



مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



أثر التسويق الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لشركات السياحة المصرية

هالة احمد محمود هاشم نيفين جلال عيد رشا أحمد خليل

قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

معلومات المقالة	المخلص
الكلمات المفتاحية	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لشركات السياحة المصرية، تم استخدام منهج الكمي والمنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع عدد (٤١١) استمارة على عينة من العاملين بشركات السياحة المصرية، وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الاستباقي يساعد شركات السياحة المصرية على البقاء في السباق التنافسي ويساعدها في البقاء والاستمرارية في الأسواق الحالية والمستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية، كما توصل البحث إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين أبعاد التسويق الاستباقي (القدرة على الابتكار، تحمل المخاطر، المرونة والإيمان بالتوجه الاستباقي) والميزة التنافسية لشركات السياحة المصرية.
التسويق الاستباقي؛ القدرة على الابتكار؛ الميزة التنافسية؛ الانخراط في التغيير؛ شركات السياحة المصرية.	وأوصت الدراسة بضرورة التعمق في دراسة التسويق الاستباقي حيث أنه أحد المداخل الإبداعية والابتكارية التي لها تأثير إيجابي قوي على القطاع السياحي وضرورة تشجيع العاملين بشركات السياحة المصرية علي مزيد من الأفكار الإبداعية والابتكارية لقراءة الاحتياجات والرغبات المستقبلية للعملاء والتي تساهم على تحقيق ميزة تنافسية لشركات السياحة المصرية.
(JAAUTH) المجلد ٢٧، العدد ٢، (ديسمبر ٢٠٢٤)، ص ٣٥٠- ٣٧٢.	

المقدمة

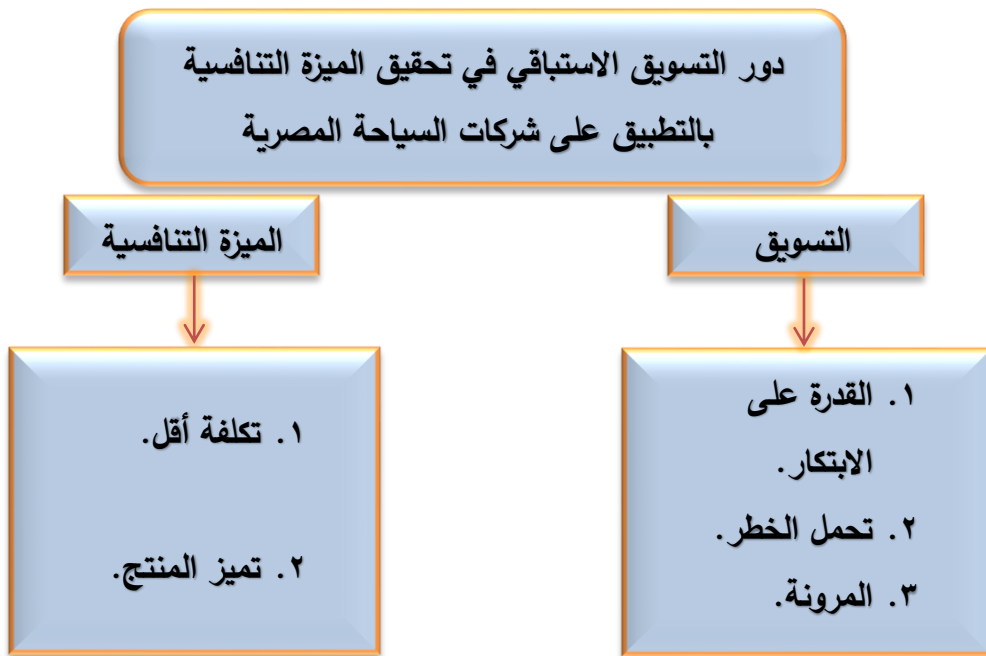
يحتل التسويق مكانة كبيرة وذلك بسبب النهضة التكنولوجية التي حدثت في معظم مدن العالم حيث وجدت المؤسسات نفسها في حاجة لتسويق منتجاتها وإتباع جميع السبل والوسائل الممكنة لتحقيق الأرباح، واستخدام التسويق الاستباقي كعملية لاكتشاف الحاجات وإشباعها ويحدث ذلك عندما تكون هناك حاجة حقيقية واضحة يتم تحديدها وإيجاد حل لها، كما أنه نهج تحليلي يسمح لمتخصصين التسويق بأن يكونوا قابلين للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة دائماً ورغبات العملاء الحاليين والمستقبليين ويسمح بإنشاء فرص أكثر أهمية والحصول على قيمة أكبر من كل عميل بطريقة أكثر تفصيلاً (الأسرج، ٢٠٢٣) كما للتسويق الاستباقي دوراً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية فهي حصول العلامة التجارية على مزايا عن المنافسين سواء كانت لها علاقة بالجودة أو لها علاقة بتقديم سعر أقل (عبدالهادي، ٢٠٢٢) كما أن الميزة التنافسية تشير إلى مقدرة المؤسسة على إنشاء وتطبيق

الاستراتيجيات والتي من الممكن أن تجعلها في مكانة أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى ذات الصلة بنفس النشاط ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية بالقيمة المدركة لدى العميل وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز. وتتضح أهمية الميزة التنافسية في كونها تمنح المؤسسات القدرة على الدفاع عن مكانتها في السوق وحفظ مركزها التنافسي بين منافسيها، بالإضافة إلى تعزيز إمكانيات المؤسسة وقدراتها الإنتاجية والتسويقية وتوثيق علاقاتها مع العملاء وتحسين القرارات المتخذة من قبل الإدارة، وتعتبر الأبعاد التي تشتمل عليها الميزة التنافسية هي جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة والربحية والحصة السوقية والابتكار (بكوش، ٢٠١٩).

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف على ماهية التسويق الاستباقي.
 - دراسة أثر تطبيق أبعاد التسويق الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بشركات السياحة المصرية.
- نموذج الدراسة



شكل (١)

نموذج دور التسويق الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات السياحة المصرية

المصدر: من إعداد الباحثة

الإطار النظري

أولاً: مفهوم التسويق الاستباقي

تعددت التعاريف الخاصة بالتسويق الاستباقي من قبل العديد من الباحثين إلا أن هناك البعض منها يوضح حقيقة التسويق الاستباقي ويذكر منها الآتي:

١- عرضت دراسة الطائي (٢٠٢٠) بأنه يمكن أن يطلق على التسويق الاستباقي مفاهيم متعددة مثل التسويق التوقعي، والتسويق الإبداعي، إذ يجد المسوق استجابة لحاجة معلنه تفوق تصورات العملاء يعمل على تلبيتها، والمسوق لديه القدرة على التنبؤ مقدماً باحتياجات العملاء التي قد تكون في المستقبل القريب على شكل منتجات تلبي رغباته.

٢- وعرضت دراسة الموسوي (٢٠٢١) أن التسويق الاستباقي هو عملية القيام بجمع كل المعلومات التي تتعلق بمتطلبات السوق وتحديد الفرص المتاحة واستغلالها بطريقة استباقية للقيام بشيء جديد ومتميز في السوق المستهدف لجذب انتباه العملاء من أجل المنافسة في السوق.

٣- وعُرف نصور (٢٠٢١) التسويق الاستباقي بأنه قدرة المنظمة في البحث عن المعلومات والمعرفة الجديدة عن العملاء بهدف التعرف على الاحتياجات الكامنة لديهم واكتشاف الاحتياجات الإضافية التي يكون العملاء غير مدركين لها من خلال تبني مداخل تعلم العملاء والاستشعار السوقي والاتصالات السوقية وبما يمكنها من قيادة التغيرات السوقية بالاعتماد على مداخل الإبداع الجذري وإدارة الخطر بحيث تكون المنظمة سباقة في تحسين موقعها التنافسي.

