



مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

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



أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية: بالتطبيق على بعض الفنادق المصرية

محمد مجدى محمد سليمان أحمد محمد امام محمد سيد أحمد الزغبى

قسم إدارة الفنادق- كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

المخلص	معلومات المقالة
<p>تمثل الاستراتيجية التسويقية العمود الفقري لأي مؤسسة اقتصادية هدفها البقاء والاستمرار في المجال. كما تعد استراتيجية التسويق جزءاً رئيساً من استراتيجية المنشآت الفندقية وتهدف إلي وصف كيفية استخدام هذه المنشآت لمواردها من أجل تحقيق النمو والتطور علي المدى الطويل. والقطاع الفندقي بوصفه أحد الأنشطة الأساسية الداعمة للاقتصاد فان تحقيق ميزة تنافسية يعد عملية ضرورية. لذلك تهدف الدراسة إلى دراسة طبيعة الاستراتيجيات التسويقية المستخدمة في فنادق منطقة القناة (الإسماعيلية- بورسعيد- السويس)- تحديد العلاقة بين طبيعة الاستراتيجيات التسويقية السائدة والقدرة التنافسية - اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تطوير الاستراتيجيات التسويقية لزيادة القدرة التنافسية للمنشآت الفندقية، وقد تم تحديد عينة الدراسة باستخدام معادلة روبرت ماسون حيث تم استبعاد (١٥) خمسة عشر استبانة لأسباب منها عدم جدية المستجيب أو عدم اكتمال الاجابات، وبعد حصر الاستبانات التي تم جمعها تبين أن عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٣٤٠) استبانة تمثل نحو (٩٥.٧%) من الاستثمارات المستهدفة من عينة الدراسة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات ومن ثم تحليلها عن طريق برنامج (SPSS) وفيها تم استخدام الاحصاءات الوصفية، كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، واختبار النسبة التائية (T.test) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، واختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية، وقد توصلت الدراسة - بعد تحليل البيانات - لعدة نتائج تتمثل في كون الإستراتيجيات التسويقية ذات دور كبير وواضح في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع السياحة.</p>	<p>السياحة؛ الإستراتيجية التسويقية؛ الميزة التنافسية؛ الفنادق المصرية.</p> <p>(JAAUTH) المجلد ٢٨، العدد ٢، (يونيه ٢٠٢٥)، ص ٣٧٢- ٣٩٧.</p>

المقدمة

تعد الاستراتيجية التسويقية العمود الفقري لأي مؤسسة اقتصادية هدفها البقاء والاستمرار والرياح في مجال الأعمال، لذا تعمل علي توفير كافة العوامل والأسباب من رأس مال فكري ومادي ودراسة البيئة المحيطة لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من تحقيق الريادة والتفوق علي منافسيها، كما تعد الاستراتيجية التسويقية الإطار الأمثل للتخطيط ودراسة وقياس الميزة التنافسية للمنظمات بما يحقق اشباع حاجات العملاء وبما يضمن استمرار رضاهم التام الامر الذي يستلزم وضع استراتيجيات تسويقية واضحة المعالم وفق محددات معينة تسهم في خلق مزايا تنافسية لهذه المؤسسات (أبوسته، ٢٠١٦).

ولقد تفاقمت في العصر الحالي حدة التنافسية كأسلوب حياة للمنظمات، وتشير الميزة التنافسية إلي المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتنافس فيها مع الغير بطرق أكثر كفاءة وفعالية بحيث تصبح نقطة قوة تتسم بها المنظمة وتميزها عن المنافسين في الأسواق، ويعتبر التسويق السياحي والفندقي تحدياً عاملاً أساسياً لتحقيق التنمية السياحية نظراً لما يقوم به من دور مهم في الاقتصاد وتشير الدلائل العلمية وتجارب الدول في العالم إلي التزايد الملحوظ في الدور المهم الذي تقوم به السياحة في اقتصاديات الدول وفي تدفق رؤوس الأموال الأجنبية وتشغيل الأيدي العاملة والمساهمة في تحقيق وتنمية التوازن الاقتصادي (أبوسته، ٢٠١٦).

وإذا كان القطاع الفندقي من الأنشطة الأساسية الداعمة للاقتصاد فان التحدي الأساسي الذي يواجهه هذا القطاع هو غياب الاستراتيجية التسويقية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية، هذا بالإضافة إلي عدم التركيز من قبل المنشآت الفندقية على العلاقة الوثيقة بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية.

مشكلة الدراسة

إن الميزة التنافسية أصبحت عملية ضرورية لأي مؤسسة اقتصادية إلا أن تحقيقها يعد عملية صعبة ومعقدة تحتاج إلي امتلاك كفاءات متميزة في الموارد والقدرات. وهذه الصعوبة تواجه المؤسسات الفندقية نتيجة للتغيرات التي تحدث وباستمرار في البيئة الخارجية، وكذلك للتغيرات التي تحدث لحاجات المستهلك.

لذا فإن تحقيق الميزة التنافسية يمكن أن يتم من خلال معرفة أبعاد الاستراتيجية التسويقية المناسبة وذلك بالاعتماد على قدرات العاملين والموارد المالية المتاحة غير أن بعض الدراسات ومنها دراسة (الدوسرى، ٢٠٢٢) ودراسة (السميح، وعيسى، ٢٠٢١) ودراسة (الكلس، ٢٠١٨) ودراسة (بوعيسى، ٢٠١٨) وغيرها من الدراسات قد اشارت إلي أن بعض المؤسسات تقتصر إلي وضع استراتيجيات تسويقية فعالة، كما أكدت هذه الدراسات علي وجود قصور في استخدام وتطبيق الاستراتيجيات التسويقية مما يساعد علي تحقيق مستويات مقبولة من القدرات التنافسية.

هذا علي الرغم من امتلاك كثير من الفنادق والمنشآت الفندقية لموارد مادية وبشرية وما تتمتع به من مقومات استراتيجية إلا أنها ما زالت غير قادرة علي المنافسة بكفاءة وفعالية بما يتناسب مع تلك

القدرات الهائلة، الأمر الذي دعي الباحث لإجراء دراسة أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على بعض الفنادق المصرية.

أسئلة الدراسة

١. هل تطبق الفنادق المصرية (عينة الدراسة) الاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة-التركيز- التمييز)؟
٢. هل تمتلك الفنادق المصرية (عينة الدراسة) ميزة تنافسية؟
٣. هل يوجد أثر لاستراتيجيات التسويق (استراتيجية قيادة التكلفة - استراتيجية التركيز - استراتيجية التمييز) على تحقيق ميزة تنافسية يصعب تقليدها بسهولة في القطاع الفندقي (عينة الدراسة)؟
٤. هل توجد فروق في آراء العاملين بالقطاع الفندقي حول أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغيري (الحالة الوظيفية - المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة

١. الكشف عن طبيعة الاستراتيجيات التسويقية المستخدمة في بعض الفنادق المصرية في منطقة قناة السويس (الإسماعيلية - بورسعيد - السويس).
٢. تحديد العلاقة بين طبيعة الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية.
٣. الكشف عن مدى تطبيق بعض الفنادق المصرية (عينة الدراسة) الاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة - التركيز - التمييز).
٤. التعرف على مدى امتلاك الفنادق المصرية (عينة الدراسة) ميزة تنافسية.

أهمية الدراسة

١. تتبع أهمية هذه الدراسة من موضوعها الذي يتناول الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في بعض الفنادق.
٢. القاء الضوء على أهمية استراتيجيات التسويق المتبعة في خلق ميزة تنافسية لدى المؤسسات الخدمية.
٣. تحاول هذه الدراسة القاء الضوء على الميزة التنافسية باعتبارها سلاح المؤسسة في مواجهه تحديات السوق والمنافسين مما يساعدها على البقاء والاستمرار والتطور.

حدود الدراسة

التزمت الدراسة الحالية بالحدود التالية:

١. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على الاستراتيجيات التسويقية وأثر تطبيقها في تحقيق الميزة التنافسية لبعض الفنادق (عينة الدراسة).
٢. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على الفنادق الموجودة بمدن القناة الثلاثة (الإسماعيلية - بورسعيد - السويس) وذلك لندرة الدراسات التي تناولت فنادق مدن القناة بالدراسة والبحث على الرغم من الإمكانيات السياحية الكبيرة التي تتمتع بها مدن القناة.

