economics Department University of Malta.
- Briguglio,L and Kisanga, E.J. (2004). Vulnerability and Resilience of Small States; Common wealth Secretariat and the University of Malta; pp 43-53.
- David, F. R. (2009). Strategic management: Concept and cases. Prentice Hall.
- Duval, R. Emeskovi, J. and Vogel, L. (2007). Structural Policies and Economic Resilience to Shocks, OECD Working Paper No. 567. OECD, Paris.
- Getz, G. Jones, C.& Loewe, P. (2009). "Migration management: an approach for improving strategy implementation", Strategy & Leadership, 37(6):

18-24.

- Glass, N. (1996). "Chaos, non-linear systems and day-to-day management", *European Management Journal*, Vol. 14 No. 1, February, pp. 98-105.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing*. 14th.p
- Mcdonald, M.A, Payne. (1996). *marketing planning for services*. Oxford. Butterworth-Heinmann.
- Mongay, J. (2006). "Strategic Marketing: A literature review on definitions, concepts and boundaries". Autonomous University of Barcelona, SBS Swiss Business School.
- 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
- Punj, I. (1987). "Developing Marketing Strategy: A Framework", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 5 Iss 1 pp. 34- 39
- 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.
- Subhash, C. J. Punj, G. (1987). "Developing Marketing Strategy: A Framework", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 5 Issue: 1, pp. 34-39.
- Subhash, C. Jain, G and Briguglio, L. (1995). "small island states and their economic vulnerabilities". *World Development*; Vol 23; 1615.
- Tikkanen, I. (2007). "Maslow's hierarchy and food tourism in Finland: five cases", *British Food Journal*, Vol. 109 Issue: 9, pp. 721-734.
- Zaman Gheorghe, & Vasile Valentina. (2004). *Conceptual framework of economic resilience and vulnerability at national and regional levels*, Institute of National Economy, Romanian Academy.