٤- إن التفكير الاستباقي هو التفكير الإستراتيجي دائماً وهو ملائمة التفكير للوقت، وهو التفكير المتعلق باستعارة الأساليب الماضية وربطها مع الأساليب الحاضرة ثم مع المستقبل، لهذا النوع من التفكير الاستراتيجي له ثلاثة أبعاد رئيسية مكونه له كما وضحتها فرح (٢٠١٦):

- ١- القيمة التنبؤية للماضي.
- ٢- اختلاف النظرة للمستقبل عن النظرة للماضي.
- ٣- المقارنة المستمرة لما جري في الماضي مع الجاري الآن وما سيجري في المستقبل ومن الخروج بموضوعات التغيير.

٥- تشير دراسة (Yaqoob 2022) إلي أن التسويق الاستباقي عملية تسعى لجمع معلومات عن احتياجات السوق بصورة استباقية واستثمار الفرص لتقديم منتجات مميزة للسوق المستهدف لجذب العملاء الحاليين والمستقبليين لتحقيق الميزة التنافسية.

أهداف التسويق الاستباقي

وفقاً لما ذكره Wibowo et.al.(2019) يهدف التسويق الاستباقي إلى كشف وفهم مستقبل احتياجات العملاء وإشباع الحاجات الكامنة، وتقديم الحلول لهم، فيعتبر التسويق الاستباقي من محركات السوق الذي يركز على تصورات العملاء وسلوكياتهم التي تمكنهم من إظهار متطلباتهم القادمة، وفيما يتعلق بالجوانب التنظيمية والثقافية هناك حاجة إلى التركيز على دعم الابتكار للتعرف على احتياجات العملاء وتحسين عروض القيمة بما يتجاوز توقعات العملاء، وفي الجانب السلوكي يجب على شركات السياحة الاستباقية استشعار المستقبل لاكتساب المعلومات ومعرفة السوق وتطوير أفكار جديدة في المستقبل تناسب التغير في تفضيلات السوق. وتميل شركات السياحة ذات التوجه الاستباقية إلى تغطية الفجوات بين رضا العملاء ومشاكل العملاء التي لم يتم حلها، حيث تقوم شركات السياحة الاستباقية بإيجاد فرص غير مستغلة لتوليد دخل طويل الأجل وتحقيق ميزة رضا العملاء والأسواق والمبيعات، ومع ذلك ليس كل شركات السياحة تستطيع الاعتماد على التسويق الاستباقي ولذلك لتجنب المخاطر التي تمنع الشركات من تنفيذ مشروعاتها وأهدافها المستقبلية والاستفادة من الفرص المستقبلية، وأيضاً محدودية الابتكار والأفكار والقرارات، كما ينبغي أن تكون استراتيجية التسويق الحالية قادرة على التنبؤ باحتياجات العملاء المستقبلية بسبب التغيرات السريعة في تفضيلات المستهلك ودورات حياة أقصر للمنتج وتشجيع الاستراتيجيات الاستباقية الفرص التكنولوجية التي تعطي الأولوية للبحث والتطوير.

وتناولت دراسة Omar(2022) خمسة أبعاد للتسويق الاستباقي وهي كالآتي:

١- تحمل المخاطر

إن مفاهيم الابتكار والمخاطرة بالنشاط الاستباقي الابتكاري تتطلب التغيير ودفع نمو الأعمال من خلال إطلاق منتج أو عملية جديدة، حيث أن تحمل المخاطر يعرف بقبول المخاطرة المتمثلة بجمع الموارد بشكل متكامل وبالطريقة التي تمكنها من استغلال الفرص، أو العمل في استراتيجيات الأعمال التي تكون نتائجها ذات درجة عالية من حالة عدم التأكد، كما أن الاستباقية والمخاطرة هي محددات مهمة لتحقيق الربحية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحمل المخاطر والاستجابة بشكل استباقي وديناميكي في بيئة الأعمال هي خطوة إلى الأمام في صنع وتحسين ربحية الشركات الصغيرة والمتوسطة.

٢- استثمار المستقبل

إن أهمية الاستباقية التسويقية تنطلق من عملية التنبؤ بالمستقبل والعمل على وضع رؤية مناسبة للاستثمار لكسب مزايا تسويقية مناسبة تجعل الشركات السياحية دعامة للاقتصاد بشكل مهم وذلك من خلال مواجهة كافة الظروف الاقتصادية المتغيرة، وقد يعتمد التسويق الاستباقي إلى استغلال تلك الظروف في التفوق على المنافسين من خلال الاعتماد على الأدوات التي تمكنهم من المنافسة والتغلب على تلك التقلبات الاقتصادية بشكل أفضل من غيرهم وفقاً لاستراتيجيات مدروسة وملائمة مع الواقع، وهذا يجعل الشركات السياحية ذات التوجه الاستباقي

تكون لها قيمة مستقبلية من خلال الاستثمار الأمثل في مستقبل الموارد البشرية ورأس المال البشري الذي تمتلكه والقدرة الإبداعية التي يمكن أن تحول المستقبل إلى بوابة للاستثمار الحقيقي للمنتجات الاستباقية.

٣- القدرة الابتكارية

أن القدرة الابتكارية للشركات السياحية يمكن لها أن تكون هي الوسيلة التي يمكن الشركات من التكيف مع التحولات الجسيمة في البيئة الخارجية لهذه التجربة مع المواقف الجديدة فيما يتعلق بتلك البيئة، هناك عدد من الموارد غير المستغلة في الشركة على سبيل المثال، العمال غير المستغلين، الاحتياطيات النقدية، والقدرة الإنتاجية الفائضة، والتي قد تكون متاحة للعمل وهناك إمكانية مناسبة لاستثمارها بالعمليات الابتكارية التي تتبناها الشركة بالشكل الأفضل، حيث يمكن لتلك الموارد تعزيز قدرة الشركات في اتخاذ الإجراءات المرتبطة بتحسين الإمكانيات التنافسية، وبالتالي تمكينهم من خوض تجربة مع استراتيجيات الأعمال الجديدة، والتكيف الفعال مع التغيرات.

٤- المرونة

تعد المرونة من منظور إداري هي أن تكون شركات السياحة قادرة على توليد قدرات ديناميكية تعتمد على المرونة وسرعة الاستجابة والبحث عن أسواق جديدة، هذه القدرات ليست معقدة مثل تلك المطلوبة للشركات الأكبر، ومع ذلك فهي تسمح للشركات الصغيرة بتحقيق ميزة تنافسية للمنافسة مع الشركات الأكبر، والشركات التي تتمتع بقدر أكبر من المرونة المالية والتشغيلية، تقاس بانخفاض تكاليف التشغيل، والتركيز على المنتج الأساسي، والتسعير المرن، وزيادة الإنتاجية، والاستخدام الأمثل للقوى العاملة بالتالي تحقق أداء أعلى وتصبح أكثر قدرة على المنافسة.

٥- الإيمان بالتوجه الاستباقي

يفترض أن العوامل الداخلية والخارجية للشركة تعمل على حث شركات السياحة بالتركيز الإستراتيجي للتسويق لاعتماد استراتيجيات التسويق الاستباقي، وذلك بسبب التركيز الإستراتيجي على التمايز في التسويق والاستثمارات في مجال التسويق وكلما كانت الشركة وإدارتها مدركين لأهمية التسويق الاستباقي مؤمن بعملية التسويق الاستباقي كلما كان هذا هدفاً قابلاً للتحقق والقياس في المستقبل، فالإيمان برسالة ورؤية الشركة اتجاه التسويق الاستباقي يعد ركن الأساس للتفوق والنجاح.

ثانياً: الميزة التنافسية

تعددت التعاريف الخاصة بالميزة التنافسية من قبل العديد من الباحثين ونذكر منها ما يلي:

جدول رقم (١)

المراجع	التعريف
(بوعيسي، ٢٠١٨)	تشير هذه الدراسة إلى أن الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع منظمة ما أن توفرها لعملائها، بحيث يمكن أن تكون أسعارها أقل نسبة عن منافسيها، أو تقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة.