٣. الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة خلال شهري أغسطس، سبتمبر ٢٠٢٤م.
٤. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على بعض المدراء والعاملين بالفنادق (أربع وخمس) نجوم الكبرى بمدن القناة الثلاثة (الإسماعيلية - بورسعيد - السويس).
- متغيرات الدراسة

١. المتغير المستقل: الاستراتيجيات التسويقية (استراتيجية قيادة التكلفة - استراتيجية التركيز - استراتيجية التمييز).
٢. المتغير التابع: الميزة التنافسية.

الإطار النظري

أولاً: الاستراتيجيات التسويقية

Marketing Strategy مفهوم الاستراتيجية التسويقية

تمثل الاستراتيجية التسويقية العمود الفقري لأي مؤسسة اقتصادية هدفها البقاء والاستمرار والربح في مجال الأعمال، لذا تعمل على توفير كافة العوامل والأسباب ورأس المال الفكري والمادي ودراسة المحيط والمنافسة وهذا لتبني استراتيجية قادرة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، لذا يعتبر مفهوم الاستراتيجية التسويقية من المفاهيم المهمة في الوقت الحاضر.

وتعد استراتيجية التسويق جزءاً من استراتيجية المنشأة وتهدف إلى وصف كيفية استخدام هذه المنشأة لمواردها المحدودة من أجل النمو والتطور على المدى الطويل.

ولقد تعددت تعريفات مفهوم استراتيجيات التسويق ومنها:

الخطة التي يتم تصميمها تفصيل وبالتحديد طريقه الدخول إلى السوق الجديد وطريقه جذب عملاء جدد (فريدريش رايس، ٢٠١٨).

كما عرفها بن دحمان، لحسن " أنها خطة شاملة تهدف إلى تحقيق أهداف المنشأة وأنشطتها التسويقية، وتستند إلى مجموعة من البيانات والبحوث التي توجه المؤسسة نحو توجيهها التسويقي العام، والتي من خلالها يتم اجراء جميع أعمال الاعلان والترويج" (بن دحمان ولحسن، ٢٠١٩).

ويمكن استخلاص استراتيجية التسويق بأنها: خطة شاملة متكاملة يتم وضعها في ضوء أهداف المنشأة وترتكز على مجموعه من البيانات والمعلومات عن المنشأة ووضعها الحالي ورسالتها أخذين في الاعتبار جوانب القوة والضعف في المنشأة مقارنة بمنافسيها ونظرتها المستقبلية خلال فترة محدده.

استراتيجية التسويق مقابل خطة التسويق

غالبا ما يستخدم الناس مصطلحي استراتيجية التسويق وخطة التسويق بالتبادل لكن في الواقع هما عمليتان مختلفتان.

تصف خطة التسويق الإجراءات الملموسة وأساليب التسويق المتخذة لإكمال حملة تسويقية بينما تحدد استراتيجية التسويق الصورة الكبيرة لجهود التسويق مثل الجمهور المستهدف للأعمال التجارية وطرق عرض قيمة منتجاتهم للعملاء.

نتيجة لذلك تجدر الإشارة إلى أنه بينما تصف الاستراتيجية ماهية أهداف التسويق وطرق تحقيقها تصف الخطة كيفية تحقيق هذه الأهداف بالتفاصيل بمعنى أن خطة التسويق هي التكتيكات التي تنفذ استراتيجية التسويق العامة اذا بدون استراتيجية تسويق مدروسة جيداً تتعرض خطط التسويق لخطر الخسارة وفقدان قيمة العلامة التجارية.... يمكن أن تؤدي الاستراتيجية الرائعة إلى خطة رائعة (الشاروت، ٢٠٢٢).

أهداف الاستراتيجيات التسويقية للمنشآت الفندقية

هناك أهداف متعددة لاستراتيجيات التسويق لعل من أهمها كما أوضح (فريدريش رايس(٢٠١٨):

١. زيادة في المبيعات، والتي يمكن أن تحدث بطريقتين: زيادة تدفق العملاء أو عدد الطلبات.
٢. توسع المنشأة
٣. ضمان جاذبية المنتجات لجمهور مستهدف معين.
٤. اكتساب حصة أكبر من مساحة السوق.
٥. تحقيق مناصب قيادية في قطاعها السوقي.
٦. تحليل عادات المستهلك والاتجاهات الجديدة.
٧. دراسة المنافسين.
٨. مراقبة تطور الطلب.
٩. كشف احتياجات العملاء الجديدة.
١٠. دراسة فرص السوق والتهديدات.
١١. خلق ميزة تنافسية مستدامة.
١٢. دراسة قدراتنا على تكيف المنشأة مع السوق.
١٣. تحديد استراتيجية التسويق التي تسمح بتحقيق الأهداف التي حددتها المنشأة

مكونات الاستراتيجيات التسويقية

وهي كما أوضح السبتي(٢٠١٨):

١. الإنتاج في وجود نظام تسويق استراتيجي يتحكم فيه طلب السوق.
٢. استراتيجية التسويق هي سياسة الأبداع والتغيير المستمر في المنشآت ومنتجاتها والخدمات.
٣. استراتيجية التسويق هي وسيله للتميز التنافسي.
٤. التكامل والاتصال مع جميع الوظائف المعمول بها.
٥. توقع ردود فعل المنافسين والإحباط ضدهم.

٦. التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية.
٧. تطوير أكبر البدائل لمهمة المنشأة وأهدافها الرئيسية.
٨. نظره شامله للمتغيرات التي يتم التعامل معها.
٩. المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بشكل عام.
١٠. الحاجة إلى قدر كبير من المعلومات، معظمها خارج المرفق.
١١. تقديم ملاحظات مع المعلومات.

خصائص الاستراتيجية التسويقية

وهي كما أوضح طلحة (٢٠١٩).

- الإنتاج في ظل وجود نظام تسويق استراتيجي يضبط بطلب السوق.
- استراتيجية التسويق سياسة إبداع وتغيير مستمر في المؤسسات ومنتجاتها سلع والخدمات.
- استراتيجية التسويق وسيلة التمييز التنافسي.
- التكامل والترابط مع جميع وظائف المنشأة.
- توقع ردود فعل المنافسين والإحباط ضدها.
- التكيف مع الظروف البيئية وخاصة الخارجية.
- تنمية أكبر البدائل للوصول إلى مهمة المنشأة وأهدافها الرئيسية.
- النظرة الشمولية للمتغيرات التي يتم التعامل معها.
- المرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة بصفة عامة.
- الحاجة إلى قدر كبير من المعلومات أغلبها خارج نطاق المنشأة.
- توفير التغذية المرتدة بالمعلومات.

أنواع الاستراتيجيات التسويقية

توجد أنواع متعددة للاستراتيجيات التسويقية إلا أن الدراسة الحالية تركز على ثلاثة أنواع منها وهي استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمييز، استراتيجية التركيز وذلك على اعتبار أن هذه الاستراتيجيات تعد هي الأشهر والأنسب والأكثر قابلية للتطبيق على القطاع الفندقي وذلك على النحو الآتي كما ذكر مزوغ عادل (٢٠١٣)؛ بن عبد العزيز الشيحة (٢٠٢٤):

١. استراتيجية قيادة التكلفة

تعرف هذه الاستراتيجية بأنها " قدرة المنشأة للإنتاج بأقل التكاليف لو تم مقارنتها بمنافسيها وذلك من خلال تحسين الإنتاجية وحذف الأنشطة غير الضرورية والرقابة المحكمة على عناصر التكاليف". وتقوم هذه الاستراتيجية على قدرة المنظمة على تقديم منتجاتها وخدماتها بأقل تكلفة مقارنة مع المنافسين، أي أن استراتيجية قيادة التكلفة تهدف إلى خفض الكلف إلى أدنى حد ممكن دون المساس

بجودة المنتج وهذا ما يتطلب تحليل التكاليف تحليلاً استراتيجياً للتوصل إلى ميزة تنافسية بهدف خفض سعر المنتج للتوصل إلى مستوى الكلف التي تميز المؤسسة استراتيجياً.

