



Investigating the Effect of Human Capital on Competitive Advantage with Respect to the Role of Brand Management Capability and Market Dynamics

Fatemeh Rezaee Rad¹, MohammadBagher Poranjafzadeh Ardakani²

Received date: 28/05/2023

Acceptance date: 09/08/2023

Abstract

This article aimed to investigate the role of human capital on competitive advantage with respect to the mediating role of brand management capability and moderating role of market dynamics. The research method was descriptive (survey) in terms of data collection method and applied in terms of purpose. The statistical population of the study is all managers of 5-star hotels, marketing and sales managers, internal management and staff with employment record of 10 years or more. The sample size was estimated based on Cochran's formula and 198 people were selected through cluster random sampling method. Data collection tool was the standard questionnaire of Al-Sharnoubi and Albana (2021) with 18 items. The content validity and structure validity were used to determine the validity of the questionnaires and Cronbach's alpha coefficient was used to test the reliability. The collected data were analyzed using Spss and smartpls3 softwares. Findings showed that human capital had a positive and significant effect on competitive advantage and brand management capability. Also, market dynamics played a moderating role in relationship between competitive advantage and brand management capability. Brand management capability mediated the relationship between human capital and competitive advantage.

Keywords: Brand Management Capability, Competitive Advantage, Human Capital, Market Dynamics

1 . Department of Business Management, Research and Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author)
fr5757@gmail.com

2 . Department of Business Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran mbpna@yahoo.com

بررسی نقش سرمایه انسانی در مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی قابلیت مدیریت برند و تعدیل گر پویایی بازار

فاطمه رضائی راد^۱، محمدباقر پورنجف زاده اردکانی^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۰۷

چکیده

تنها بازاریابی نیست که منجر به مزیت رقابتی پایدار می شود. کلید دستیابی و حفظ مزیت رقابتی پایدار در اختیار داشتن و توسعه منابع منحصر به فرد است که تقلید از آن توسط سایر شرکت ها دشوار باشد. این منابع عمدتاً در سرمایه انسانی شرکت‌ها نهفته هستند که بر مبنای شایستگی کارکنان پایه‌ریزی شده است. این تحقیق با هدف بررسی نقش سرمایه انسانی در مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی قابلیت مدیریت برند و نقش تعدیلگر پویایی بازار انجام شد. روش تحقیق از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی (پیمایشی) و از نظر هدف، کاربردی بود. جامعه آماری کلیه مدیران بازاریابی و فروش، مدیریت داخلی و کارکنان با سابقه ۱۰ سال به بالای هتل‌های ۵ ستاره می‌باشد. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۱۹۸ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای برآورد گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد الشارنوبی و البانا (۲۰۲۱) با ۱۸ گویه بود. در این پژوهش از روایی محتوای و به جهت سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای Spss و smartpls3 تجزیه و تحلیل گردیده است. یافته‌ها نشان داد سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی و قابلیت مدیریت برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین پویایی بازار در ارتباط بین مزیت رقابتی و قابلیت مدیریت برند نقش تعدیلگر را داشته و قابلیت مدیریت برند نقش میانجی را در ارتباط بین سرمایه انسانی و مزیت رقابتی ایفا می‌کند.

واژگان کلیدی: پویایی بازار، سرمایه انسانی، قابلیت مدیریت برند، مزیت رقابتی

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد علوم تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول) fr5757@gmail.com

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران mbpna@yahoo.com

مقدمه

امروزه نقش کلیدی سرمایه‌های فکری در تحقق اهداف و برنامه‌های شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ و معتبر جهانی، به رسمیت شناخته شده و حائز اهمیت ویژه است. در بستر همین نگرش، تاثیرات پایدار این پدیده بر مدیران و متخصصان این حوزه مبرهن است. مدیران خلاق با برنامه‌ریزی هوشمند و علمی تلاش می‌کنند نقش و تاثیر این عوامل را در بهبود مستمر کیفیت فعالیت‌ها و تعالی سازمانی از طریق اتخاذ روش‌های موثر انجام کار و فعالیت‌ها ارتقاء دهند. به همین دلیل، سرمایه‌های فکری به عنوان عامل اصلی، مهم و تاثیرگذار در جهت خلق ارزش‌های اقتصادی، اعتبار و تمهید مسیر برندینگ شرکت‌ها و سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شوند و از آن‌ها به عنوان یک عامل نامحسوس برای ایجاد مزیت رقابتی مهم، علمی و پایدار استفاده می‌کنند (ناظری، ۱۴۰۱).

عدم قطعیت و پویایی در بازارهای رقابتی، شرکت‌ها را مجبور می‌کند تا در رویکردهایی که برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی پایدار اتخاذ می‌کنند تجدید نظر کنند. کلید دستیابی و حفظ مزیت رقابتی پایدار، در اختیار داشتن و توسعه منابع منحصر به فردی است که تقلید آن‌ها دشوار است. این منابع عمدتاً در سرمایه انسانی شرکت‌ها قرار دارند که مبتنی بر شایستگی پرسنل شرکت از جمله مهارت‌ها، دانش، تخصص و قابلیت‌ها است (منشن و بونتیس^۱، ۲۰۱۳). سرمایه انسانی مبنایی را برای ایجاد منابع و قابلیت‌های منحصر به فرد ارائه می‌دهد. دیدگاه قابلیت‌های پویا^۲ یک پایه نظری قوی برای توضیح چگونگی دستیابی شرکت‌ها و حفظ مزیت رقابتی از طریق تجدید و بروزرسانی منابع و قابلیت‌ها فراهم می‌کند (ماهر و الشارنوبی^۳، ۲۰۲۰). به طور خاص، پیوند دادن قابلیت‌های بازاریابی پویا^۴ با عملکرد شرکت، توجه محققان بازاریابی را به خود جلب کرده است (برین^۵ و همکاران، ۲۰۱۹).

در دنیای پرتحول امروز همه چیز در حال دگرگونی می‌باشد و هیچ چیز ثابتی وجود ندارد یا به عبارتی تنها چیزی که ثابت می‌ماند خود تغییر است. این تغییرات بر فرآیند سازمان‌ها تاثیر بسزایی می‌گذارد و تنها راه برون رفت از این شرایط کسب مزیت رقابتی می‌باشد که مدیران سازمان‌ها باید یک دیدگاه و مزیت استراتژیکی برای سازمان خود ایجاد کنند تا بتوانند هم نسبت به رقبا برتری داشته باشند و هم بتوانند خود را متناسب با شرایط محیطی دائماً در حال تغییر و دگرگونی حفظ نمایند. تنها در این صورت است که می‌توانند بقای سازمان‌های خودشان را حفظ کنند. سازمان‌های امروزی باید همواره در کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبا خود پیشگام باشند که این می‌تواند شامل سرمایه انسانی سازمان‌ها نیز باشد که امروز از مزیت‌های مهم سازمان‌ها شمرده می‌شود (خالقی و همکاران، ۱۴۰۰). سازمان‌ها برای توسعه و بهره برداری از مزیت رقابتی خود باید دارای قابلیت‌هایی باشند که بتوانند برای ایجاد منابع کمیاب، ارزشمند و تقلید ناپذیر به کار برند. دانش، مزیت رقابتی است که تقلید و کپی کردن آن سخت می‌باشد و باید به عنوان قسمتی از یادگیری سازمانی توسعه داده شود. دانش مفهوم و قابلیت است که استفاده از آن باعث از بین رفتنش نمی‌شود. از این رو این منبع می‌تواند به تصمیم‌گیری سازمان کمک نماید. مدیریت دانش اقدامی پرهزینه برای سازمان می‌باشد، بنابراین می‌توان بیان نمود که مدیریت دانش نباید به وجود بیاید مگر اینکه منجر به

1. Mention & Bontis
2. dynamic capabilities
3. Maher & Elsharnouby
4. dynamic marketing capabilities
5. Brien

ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان شود. از طرفی منابع انسانی هم از مهمترین منابع سازمانی هستند که با فراگیری و کاربست دانش در سازمان به بهره‌وری و کسب مزیت رقابتی سازمان کمک می‌کنند (نعمتی و همکاران، ۱۳۹۸).