(الرشدي، ٢٠١٩)	هي المهارة أو التقنية التي تحقق التميز للمنظمة وإضافة قيم ومناافع للعملاء تزيد عما يقدموه المنافسين الآخرين وكذلك الميزة أو العنصر الذي يميز المنظمة نتيجة لإتباعها استراتيجية معينة عن المنافسين.
(عبدالفاضل، ٢٠٢١)	هي قدرة المنظمة على إنتاج سلع وتقديم خدمات إلى المستخدمين بطريقة مميزة، وكذلك اكتشاف المنظمة لطرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً أي مجرد إحداث المنظمة لعملية إبداع.
(Darmawan and Grenier, 2021)	الميزة التنافسية هي المقارنة بين إنجازات المنظمة ومنافسيها في نفس فئة السوق المستهدفة بحيث تستطيع المنظمة تحقيق أرباح اقتصادية أكبر مقارنة بالمنظمات الأخرى، فالمنظمة تتمتع بإمكانيات ومكانة تفوق المنظمات الأخرى، ولا يمكن تقليدها ببساطة لأنها ذات صيغة خاصة يجعلها فريدة من نوعها.
(Dharmanegara and et.al., 2021)	الميزة التنافسية تشير إلى موقع الميزة النسبية في السوق التي يمكن أن تجعل الشركة أفضل من منافسيها.
(Sajjad and et.al., 2021)	الميزة التنافسية هي مفتاح النجاح في الإدارة الإستراتيجية لأنها استراتيجية تهدف إلى تحقيق القيمة للشركة، فالشركة التي تتمتع بميزة تنافسية على منافسيها تكون ربحيتها أكبر من متوسط ربحية جميع الشركات في صناعتها.

المصدر: إعداد الباحثة.

أبعاد الميزة التنافسية

هناك العديد من الأبعاد التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية كالحصة السوقية، الربحية، المرونة، الجودة، والتكاليف، وفيما يلي شرح كل بعد:

١ - الحصة السوقية

تعد الحصة السوقية مؤشراً معرفة حجم المبيعات في السوق، حيث تسعى الشركات السياحية إلى تعظيم الحصة السوقية مما يساعد في استمرار أعمال الشركات بشكل طبيعي وفعال (Kotler and Keller, 2016).

وتنقسم الحصة السوقية إلى نوعين (porter, 1985):

١. الحصة السوقية العامة: يقصد بها النسبة المئوية لمبيعات المنشأة إلى مجموعة مبيعات السوق.
٢. الحصة السوقية النسبية: يقصد بها النسبة المئوية لمبيعات المنشأة إلى مبيعات المنشأة الرائدة أو المنافس الأكبر في ذلك السوق.

٣. **الربحية:** تعتبر الربحية هدفاً للشركات السياحية و معياراً للحكم على كفاءة الشركات على المستوي الوحدة الكلية أو الوحدات الجزئية، فهي العلاقة بين الأرباح المحققة للمنظمة والاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح (Barney,1991).
٤. **المرونة:** هي أساس تحقيق الميزة التنافسية حيث يتم الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في تصميم المنتجات و بما يلائم احتياجات العملاء .
العمل يحتاج إلي تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هما:
- ❖ **مرونة الحجم:** و تعني قدرة العمليات على تغيير كلاً من مستوي الناتج أو النشاط الإنتاج لتقديم منتجات مختلفة عن منتجات المنافسين (slack et al.,2016).
- ❖ **مرونة المنتج:** القدرة على تقديم منتجات جديدة أو معدلة (Kotler and Keller,2016).
- ❖ **مرونة المزيج:** القدرة على إنتاج مزيج من المنتجات (grant, 2010).
- ❖ **مرونة التسليم:** القدرة على تغيير أوقات تسليم المنتجات (القروم، ٢٠١٩).
٥. **الجودة:** تعتبر الجودة من أهم العوامل المحققة للميزة التنافسية باعتبار المنتجات والخدمات ذات الجودة العالية هي التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، فمن خلال الجودة يمكن تلبية وتقديم منتجات ذات تميز تساهم في امتلاك حصة سوقية عالية وتحقيق ربحية عالية (Christopher ,2016).
٦. **التكاليف:** يهدف بعد التكاليف على قدرة الشركة في تقديم منتجات ذات تكلفة قليلة مقارنة بأسعار المنافسين بما يحقق ميزة تنافسية سريعة للمنظمة (سالم، ٢٠١٩).
- كما أشارت دراسة (Darmawan and Grenier,2021) أن هناك ثلاثة أبعاد للميزة التنافسية تم شرحها بناء على نظرية بورتر، وهي قيادة التكلفة والتمايز والتركيز:
١. **قيادة التكلفة :** والتي تركز على الحصول على تكاليف كبيرة مع تحقيق ميزة تنافسية، وتحقيق نجاح أكثر من المنافسين.
٢. **التمايز:** يشير إلى المنظمات القادرة على وضع علاماتها التجارية، بحيث تكون مختلفة عن منافسيها، ويمكنها إنشاء صورة خاصة، والغرض من التمايز هو توفير القدرة التنافسية التي يمكن أن توفر الفوائد من خلال تقديم منتجات أو خدمات متفوقة، كما أن تنفيذ التمايز يمكن أن يكون ناجحاً إذا استمر تطوير الابتكار والإبداع والتعلم.
٣. **التركيز:** يمكن للمنظمة اختيار مجموعة من العملاء وتقدم المنتج المناسب لهم، والتركيز على منطقتها الجغرافية.

أساليب الميزة التنافسية

يمكن تحقيق التميز والتفوق للشركات السياحية عن منافسيها من الشركات الأخرى بإحدى الأساليب الآتية كما أوضحها عبيد (٢٠١٧):

١. **الجودة** : تقيس الجودة من خلال مدى تقبل العملاء للمنتجات والخدمات المقدمة ومدى مستوى أداء تلك المنتجات والخدمات، فالجودة العالية في تكوين اسم تجاري متميز ذات سمعة فريدة للمنظمة.
 ٢. **الاستجابة**: الاستجابة السريعة من خلال المعرفة والحساسية العالية لما يحتاجه العملاء، ثم السعي نحو تحقيق جودة عالية يصعب على المنافسين تقليدها.
 ٣. **الكفاءة**: هي التكاليف المستخدمة في إنتاج مخرجات معينة.
 ٤. **الإبداع والتفوق**: من خلال منتجات جديدة والعمل بأساليب متميزة ومختلفة عن المنافسين.
- أساليب بناء الميزة التنافسية**

تتضمن الأساليب التي ينبغي أن تفكر إدارة الشركات السياحية بها لغرض بناء الميزة التنافسية كما وضحتها فرح (٢٠١٦) فيما يلي:

١. **المقدرات الجوهرية**: تركز الفلسفة المعاصرة لإدارة الشركات السياحية على نمذجة المقدرات، بمعنى وصف المهارات، المعرفة، القيم، المصالح الشخصية الناجحة للموارد البشرية للمقدرات الجوهرية لاستراتيجية الميزة التنافسية، تتضمن ثلاثة نقاط هي:
٢. **التميز العملي**: المقدرات الجوهرية هنا هي الاعتمادية الكلية عند عرض المنتج، ونفقات خدمة الزبون وفاعلية إدارة الطلب وانخفاض كلف العمليات.
٣. **قيادة المنتج**: تتحدد المقدرات الجوهرية بتفسيرات البحوث الأساسية والسريعة وتطبيقات البحث لتطوير البحث لتطوير المنتج، والاكتشافات السريعة للفرص السوقية ومهارات التسويق الجيدة.
٤. **معرفة جيدة للعميل**: والمقدرات الجوهرية المطلوبة هنا هي المهارات الاستثنائية الداعمة في اكتشافات حاجات العملاء، والمهارات في حل المشكلات، ومرونة نظام لحلول مشكلات العميل، وسعة مهارات التفاوض وكثافة استخداماتها.

منهجية الدراسة

لقد اكتسب النهج الكمي في صناعة السياحة استخداماً واسع النطاق حيث تعتبر البيانات الكمية لها أولوية بالغة لدى العديد من باحثي العلوم الاجتماعية والإنسانية (Kaurav et al 2020) في ذات الوقت، تعيد البيانات الكمية أصحاب المصلحة بصناعة السياحة، على سبيل المثال منظمات إدارة المقاصد السياحية والجهات المعنية لتوفير التحليلات والتقييمات المستمدة من البيانات لدعم وصنع القرارات وإصدار السياسات اللازمة. غالباً ما تستخدم أساليب البحث الكمي للكشف عن العلاقة السببية بين المتغيرات المختلفة، حيث يهدف إلى اختبار إطاراً موجوداً (Abu-Bader, 2021) ومن ثم يبدأ عادة بنظريات أو فرضيات حول اتجاهات

أو قضايا متعمقة بصناعة السياحة، ثم يتم محاولة إثبات الافتراضات المسبقة، والتي تسمى بالنهج الاستنتاجي (Rahman and Muktadir, 2021).