٢. استراتيجية التميز

تبنى هذه الاستراتيجية على فكرة تميز منتجات المنشأة عن باقي المنتجات المعروضة في السوق، ويتوقف ذلك على ما يتم إشباعه لدى الزبائن بشكل مختلف عما يشبعه المنافسون ليتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، خصوصاً أولئك الذين يهتم بالتميز والجودة أكثر من اهتمامهم بالسعر، ولكي يكون هناك تميز يجب أن يكون المنتج المميز غير قابل للتقليد من طرف المنافسين أو على الأقل صعب التقليد، كما يجب أن يكون الزبون مقدرًا لهذا التميز وعلى استعداد أن يدفع ثمنه، بالإضافة إلى وضوح التميز من خلال المنفعة التي تعود على الزبون من وراء استهلاك المنتج المميز، ونواحي التميز عديدة ولا يمكن حصرها نظراً لتعدد رغبات وحاجات المستهلك، فالجودة العالية، انخفاض تكلفة الصيانة، سهولة استخدام والحصول على المنتج، وتسهيلات الدفع، ودقة مواعيد التسليم، وطول عمر المنتج، كلها خصائص ومقاييس يمكن أن تتخذها المؤسسة سبباً للتميز، والصعوبة الأساسية في اتباع هذه الاستراتيجية هي إن المنافسين سرعان ما يقلدون الأفكار الجديدة خاصة المعتمدة على تطور التكنولوجيا، لذلك تتطلب هذه الاستراتيجية وجود بعض الشروط منها: إن يقدر المستهلك قيمة الاختلاف في المنتج ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات - وجود عدد كبير من المنافسين (مزوغ عادل، ٢٠١٣؛ بن عبد العزيز الشبيحة، ٢٠٢٤).

٣. استراتيجية التركيز

تهدف هذه الاستراتيجية إلى الموقع الجيد داخل الصناعة وبناء ميزة تنافسية من خلال تركيز نشاطاتها على مجموعة من الزبائن معينة، أو على مستوى سوق جغرافي معين، أو التركيز على استخدامات وخصائص معينة للمنتج. وكثيراً ما يلجأ إليها عندما لا يحاول أي من المنافسين التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف، وكذا في القطاعات الأكثر جاذبية عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير في حجم والنمو ومعدلات الربحية، وتتنوع استخدامات المنتج. من الواضح إذاً، أن المبدأ الأساس لهذه الاستراتيجية هو التخصص في خدمة جانب معين من السوق، وليس السوق ككل ومحاولة التفوق على المنافسين من الجانب الذي يكون فيه أداء المؤسسة أكثر فعالية وكفاءة منه في كامل السوق. (بن جد وبن علي، ٢٠١٥؛ سلمانى وشرفه، ٢٠٢٤).

مراحل اعداد الاستراتيجيات التسويقية

إن اعداد الاستراتيجية التسويقية يمر بأربعة مراحل أساسية تتمثل في كما ذكر (الصحن والسيد (٢٠٠٠)؛ السميح وعيسى (٢٠٢١):

١-التحليل: وفي هذه المرحلة فإن المؤسسة مطالبة بتحليل عميق للبيئة الداخلية المتمثلة في نقاط القوة والضعف، والبيئة الخارجية المتمثلة في التهديدات والفرص، استناداً الي تحليل (S.W.O.T) الذي يعتبر اسلوباً مهماً في التحليل واعداد الاستراتيجية من خلال التعرف على العوامل الداخلية:

- نقاط القوة (S (strength)

- نقاط الضعف (W (weaknesses)

والعوامل الخارجية المتمثلة في:

- التهديدات (T (treats)

- الفرص (O (opportunities)

٢-اختيار الأسواق المستهدفة: حيث تعد من النقاط الأساسية لبناء الاستراتيجية، فمن خلال تحديد السوق المستهدف يمكن للمؤسسة تحقيق أهدافها.

٣-البرنامج التسويقي: هذه المرحلة تتمثل في تحديد المزيج التسويقي وميزانية التسويق.

٤-الرقابة: الرقابة التسويقية هي عملية تقييم وقياس نتائج الخطط والاستراتيجيات التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من ان الأهداف التسويقية تم تحقيقها.

خطوات تنفيذ الخطة التسويقية

وقد وضح لنا (البكري، ٢٠٠٦) مراحل تنفيذ الخطة التنفيذية وهي:

الجانب التخطيطي

ويتضمن هذا الجانب عدة خطوات وهي:

الخطوة الأولى التحليل الموقفي: وذلك عن طريق:

- التحديد الدقيق لمكانة المؤسسة.

- تحليل المنافسين من حيث قوتهم وحجمهم، وتأثيرهم الحالي في السوق.

- معرفة الشركة لذاتها من خلال تحديد نقاط القوة والضعف بها.

- العلاقة الصحيحة والواضحة مع المستهلكين.

الخطوة الثانية التركيز على السوق والمنتج مع تحديد الأهداف: وذلك من خلال:

- تجزئة السوق: من خلال توضيح آلية التعامل مع السوق من خلال تقسيمه عدة قطاعات ولكل قطاع عدة خصائص وصفات مشتركة وكل قطاع يختلف عن الآخر.

- نقاط التمايز: وذلك من خلال تحديد ما يميز منتج المؤسسة عن باقي منتجات المؤسسات الأخرى ولا بد من ان تمتلك المؤسسة بشيء فريد يميزها عن الباقي حتى تحقق النجاح.

- مكانة المنتج: وهي تمثل المكانة الفردية التي يحتلها المنتج من تفكير المستهلك من حيث قبوله وولاءه للمنتج.

الخطوة الثالثة البرنامج التسويقي: وتتمثل أنشطة البرنامج التسويقي في:

- استراتيجية المنتج: وذلك متعلق بشكل موجز بعمليات تحديد الخصائص المميزة للمنتج وعلامته التجارية وعمليات التعبئة.
- استراتيجيات التسعير: وذلك من خلال طرق التسعير الممكن اعتمادها وقوائم الأسعار وغيرها.
- استراتيجيات التوزيع: الأنشطة المختلفة التي يمكن القيام بها لإيصال المنتج من المصنع إلى السوق وما يرافقها من فعاليات وخدمات مرافقة.
- استراتيجية الترويج: وذلك يشمل بعمليات الإعلان والترويج المتمثل بالإعلان، والعلاقات العامة والدعاية وتأثير ذلك على المستهلك (عبد الرزاق، ٢٠٢٤؛ معتز، ٢٠٢٤).

ثانياً: الميزة التنافسية

مفهوم الميزة التنافسية

يؤكد Al-najar على أن الميزة التنافسية قدرة المؤسسة علي اتباع سياسات واستراتيجيات من شأنها تقديم سلع وخدمات عالية الجودة والتفوق علي منافسيها من خلال استغلال كافة الموارد والمصادر المتاحة (Al-najar, 2016).

ويعتقد Ranijth أن الميزة التنافسية عبارة عن استراتيجية تقوم علي تطوير نموذج أعمال الشركة، وتدفع بعجلة النمو والتطور فيها وتتيح للشركة فرصة انتاج وتقديم خدمات و سلع ومنافع للزبائن تتفوق فيها علي نظيراتها من المنافسين في السوق، ويخفف للشركة مزيد من الأرباح، ويحسن من سمعتها في السوق (Ranjith, 2016).

وحاول بورتر التوصل إلى مفهوم جديد يفسر حقيقة اتجاهات التجار الدولية فقد وجد أن مفهوم الميزة المطلقة لأدم سميث، أو الميزة النسبية لريكاردو غير كاف لتحقيق الغرض المنشود.

لذا فقد قام بوضع تعريفاً لمفهوم الميزة التنافسية في إطار نظريه متكاملة إلى حد كبير من حيث الفروض والركائز التي يستند اليها هذا المفهوم وذلك على النحو التالي:

قدره المنشأة على اكتساب نصيب سوقي والمحافظة عليه على أساس مستمر (Michael porter, 1999).

وقد قامت نظرية بورتر (١٩٨٥) على العديد من الفروض الأساسية هي:

- وجود عدد من الاستراتيجيات العالمية للمنافسة على المنشأة أن تختار بينها.
- يمكن للمنشآت في دوله معينه أن تختار من بين استراتيجيات عالميه للمنافسة.
- يجب أن تجمع النظريات الجديدة للتجارة الدولية بين التجار والاستثمار الأجنبي المباشر.
- تكتسب المنشأة الميزة التنافسية من خلال التحسين والتطوير المستمر.
- ينبغي على الدولة بكافة سياساتها ومؤسساتها أن توفر البيئة المحلية الملائمة للصناعات المختلفة.