سرمایه انسانی تنها نهادی است که می‌تواند سایر نهادهای تولید را دگرگون یا متعادل کند، مبنایی برای نوآوری فراهم سازد و در سطح وسیع به رشد اقتصادی منجر شود (جوانمرد و محمدیان، ۱۳۹۸). از طرفی قابلیت‌های بازاریابی این امکان را برای شرکت فراهم می‌کند تا نیازهای بازار و مشتریان را در ارتباط با ارائه محصول یا خدمات در نظر گیرد و برآورده سازد و این به معنای بازارگرا بودن و توجه به خواسته‌های بازار است. قابلیت‌های بازاریابی به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار شناخته می‌شود و کمک می‌کند تا سازمان‌ها بتوانند برای مشتریان خود ارزش برتر خلق کنند. اگر قابلیت بازاریابی یک شرکت بتواند مزیت رقابتی آن شرکت را بهبود بخشد. بنابراین، یک فاصله بزرگ از لحاظ ارزیابی بین شرکت و رقبایش ایجاد خواهد شد (البانا^۱، ۲۰۱۸)

بنابراین شناخت و بررسی نقش سرمایه انسانی در کسب مزیت رقابتی برای همه سازمان‌هایی که در راستای تحولات در اقتصاد دانش محور، که موجب دگرگونی در الگوی مدیریت آن‌ها گشته است و توجه به رویکرد مشتری مداری و توان افزایش کارکنان اهمیت یافته است، ضروری به نظر می‌رسد. عوامل متعدد دیگری نیز می‌تواند مزیت رقابتی را تحت تاثیر قرار دهد. یکی دیگر از عوامل مهمی که در این پژوهش هم مورد توجه قرار خواهد گرفت قابلیت‌های بازاریابی پویا است که می‌تواند از طریق ایجاد بستری مناسب بر استراتژی و مزیت رقابتی سازمان اثرگذار باشد.

در حالی که ادبیات نظری و تجربی فراوانی در مورد قابلیت‌های بازاریابی پویا و سرمایه انسانی وجود دارد، تحقیقاتی که قابلیت‌های بازاریابی پویا را نسبت به سرمایه انسانی بررسی کرده باشند، محدود است. مطالعات سرمایه انسانی موجود عمدتاً تأثیر مستقیم آن را بر عملکرد شرکت بررسی می‌کند (ویدتو^۲ و همکاران، ۲۰۱۷)، اما مطالعات کمی نشان می‌دهد که چگونه سرمایه انسانی هتل‌ها، تنوع مزیت رقابتی هتل را از طریق قابلیت‌های بازاریابی پویا توضیح می‌دهد. هدف مقاله این است که با بررسی نقش واسطه‌ای قابلیت‌های بازاریابی پویا در ایجاد مزیت رقابتی شرکت، به ادبیات مدیریت بازاریابی و مهمان‌داری هتل‌ها کمک کرد. موضوع دیگری که نیازمند توجه بیشتر است، نقش قابلیت‌های بازاریابی پویا در ایجاد مزیت رقابتی شرکت در شرایط مختلف پویایی بازار است. این مقاله با تکیه بر مبانی نظری قابلیت‌های پویا، سعی دارد این شکاف‌ها را با توسعه و آزمایش مدلی پر کند و بررسی کند که چگونه سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق قابلیت‌های بازاریابی پویا تأثیر می‌گذارد. همچنین در این پژوهش بررسی می‌شود که چگونه قابلیت‌های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی شرکت تحت شرایط مختلف پویایی بازار در هتل‌های ۵ ستاره تأثیر می‌گذارد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مزیت رقابتی

مزیت رقابتی هتل به توانایی هتل برای حفظ موقعیت مطلوب یا داشتن مزایای برتر در مقایسه با رقبای خود اشاره دارد (لیو^۳، ۲۰۱۷). سینگجای و همکاران^۴ (۲۰۱۸) مزیت رقابتی را به عنوان مزیتی که یک شرکت نسبت به رقبای اصلی خود دارد، تعریف می‌کنند که در

1. Elbanna
2. Vidotto
3. Liu
4. Singjai

بخش هزینه یا تمایز بیشتر خود را نشان می‌دهد. به عنوان مثال، در حوزه هتل، اجرای یک استراتژی سازگار با محیط زیست منجر به دستیابی به مزیت رقابتی از طریق کاهش هزینه‌ها (به عنوان مثال، استفاده از منابع/مواد قابل بازیافت ارزان تر، راه حل‌های به حداقل رساندن زباله، و فرآیندهای صرفه جویی در انرژی) و ارائه پیشنهادات متفاوت (به عنوان مثال، توانایی هدف قرار دادن بخش مشتری دوستدار محیط زیست) (لئونیدو و همکاران^۱، ۲۰۱۳). در محیط‌های پویا، سه ویژگی کلیدی مزیت رقابتی برای رقابتی ماندن شرکت‌ها حیاتی به نظر می‌رسد. این ویژگی‌ها شامل قدرت، توانایی نوآورانه و عملکرد رقابتی است که همگی به دانش و سرمایه فکری نیاز دارند (لی و لیو^۲، ۲۰۱۸).

سرمایه انسانی

سرمایه انسانی به طور قابل توجهی برای موفقیت سازمانی به ویژه در اقتصاد مبتنی بر دانش حیاتی است. برای شرکت‌هایی که در چنین اقتصادی فعالیت می‌کنند، افراد تحصیل کرده و واجد شرایط، نیروی حرکتی برای توسعه فعالیت‌های سازمانی هستند (ویدوتو و همکاران^۳، ۲۰۱۷). محور مفهوم سرمایه انسانی دانش است. سطح پیشرفته‌ای از دانش به کارکنان شرکت توانایی‌های شناختی تقویت شده داده که آن‌ها را قادر می‌سازد منابع را بهتر مدیریت کنند، و نتایج را به طور دقیق‌تر پیش‌بینی کنند، و فرآیندهای جدید حاصل از تغییر را به طور مؤثرتر هماهنگ کنند (نیوز و هالر^۴، ۲۰۱۴). در بخش مهمانداری هتل‌ها، سرمایه انسانی عامل اصلی موفقیت هتل‌ها به نظر می‌رسد و عنصر اساسی کیفیت خدمات در نظر گرفته می‌شود (سردو^۵ و همکاران، ۲۰۱۸).