في البحوث الكمية، يمكن أن تركز عملية جمع البيانات على مرحلتين الوصف والتحليل، إذ تعتمد على قياس الأرقام باستخدام الأدوات المناسبة (Kaurav et al, 2020) حيث تعتبر الاستبيان أكثر هذه الأدوات ملائمة لطبيعة البحوث الكمية. فكلما كان حجم العينة أكبر، كانت الاستنتاجات أكثر موثوقية (Rahman and Muktadir, 2021) علاوة على ذلك، النهج الكمي يساعد على جمع البيانات من التعبير بحرية عن آرائهم ومشاعرهم، ولا تتاح لها الفرصة لتفسير العبارات المعروضة، مما يؤدي إلى إجابات غير منطقية نسبياً، والذي يعتبر أحد أكثر الشواغل الرئيسية في البحوث الكمية (Bader-Abu, 2021) على غرار ذلك، يمكن تعميم النتائج بشكل أفضل بالبحوث الكمية أكثر من البحوث المبنية على المقابلات الشخصية، مما قد يؤدي لافتراضات تمثل انطباع مناسباً عن تجانس أفراد العينة.

مصادر جمع البيانات

١. المصادر الثانوية: تتضمن المراجع الإلكترونية المتاحة على بنك المعرفة المصري، وكذلك الكتب والرسائل العلمية.

٢. المصادر الأولية: تتضمن استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من المشاركين بعد إعادة هيكلتها من مصادرها الأصلية لتتناسب مع طبيعة وأهداف الدراسة الحالية، إلى جانب استخدام البيانات الصادرة عن تقارير منظمة السياحة العالمية حول كيفية تنفيذ ممارسات التسويق الاستباقي بالمنظمات السياحية الرائدة (Rahman and Muktadir, 2021).

إجراءات جمع البيانات

كان هناك حاجة ماسة لإجراء اختبار تجريبي على عينة ٨٠ مشاركاً بشركة السياحة بالقاهرة الكبرى من فئة (أ) ولكن بعد دعوتهم باستخدام جوجل فورم، تم الحصول على ردود ٦٢ منهم فقط. تم إجراء هذا الاختبار للتأكد من مدى صدق الاستبيان ووضوح عباراته. تم اختيار هذه الشركات في القاهرة الكبرى، وتضم أكبر عدد من شركات السياحة الأكثر نشاطاً والشركات الرائدة، بالإضافة إلى وجود تنوعاً كبيراً في خصائص الشركات السياحية بداخلها، مما يعكس تباين السوق السياحي المصري. بينت نتائج هذا الاختبار أن غالبية المشاركين أكدوا على وضوح العبارات وأن معظمها كان سهل الفهم.

ولا توهي في مضمونها غموض المعنى كما ذكرها (Kent, 2020) قبل توزيع البيانات النهائية، تم اختبار الاستبيان مسبقاً بواسطة خمسة متخصصين في الدراسات السياحية لتقدير طول الاستبيان من حيث المدة التي سيستغرقها إكماله واختبار مدى مطابقة النص العربي بالنص الإنجليزي.

تم جمع البيانات على مدار شهرين كاملين بين مايو ويوليو ٢٠٢٤. ومحاولة جمع البيانات من أكبر قدر ممكن من موظفي تلك الشركات المستهدفة. جدير بالذكر، تم جمع البيانات من ٣٨ شركة سياحية مصنفة فئة (أ) بالقاهرة الكبرى من أصل ١٢٣٨ شركة سياحية وفقاً لدليل شركات السياحة الصادر عن وزارة السياحة والآثار

المصرية (غرفة شركات ووكالات السفر والسياحة، ٢٠٢٤). تم استلام ٤٦٢ استجابة خلال شهري جمع البيانات، ولكن مع فرز البيانات باستخدام برنامج إحصائي متقدم "SPSS 28"، تبين وجود ٥١ استجابة غير صالحة للتحليل الإحصائي كونها تتضمن قيم فارغة لم يستجيب لها أفراد العينة بحوالي ٥٠% من إجمالي كل استجابة. بناءً عليه، تم استبعاد هذه الاستجابات؛ وبلغت العينة النهائية ٤١١ استجابة، والتي تعتبر مناسبة للتحليل الإحصائي (Hair et al, 2019) بأن حجم العينة يجب أن يتجاوز ٢٠٠ استجابة عند استخدام المتغيرات الوسيطة وزيادة المتغيرات المستقلة عن متغير واحد.

أساليب تحليل البيانات

تم استخدام اثنين من الاختبارات الإحصائية المستخرجة من برنامج SPSS 28

- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: التي تستخدم لمعرفة توزيع المشاركين تبعًا لخصائصهم.
- مخرجات الإحصاء الوصفي: لوصف آراء أفراد العينة، تحديد مستوى دلالة متوسطات متغيرات الدراسة وبيان مدى تشتت الإجابات عن متوسطها الحسابي.
- من ناحية أخرى، تم توظيف نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على برنامج Smart PLS 4 لاختبار الفروض والتحقق من مدى ملائمة جودة النموذج باستخدام نوعين من التقييمات الإحصائية:
- **التقييم الأول:** والذي يطلق عليه تقييم نموذج القياس: يركز على مدى تقارب الفقرات من المتغيرات المنتمية إليها، ومدى تباينها في الاستجابات عن بعضها، وكذلك مدى تشعبها بالمتغيرات المراد قياسها.
- **التقييم الثاني:** والذي يطلق عليه تقييم النموذج الهيكلي: يركز على فحص مدى ملائمة جودة النموذج من الناحية التفسيرية والتنبؤية، وكذلك اختبار الفروض المباشرة باستخدام قيم ت الجدولية، قيم بيتا وقيم الدلالة الإحصائية، بالإضافة إلى اختبار الفروض غير المباشرة "الفروض الوسيطة"، وتحديد نوعية الوساطة سواء كانت جزئية (جميع المسارات الإحصائية سواء مباشرة أو غير مباشرة تكون معنوية) أو كاملة (المسارات المباشرة تكون معنوية بينما المسار غير المباشر يكون غير معنوي).

الخصائص الديموغرافية

خصائص المشاركين تبعًا للنوع

جدول رقم (٢) التكرار والنسبة المئوية لخصائص المشاركين تبعًا للنوع

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
43.6%	179	ذكر
56.4%	232	أنثى
100%	411	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

أوضحت مخرجات الجدول السابق فيما يتعلق بنوع المشاركين أن هناك (٢٣٢) مشاركًا كانوا إناثًا، ويمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٤٥.٦%)، بينما بلغ عدد الذكور (١٧٩)، والذين يمثلون نسبة مئوية قدرت بـ

(٤٣.٦%)، إذ يتضح من هذه النتائج أن الإناث يمثلون النسبة الأكبر من عدد المشاركين، وهذا ما يدل على أن العينة المستخدمة في الدراسة تضم عددًا أكبر من الإناث مقارنة بالذكور، مما قد يعكس تنوعًا في وجهات نظر النوعين حول موضوع الدراسة.

خصائص المشاركين تبعًا للفئة العمرية

جدول رقم (٣) التكرار والنسبة المئوية لخصائص المشاركين تبعًا للفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
52.8%	217	أقل من ٣٠
6.3%	26	٣٠ إلى أقل من ٤٠
40.4%	166	٤٠ إلى أقل من ٥٠
50%	2	٥٠ فأكثر
100%	411	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

أوضحت مخرجات الجدول السابق فيما يتعلق بالفئة العمرية للمشاركين أن هناك (٢١٧) مشاركًا كانوا أقل من ٣٠ عام، ويمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٥٢.٨%)، يليهم (١٦٦) من المشاركين البالغ أعمارهم بين ٤٠ وأقل من ٥٠ عام، والذين يمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٤٠.٤%)، إذ يتضح من هذه النتائج أن المشاركين من صغار السن (أقل من ٣٠ عام) يمثلون النسبة الأكبر من عدد المشاركين.