- تختلف طبيعة المنافسة وكذلك مصادرها بشكل واسع بين الصناعات المختلفة. أو حتى بين أجزاء الصناعات ولا تقتصر الميزة التنافسية على مصدر واحد.
- لا تقتصر الميزة التنافسية على قدره المنشأة على تلبية احتياجات المستهلكين أو قدرتها على امتلاك التكنولوجيا الحديثة (Michael porter, 1999).
- ومن خلال عرض المفاهيم السابقة يمكننا أن نستنبط ما يلي:
- الميزة التنافسية تعبر عن قدرة المنشأة على المنافسة.
- الميزة التنافسية تعبر عن القدرة على الاكتساب والاحتفاظ بمكانه مميزه في السوق.
- الميزة التنافسية ضرورة للنمو الاقتصادي الذي يكون مدفوعاً بالإنتاجية الكبيرة.
- الميزة التنافسية ضرورة لارتفاع معدلات التوظيف داخل منشأة.
- ومن ذلك نستنتج أن الميزة التنافسية هي " القدرة على إنتاج المنتجات والخدمات المناسبة بأسعار مناسبة وفي الوقت المناسب وبمستويات الجودة الملائمة ".

أهمية الميزة التنافسية للمنشآت الفندقية

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في الآتي كما ذكر رياض (٢٠١٨):

١. تحقيق قوة سوقية من خلال سيطرة الحصة السوقية للسلع أو العلامات المطروحة في الأسواق المستهدفة.
٢. تطوير سلع أو خدمات جديد.
٣. إيجاد أسواق متخصصة وجديدة.
٤. إيجاد منافذ توزيع جديدة.
٥. إيجاد مواد خام جديدة.
٦. تطوير مراكز ماليه قوية.

خصائص الميزة التنافسية

ويشير الغالي وآخرون (٢٠٠٩) بأن للميزة التنافسية عدة خصائص منها:

١. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المنشأة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
٢. الاتسام بالنسبية بمقارنه بالمنافسين أو مقارنته في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
٣. أن تكون متجدده وفقاً لمعطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنشأة الداخلية من جهة أخرى.
٤. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسيه بأخرى بسهولة ويسر وفقاً لاعتبارات التغييرات الحاصلة فالبيئة الخارجية.
٥. أنها تؤدي إلي تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

٦. أنها تتبع داخل المنظمة وتحقق قيمه لها.

٧. تتحقق لمدته طويلة ولا تزول بسرعه عندما يتم تطويرها وتجديدها.

العوامل المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية

يشير كل من (أبو قحف، ١٩٩٦؛ بوعيسى، ٢٠١٨؛ بن عبد العزيز الشيخة، ٢٠٢٤؛ سلمانى وشرفه، ٢٠٢٤) أن الميزة التنافسية تتأثر بعده عوامل خارجية وداخلية:

أولاً: العوامل الخارجية

- **الحكومة:** الدعم الذي تقدمه الحكومة للمنشأة والتنظيم والتمويل المستمر والدائم حتى يمكن للمنشآت القيام بأدوارها.

- **المجتمع:** للمجتمع توقعات معينه من المنشآت تتمثل في تعليم وتدريب أفرادها هذه التوقعات قد تصاب بشيء من الخيبة عندما تركز المنشآت على التمييز فتقل قدرتها على الاستيعاب والقبول وهذا سيتطلب تفهماً مجتمعياً داعماً لتعزيز هذه المنشآت بما يتوافق مع المعايير الدولية المعتمدة.

ثانياً: العوامل الداخلية

- **الثقافة التنظيمية:** المبنية على قيم التمييز والابداع والابتكار والمبادرة والتمكين الإداري.

- **قيادة المنشأة:** القدرة على تبني رؤية استراتيجية تسمح بالتحول نحو اقتصاد أفضل وتحقيق الانتماء والولاء للمنشأة.

- **الموارد والكفاءات:** يعد الانسان هو المحرك الحقيقي لأي تنظيم فهو الذي يخلق التمييز الفارق بين المنشآت المختلفة عندما يتم دعمها بموارد ماله وماديه تسهل تحقيق الابداع والابتكار.

- **البنية التحتية:** بنيه المنشأة تمثل البيئة التي تحتضن عمليات وأنشطه المنشأة وتوفر البنية المناسبة من مباني ومعامل وغيرها، يدعم أداء تلك العمليات والأنشطة.

أهداف تحقيق الميزة التنافسية

١. تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المنشأة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفى ظل التطور التكنولوجي المسموح به فالتنافسية تساهم في بقاء المنشأة الأكثر كفاءه.

٢. التطور والتحسين المستمر للأداء: من خلال التركيز على تحقيق الابداعات التكنولوجية والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً لأنها صعبة المحاكاة من قبل المنشآت المنافسة.

٣. **الحصول علي نمط مفيد للأرباح:** فالمنشآت ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المنشأة عن تميزها وتفوقها في الأداء (الكلس ونصر الدين، ٢٠١٨).

أبعاد الميزة التنافسية

يشير سلمانى وشرفة (٢٠٢٤) إلي أبعاد الميزة التنافسية:

١. **بعد التكلفة:** أن المنشأة التي تسعى للحصول علي حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق أرباحها ونجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بتكلفه أقل من المنافسين لها. التكلفة الأقل هي الهدف الرئيسي للمنشآت المنافسة فالمنشأة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفاء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجوده المنتجات والابداع في تصميم المنتجات واتقان العمليات.

٢. **بعد الجودة:** أن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير الي أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتناسب مع احتياجات العملاء، أن العملاء يرغبون بالمنتجات التي تلبي الخصائص المطلوبة من قبلهم.

٣. **بعد المرونة:** تعد المرونة الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات بما يناسب حاجات العملاء فالعمليل يحتاج إلي تغيير لعمليات لتوفير أربعة متطلبات وهي:

- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديده أو معدله.
- مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
- مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم احجام مختلفة من المنتجات.
- مرونة التسليم: وتشير إلي قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

٤. **بعد التسليم:** أن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المنشآت في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمني والسرعة في تصميم منتجات جديده وطرحها في السوق.

معوقات اكتساب الفنادق مزايا تنافسية

الميزة التنافسية هي قلب أداء المنظمة، وفهم سلوك المنظمة يساعد كمدخل لتحسين ممارسات المنافسة وتحقيق الأداء العالي والميزة التنافسية، في الوقت الحاضر، تواجه الأعمال الفندقية داخل السوق التنافسية العديد من التحديات. وبالتالي، لماذا تنجح بعض الفنادق في بيئة تنافسية بينما تفشل فنادق أخرى؟ قد تكون الإجابة بسيطة ومباشرة، ولكنها ليست سهلة. تحتاج الشركات الفندقية إلى معرفة كيفية بناء استراتيجيات مرنة يمكنها تأمين ميزة تنافسية داخل سوقها التنافسية (أبوسته، ٢٠١٦).

اقترحت دراسة أجرتها عبدالواحد (٢٠٢٤) تأثير ثلاثة عوامل تساهم بشكل كبير في البيئة غير المؤكدة مثل تغيرات السوق والتغيرات التكنولوجية والقدرة التنافسية على الميزة التنافسية وأداء صناعة الفنادق. وفقا لنظرية الارتباك (واتسون والفرنسية، ١٩٦٦) عادة ما يتطور الارتباك بسبب عدم اليقين مما يجعل عملية التعلم والتتبؤ أكثر صعوبة. على الرغم من أن الدراسات تظهر أن عدم اليقين مرتبط بالمرونة، ولديه أيضاً خطر محتمل بالفشل. في حين أن البحث عن الميزة التنافسية لصناعة الخدمات والضيافة وعوامل عدم اليقين لا تزال نادرة. ذكر ميلور وآخرون (٢٠١٧) أنه من المهم تحديد الاستراتيجيات الفعالة التي يستخدمها صناع القرار للتعامل مع البيئة غير المؤكدة، وتحقيق ميزة تنافسية، والحفاظ على أداء أعلى.