سرمایه انسانی، همانطور که در دانش و مهارت کارکنان نشان داده می‌شود، برای موفقیت سازمان در بازار رقابتی پویای امروز ضروری است. لپاک و اسنل^۶ (۱۹۹۹) اظهار داشتند که ارزش سرمایه انسانی ذاتاً به پتانسیل آن برای کمک به مزیت رقابتی یا شایستگی اصلی شرکت وابسته است. از منظر دانش، سرمایه انسانی به یک دارایی استراتژیک حیاتی برای شرکت‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تبدیل شده است، زیرا منحصر به فرد بودن آن و تقلید آن دشوار است (الشارنوبی و البانای^۷، ۲۰۲۱). دانش به عنوان متمایزترین دارایی استراتژیک برای سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود (کانگ، موریس و اسنل^۸، ۲۰۰۷). دانش، افراد را با قابلیت‌های شناختی توانمند می‌کند و منجر به نیروی کار موثرتر و مولد می‌شود (دیویدسون و هونینگ^۹، ۲۰۰۳). زمانی که کارکنان دانش، مهارت، تجربه و دانش را جمع آوری می‌کنند، سرمایه انسانی به توسعه خود ادامه می‌دهد (هسو و وانگ^{۱۰}، ۲۰۱۲). این آن‌ها را قادر می‌سازد تا به طور مؤثر و کارآمد کار کنند، بنابراین عملکرد شغلی فردی آن‌ها را افزایش می‌دهد و در نهایت عملکرد شرکت را افزایش می‌دهد (لوتانز و یوسف^{۱۱}، ۲۰۰۴). تحقیقات تجربی نشان داده است که سرمایه انسانی یک محرک اساسی برای عملکرد کلی شرکت است (به عنوان مثال، کلمبو و گرلیلی^{۱۲}، ۲۰۰۵). انتظار

1. Leonidou et al
2. Li & Liu
3. Vidotto et al
4. Nieves & Haller
5. Sardo
6. Lepak and Snell
7. Els.harnouby & Elbanna
8. Kang, Morris, & Snell
9. Davidsson & Honig
10. Hsu & Wang
11. Luthans & Youssef
12. Colombo & Grilli

می‌رود شرکت‌هایی که دارای سرمایه انسانی بهتری هستند عملکرد مطلوب‌تری داشته باشند و مزیت رقابتی را حفظ کنند (میجرینک، بونداروک و لوئیس^۱، ۲۰۱۲).

شرکت‌هایی با سطح بالاتری از سرمایه انسانی که کارکنان آن‌ها از تجربه و دانش بالایی برخوردار هستند، به احتمال زیاد نیاز به تغییر را تشخیص داده و با بروزرسانی منابع خود به سرعت نسبت به آن پاسخ می‌دهند (نیوز و هالر، ۲۰۱۴). به عنوان مثال، شرکت‌هایی که کارکنان آن‌ها دارای سطوح پیشرفته‌ای از تجربه و دانش هستند، می‌توانند درباره بازاری که در آن فعالیت می‌کنند و اجزای آن از جمله مشتریان، رقبا و اعضای کانال تولید و توزیع، بهتر بیاموزند. علاوه بر این، توسعه قابلیت‌های مدیریت برند عمدتاً به قابلیت‌های مدیران برند و تعامل آنها با مدیریت ارشد، سایر مدیران داخلی و ذینفعان خارجی بستگی دارد (آیر^۲ و همکاران، ۲۰۱۶). این استدلال نشان می‌دهد که سطح بالایی از مهارت‌ها، تجربه و دانش به کارکنان توانایی برتر برای جذب و به کارگیری دانش جدید را می‌دهد. لذا فرض می‌کنیم که سرمایه انسانی تأثیر مثبتی بر توانایی یک شرکت برای توسعه قابلیت‌های بازاریابی پویا دارد. بنابراین فرضیه اول و سوم به این شکل بیان می‌شود که:

H1: سرمایه انسانی به طور مثبت بر توسعه قابلیت‌های مدیریت برند تأثیر می‌گذارد.

H3: سرمایه انسانی تأثیر مثبتی بر مزیت رقابتی دارد.

قابلیت‌های مدیریت برند

قابلیت‌های مدیریت برند منعکس‌کننده ظرفیت شرکت برای تجدید و تنظیم مجدد ترکیب منابع خود به گونه‌ای است که با شرایط بازار همسو باشد (مورگان^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). انتظار می‌رود سازمان‌هایی با قابلیت‌های مدیریت برند قوی در ذهن مصرف‌کننده جای بگیرند و ارزش بیشتری برای مشتری ایجاد کنند. قابلیت‌های برتر مدیریت برند به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که از بینش مصرف‌کننده برای ایجاد و حفظ آگاهی در میان مصرف‌کنندگان، شناسایی موقعیت برند منحصر به فرد، ایجاد تداعی‌های مثبت برند در ذهن مشتریان و حفظ تصویر برند مطلوب استفاده کنند. همه این‌ها برای متمایز کردن برند از رقبا مهم هستند. چنین قابلیت‌های ماهیتاً متمایز و تقلید از آن دشوار است، زیرا ترکیبی منحصر به فرد از پرسنل و ویژگی‌های سازمانی متنوع است (آیر و همکاران، ۲۰۱۶).

چندین محقق و متخصص اذعان دارند که ایجاد یک تصویر برند منحصر به فرد از طریق ابتکارات برندسازی منبع مهمی برای مزیت رقابتی شرکت‌ها است (سینگجای و همکاران، ۲۰۱۸؛ زابله و همکاران^۴، ۲۰۱۰). سیستم مدیریت برند، به عنوان یک قابلیت بازاریابی پویا، می‌تواند به عنوان مجموعه‌ای از سیستم‌ها تعریف شود که از فعالیت‌های ساخت برند شرکت پشتیبانی می‌کند (لی^۵ و همکاران، ۲۰۱۱) و به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا با تخصیص منابع برای انطباق با بازارهای در حال تحول به مزیت رقابتی دست یابند (سانتوس-ویجانده^۶ و همکاران، ۲۰۱۳). شرکت‌هایی که دارای سیستم مدیریت برند قوی هستند، فعالیت‌های برندسازی را به خوبی برنامه‌ریزی و هماهنگ انجام می‌دهند، که امکان تجدید مداوم منابع و مهارت‌های ضروری شرکت برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار را فراهم می‌کند. بنابراین، انتظار می‌رود که هتل‌های

1. Meijerink, Bondarouk, & Looise
2. Iyer
3. Morgan
4. Zablah et al
5. Lee
6. Santos-Vijande

دارای برند معمولاً از هتل‌های بدون برند بهتر عمل کنند (ژیا^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). به منظور افزایش ارزش بازار، هتل‌ها از فعالیت‌های برندسازی برای کاهش هزینه‌های جستجو و ریسک‌های درک شده برای مشتریان (کایامان و اراسلی^۲، ۲۰۰۷) و افزایش اشغال، درآمد، نرخ سرمایه گذاری مجدد و عملکرد مالی استفاده می‌کنند (فورگاکس^۳، ۲۰۰۳). بنابراین فرضیه دوم به این شکل بیان می‌شود که:

H2: توسعه قابلیت‌های مدیریت برند تأثیر مثبتی بر مزیت رقابتی دارد.

رویکرد قابلیت‌های پویا

رویکرد قابلیت‌های پویا فرض می‌کند که توانایی به دست آوردن، یکپارچه‌سازی و به کارگیری منابع به روش‌هایی که منعکس‌کننده محیط بازار شرکت باشد، منبع پایداری از مزیت رقابتی را فراهم می‌کند (ویلکه^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). برونی و ورونا^۵ (۲۰۰۹) مشاهده کردند که قابلیت‌های بازاریابی پویا، پایه مهمی برای مدیریت فرآیند نوآوری و ارتقای تغییر استراتژیک فراهم می‌کند. این ادبیات شواهد تجربی برای ارتباط بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد مالی سازمان ارائه می‌دهد (الشارنوبی و البانا، ۲۰۲۱). چنین قابلیت‌هایی ممکن است منابع مزیت رقابتی باشند زیرا در شرکت تعبیه شده‌اند و تقلید آن‌ها توسط رقبای دشوار است (مورگان و همکاران، ۲۰۱۹).