خصائص المشاركين تبعًا للمستوى التعليمي

جدول رقم (٤) التكرار والنسبة المئوية لخصائص المشاركين تبعًا للمستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
5.8%	24	دراسات عليا
59.4%	244	بكالوريوس
20.9%	86	ثانوي عام
13.9%	57	دبلوم
100%	411	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

بينت مخرجات الجدول السابق فيما يتعلق بالمستوى التعليمي للمشاركين أن هناك (٤٤٢) مشاركًا حاصلين على درجة البكالوريوس، ويمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٥٩.٤%)، يليهم (٨٦) من المشاركين الحاصلين على درجة الدبلوم الثانوي العام، والذين يمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٢٠.٩%)، إذ يتضح من هذه النتائج أن المشاركين ذوي التعليم العالي ممن يحملوا شهادات البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من عدد المشاركين، وهذا ما يدل على أن العينة تشتمل بشكل رئيسي على أفراد ذوي مستويات تعليمية متقدمة، مما قد يؤثر على عمق التحليل والتفكير النقدي لهذه الدراسة.

خصائص المشاركين تبعًا للخبرة المهنية

جدول رقم (٥) التكرار والنسبة المئوية لخصائص المشاركين تبعًا للخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
30.2%	124	أقل من 5
33.8%	139	5-7
25.1%	103	8-10
10.9%	45	أكثر من 10
100%	411	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

أظهرت مخرجات الجدول السابق فيما يتعلق بالخبرة المهنية للمشاركين أن هناك (١٣٩) مشاركاً لديهم ما بين خمس وسبع سنوات من الخبرة المهنية، ويمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٣٣.٨%)، يليهم (١٢٤) المشاركين الذين لديهم أقل من خمس سنوات من الخبرة المهنية، والذين يمثلون نسبة مئوية قدرت بـ (٣٠.٢%)، إذ يتضح من هذه النتائج أن المشاركين الذين لديهم سنوات خبرة تتراوح ما بين الخمس والسبع سنوات يمثلون النسبة الأكبر من عدد المشاركين، وهذا ما يؤكد أن العينة تشمل بشكل رئيسي أفراداً ذوي خبرة مهنية متوسطة، مما قد يعكس توازناً ملحوظاً بين تجارب المبتدئين والمحترفين في مجال الدراسة.

تقييم نموذج القياس

لتحليل مدى مصداقية وموثوقية نموذج القياس، تم تطبيق الخوارزمية الأساسية لـ PLS-SEM للحصول على تشعب فقرات كل متغير من متغيرات الدراسة للمتغيرات من برنامج Smart PLS (Hair et al, 2019) تمثل تشعبات الفقرات الارتباطات بين كل متغير وفقراته المختلفة (Hair et al, 2020) والذي يجب أن يزيد عن ٠.٧٠. هذا التشعب لكل فقرة من فقرات جميع مقاييس الدراسة. لتقييم موثوقية المتغيرات، تم استخدام قيم الموثوقية المركبة باعتبار الحد الأدنى المقبول لهذه القيم هو أكبر من ٠.٧٠ (Hair et al, 2019)، حيث يعتبر مقياساً شائعاً لمدى ملائمة النماذج القياسية (Becker et al, 2023) للتحقق من الصدق التقاربي للمتغيرات، تم استخدام متوسط التباين المستخرج، والذي يمثل متوسط تجميعي لكل متغير كامن (Hair et al, 2020).

على أن يختلف هذا المتوسط بين كل فقرة من فقرات كل متغير عن ٥٠% من التباين الكلي (Hair et al, 2019).

جدول رقم (٦) مخرجات تقييم الصدق التقاربي

المتغيرات	تشعب الفقرة	الموثوقية المركبة	متوسط التباين المستخرج
القدرة على الابتكار	0.846	0.921	0.745
	0.874		
	0.871		
	0.860		
تحمل المخاطر	0.839	0.917	0.688
	0.821		
	0.837		
	0.845		
	0.806		

تابع جدول رقم (٦) مخرجات تقييم الصندق التقاربي

0.697	0.920	0.871	المرونة التسويقية
		0.833	
		0.802	
		0.866	
		0.799	
0.610	0.886	0.824	الإيمان بالتوجه الاستباقي
		0.783	
		0.763	
		0.747	
		0.786	
0.598	0.885	0.825	الانخراط في التغيير
		0.896	
0.752	0.901	0.873	الجهد المبذول في التغيير
		0.874	
		0.854	
0.773	0.911	0.896	السعي المستمر تجاه التغيير
		0.855	
		0.887	
0.655	0.909	0.807	الميزة التنافسية
		0.786	
		0.806	
		0.714	
		0.708	
		0.767	
		0.740	
		0.775	
		0.725	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً من مخرجات التحليل الإحصائي.

- أسفرت نتائج جدول رقم (٦) عن وجود مستويات تباين ملحوظة بين جميع المتغيرات، والتي تجاوزت قيمة ٥٠% من قيم متوسطات التباين المستخرجة، والتي انحصرت بين (٠.٥٩٨) و (٠.٧٧٣)، بما يؤكد تمتع نموذج القياس بصندوق تقاربي كافٍ. كما أكدت نتائج جدول رقم (١٥) على أن جميع الفقرات المذكورة لكل متغير قد تشبعت على قيم أعلى من القيمة الحدودية المسموحة (٠.٧٠)، والتي تراوحت ما بين (٠.٧٠٨) و (٠.٨٩٦). بينت هذه النتائج أن نموذج القياس يتمتع باتساق داخلي قوي بين المتغيرات والفقرات المنتمية إليها. تأسيساً على ذلك، كانت قيم الموثوقية المركبة للمتغيرات المقاسة في هذه الدراسة أعلى من القيمة المسموحة بها (أكبر من ٠.٧٠)، حيث انحصرت هذه القيم بين (٠.٨٨٥) و (٠.٩٢١). تفسر نتائج الموثوقية المركبة أن نموذج القياس يتمتع بصندوق تقاربي.

- لمزيد من الاستكشافات الإحصائية حول تقييم نموذج القياس، تم التحقق من الصدق التمييزي بين المتغيرات وبعضها، إذ يشير إلى مدى ارتباط كل متغير بالمتغيرات الأخرى؛ على ألا تزيد قيمة الارتباطات بين هذه المتغيرات عن ٠.٨٥ (Hair et al,2020). يُطلق على هذا الاختبار نسبة ارتباطات المتغيرات الكامنة، فإذا زاد الارتباط عن القيمة المذكورة سلفاً، اقترب تشابه قيم كل فقرة من فقرات أي متغير مع مثليها من المتغيرات الأخرى (Becker et al,2023)، وبالتالي يجوز أن تنخفض هذه العلاقة بينهما، باستخدام طرق المعالجة الإحصائية الأكثر أماناً المعروفة بمقياس HTMT الذي يقيس ويعالج الأخطاء الإحصائية الدالة على مدى تشابه المتغيرات المقاسة مع بعضها البعض (Hair et al,2020).

جدول رقم (٧) : مخرجات تقييم الصدق التمييزي

المتغيرات	1	2	3	4	5	6
١. القدرة على الابتكار						
٢. تحمل المخاطر	0.674					
٣. المرونة التسويقية	0.471	0.601				
٤. الإيمان بالتوجه الاستباقي	0.465	0.602	0.616			
٥. الانخراط في التغيير	0.759	0.729	0.473	0.604		
٦. الميزة التنافسية	0.706	0.634	0.556	0.546	0.568	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

أشارت نتائج جدول رقم (٧) إلى أن جميع المتغيرات ارتبطت بعضها البعض بقيمة أقل من (٠.٨٥)، حيث تراوحت هذه الارتباطات بين (٠.٤٦٥) و (٠.٧٥٧)، مما يؤكد أن نموذج القياس يتمتع بصدق تمييزي مقبول نظراً لأن كل متغير يتميز عن المتغيرات الأخرى في استجابات المشاركين حول كل فقرة منتمية لكل متغير عن مثليها من المتغيرات المقاسة الأخرى (Hair et al,2020). بناءً على ذلك، أسفرت نتائج تقييم نموذج القياس أن هناك صدق تقاربي وتمييزي كافٍ، بما يمهّد الطريق للانتقال إلى المرحلة الثانية من تقييم النماذج الإحصائية باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على المربعات الجزئية الصغرى وهي تقييم النموذج الهيكلي (Becker et al,2023).