عدم اليقين البيئي؛ يمكن تعريفه بعوامل مختلفة بما في ذلك العملاء والموردين والمنافسين والتكنولوجيا بين هذه القوى الخارجية في المقدمة أثناء الحديث عن البيئة غير المؤكدة بسبب تغيرها وتطورها المستمر. تشير هذه التغيرات التكنولوجية إلى عدم اليقين التكنولوجي الذي يتم تضمينه عندما تكون المنظمة غير قادرة على التكيف مع الاتجاهات التكنولوجية الحالية ولا تتوقع تلك البيئة (Al-Najar , 2016).

عدم اليقين التكنولوجي؛ يشير إلى عدم معرفة التكنولوجيا الناشئة التي تنتج وتولد أفكاراً جديدة في نفس الوقت أيضاً لديه القدرة على إضعاف المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية (Al-Najar,2016) يبدأ عدم اليقين في الطلب والسوق عندما يكون هناك نقص في المعرفة حول الاتجاهات الحالية ويؤثر بشكل مباشر على العمليات والأنشطة التنظيمية. يشير عدم اليقين في السوق إلى عدم القدرة على التنبؤ في السوق ويرتبط بمصلحة العملاء التي لا يمكن التنبؤ بها مثل التغيرات في الموقف والتفضيلات. إذا كانت هناك معرفة محدودة بالعملاء، فستكون المنظمات معرضة لخطر التأثير بالسوق (Anik,2010).

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تواجه المنظمة التي تتعامل مع المنتجات الموسمية حيث يتغير الطلب وأذواق العملاء مع مرور الوقت حالة من عدم اليقين في السوق. يعرف عدم اليقين التنافسي بأنه عدم القدرة على التنبؤ داخل المنظمة وخارجها بما في ذلك طبيعة منافسها الرئيسي واستراتيجياتها واستجابتها السريعة للتغيرات البيئية والتكنولوجية (Baroto, 2012).

تم تعريف عدم اليقين التنافسي على أنه نقص القدرة والاهتمام بالاستجابة للمنافسة في المستقبل وعدم القدرة على التعامل مع استراتيجيات وخطط المنافسين (Ranjith,2016). في سياق ناشئ، يلزم النظر بشكل أكبر للتعامل مع خطط واستراتيجيات المنافس داخل صناعة الضيافة لتجنب خطر عدم اليقين التنافسي (عبد الواحد، ٢٠٢٤).

بشكل عام، كلما زاد عدد المنافسين، زاد الحافز على التصرف مبكراً بدلاً من الانتظار. على سبيل المثال، في سباق البحث والتطوير، كلما استثمرت المنظمة أكثر، وكلما أسرع في الاستثمار، زاد

احتمال فوزها. وبالمثل، كلما زاد عدد المنافسين، زاد الحافز على التركيز بدلاً من التحوط. لذلك، في هذه البيئة التنافسية غير المؤكدة، ستحقق تلك المنظمات التي تحقق هدفها ميزة تنافسية (عبد الواحد، ٢٠٢٤).

وعلى جانب آخر يشير (بكري، ٢٠١٤) بأن هناك عديد من المعوقات التي تسبب عدم تحقيق الميزة التنافسية وقسمها الي معوقات داخلية وخارجية:

أولاً: المعوقات الداخلية

- غياب القيادة الإدارية الناجحة مما يعيق التنمية الإدارية وغياب القادة الكفاء القادرين علي تنميه مهارات العاملين.
- عدم وجود رقابة فعالة ايجابيه تعمل على القضاء على الانحرافات داخل المنشأة.
- غياب الشفافية.
- عدم قدرة المنشأة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة المساعدة في عملية اتخاذ القرار.
- عدم استخدام تكنولوجيا الاتصال بكفاءة.

ثانياً: المعوقات الخارجية

- الأسواق العالمية والتكتلات الإقليمية التي تضع عقبات وحواجز للدخول أو التنافس لمنظمات الإنتاج.
- وجود تشريعات وقوانين وضوابط معرقله للعمل وتخدم المنشآت الأجنبية على حساب المنشآت الوطنية.
- تحول التنافس من السلع والخدمات إلي التنافس المعرفي.
- تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من المحلية إلي الدولية .
- عدم الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة.
- عدم الاهتمام بالبحوث والتطوير بالعمل والانجاز.

العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية

- هناك عدد من الدراسات التي درست العلاقة بين المتغيرين الاستراتيجيه التسويقية والميزة التنافسية ومنها دراسة على ودراسة صالح، ودراسة خالد وصالح ومحمد وقد أثبتت هذه الدراسات الآتي:

- وجود علاقة إيجابية بين استراتيجيه التسويق والميزة التنافسية وأن تحسين الميزة التنافسية تحتاج إلي دعم الإدارة العليا مع ضرورة تجزئة السوق إلي قطاعات، واستناداً على ذلك افترضت دراسة (السميح وعيسى، ٢٠٢١) الفرضية الرئيسة التالية:

محددات الاستراتيجيات التسويقية للحصول على الميزة التنافسية

- حتى تستطيع المؤسسات تطبيق الاستراتيجيات التسويقية بشكل فعال وبما يعطيها مزايا تنافسية يجب توفر عدة أمور منها كما ذكر بوعيسي (٢٠١٨):
- وجود كادر تسويقي مؤهل ذي درجة عالية من الكفاءة يقوم بتطبيق سليم لأسس الإدارة الاستراتيجية للتسويق.
- تطبيق مراحل التخطيط الاستراتيجي التسويقي بما يتناسب مع بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية.
- التحليل الدقيق لبيئة المؤسسة الداخلية والخارجية وخاصة البيئة التنافسية لمعرفة الاستراتيجيات التسويقية التي يتبناها المنافسون بالإضافة الي دراسة الأسواق وحاجات ورغبات العملاء.
- ضرورة توفير إمكانيات وموارد بجميع أنواعها بحيث لا يشكل حجم الموارد حاجزاً اما تطبيق الاستراتيجيات التسويقية.
- وجود نظام حوافز يجعل الموظفين يشعرون بالأمان الوظيفي والعدالة، ويحفزهم على العمل بإخلاص وجدية وتقديم كل ما لديهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.

ولقد أظهرت النتائج لبعض الدراسات مثل دراسة (صالح ٢٠١٦) التي توصلت إلي وجود علاقه تأثير قويه بين استراتيجيات المنتج والتوزيع والترويج، كما وجدت دراسة (على ٢٠١٦) أن التسويق الاستراتيجي له تأثير إيجابي علي خلق ميزه تنافسية للمؤسسة، كما أظهرت النتائج بانه لا توجد علاقه ذات تأثير معنوي بين استراتيجية السعر والميزة التنافسية وتطابق هذه النتيجة مع دراسة صالح واختلفت مع دراسة وائل التي أثبتت وجود علاقه ذات تأثير معنوي بين استراتيجية السعر والميزة التنافسية والتي أوصت المنشآت بوضع سياسات تسعير تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية.

أظهرت نتائج دراسة (حسن ٢٠٠٨) و (عماد ٢٠١٤) و(وائل ٢٠١٨) على عدم وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين ثقافه المستهلك واستراتيجية المنتج وهذا يطابق نتائج دراسة (يوكو، ٢٠١٧).

وبناء على فلسفه نظريه الموارد والتي تعتبر من النظريات الهامة في المجال الاستراتيجي مكمله لمفاهيم استراتيجيه سابقه ظهرت نتيجة التحديات الاقتصادية التي مر بها العالم وجدت المنشآت نفسها أمام منافسه عالميه شديده فحاولت نظريه الموارد في غضون ذلك تفسير مصادر اكتساب تلك المؤسسات للميزة التنافسية من خلال مواردها الداخلية بدلاً من حصر الاهتمام على هيكلها الصناعي ووضعيتها التنافسية واتجاه منافسيها.

منهج الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي لا يقتصر فقط على وصف الظواهر أو رصدها إنما يتعدى ذلك بتحليلها والوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره.

مجتمع وعينة الدراسة

أ- مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة موضوع الدراسة، وهي المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى تعميم النتائج عليها. وتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الأفراد العاملين بالفنادق بمدن القناة الثلاث (الإسماعيلية - بورسعيد - السويس).

ب- عينة الدراسة

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة نسبياً فإن الباحث عمد لأخذ عينة عشوائية طبقية ممثلة لمجتمع الدراسة، حيث بلغ عدد العاملين بالفنادق التي شملتها الدراسة ٢٥٢٥ عاملاً، وهذا ما يوضحه الجدول التالي رقم (١).