اعتقاد بر این است که قابلیت‌های بازاریابی پویا واسطه تأثیر سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی است. قابلیت‌های پویا به این موضوع نگاه می‌کنند که برای اینکه سرمایه انسانی منجر به مزیت رقابتی شود، شرکت‌ها باید دائماً منابع و قابلیت‌های خود را تجدید و بروزرسانی کنند. به این ترتیب، سرمایه انسانی شرکت ماهیتاً پویا است و دارای شایستگی‌های ارزشمندی است که سایر رقبای قادر به تقلید از آن نیستند (هسو و وانگ، ۲۰۱۲). برخورداری از منابعی که منجر به عملکرد بهتر شرکت شود کافی نیست. برای استفاده از این منابع باید قابلیت‌هایی وجود داشته باشد. قابلیت‌های بازاریابی پویا می‌توانند به عنوان فرآیند تحول‌آفرینی عمل کنند که توسط آن از سرمایه انسانی برای به دست آوردن عملکرد بهتر سازمانی بهره‌برداری می‌شود (دوتا^۶ و همکاران، ۲۰۰۵). استدلال می‌شود که استفاده و به کارگیری سرمایه انسانی در ترکیب با قابلیت‌های بازاریابی پویا می‌تواند شرکت را از رقبای بهتر متمایز کند. از این رو، ما فرض می‌کنیم که قابلیت‌های بازاریابی پویا تأثیر سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی را واسطه می‌کند.

پویایی بازار به نرخ تغییر در ترجیحات مشتری و توسعه فناوری در صنعت اشاره دارد (جاورسکی و کوهلی^۷، ۱۹۹۳). لی و لیو (۲۰۱۴) پویایی را به عنوان غیرقابل پیش بینی بودن توصیف می‌کنند که علاوه بر عدم قطعیت اقدامات مشتریان، سرعت نوآوری و تغییر در یک صنعت را نشان می‌دهد. پویایی بازار نشان‌دهنده سرعت تغییر در ذائقه و تقاضای مشتری، فناوری‌های تولید یا خدمات و رقابت است که پیش‌بینی همه آن‌ها دشوار است (میلر^۸، ۲۰۰۰). این امر با میزان و عدم قطعیت تغییر در تقاضای مصرف‌کنندگان و رفتارهای رقبای آشکار می‌شود. مطالعات قبلی پویایی بازار را به حوزه‌های بازار محصول و فناوری طبقه‌بندی کردند. پویایی بازار محصول به نوسانات نیازهای مشتری و تقاضا برای محصولات خاص اشاره دارد که نیاز به توسعه مداوم محصولات جدید را تحریک می‌کند. پویایی بازار فناوری با

1. Xia
2. Kayaman & Arasli
3. Forgacs
4. Wilke
5. Bruni and Verona
6. Dutta
7. Jaworski & Kohli
8. Miller

غیرقابل پیش بینی بودن روندها و پیشرفت‌های فناوری در یک صنعت مرتبط است (وانگ و چن^۱، ۲۰۱۰). هتل‌ها در حال حاضر در بازاری پویا رقابت می‌کنند که در آن هم ترجیحات مشتری و هم فناوری اتخاذ شده برای ارائه و بازاریابی محصولات هتل‌ها به شدت قابل تغییر است (آراستاد^۲ و همکاران، ۲۰۱۵). برای مثال، جایگزین‌های جدید اجاره‌ای در حال ظهور هستند و باعث می‌شوند هتل‌ها نه تنها با یکدیگر، بلکه با شرکت‌های اقامتی نیز رقابت کنند. علاوه بر این، تأثیر پیشرفت‌های فناوری در برنامه‌های تلفن همراه برای بررسی مهمانان هتل، تغییرات بازار را اجتناب‌ناپذیرتر می‌کند.

یک فرض کلیدی در پشت قابلیت‌های بازاریابی پویا، توانمندسازی شرکت‌ها برای درک و واکنش سریع و کارآمد به تغییرات بازار است (تیس^۳، ۲۰۰۹؛ وانگ و همکاران، ۲۰۱۳). مطالعات قبلی نشان می‌دهد که قابلیت‌های بازاریابی پویا یک محرک حیاتی برای حفظ مزیت رقابتی و لذت بردن از عملکرد بهتر در سطح شرکت است (به عنوان مثال هسو و وانگ، ۲۰۱۲؛ مورگان و همکاران، ۲۰۱۹). ما انتظار داریم که تأثیر قابلیت‌های بازاریابی پویا بر مزیت رقابتی هتل به ماهیت پویایی بازار وابسته باشد.

زمانی که سرعت تغییرات در بازار زیاد است، شرکت‌ها باید از اطلاعات تکمیلی از منابع مختلف بهره ببرند تا ارائه محصولات و خدمات جدید را تسهیل کنند، نیازهای در حال تحول مشتریان را برآورده کنند و اجازه ورود سریع به بازارها و بخش‌های جدید را بدهند (گارسیا ویلاورد^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). در چنین شرایطی، بازارهای بی ثبات ارزش قابلیت‌های فعلی را کاهش می‌دهد و شرکت‌ها را مجبور به انجام تغییرات مکرر می‌کند. از این رو، قابلیت‌های پویا می‌توانند نقش مهم‌تری ایفا کنند (لی و لیو، ۲۰۱۴). دی آونی^۵ و همکاران (۲۰۱۰) مشاهده می‌کنند که در بازارهای بسیار پویا، شرکت‌ها در به دست آوردن منابع با مشکل مواجه هستند. بنابراین سنجش به موقع و انجام تنظیمات سریع مورد نیاز، برای پاسخ به تغییرات بازار، یک راه اساسی برای رقابتی شدن است. مزایای بازارهای پویاتر، شرکت‌ها را ملزم می‌کند تا سطوح پیشرفته‌ای از قابلیت‌های پویا را حفظ کنند، و به طور موثر به تغییرات در ترجیحات مشتری و تغییرات تکنولوژیک پاسخ دهند (جیانو^۶ و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین، زمانی که میزان و عدم قطعیت تغییر در تقاضای مصرف‌کنندگان زیاد است، قابلیت‌های بازاریابی پویا به هتل‌ها کمک می‌کند تا تغییرات بازار را به سرعت پیش‌بینی کنند و به طور موثر به آن توجه کنند. زیرا که قابلیت‌های بازاریابی پویا به هتل‌ها توانایی بالاتری برای شناسایی و پاسخ به تغییرات تقاضای مصرف‌کننده ارائه می‌دهد. علاوه بر این، زمانی که تغییرات در رفتار رقبا غیر قابل پیش‌بینی می‌شود، انتظار می‌رود هتل‌ها از طریق توسعه قابلیت‌های بازاریابی پویا از موقعیت رقابتی خود با خلق و ارائه ارزش بیشتر، ایجاد وفاداری و حفظ مشتری، محافظت و ارتقاء دهند (فانگ و زو^۷، ۲۰۰۹). بنابراین فرضیه چهارم به این شکل بیان می‌شود که:

H4: پویایی بازار تأثیر مثبت سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی را تعدیل می‌کند.