تقييم النموذج الهيكلي

تم تقييم النموذج الهيكلي باستخدام Smart PLS للتحقق من معاملات المسار بين المتغيرات المقاسة بنموذج القياس (Becker et al,2023)، وذلك لتحديد اتجاهات كل تأثير مباشر وغير مباشر، وإجراء إحصائيات قيمة t التي يجب أن تزيد عن قيمة ١.٩٦، فضلاً عن قيم الدلالة الإحصائية "المعنوية" التي يجب أن تقل عن ٠.٠٥. كما يجب أن تتراوح قيم معاملات المسار بين -١ و +١، حيث تشير القيم الأقرب إلى ١ إلى تأثيرات قوية، في حين تشير القيم الأقرب إلى ٠ إلى تأثيرات ضعيفة (Hair et al,2020). قبل إجراء اختبار الفروض المباشرة وغير المباشرة باستخدام معاملات المسار "قيمة بيتا"، تم تقييم مدى ملائمة النموذج باستخدام اثنين من الاختبارات الإحصائية المتقدمة (Becker et al,2023).

أولاً: مُعامل التحديد الذي يشير إلى القوة التفسيرية للنموذج الهيكلي، وذلك من خلال قياس مدى تأثير المتغيرات المستقلة متجمعة في المتغير التابع (Hair et al,2019). يجب أن تكون مُعاملات التحديد أكبر من ١٠% من التباين، بما يفسر القدرة التنبؤية المعقولة لهذه المتغيرات في المتغيرات التابعة (Hair et al,2020).

ثانياً: حجم التأثير الذي يؤكد مدى تأثير كل متغير مستقل في كل متغير تابع يمر بينهما مساراً إحصائياً (Hair et al,2019). وفقاً لـ (Hair et al,2020)، تعتبر القيم الدالة على حجم التأثير المقبولة هي ٠.٠٢، بينما القيم التي تزيد عن ٠.٣٥ تمثل أحجام تأثير قوية، في حين تعتبر القيم التي تزيد عن ٠.١٥ ونقل عن ٠.٣٥ تمثل أحجام تأثير متوسطة، مع ذلك القيم التي تقل عن ٠.١٥ وتزيد عن ٠.٠٢ تمثل أحجام تأثير ضعيفة.

جدول رقم (٨) : نتائج ملائمة جودة النموذج الهيكلي

المتغيرات المستقلة	حجم التأثير		معامل التحديد	
	الانخراط في التغيير	الميزة التنافسية	الانخراط في التغيير	الميزة التنافسية
القدرة على الابتكار	0.219	-	0.576	-
تحمل المخاطر	0.118			
المرونة التسويقية	0.293			
الإيمان بالتوجه الاستباقي	0.187			
الانخراط في التغيير	-	0.680	-	0.405

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً من مخرجات التحليل الإحصائي.

كشفت نتائج جدول رقم (٨) عن وجود أحجام تأثير متباينة بين الضعيفة والقوية، حيث تراوحت ما بين (٠.٦٨٠) و(٠.١١٨)، مما يؤكد أن جميع المسارات الإحصائية المباشرة كانت لديها أحجام تأثير مقبولة إحصائياً كونها تجاوزت قيمة ٠.٠٢ (Hair et al,2019). تأسيساً على ذلك، أثبتت نتائج جدول رقم (٨) أن قيم مُعاملات التحديد قد فسرت ٥٧.٦% من التباين في الانخراط في التغيير من قبل جميع أبعاد التسويق الاستباقي (القدرة على الابتكار، تحمل المخاطر، المرونة التسويقية والإيمان بالتوجه الاستباقي)، كما فسرت ٤٠.٥% من التباين في الميزة التنافسية من قبل أبعاد الانخراط في التغيير (السعي المبذول تجاه التغيير والجهد المبذول في التغيير). أشارت هذه النتائج إلى أن النموذج الهيكلي لديه القدرة التفسيرية والتنبؤية القوية على الاستخدام المتكرر في دراسات مستقبلية (Hair et al,2019).

اختبار الفروض المباشرة: للتحقق من صحة الفرض الأول والذي ينص على "تؤثر القدرة على الابتكار إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير"، تم استخدام نهج التمهيد في PLS-SEM مع معدل ٥٠٠٠ تكرار لاستخراج نفس المخرجات الإحصائية كما موضح بجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩): نتائج تأثير بُعد القدرة على الابتكار في الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H1	القدرة على الابتكار $\rightarrow$ الانخراط في التغيير	0.313**	2.469

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج جدول رقم (٩) أن القدرة على الابتكار قد أثرت إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير ($\beta = 0.313, t = 2.469, p < 0.01$)، مما يثبت صحة الفرض الأول. تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما زادت قدرة موظفي الشركات السياحية على الابتكار، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بوتيرة عملهم داخل هذه الشركات، والذي أكد على وجود أثر إيجابي بين كلاً من القدرة على الابتكار والانخراط في التغيير.

للتحقق من صحة الفرض الثاني، والذي ينص على "يؤثر تحمل المخاطر إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير"، تم استخدام نهج التمهيد في PLS-SEM مع معدل تكرار لاستخراج نفس المخرجات الإحصائية كما موضح بجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠): نتائج تأثير بُعد تحمل المخاطر في الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H2	تحمل المخاطر $\rightarrow$ الانخراط في التغيير	0.318**	7.430

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- أظهرت نتائج جدول رقم (١٠) أن تحمل المخاطر قد أثر إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير ($\beta = 0.318, t = 7.430, p < 0.01$)، مما يثبت صحة الفرض الثاني. تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما زادت قدرة موظفي الشركات السياحية على تحمل المخاطر المحتملة، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بوتيرة عملهم داخل هذه الشركات، والذي أكد على وجود أثر إيجابي بين تحمل الخطر والانخراط في التغيير.

- للتحقق من صحة الفرض الثالث، والذي ينص على "تؤثر المرونة التسويقية إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير"، تم استخدام نهج التمهيد في PLS-SEM مع معدل تكرار لاستخراج نفس المخرجات الإحصائية كما موضح بجدول رقم (١١).

جدول رقم (١١): نتائج تأثير بُعد المرونة التسويقية في الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H3	المرونة التسويقية $\rightarrow$ الانخراط في التغيير	0.501***	10.253

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- أظهرت نتائج جدول رقم (١١) أن المرونة التسويقية قد أثرت إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير ($\beta = 0.501, t = 10.253, p < 0.001$)، مما يثبت صحة الفرض الثالث. تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما تمتع

موظفي الشركات السياحية بالاستجابة السريعة لرغبات وحاجات العملاء المحتملين، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بوتيرة عملهم داخل هذه الشركات، والذي أكد على أثر إيجابي بين المرونة التسويقية والانخراط في التغيير.

- للتحقق من صحة الفرض الرابع، والذي ينص على "يؤثر الإيمان بالتوجه الاستباقي إيجابيًا ومعنويًا في الانخراط في التغيير"، تم استخدام نهج التمهيد في PLS-SEM مع معدل ٥٠٠٠ تكرار لاستخراج نفس المخرجات الإحصائية كما موضح بجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢): نتائج تأثير بُعد الإيمان بالتوجه الاستباقي في الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H4 الإيمان بالتوجه الاستباقي $\rightarrow$ الانخراط في التغيير		0.370***	9.621

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- أظهرت نتائج جدول رقم (١٢) أن الإيمان بالتوجه الاستباقي قد أثر إيجابيًا ومعنويًا في الانخراط في التغيير ($\beta = 0.370, t = 9.621, p < 0.001$)، مما يثبت صحة الفرض الرابع. تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما شعر موظفي الشركات السياحية بالتوجه الاستباقي تجاه الخدمات المعروضة للعملاء، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بوتيرة عملهم داخل هذه الشركات، والذي أكد على وجود أثر إيجابي بين الإيمان بالتوجه الاستباقي.