جدول (١): توزيع عينة الدراسة

م	الفندق	المدينة	العدد الكلي للعاملين
١	مريكيور اسماعيلية	الاسماعيلية	٤١٢
٢	سيكس كورنرز فايد	الاسماعيلية	٨٠
٣	بورسعيد مصر للسياحة (هلنان سابقاً)	بورسعيد	٣١٠
٤	هلنان بورفؤاد	بورسعيد	٣٨٠
٥	رستا بورسعيد	بورسعيد	٣١٠
٦	أركان (الباتروس سابقاً)	بورسعيد	٣١٨
٧	Green House جرين هاوس	السويس	٢٨٠
٨	Red Sea Hotel فندق البحر الأحمر	السويس	٣١٠
٩	Lusinda ليوسندا	السويس	١٢٥
	المجموع	---	٢٥٢٥

(المصدر: إدارة الموارد البشرية بالفنادق المختارة احصائية عام ٢٠٢٤)

إجراءات إعداد أداة الدراسة (الاستبيان)

نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها، والمنهج المتبع فيها، وجد الباحث أن الأداة الأكثر مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة والمتمثل في التعرف على أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الفندقي هي الاستبانة. وقد اعتمد الباحث في تصميم الاستبانة على ما تناولته الدراسة في الأطار النظري وكذلك الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، انظر ملحق (١).

وقد تكونت الاستبانة من جزأين، وهما:

١. الجزء الأول: يتضمن البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة من حيث: (الجنس، الحالة الوظيفية، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي).

٢. الجزء الثاني: يتضمن عبارات الاستبانة وعددها إجمالاً نحو (٥٤) عبارة موزعة على قسمين رئيسيين، هما:

- القسم الأول: الاستراتيجيات التسويقية وتتضمن ثلاثة محاور، وهي:

أ- استراتيجية قيادة التكلفة (٨) عبارات.

ب- استراتيجية التركيز (٩) عبارات.

ج- استراتيجية التميز (١٣) عبارات.

- القسم الثاني: الميزة التنافسية (المحور الرابع) (٢٤) عبارة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت وفق تدرج خماسي لتحديد مدى موافقة العبارة للواقع يتضمن العبارات التالية: (أوافق بشدة- أوافق- محايد- أرفض- أرفض بشدة).

صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

يقصد بصدق الأداة أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه من حيث شمولها ووضوحها وموضوعيتها.

١) صدق الاستبانة:

تم حساب صدق الاستبانة بطريقتين، وهما:

أ- **الصدق الظاهري للأداة:** للتعرف على مدى الصدق الظاهري للاستبانة قام الباحث بعرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية السياحة والفنادق بجامعة قناة السويس، وفي ضوء آراء المحكمين قام الباحث بتعديل بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها.

ب- **صدق الاتساق (البناء) الداخلي للأداة:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الاستبانة) قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية- من خارج عينة الدراسة الأساسية- قوامها (٤٠) من العاملين والمديرين في الفنادق ذات (٥ - ٤) نجوم الموجودة بمدن القناة الثلاثة (الإسماعيلية - بورسعيد - السويس)، وذلك للتعرف على صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه باستخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، وأوضحت النتائج أن عبارات الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يدل على أن الاستبانة بمفرداتها تتمتع باتساق داخلي عالي، وهذا ما يوضحه الجدول التالي رقم (٢)

جدول (2): معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

م	المحور الأول	م	المحور الثاني	م	المحور الثالث	م	المحور الرابع	م	المحور الرابع
١	0.740**	١	0.864**	١	0.650**	١	0.710**	١٤	0.782**
٢	0.872**	٢	0.795**	٢	0.847**	٢	0.822**	١٥	0.858**
٣	0.701**	٣	0.694**	٣	0.764**	٣	0.861**	١٦	0.737**
٤	0.815**	٤	0.805**	٤	0.880**	٤	0.895**	١٧	0.839**
٥	0.780**	٥	0.791**	٥	0.795**	٥	0.810**	١٨	0.767**
٦	0.890**	٦	0.890**	٦	0.742**	٦	0.760**	١٩	0.772**
٧	0.802**	٧	0.845**	٧	0.775**	٧	0.821**	٢٠	0.882**
٨	0.791**	٨	0.831**	٨	0.791**	٨	0.788**	٢١	0.792**
		٩	0.815**	٩	0.839**	٩	0.843**	٢٢	0.835**
				١٠	0.778**	١٠	0.619**	٢٣	0.728**
				١١	0.813**	١١	0.778**	٢٤	0.860**
				١٢	0.838**	١٢	0.832**		
				١٣	0.781**	١٣	0.731**		

** دال إحصائياً عند (٠.٠١)

ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ثبات كرونباخ- ألفا (Alpha Cronbach)، والجدول التالي رقم (٣) يوضح ذلك.

جدول (3) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

القسم	المحور	ثبات كرونباخ ألفا
الثاني: استراتيجيات التسويق	استراتيجية قيادة التكلفة	0.954**
	استراتيجية التركيز	0.961**
	استراتيجية التميز	0.917**
الثالث	الميزة التنافسية	0.959**
	الدرجة الكلية للاستبانة	0.932**

** دال إحصائيًا عند (٠.٠١)

يتضح من نتائج جدول (٣) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد في التطبيق الميداني للدراسة الحالية.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة)

بعد التحقق من صدق وثبات الاستبانة تم توزيع أداء الدراسة على المبحوثين (عينة الدراسة)، ثم تم تجميعها منهم بعد الانتهاء من تعبئتها والاستجابة لها، وقد استغرق ذلك مدو زمنية قدرها شهرين تقريبًا (أغسطس- سبتمبر ٢٠٢٤م)، وقد تم استبعاد (١٥) خمسة عشر استبانة لأسباب منها عدم جدية المستجيب أو عدم اكتمال الاجابات.

وبعد حصر الاستبانات التي تم جمعها تبين أن عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٣٤٠) استبانة تمثل نحو(٩٥.٧%) من الاستثمارات المستهدفة من عينة الدراسة، وبعد ذلك تم جمع الاجابات وتفرغها في جداول تمهيدًا لمعالجتها إحصائيًا.

نتائج الدراسة

وصف متغيرات الدراسة

تم التطرق في هذا الجزء إلى خصائص عينة الدراسة من حيث: الجنس، الحالة الوظيفية، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، والجدول التالي يظهر تلك الخصائص.

من حيث الجنس فقد جاءت نسبة الذكور ٦٦% بينما بلغت نسبة الإناث ٣٤%، أما الحالة الوظيفية فجاءت النسب للوظائف المؤقتة ٣٣% وللوظائف الدائمة ٦٧%، أما من حيث الفئة العمرية فإن ما نسبته ٢٣% أقل من ٣٠ سنة، و ٢٧% من (٣٠-٣٩) سنة، و ٣٣% من (٤٠-٤٩) سنة، و ١٧% ٥٠ سنة فأكثر، أما فيما يتعلق بالحالة الاجتماعية فقد بلغت نسبة العزاب ٢٣% وبلغت نسبة المتزوجون ٦٧%، أما الأرامل فقد

بلغت نسبتهم ٣% ، وبلغت نسبة المنفصلين ٧% ، وأما من حيث المؤهل العلمي فإن ما نسبته ٢٠% تعليم أساسي، و ١٦% ثانوي عام، و ٥٤% بكالوريوس، وحملة الماجستير والدكتوراه ١٠%.

وللتعرف على أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية: بالتطبيق على بعض فنادق الفنادق ذات (٥ - ٤) نجوم الموجودة بمدن القناة الثلاثة (الإسماعيلية - بورسعيد - السويس)، سعى الباحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

- نتيجة السؤال الأول: حيث نص هذا السؤال على الآتي: "هل تطبق الفنادق المصرية الاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة- التركيز- التمييز)؟".

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقسم الثاني للاستبانة (الاستراتيجيات التسويقية)، لاستجابات عينة الدراسة (ن= ٣٤٠)، وذلك ما توضحه نتائج الجدول (٤) التالي:

جدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة عن الاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة- التركيز- التمييز)

الانحراف المعياري	المتوسط	الاستراتيجية
.84390	3.4211	استراتيجية قيادة التكلفة
.63791	3.4686	استراتيجية التركيز
.482496	3.3952	استراتيجية التمييز

يتبين من الجدول السابق، أن استراتيجية قيادة التكلفة حققت متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (٣.٤٢) بانحراف معياري قدره (٠.٨٤٣)، وحققت استراتيجية التركيز متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (٣.٤٦) بانحراف معياري قدره (٠.٦٣٧)، بينما حققت استراتيجية التمييز متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (٣.٣٩) بانحراف معياري قدره (٠.٤٨٢).