1. Wang & Chen
2. Aarstad
3. Teece
4. García-Villaverde
5. D'Aveni
6. Jiao
7. Fang & Zou

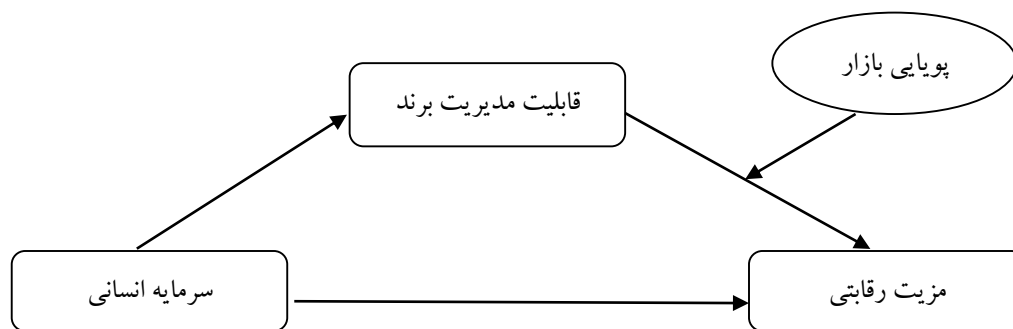
پیشینه تحقیق

مالکی و دشت لعی (۱۴۰۰) در پژوهشی دریافته‌اند که سرمایه انسانی بر ابعاد ظرفیت‌های بازاریابی با در نظر گرفتن نقش میانجی قابلیت سنجش بازار و قابلیت مدیریت برند به میزان ۶۴ درصد اثر مثبت دارد بدین ترتیب به بیمه ایران پیشنهاد می‌شود سرمایه انسانی را به عنوان منبعی استراتژیک در جهت دستیابی به ایجاد مزیت رقابتی و عملکرد برتر در بازاریابی تقویت و توسعه بخشند. فتحی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی دریافته‌اند که سرمایه انسانی و قابلیت‌های بازاریابی پویا بر ایجاد مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. دهقانی سلطانی و آذر (۱۳۹۹) در پژوهشی دریافته‌اند که مکان بر سرمایه انسانی، ساختاری، ارتباطی و مزیت رقابتی تأثیر مثبت معناداری دارد. همچنین ابعاد سرمایه فکری نیز تأثیر مثبت معناداری بر مزیت رقابتی دارد. قائدی (۱۳۹۹) در پژوهشی دریافت که بازارگرایی بر مزیت رقابتی با در نظر داشتن نقش نوآوری بازاریابی تأثیر دارد. تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر نوآوری بازاریابی معنی‌دار نبود. برزو (۱۳۶۹) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که رابطه معناداری بین سرمایه انسانی، سرمایه رابطه‌ای، سرمایه سازمانی و سرمایه اطلاعاتی با قابلیت‌های بازاریابی وجود دارد. از سوی دیگر رابطه معناداری بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمانی وجود دارد. الشارنربی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی بیان کردند که سرمایه انسانی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق قابلیت‌های بازاریابی پویا، نقشی اساسی در ایجاد مزیت رقابتی دارد. برای متنی سازی این نقش، تحقیقات شان نشان داد پویایی بازار رابطه میانجی‌گری بین سرمایه انسانی و مزیت رقابتی را از طریق قابلیت سنجش بازار تعدیل می‌کند وانگ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود به این نتایج دست یافتند که فعالیت‌های بازاریابی SNS به بهبود ارزش مشتری کمک می‌کند و ارزش ویژه مشتری قصد وفاداری مشتری و فروش آینده را بهبود می‌بخشد. نلی^۱ و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی بیان نمودند که جهت‌گیری بازار و قابلیت بازاریابی دارای‌های مکمل است که به عملکرد برتر شرکت کمک می‌کند. همچنین جهت‌گیری بازار تأثیر مستقیمی بر بازده دارای‌های شرکت‌ها دارد و قابلیت‌های بازاریابی به طور مستقیم بر ROA و عملکرد ادراک شده تأثیر می‌گذارد. دیویس^۲ (۲۰۱۸) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که جهت‌گیری بازار و گرایش کارآفرینی تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی از طریق نوآوری کسب و کار دارد. اوگجانویک^۳ (۲۰۱۷) در پژوهشی به این نتیجه دست پیدا کردند که سرمایه انسانی و سرمایه سازمانی، دارای رابطه مثبت بوده و تحت تأثیر مزیت رقابتی پایدار قرار دارد. افزون بر این، تأثیر مثبت سرمایه فکری در تدوین استراتژی و تأثیر مثبت در تدوین استراتژی مزیت رقابتی را تشکیل می‌دهند.

مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مبانی نظری تحقیق و بر اساس بررسی صورت گرفته در مطالعات پیشین که در بخش قبلی ارائه گردید، مدل مفهومی پژوهش عبارت است از:

1. Neli
2. Davis
3. Ognjanovic



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (الشارنوبی و البانا، ۲۰۲۱)

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اینکه تحقیق حاضر به بررسی نقش سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی قابلیت مدیریت برند و تعدیل‌گر پویایی بازار می‌پردازد، روش پژوهش بر حسب هدف، کاربردی؛ بر حسب نوع داده، کمی؛ بر حسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری شامل مدیران بازاریابی و فروش، مدیریت داخلی (تا اطمینان حاصل شود که شیوه‌های مدیریت و بازاریابی در هتل‌های نمونه به اندازه کافی انجام و توسعه یافته) و کارکنان با سابقه کار بیش از ۱۰ سال هتل‌های ۵ ستاره می‌باشد. با توجه به اینکه ایران ۵۸ هتل ۵ ستاره دارد به طور میانگین ۷ نفر برای هر هتل در نظر بگیریم تعداد جامعه آماری ۴۰۶ نفر می‌شود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای و با استفاده از جدول مورگان ۱۹۸ نفر به عنوان نمونه در نظر گرفته شد که پرسشنامه آنلاین برای آن‌ها فرستاده و داده‌ها مورد سنجش قرار گرفت. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه تحقیق از دو بخش تشکیل شده است. یک بخش شامل مشخصات عمومی آزمودنی‌ها نظیر جنسیت، تحصیلات، سن و سابقه فعالیت در اینستاگرام و بخش دیگر برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد الشارنوبی و البانا (۲۰۲۱) با ۱۸ گویه استفاده گردیده است.

برای بررسی روایی محتوایی قبل از توزیع پرسشنامه از فرم‌های CVR و CVI و به کمک ده نفر از خبرگان (تعداد خبرگان بین ۸ تا ۱۲ نفر می‌باشد) شامل اعضای مصاحبه شونده، اساتید راهنما و مشاور، دانشجویان دکتری متخصص در این حوزه، چند نفر از آزمودنی‌ها و .. استفاده شد. با توجه به اینکه مقدار CVR برای همه سوال‌ها بالای ۰/۶۲ به دست آمد هیچ سوالی نیاز به حذف شدن نداشت و ۱۸ سوال مربوطه در میان نمونه آماری توزیع شد.

یافته‌ها نشان داد ضرایب معناداری تمام بارهای عاملی بزرگتر از ۲/۵۸ بود یعنی تمامی بارهای عاملی با اطمینان ۹۹ درصد معنادار بود؛ همچنین ضرایب تمام بارهای عاملی بالای ۰/۷ بود. از طرفی میانگین واریانس استخراج شده همه مؤلفه‌ها بالای ۰/۵ بود و همین‌طور پایایی ترکیبی همه مؤلفه‌ها بزرگتر از میانگین واریانس استخراج شده آن بود.

همچنین یافته‌ها نشان داد، بارهای عاملی هر کدام از متغیرهای پژوهش بیشتر از بارهای عاملی مشاهده پذیرهای دیگر مدل‌های اندازه‌گیری موجود در مدل می‌باشد. همچنین بار عاملی هر متغیر مشاهده‌پذیر بر روی متغیر پنهان متناظرش حداقل ۰/۱ بیشتر از بارهای عاملی همان متغیر مشاهده‌پذیر بر متغیرهای پنهان دیگر می‌باشد.

بررسی نقش سرمایه انسانی در مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی قابلیت مدیریت برند و تعدیل گر پویایی بازار

به منظور محاسبه پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بنا به ماهیت پژوهش بهره گرفته شد. برای بررسی روایی همگرا از معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و برای روایی واگرا از روش فورنل و لاکر (جدول شماره ۲) با استفاده از نرم افزارهای مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد Smart-Pls3 استفاده شد.

جدول شماره ۱ نشان دهنده این است که سؤالات پرسش نامه، تبیین کننده کدام متغیرها می باشد. علاوه بر آن در این جدول ضرایب پایایی آلفای کرونباخ پیش تست و نهایی، پایایی ترکیبی و اشتراکی، میانگین واریانس استخراج شده، مقایسه میانگین واریانس استخراج شده و همین طور ضرایب پایایی ترکیبی و سایر اطلاعات مورد نیاز آورده شده است.