- للتحقق من صحة الفرض الخامس، والذي ينص على "يؤثر الانخراط في التغيير إيجابيًا ومعنويًا في الميزة التنافسية"، تم استخدام نهج التمهيد في PLS-SEM مع معدل ٥٠٠٠ تكرار لاستخراج نفس المخرجات الإحصائية كما موضح بجدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣): نتائج تأثير الانخراط في التغيير في الميزة التنافسية

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H5 الانخراط في التغيير $\rightarrow$ الميزة التنافسية		0.636***	14.707

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- أظهرت نتائج جدول رقم (١٣) أن الانخراط في التغيير قد أثر إيجابيًا ومعنويًا في تحقيق المزايا التنافسية ($\beta = 0.636, t = 14.707, p < 0.001$)، مما يثبت صحة الفرض الخامس. تشير هذه النتيجة إلى أنه هذا التأثير الإيجابي والمعنوي يُبرز أهمية التكيف والمرونة في ظل بيئة الأعمال الديناميكية، حيث يُعتبر الانفتاح على التغيير والتطوير من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين الأداء وزيادة القدرة على المنافسة. على هذا النحو، يمكن القول إن تحقيق المزايا التنافسية يتطلب استجابة فعالة وسريعة للتغيرات والتحديات التي تواجهها المنظمات، مما يدعم الفرضية القائلة بأن الانخراط في التغيير يُعد من العوامل

الأساسية لتحقيق النجاح التنافسي، والذي أكد على وجود أثر إيجابي بين الانخراط في التغيير وتحقيق المزايا التنافسية.

اختبار الفروض غير المباشرة

- تم استخدام تحليل الوساطة لاختبار المسارات الإحصائية غير المباشرة، حيث تُعرف الوساطة بأنها وجود متغير ثالث قد لا يمكن أن تتم العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بدوره وفقاً لأسس علمية ونظرية مثبتة في هذا الشأن (Becker et al, 2023). تتحقق الوساطة عندما يكون جميع المسارات الإحصائية سواء المباشرة والتأثير الكلي لديهم دلالات إحصائية أقل من ٠.٠٥، ويُطلق عليها وساطة جزئية، بينما يُطلق عليها وساطة كلية عندما تكون جميع المسارات المباشرة معنوية، بينما التأثير الكلي أثبت عكس ذلك (Hair et al, 2020). في هذا الصدد، تم التحقق من المسارات غير المباشرة من خلال الدور الوسيط للانخراط في التغيير بين التسويق الاستباقي والميزة التنافسية في سياق الشركات السياحية فئة (أ) على النحو التالي:

جدول (١٤): نتائج التأثير غير المباشر للقدرة على الابتكار في الميزة التنافسية

من خلال الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H6a	القدرة على الابتكار $\leftarrow$ الانخراط في التغيير $\leftarrow$ الميزة التنافسية	0.172*	3.420

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- وضحت نتائج جدول رقم (١٤) أن هناك تأثير إيجابي ومعنوي للقدرة على الابتكار في تحقيق المزايا التنافسية للشركات السياحية في وجود مستويات مرتفعة من الانخراط في التغيير ($\beta = 0.172$, $t = 3.420$, $p < 0.05$)، مما يثبت صحة الفرض السادس (أ)، مما يدل على أن الانخراط في التغيير قد توسط جزئياً العلاقة الإيجابية بين القدرة على الابتكار والميزة التنافسية. تشير هذه النتيجة إلى أن الانخراط في التغيير يعزز بشكل غير مباشر تأثير القدرة على الابتكار على المزايا التنافسية، مما يسلط الضوء على أهمية دمج الابتكار مع استراتيجيات التغيير لتحسين الأداء التنافسي للشركات السياحية.

جدول (١٥) نتائج التأثير غير المباشر لتحمل المخاطر في الميزة التنافسية من خلال الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H6b	تحمل المخاطر $\leftarrow$ الانخراط في التغيير $\leftarrow$ الميزة التنافسية	0.191**	3.433

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- بينت نتائج جدول رقم (١٥) أن هناك تأثير إيجابي ومعنوي لتحمل المخاطر في تحقيق المزايا التنافسية للشركات السياحية في وجود مستويات مرتفعة من الانخراط في التغيير ($\beta = 0.191$, $t = 3.433$, $p < 0.05$).

(0.01)، مما يثبت صحة الفرض السادس(ب)، مما يدل على أن الانخراط في التغيير قد توسط جزئيًا العلاقة الإيجابية بين تحمل المخاطر والميزة التنافسية. تشير هذه النتيجة إلى أن الانخراط في التغيير يعزز تأثير تحمل المخاطر على المزايا التنافسية، مما يبرز أهمية مواجهة المخاطر كجزء أساسي من استراتيجيات التغيير لتحسين القدرة التنافسية للشركات السياحية.

جدول (١٦) نتائج التأثير غير المباشر للمرونة التسويقية في الميزة التنافسية من خلال الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H6c	المرونة التسويقية ← الانخراط في التغيير ← الميزة التنافسية	0.318***	9.104

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

- وضحت نتائج جدول رقم (١٦) أن هناك تأثير إيجابي ومعنوي للمرونة التسويقية في تحقيق المزايا التنافسية للشركات السياحية في وجود مستويات مرتفعة من الانخراط في التغيير ($\beta = 0.318, t = 9.104, p < 0.001$)، مما يثبت صحة الفرض السادس(ج)، مما يدل على أن الانخراط في التغيير قد توسط جزئيًا العلاقة الإيجابية بين المرونة التسويقية والميزة التنافسية. تشير هذه النتيجة إلى أن الانخراط في التغيير يعزز بشكل ملحوظ تأثير المرونة التسويقية في المزايا التنافسية، مما يبرز أهمية التكيف السريع مع التغيرات السوقية لتحسين الأداء التنافسي.

جدول (١٧) نتائج التأثير غير المباشر للإيمان بالتوجه الاستباقي في الميزة التنافسية

من خلال الانخراط في التغيير

المسار	قيمة β	قيمة T	المعنوية
H6d	الإيمان بالتوجه الاستباقي ← الانخراط في التغيير ← الميزة التنافسية	0.271**	4.750

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي.

بينت نتائج جدول رقم (١٧) أن هناك تأثير إيجابي ومعنوي للإيمان بالتوجه الاستباقي في تحقيق المزايا التنافسية للشركات السياحية في وجود مستويات مرتفعة من الانخراط في التغيير ($\beta = 0.271, t = 4.750, p < 0.01$)، مما يثبت صحة الفرض السادس(د)، مما يدل على أن الانخراط في التغيير قد توسط جزئيًا العلاقة الإيجابية بين الإيمان بالتوجه الاستباقي والميزة التنافسية. تشير هذه النتيجة إلى أن الانخراط في التغيير يعزز تأثير الإيمان بالتوجه الاستباقي على المزايا التنافسية، مما يعكس أهمية تبني التوجهات الاستباقية في ظل استراتيجيات التغيير التنظيمي لتحسين الأداء التنافسي للشركات السياحية

النتائج العامة للدراسة

١. يمكن للتسويق الاستباقي أن تجعل الشركات السياحية في السباق التنافسي ويساعدها في البقاء والاستمرارية في الأسواق الحالية والمستقبلية وتحقيق ميزة التنافسية.