-نتيجة السؤال الثاني: حيث نص هذا السؤال على الآتي: "هل تمتلك الفنادق المصرية ميزة تنافسية؟".

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقسم الثالث للاستبانة (الميزة التنافسية)، لاستجابات عينة الدراسة (ن= ٣٤٠)، وذلك ما توضحه نتائج الجدول (٥) التالي:

جدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية وترتيب مستوى الأهمية لاستجابات عينة الدراسة عن الميزة التنافسية

الانحراف المعياري	المتوسط	الميزة التنافسية
.392050	3.4922	المجموع الكلي

يتبين من الجدول السابق، أن الميزة التنافسية للفنادق المصرية حققت متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (٣.٤٩) بانحراف معياري قدره (٠.٣٩٢).

نتيجة الإجابة عن السؤال الثالث وتفسيرها ومناقشتها:

والذي نصه: " هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) لاستراتيجيات التسويق (استراتيجية قيادة التكلفة- استراتيجية التركيز- استراتيجية التمييز) على تحقيق مزايا تنافسية يصعب تقليدها بسهولة في القطاع الفندقي؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تمّ استخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من أثر الاستراتيجيات التسويقية (استراتيجية قيادة التكلفة- استراتيجية التركيز- استراتيجية التمييز) على تحقيق مزايا تنافسية يصعب تقليدها بسهولة في القطاع الفندقي، ويلخص جدول (٦) تلك النتائج.

جدول (6) نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لقياس أثر الاستراتيجيات التسويقية (استراتيجية قيادة التكلفة- استراتيجية التركيز- استراتيجية التمييز) على المزايا التنافسية للفنادق المصرية

* Siq مستوى الدلالة	F المحسوبة	معامل الإنحدار β		* Siq مستوى الدلالة	درجات الحرية		R Square معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	التغير المعتمد
0.708	.374	قيادة التكلفة	.018	.000 ^{b*}	3	الانحدار	.499	.707 ^a	التنافسية الميزة
0.024*	2.270	التركيز	.111		336	البواقي			
0.000*	17.79	التمييز	.688		339	المجموع			

* دالة عند مستوى ٠.٠٥ .

يتبين من جدول (٦) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق (استراتيجية قيادة التكلفة- استراتيجية التركيز- استراتيجية التمييز) على تحقيق مزايا تنافسية يصعب تقليدها بسهولة في القطاع الفندقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.707) عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$)، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.499) أي أن ما قيمته (0.499) من التغيرات في المزايا التنافسية في القطاع الفندقي في مصر ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام استراتيجيات التسويق بأبعادها الثلاث، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.018) لاستراتيجية قيادة التكلفة، وبلغت (0.111) لاستراتيجية التركيز، بينما بلغت (0.688) لاستراتيجية التمييز، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام باستراتيجيات التسويق يؤدي إلى زيادة في مستوى القدرة التنافسية بقيمة (0.111) لاستراتيجية التركيز، (0.688) لاستراتيجية التمييز. ويلاحظ من الجدول السابق أن استراتيجية قيادة التكلفة ليس لها دلالة إحصائية.

ويؤكد معنوية هذا التأثير لاستراتيجيتي التركيز والتمييز قيمة F المحسوبة والتي بلغت (111.62) وهي دالة عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$)، وهذا يؤكد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيتي التركيز والتمييز على تحقيق مزايا تنافسية يصعب تقليدها بسهولة في القطاع الفندقي المصري.

نتيجة السؤال الرابع ومناقشتها وتفسيرها:

حيث نص هذا السؤال على ما يلي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في آراء العاملين بالقطاع الفندقى حول أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية فى تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لعدد من المتغيري (الحالة الوظيفية، المؤهل العلمى)؟".

ولإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخدام اختبار T.test للكشف عن الفروق بين مجموعتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA لدلالة الفروق بين أكثر من متوسطين مستقلين، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية وذلك كالتالى:

١. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في آراء العاملين بالقطاع الفندقى حول أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية فى تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغير الحالة الوظيفية: ولإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (ت) للاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة- التركيز- التمييز) ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية؛ تبعاً لمتغير الحالة الوظيفية (مؤقتة - دائمة)، ويلخص الجدول (٧) تلك النتائج.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) للاستراتيجيات التسويقية ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغير الحالة الوظيفية

الاستراتيجية	الحالة الوظيفية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
قيادة التكلفة	مؤقتة	115	27.4870	6.35688	338	.313	.755 غير دالة
	دائمة	225	27.2711	5.83802			
التركيز	مؤقتة	115	31.1826	6.17093	338	.080	.936 غير دالة
	دائمة	225	31.2356	5.52289			
التمييز	مؤقتة	115	44.6957	6.21991	338	1.172	.242 غير دالة
	دائمة	225	43.8533	6.29206			

يتضح من الجدول (٧) تقارب المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للاستراتيجيات التسويقية (استراتيجية قيادة التكلفة- استراتيجية التركيز- استراتيجية التمييز) وفقاً لآراء العاملين بالفنادق المصرية - عينة الدراسة - تبعاً لمتغير الحالة الوظيفية (مؤقتة - دائمة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعمالة المؤقتة لاستراتيجية قيادة التكلفة (٢٧.٤٨)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للعمالة الدائمة (٢٧.٢٧)، وبلغ المتوسط الحسابي للعمالة المؤقتة لاستراتيجية التركيز (٣١.١٨)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للعمالة الدائمة (٣١.٢٣)، كما بلغ المتوسط الحسابي للعمالة المؤقتة لاستراتيجية التمييز (٤٤.٦٩)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للعمالة الدائمة (٤٣.٨٥)، وهي درجات متقاربة جداً.

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في آراء العاملين بالقطاع الفندقى حول أثر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية فى تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي: وللإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة- التركيز- التمييز) ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية؛ تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (تعليم أساسي - ثانوي عام - بكالوريوس - ماجستير/ دكتوراه)، ويخلص الجدول (٨) تلك النتائج.

جدول (8) اختبار تحليل التباين الأحادي للاستراتيجيات التسويقية ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الاستراتيجية	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
قيادة التكلفة	بين المجموعات	349.514	3	116.505	.732	.533 غير دالة
	داخل المجموعات	53449.886	336	159.077		
	المجموع	53799.400	339			

يتضح من الجدول (٨) السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين بالفنادق المصرية-عينة الدراسة- حول الاستراتيجيات التسويقية (قيادة التكلفة- التركيز- التمييز) ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية؛ تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (تعليم أساسي - ثانوي عام - بكالوريوس - ماجستير/ دكتوراه).

رؤية مقترحة لتطوير الأداء الفندقى بفنادق مدن القناة لتحقيق ميزة تنافسية

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج فإنه يمكن تقديم رؤية مقترحة للتطوير والتحسين في الأداء الفندقى بمدن القناة وذلك على النحو الآتي:

- يمكن للفنادق تعزيز سمعتها التسويقية وزيادة ربحيتها من خلال تطبيق استراتيجيات التسويق المناسبة والعلامة التجارية الصحيحة وفي هذا الإطار فإنه لا بد من تحديد هوية العلامة التجارية المميزة للفندق حيث أن إنشاء هوية بصرية قوية وشعاراً مميزاً وذا صلة يعد أمر ضروري للفنادق المميزة.
- ترسيخ ثقافة الجودة وعناصرها في الخدمات المقدمة للعملاء حتى تستطيع تلبية حاجات ورغبات العملاء بصورة تفوق الفنادق الأخرى المنافسة لها.
- اهتمام إدارة الفندق بالتطوير وتقديم الخدمات بأقل التكاليف الممكنة مقارنة بالمنافسين مما يسهم فى تكوين صورة طيبة لدى العملاء ويزيد من قدرته التنافسية.
- امتلاك الفندق القدرة على تسليم طلبات العملاء وتحقيق رغباتهم في وقت أقصر من الوقت الذي يستغرقه المنافسون مما يحقق ميزة تنافسية له في هذا الأمر.