جدول ۱: توزیع پرسش ها برای هریک از متغیرهای تحقیق و محاسبه ویژگی های روان سنجی ابزار

مولفه	آلفای کرونباخ	تعداد سوالات	AVE	CR	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
سرمایه انسانی	۰/۸۰۰	۵ سوال	۰/۷۱۰	۰/۸۰۰	۳/۸۰	۰/۶۶	۰/۹۰	۰/۹۱
قابلیت مدیریت برند	۰/۸۱۰	۵ سوال	۰/۶۶۴	۰/۷۶۸	۳/۵۵	۰/۷۵	۰/۵۱	۰/۵۶
مزیت رقابتی	۰/۷۹۹	۳ سوال	۰/۶۰۰	۰/۷۹۹	۳/۶۲	۰/۸۳	-۰/۳۹	۰/۲۷
پویایی بازار	۰/۷۸۵	۵ سوال	۰/۷۲۱	۰/۸۰۲	۳/۷۹	۰/۸۵	۰/۷۸	۰/۶۱

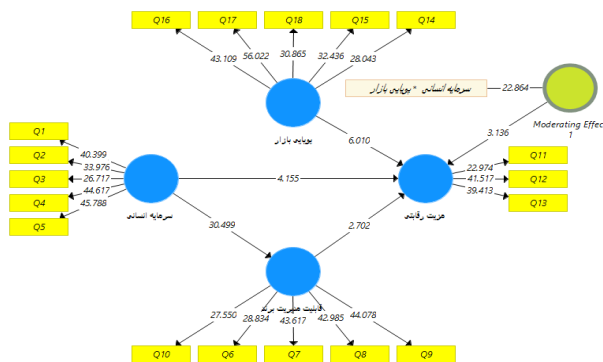
میانگین و انحراف استاندارد همه مولفه ها آورده شد؛ همچنین یافته های حاصل از جدول قبل نشان داد، آماره کشیدگی در تمامی مولفه ها بین ۵، ۵- می باشد؛ یعنی توزیع داده ها از این جنبه نرمال بوده و شکل توزیع خیلی تخت یا بلند نمی باشد؛ همین طور آماره چولگی در تمامی مولفه ها بین ۳، ۳- و حتی بین ۲، ۲- قرار دارد. یعنی توزیع داده ها از این جنبه نرمال بوده و می توان گفت شکل توزیع دارای چولگی مثبت یا منفی نیست. در نهایت می توان نتیجه گرفت که شکل توزیع داده ها برای تمام مولفه ها نرمال می باشد.

جدول ۲: روش فورنل و لاکر

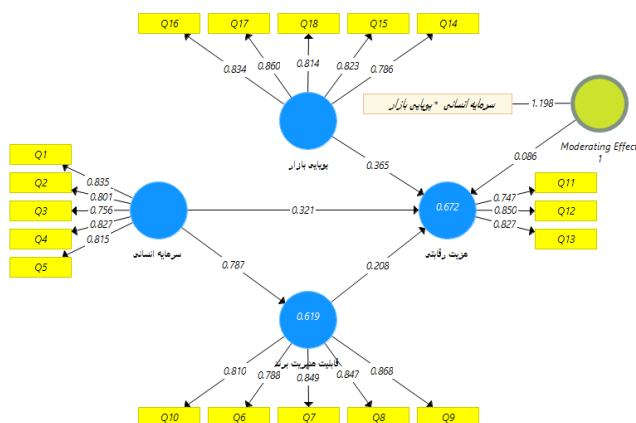
متغیرها	۱	۲	۳	۴
سرمایه انسانی	۰/۸۰۱			
قابلیت مدیریت برند	۰/۷۱۶	۰/۸۴۵		
مزیت رقابتی	۰/۶۶۷	۰/۶۹۹	۰/۸۶۹	
پویایی بازار	۰/۶۳۹	۰/۵۲۰	۰/۵۸۵	۰/۶۶۷

یافته‌های پژوهش

برای تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه و برای استنباط از داده‌ها و پاسخ به فرضیات تحقیق از معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار آماری smartpls3 استفاده شد. در اینجا به بررسی فرضیه‌ها یعنی آزمون مدل پژوهش با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی (شیوه تحلیل مسیر) می‌پردازیم. در شکل زیر مدل پژوهش بر اساس ضرایب استاندارد آورده شده است:



شکل ۲: مدل پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳: مدل پژوهش در حالت معناداری

بررسی نقش سرمایه انسانی در مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی قابلیت مدیریت برند و تعدیل گر پویایی بازار

بر اساس شکل فوق، تأثیر متغیر سرمایه انسانی بر قابلیت مدیریت برند و مزیت رقابتی تأیید شد، زیرا آماره t برای تمام مسیرها بیشتر از ۱/۹۶ به دست آمد. همچنین پویایی بازار رابطه بین قابلیت مدیریت برند و مزیت رقابتی را تعدیل می کند. با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل ۲ و ۳ به بررسی فرضیات پژوهش می پردازیم. در جدول زیر نتایج حاصل از آزمون مدل را می توان مشاهده کرد.

جدول ۳: نتایج آزمون مدل پژوهش

فرضیه ها	ضرایب استاندارد شده	t-value	p-value	پذیرش/رد فرضیه ها
۱	تأثیر سرمایه انسانی بر قابلیت مدیریت برند	۰/۷۸۷	۳۰/۴۹۹	۰/۰۰۰ پذیرش
۲	تأثیر قابلیت مدیریت برند بر مزیت رقابتی	۰/۲۰۸	۲/۷۰۲	۰/۰۰۰ پذیرش
۳	تأثیر سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی	۰/۳۲۱	۴/۱۵۵	۰/۰۰۰ پذیرش
۴	تأثیر پویایی بازار بر مزیت رقابتی	۰/۳۶۵	۶/۰۱۰	۰/۰۰۰ پذیرش
۵	تأثیر متغیر تعدیلگر پویایی بازار	۰/۰۸۶	۳/۱۳۶	۰/۰۰۴ پذیرش

آنچه از محاسبات انجام شده می توان نتیجه گرفت آن است که هر چند مدل تدوین شده باعث شده است که تا حد زیادی از مقدار کای اسکور مدل استقلال فاصله بگیرد اما به دلیل معنادار شدن مقدار کای دو مدل ($P=۰/۰۰۰$) می توان نتیجه گرفت که مدل قابل قبول تلقی می شود.

حال که شاخص های برازش خوبی را از داده ها نسبت به مدل نشان می دهد نوبت به سنجش شاخص های جزئی برازش می رسد.

جدول ۴: نتایج آزمون مدل سازی معادلات ساختاری برای برازش مدل مفهومی پژوهش

سازه ها	AVE	R ²
سرمایه انسانی	۰/۷۱۴	
قابلیت مدیریت برند	۰/۵۸۹	۰/۶۱۹
مزیت رقابتی	۰/۵۶۰	۰/۶۷۲
پویایی بازار	۰/۷۱۸	
میانگین	۰/۶۴۵	۰/۶۴۵

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری می شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است.

$$\text{مدل } GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = \sqrt{0/645 \times 0/645} = 0/645$$

با توجه به نتایج فوق می‌توان گفت که مدل برازش قوی دارد.