٢. هناك علاقة طردية وإيجابية بين أبعاد التسويق الاستباقي (القدرة على الابتكار، تحمل المخاطر، المرونة، والإيمان بالتوجه الاستباقي) والميزة التنافسية لشركات السياحة المصرية.
٣. أظهرت النتائج أن القدرة على الابتكار قد أثرت إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير، حيث أنه كلما زادت قدرة موظفي الشركات السياحية على الابتكار انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بعملهم داخل هذه الشركات.
٤. أظهرت النتائج أن تحمل الخطر قد أثر إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير، حيث أنه كلما زادت قدرة موظفي الشركات السياحية على تحمل المخاطر المحتملة، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بعملهم ذات هذه الشركات.
٥. أظهرت النتائج أن المرونة التسويقية قد أثرت إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير، حيث أنه كلما تمتع موظفي الشركات السياحية بالاستجابة السريعة لرغبات وحاجات العملاء المحتملين، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بعملهم داخل هذه الشركات.
٦. أظهرت النتائج أن الأيمان بالتوجه الاستباقي قد أثرت إيجابياً ومعنوياً في الانخراط في التغيير، حيث كلما شعر موظفي الشركات السياحية بالتوجه الاستباقي تجاه الخدمات المعروضة للعملاء، انخرطوا في التغييرات التنظيمية ذات الصلة بعملهم داخل هذه الشركات.
٧. أظهرت النتائج أن الانخراط في التغيير قد يؤثر إيجابياً ومعنوياً في تحقيق المزايا التنافسية، حيث تشير هذه النتيجة إلى أن التأثير الإيجابي المعنوي يبرر أهمية التكيف والمرونة في ظل بيئة الأعمال الدينامية، حيث يعتبر الانفتاح على التغيير والتطوير من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين الأداء وزيادة القدرة على المنافسة.

توصيات الدراسة

بناء على النتائج فإن الدراسة تقدم التوصيات التالية:

١. ضرورة التعمق في دراسة في التسويق الاستباقي حيث أنه أحد المداخل الإبداعية والابتكارية التي لها تأثير إيجابي قوي على القطاع السياحي.
٢. ضرورة تشجيع العاملين بشركات السياحة المصرية علي مزيد من الأفكار الإبداعية والابتكارية لقراءة الاحتياجات والرغبات المستقبلية للعملاء والتي تساهم على تحقيق ميزة تنافسية لشركات السياحة المصرية.

الدراسات المستقبلية

١. أثر التسويق الاستباقي على تقديم الخدمة السياحية وتميزها.
٢. أثر جاهزية المناخ السياحي وتهيئته على تقديم أفكار استباقية.

المراجع العربية

- الأسرج، أسماء سعيد أحمد (٢٠٢٣). أثر التسويق الشمولية على المرونة التسويقية لشركات الطيران: دراسة حالة شركة مصر للطيران. كلية السياحة والفنادق، جامعة مطروح. مج ٦، ع ١.
- الرشيدي، بدر عوض لزام (٢٠١٩). مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية. كلية التربية. مج ٣٠، ع ١٢٠٤.
- الطائي، يوسف حبيب سلطان (٢٠٢٠). التسويق الاستباقي ودوره في تعزيز التميز المنظماتي: راسة استطلاعية لآراء العينة من أصحاب الأسواق التجارية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية. مج ٧، ع ٢٤.
- القروم، ربا عاطف (٢٠١٩). أثر أبعاد الريادة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في المصارف التجارية في محافظة الكرك. كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- الموسوي، هادي حمد هادي (٢٠٢١). دور ممارسات التسويق الاستباقي في تعزيز أبعاد ريادة المؤسسات المصرفية: دراسة تطبيقية في المصرف العراقي للتجارة (TBI). كلية التربية، جامعة ميسان، العراق. مج ١٧، ع ٣٣.
- بكوش، سارة (٢٠١٩). الميزة التنافسية للأسواق المالية: دراسة مقارنة بين الأسواق المالية لكل من الجزائر والمغرب وتركيا للفترة ٢٠٠٥-٢٠١٧، المدرسة العليا للتجارة- مخبر الإصلاحات الاقتصادية. التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي. مج ١٣، ع ١.
- بوعيسي، رياض (٢٠١٨). دور استراتيجية التسويق في اكتساب الميزة التنافسية، مركز رفاد للدراسات والأبحاث. مج ٥، ع ٣٤.
- سالم (٢٠٢١). التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مخبر الدراسات و البحوث في التنمية الريفية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوغبريج. مج ٨، ع ١٤.
- عبد الفاضل، عبدالحليم (٢٠٢١). دور الهندرة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة كوفتي للمواد الغذائية. الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي و الدراسات العليا. مج ٢٩، ع ١.
- عبدالهادي، مصطفى لؤي (٢٠٢٢). التسويق الاستباقي وتأثيره في تحقيق رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة أسيايل للاتصالات في العراق. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة. مج ١٨، ع ٢٤.
- عبيد، شاهر (٢٠١٧). تأثير أبعاد إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في البنوك. مجلة جامعة النجاح للأبحاث. مج ٣١، ع ١٠٤.
- غرفة شركات ووكالات السفر والسياحة، وزارة السياحة والآثار المصرية. (٢٠٢٤). دليل شركات السياحة. وزارة السياحة والآثار المصرية.
- فرح، معاوية عبد الهادي أحمد (٢٠١٦). أثر التوجه الاستراتيجي الاستباقي والدفاعي على الأداء التسويقي للشركات الصناعية خصائص الشركات كمتغير معدل. كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان.

نصور، ريزان (٢٠٢١). دور التسويق الاستباقي في تحسين الحصة التسويقية : دراسة ميدانية على مراكز شركة إيما تيل في محافظة اللاذقية. قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين - اللاذقية، سوريا.

المراجع الأجنبية

- Abu-Bader, S. (2021). Quantitative research methods in social sciences. *Journal of Social Science Research*, 10(3), 112-125.
- Bader-Abu, S. (2021). Relativity and logic in quantitative research: A critical perspective. *Journal of Quantitative Research Methods*, 14(4), 215-227.
- Becker, J. M., Klein, K., & Wetzels, M. (2023). Hierarchical model building for PLS-SEM analysis. *Journal of Business Research*, 111, 258-267.
- Darmawan, D and Grenier, E (2021). Competitive Advantage and Service Marketing Mix. *Journal of Social Science Studies*.1(2).
- Dharmanegara and et.al(2021). Competitive advantage to enhance internationalization and marketing performance woodcraft industry: A perspective of resource-based view theory, *Journal of Project Management*. 6(1).
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Pearson Education.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Pearson Education.
- Kaurav, R., et al. (2020). The quantitative approach in tourism industry. *Journal of Tourism Studies*, 15(2), 35-42.
- Kent, J. (2020). Clarity and understanding in research questionnaires. *Journal of Research Methodology*, 12(3), 87-94.
- Munawar, R., Rahayu, S., Disman, D., Wibowo, A., et al. (2019). The role of proactive market orientation and management commitment to internal resources on export performance of the handicraft industry. *Management Science Letters*, 9, 1711-1722.
- Omar, NA (2022). Does the relationship marketing orientation of an entrepreneur support agency improve performance? Evidence from small- and medium-size enterprises in Malaysia. *Plos One* 17(6).
- Rahman, A and Muktadir, MG.(2021). SPSS: An Imperative Quantitative Data Analysis Tool for Social Science Research. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*. V,(X).
- Sajjad and et.al. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation, *Technology of Science*.66(1).
- Yaqoob, (2022). Proactive Marketing and Its Role in monitoring Competition an Exploratory Study at The Istiqbal Furniture Company in Duhok, Innovative Technologic : Methodical Research *Journal*.7(2).88-115.



Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH)

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



The Impact of Proactive Marketing on Achieving the Competitive Advantage of Egyptian Tourism Companies

Hala Ahmed Mahmoud Hashim Nevin Jalal Eid Rasha Ahmed Khalil

Tourism Studies Department – Faculty of Tourism and Hotels – Suez Canal University

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Proactive Marketing;
Competitive Advantage;
Egyptian Tourism
Companies;
Engaging in Change;
The Ability to Innovate.

(JAAUTH)
Vol. 27, No. 2,
(Dec 2024),
PP.350 -372.

A total of 411 forms were distributed among a sample of employees of Egyptian tourism companies. The study concluded that proactive marketing helps Egyptian tourism companies to remain in the competitive race and helps them to survive in the current and future markets and achieve competitive advantage. The research also found a positive correlation between the dimensions of proactive marketing (ability to innovate, risk tolerance, flexibility and predictability) and the competitive advantage of Egyptian tourism companies. The study recommended that the study of proactive marketing should be encouraged to have more creative ideas to read the future needs and desires of their customers, which will help to achieve a competitive advantage for Egyptian tourism companies.