- امتلاك الفندق القدرة السريعة على مواجهة التغيرات التي قد تطرأ في سوق العمل من خلال السرعة في تصميم الخدمات التي تتفق مع ما يطلبه العملاء.
- تشجيع إدارة الفندق العاملين على الابداع والتميز في تقديم الخدمات للعملاء.
- إجراء استطلاعات رأى العملاء بعد إقامتهم للتعرف على آرائهم في مستوى الخدمة ومدى جودتها والأخذ بنتائجها في تطوير الأداء أمر غاية في الأهمية حيث يوجد علاقة بين جودة الأداء الفندقي ودرجة ولاء العملاء مما يحقق ميزة تنافسية للفندق.
- تدريب الموظفين والعاملين بالفندق على أساليب تقديم الخدمة الممتازة وبأعلى قدر من الكفاءة والفاعلية يساعد على تحقيق التميز والتفرد ويؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج توصي الدراسة بالآتي:

١. أهمية وضع استراتيجيات تسويقية فعالة لما لها من أثر في تحقيق ميزة تنافسية.
٢. عدم اغفال دور المستهلك باعتباره حجر الزاوية في نجاح المؤسسات الاقتصادية الخدمية والانتاجية فالاستراتيجيات التسويقية غالباً تبدأ منه وتنتهي عنده.
٣. ضرورة الاهتمام بالميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية.
٤. ضرورة تطبيق معايير الجودة من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات وتحسين التصنيف والمحافظة عليه بشكل مستمر.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ابوسته، علي عباس (٢٠١٦)، "أثر عوامل الإدارة الاستراتيجية في الميزة التنافسية - دور الاستراتيجيات التسويقية متغيراً وسيطاً، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، الخرطوم".
- إسماعيل، محمد السيد (٢٠١٥)، " الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ومجالات التطبيق "، القاهرة ، المكتب العربي الحديث.
- البيكري، سامر (٢٠٠٦) " التسويق أسس معاصرة ومفاهيم"، الأردن، دار اليازوري للنشر.
- الدوسري، إبراهيم (٢٠٢٢)، " دور الاستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع السياحي (منطقة الرياض) "، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الرابع، العدد(٣٧)، نوفمبر، ص (٤٤٧:٤٧٤).
- السبتى، جريبي (٢٠١٨) " دروس في مقياس التسويق الاستراتيجي"، وزارة التعليم العالي والبحث العلمى، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة قالمة.

- السميح، عبد الرحمن الزين وعيسى، مرتضى يعقوب (٢٠٢١)، "استراتيجيات التسويق وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط لسلوك المستهلك دراسة على عينة من مؤسسات القطاع الخدمي بولاية جنوب دارفور"، مجلة العلوم الإنسانية والبيئية، المجلد (٢)، العدد (٥)، مايو.
- الصرن، رعد، وصقور، مجد، (٢٠٢٠)، "استراتيجيات وسياسات التسويق"، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
- الغالبى، طاهر. وادريس، وائل (٢٠٠٩) "الإدارة الاستراتيجية - منظور منهجى متكامل، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
- الكلس، نصر الدين (٢٠١٨)، "الدور الوسيط لسلوك المستهلك في العلاقة بين الاتصالات التسويقية وزيادة الميزة التنافسية (دراسة تطبيق على قطاع الاتصالات بالسودان)"، رسالة دكتوراة في إدارة الاعمال، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، الخرطوم).
- بن جد وبن علي (٢٠١٥)، " الاستراتيجيات التسويقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعو محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
- بن دحمان، لحسن (٢٠١٩) " الاستراتيجية التسويقية وأثرها على أداء المؤسسة دراسة ميدانية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- بن عبدالعزيز والشيحة، احمد (٢٠٢٤) " اثر استراتيجيات التسويق الرقمي في تعزيز جاذبية السياحه الثقافية والتراثية في المملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية ، كلية السياحه والاثار قسم السياحه والفنادق، جامعة الملك سعود.
- بوعسل، عبلة، ويخلف، راضية، (٢٠١٤)، "دور جوده الخدمات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة فندق الجزيرة (ولاية جيجل بالجزائر) "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة جيجل.
- بوعيسى، رياض (٢٠١٨) " دور استراتيجية التسويق في اكتساب ميزة تنافسية "، مؤتمر رفاد الدولي للأقتصاد والاعمال، إسطنبول، تركيا.
- جنادى، كريم (٢٠٢٠)، " محاضرات في التسويق الاستراتيجي للمؤسسات التنافسية " ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمى ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر .
- حمدى، زبيدة، (٢٠١٦)، " دور البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- سلمانى، خلود، وشرفه، مريم (٢٠٢٤) "أهمية التسويق الريادى في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨ مايو، الجزائر.
- طلحة، الهام (٢٠١٩)، " استراتيجيات التسويق في ظل المنافسة، كلية العلوم والاقتصاد والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

عبد الرزاق، معتز سلمان (٢٠٢٤) " الاستراتيجيات التسويقية وتأثيرها في اختيار البديل الاستراتيجي "، مجلة الدنانير، عدد ٢٣، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية.

عبدالواحد، عبيد (٢٠٢٤) " اثر تطبيق القيادة التحويلية علي تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة المصرية : الدور الوسيط للفاعلية التنظيمية " ، المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية ، مجلد ٧ ، العدد ٢ ، أكتوبر ، ص ٢٤٠-٢٦٤.

فريدريش رايس (٢٠١٨)، "استراتيجيات التسويق"، ترجمه شيرين الأشرفي ، سلسلة المشروع الصغير ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Al-Najar, F.J (2016) , social responsibility and its impact on competitive advantage (an applied study on Jordanian telecommunication companies). *International journal of business and social science* , 7(2) 114-125.
- Anik, R. Nadjadji, A,& suwignjo, p. (2010) Analysis of internal and external factors for competitive advantage of Indonesian contractors. *journal of economics and engineering* , 12(3): 90-94.
- Anis khaanchouch: (2004) e-tourism: an innovate approach for the small and medium sized tourism enterpriser (SMTE) im Tunisia, OECD.
- Baroto, M.B , Abdullah M.M.B , & wan H.L (2012) . Hybrid Strategy : A New strategy for competitive advantage.*international journal of business and management* , 7(20): 120-133.
- Michel porter (1999), L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, dunod , Paris , dunod , p8.
- Ranijth, V (2016). Business Models and Competitive Advantage. *procedia economics and finance* , 37: 203-207.
- Serdar, vural oktem (2008) "Market orientation and business performance in hotels industry", working paper: 778-787.



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

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



**The Effect of Applying Marketing Strategies on Achieving a
Competitive Advantages with Applied on some Egyptian Hotels**

Mohamed Magdy Soliman Ahmed Mohamed Emam Mohamed Sayed Ahmed Elzoghbi
Hotels Management Department – Faculty of Tourism and Hotels –Suez Canal University

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Tourism.
Marketing
strategy;
Competitive
Advantage;
Egyptian Hotels.

The marketing strategy represents the backbone of any economic institution aiming for survival, continuity, and profit. The hospitality sector is considered one of the basic activities supporting the economy. Therefore, achieving a competitive advantage is a necessary process. This study aims to The Effect of Applying Marketing Strategies on Achieving a Competitive Advantages with Applied on some Egyptian Hotels, this study aims to examine the nature of the marketing strategies used in hotels in the Canal Zone (Ismailia, Port Said, and Suez), identify the relationship between the prevalent marketing strategies and competitive Advantages, and propose recommendations to develop these strategies to enhance the competitiveness of hotel establishments. The study sample was determined using Robert Mason's equation. Fifteen questionnaires were excluded due to reasons such as respondent seriousness or incomplete answers. After compiling the collected questionnaires, it was found that 340 valid forms were suitable for analysis, representing about 95.7% of the targeted study sample. The researcher used a questionnaire as the primary tool for data collection, which was analyzed using the SPSS program. The analysis involved descriptive statistics, multiple regression analysis, the independent samples T-test, One-Way ANOVA, and the Scheff Test for post hoc comparisons. The study's findings, after data analysis, revealed that marketing strategies play a significant and clear role in enhancing competitive advantage in the tourism sector.

**(JAAUTH)
Vol. 28, No. 2,
(Jun 2025),
PP.372 -397.**