برای بررسی متغیر میانجی لازم است تا اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم برای متغیر درون‌زای مدل ارائه شود که این اثرات در جدول زیر قابل مشاهده است:

جدول ۶: تفکیک اثرات، مستقیم، غیرمستقیم و کل در مدل پژوهش

اثر			متغیر مستقل	متغیر وابسته
کل	غیرمستقیم	مستقیم		
۰/۷۸۷	----	۰/۷۸۷	سرمایه انسانی	قابلیت مدیریت برند
۰/۲۰۸	----	۰/۲۰۸	قابلیت مدیریت برند	مزیت رقابتی
۰/۴۸۴ = ۰/۱۶۳ + ۰/۳۲۱	۰/۱۶۳ = ۰/۲۰۸ * ۰/۷۸۷	۰/۳۲۱	سرمایه انسانی	مزیت رقابتی

همان‌طور که در جدول قابل مشاهده است، تأثیر سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی با نقش میانجی قابلیت مدیریت برند به میزان ۰/۴۸۴ است.

$$Z_{value} = \frac{t_a \cdot t_b}{\sqrt{t_a^2 + t_b^2}}$$

محاسبه آزمون سوبل که در فرمول بالا t_a آماره تی رابطه میان متغیر مستقل و میانجی، t_b آماره تی رابطه میان متغیر میانجی و وابسته می‌باشد. با توجه به فرمول فوق مقدار Z-value به ترتیب ۳,۹۵ و ۲,۷۴ به دست آمد. در آزمون سوبل، یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر بدست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱,۹۶ می‌توان در سطح ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تایید نمود.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

خدمات هتل عمدتاً خدمات مردم محور هستند و از این رو سرمایه انسانی از نظر منابع دانش به هتل‌ها یک پایه محکم در رقابت می‌دهد. آگاهان موافق هستند که دانش استخراج شده از شبکه برای بازاربان حیاتی است. این دانش را می‌توان از عضویت فعال در انجمن‌های حرفه‌ای، شرکت در کنفرانس‌ها و کارگاه‌های آموزشی گردشگری و مسافرتی و همکاری با هتل‌ها و آژانس‌های مسافرتی دیگر به دست آورد. برخی از کنفرانس‌ها و نمایشگاه‌های بین‌المللی به عنوان ابزاری برای توسعه شبکه با سایر هتل‌ها و حساب‌های کلیدی و همچنین منبع ضروری دانش مرتبط با بازار جدید بازگو شده است. و روندهای فناوری یکی دیگر از موضوعات رایجی که در روایت‌های خبرچین‌ها نقش دارد، مربوط به اهمیت حیاتی دانش فردی در صنعت هتل‌داری است. مطلعین بر محوریت دانش فردی کارکنان بازاریابی که می‌تواند از منابع متعددی مانند گزارش‌های عملکرد (به عنوان مثال، اشغال اتاق و درآمد خدمات هتل)، بررسی و بازخورد مهمانان، و تجربه قبلی هتل یا بازاریابی مرتبط به دست آید، تأکید می‌کنند. متخصصین نشان می‌دهند که از دانش فردی در کارهای مختلف مرتبط با تجارت مانند تشکیل تیم‌های بازاریابی/فروش، تخصیص کار و ارزیابی عملکرد استفاده می‌کنند.

قابلیت‌های بازاریابی برای هتل‌ها ضروری است تا رقابتی باقی بمانند. مواردی از قبیل سنجش بازار، تحقیقات بازار، تحلیل رقابتی و تجزیه و تحلیل رسانه‌های اجتماعی توسط ستاد منطقه‌ای یا آژانس‌های بازاریابی تخصصی انجام می‌شود. با این حال، هتل می‌تواند تمرینات تحقیقاتی در مقیاس کوچک را در هتل انجام دهد. بازاریابان از مطالب منتشر شده توسط انجمن‌های تجاری (به عنوان مثال، بولتن‌های منتشر شده توسط اتاق بازرگانی که لیست کاملی از شرکت‌های جدید تفکیک شده بر اساس بخش را نشان می‌دهد) برای درک بخش مشتریان تجاری و به روز رسانی لیست مشتریان احتمالی استفاده می‌کنند. درک رقابت می‌تواند با روش‌های مستقیم ساده مانند بازدید از وبسایت‌ها و صفحات رسانه‌های اجتماعی رقبا یا روش‌های غیرمستقیم مانند ارتباط غیررسمی با هتل‌های دیگر انجام شود.

امروزه ارائه بهترین عملکرد در زمینه بازاریابی، به اساسی‌ترین دغدغه مدیران سازمان‌ها مبدل شده است و مدیران می‌کوشند تا با بهره‌گیری از تکنیک‌های مختلف، به عملکرد برتر دست یابند و در این راستا قابلیت‌های بازاریابی از عوامل موثر در دستیابی به مزیت رقابتی و عملکرد برتر برای شرکت‌ها محسوب می‌شوند. این مطالعه توصیه‌هایی را به مدیران هتل‌های ۵ ستاره با هدف دستیابی به مزیت برتر رقابتی ارائه می‌دهد و شواهد محکمی را نشان می‌دهد که شرکت‌های فعال در محیط‌های بسیار پویا به توسعه قابلیت‌های خاص بازاریابی پویا نیاز دارند. این قابلیت‌ها برای درک بهتر بازار و مدیریت برند هتل‌هایشان باید مورد نظر قرار گیرد. این قابلیت‌ها هتل‌ها را قادر می‌سازد فعالیت‌های کلاسیک بازاریابی را به روشی بصیرت آمیز و داده محور انجام دهند که برای توسعه این توانایی‌ها داشتن کارمندان خلاق و با مهارت، با دانش و عملکرد بهتر از هم‌تایان خود در هتل‌های رقیب، ضروری است. بنابراین، تنها بازاریابی نیست که منجر به مزیت رقابتی پایدار می‌شود، بدون استفاده از سرمایه انسانی، شرکت‌ها در ایجاد برخی قابلیت‌های بازاریابی، دچار چالش خواهد بود. از طرفی کلید دستیابی و حفظ مزیت رقابتی پایدار در اختیار داشتن و توسعه منابع منحصر به فرد است که تقلید از آن توسط سایر شرکت‌های دشوار باشد. این منابع عمدتاً در سرمایه انسانی شرکت‌ها نهفته هستند که بر مبنای شایستگی کارکنان شرکت، از جمله مهارت‌ها، دانش، تخصص و ظرفیت‌های مختلف پایه‌ریزی شده است. سرمایه انسانی، زیرساخت‌های مورد نیاز را برای ایجاد منابع و ظرفیت‌های منحصر به فرد ارائه می‌دهند.

زمانی که شرکت‌ها یاد می‌گیرند چگونه بر چالش‌های رقابتی خاص غلبه کنند، بطور بالقوه قابلیت‌های ارزشمندی را ایجاد می‌کنند. این قابلیت‌ها به نوبه خود مزیت‌های رقابتی مهمی را موجب می‌شوند، این مزیت‌ها برای شرکت‌هایی که در برابر تهدیدهای رقابتی با ایجاد قابلیت‌های مرتبط پاسخ می‌دهند، در دسترس هستند. با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل انجام شده نویسندگان پژوهش حاضر پیشنهاد می‌دهند که با توجه به تاثیر مثبت سرمایه انسانی بر توسعه قابلیت‌های مدیریت برند، پیشنهاد می‌گردد با افزایش مهارت توأم با دانش کارکنان از طریق دوره‌های معتبر و ترجیحاً بین‌المللی مهارت آموزی همچون دوره‌های هتلداری مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای در بازار رقابتی و پویا به ایجاد مزیت پرداخته و عملکرد شغلی پرسنل هتل‌ها را ارتقا داد. همچنین با توجه به یافته و تاثیر مثبت پویایی بازار بر مزیت رقابتی به عنوان تعدیل گر را می‌توان دلیل عدم امکان انکار نیاز به نوآوری در بازاریابی برشمرد، این رابطه معنادار را می‌توان بهبود ارزش مشتری بکار گرفت و بالطبع آن ارزش ویژه مشتری، وفاداری مشتری و فروش آینده نیز بهبود می‌یابد که در نهایت منجر به ارتقا عملکرد خدمات در هتل‌ها و مبنایی برای کارآفرینی و بازاریابی نوآورانه خدمات آن‌ها خواهد شد. ضمناً پیشنهاد می‌گردد در خصوص تاثیر معنادار سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی، مدیران بازاریابی و فروش، مدیریت داخلی هتل‌ها و کارکنان با سابقه بالای ۱۰ سال مورد

پژوهش در این تحقیق با دقت از طریق شناسایی مشتریان تجاری با ایجاد بانک اطلاعاتی به کمک مطالب منتشر شده توسط انجمن‌های تجاری به عنوان مثال، بولتن‌های منتشر شده توسط اتاق بازرگانی که لیستی کامل از شرکت‌های جدید تفکیک شده بر اساس هر بخش را نشان می‌دهد. درک رقابت می‌تواند با روش‌های ساده مستقیم مانند بازدید از وبسایت‌ها و صفحات رسانه‌های اجتماعی رقبا با روش‌های غیر مستقیم مانند ارتباط غیررسمی با سایر هتل‌ها انجام شود. نیازهای آموزشی و تحصیلی کارکنان به صورت مستمر رصد شده و برای کارکنان هدف، دوره‌های علمی-کاربردی و تخصصی و کارگاه‌ها و همایش‌های مرتبط با کارشان تدارک دیده شود و از ارتقای علمی کارکنان حمایت شود. برای بهبود قابلیت بازاریابی هتل پیشنهاد می‌شود فعالیت‌های کلیدی بازاریابی شامل قیمت‌گذاری مناسب، فعالیت‌های تبلیغی کارشناسانه، توجه به توزیع کنندگان و فعالیت‌های ترفیع توسط تیم‌های خبره مورد واکاوی و تحلیل قرار بگیرند. پیشنهاد می‌شود با دادن اختیارات کافی به بخش بازاریابی و برنامه ریزان آن، زمینه مناسب برای ایده‌های خلاقانه و عملیاتی کردن آنها فراهم گردیده و پشتیبانی شود. همچنین پیشنهاد می‌شود هتل‌ها با توسعه قابلیت مدیریت برند، در ذهن مشتری یا همان مصرف کنندگان خدمات هتلداری جای گرفته و ارزش ویژه بیشتری برای مشتری ایجاد کنند. همچنین با ایجاد برند منحصر بفرد از طریق نوآوری در برندسازی هتل‌ها راهی برای تمایز برای خود ایجاد نموده و از هر مشتری زنجیره بی پایان مشتری بسازند.

به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که علاوه بر این متغیرها اثر انگیزه و ترجیحات مشتریان را با متغیرهای تعدیل کننده سن و سابقه فعالیت در هتل مورد سنجش قرار دهند.

منابع

- برزو، مهدی (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین سرمایه های نامشهود سازمان و عملکرد سازمان با توجه به نقش میانجیگری قابلیت های بازاریابی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان خراسان رضوی.
- خالقی، مصطفی و کفاش پور، آذر و اسلامی، قاسم (۱۴۰۰). بررسی تاثیر سرمایه انسانی بر مزیت رقابتی با میانجی گری قابلیت سنجش بازار، دومین همایش ملی و اولین همایش بین المللی پایداری کسب و کار، اهواز.
- جوانمرد، حبیب الله؛ محمدیان، فاطمه (۱۳۹۸). شاخص های مؤثر در سنجش سرمایه انسانی. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دوم، شماره ۱، صص ۶۷-۸۶.
- دهقانی سلطانی، مهدی، آذر، عادل (۱۳۹۹). نقش مکان و سرمایه فکری در دستیابی به مزیت رقابتی و ارتقاء عملکرد کسب و کارهای کوچک پوشاک. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۲ (۲۴)، صص ۲۳۹-۲۰۹.
- فتحی، محمد رضا، ترابی، محسن، عنایتی کاشانی، مرتضی (۱۴۰۰). بررسی نقش سرمایه انسانی و قابلیت های بازاریابی پویا بر ایجاد مزیت رقابتی در شرکت های هوایمایی فعال در صنعت حمل و نقل هوایی کشور. جاده، ۲۹ (۱۰۹)، صص ۹۹-۱۱۲.
- قاندی، رحمان (۱۳۹۹). تأثیر قابلیت های بازاریابی و بازاریابی بر مزیت رقابتی با در نظر داشتن نقش نوآوری بازاریابی (مورد مطالعه: شرکت های منتخب خدمات مسافرتی و گردشگری در تهران). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه البرز.
- مالکی، یاسر و دشت لعلی، زهرا (۱۴۰۰). تاثیر سرمایه انسانی بر ابعاد ظرفیت های بازاریابی با در نظر گرفتن نقش میانجی قابلیت سنجش بازار و قابلیت مدیریت برند (مورد مطالعه: بیمه ایران در استان چهارمحال و بختیاری)، دومین کنفرانس ملی مدیریت، اقتصاد و علوم اسلامی، تهران.
- ناظری، اسداله (۱۴۰۱). سرمایه انسانی و مزیت رقابتی شرکت ها و سازمان ها. آفتاب تجارت سامان، شماره ۲۳، <https://aftabts.com>
- نعمتی، مریم و خدابخش، محمد و حیدری، علی (۱۳۹۸). ارتباط مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی و تاثیر آن بر مزیت رقابتی سازمان ها، ششمین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران.
- Aarstad, J., Ness, H., & Haugland, S. (2015). Innovation, uncertainty, and inter-firm shortcut ties in a tourism destination context. *Tourism Management*, 48, 354–361
- Brien, A., Anthonisz, A., & Suhartanto, D. (2019). Human capital in the Dubai hotel industry: A study of four-and five-star hotels and the hr challenges they face. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(2), 240–258.
- Bruni, D. S., & Verona, G. (2009). Dynamic marketing capabilities in Science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. *British Journal of Management*, 20, S101–S117.
- Colombo, M. G., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research Policy*, 34(6), 795–816.
- D'Aveni, R., Dagnino, G., & Smith, K. (2010). The age of temporary advantage. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1371–1385.
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–331.
- Davis, T. (2018). *Essential capabilities for future-facing hotels*. Hospitality Net. Retrieved from <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4086982.html>.
- Dutta, S., Narasimhan, O., & Rajiv, S. (2005). Conceptualizing and measuring capabilities: Methodological and empirical application. *Strategic Management Journal*, 26, 277–285.

- Elbanna, S., & Elsharnouby, T. H. (2018). Revisiting the relationship between formal planning process and planning effectiveness: Do organizational capabilities and decision-making style matter? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1016–1034.
- Elsharnouby, T. H., & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82, 104184.
- Fang, E. E., & Zou, S. (2009). Antecedents and consequences of marketing dynamic capabilities in international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 40(5), 742–761.
- Forgacs, G. (2003). Brand asset equilibrium in hotel management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(6), 340–342
- García-Villaverde, P., Elche, D., & Martínez-Perez, A. (2020). Understanding pioneering orientation in tourism clusters: Market dynamism and social capital. *Tourism Management*, 76. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.103966>.
- Hsu, L. C., & Wang, C. H. (2012). Clarifying the effect of intellectual capital on performance: The mediating role of dynamic capability. *British Journal of Management*, 23(2), 179–205.
- Iyer, P., Davari, A., & Alhidari, A. (2016). A capability-based view of brand management. *Celebrating America's pastimes: Baseball, hot dogs, apple pie and marketing? Proceedings of the 2015 Academy of marketing science (AMS) annual conference*. Cham: Springer.
- Jaworski, B., & Kohli, A. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- Kang, S. C., Morris, S. S., & Snell, S. (2007). Relational archetypes, organizational learning and value creation: Extending the human resource architecture. *Academy of Management Review*, 32(1), 236–256.
- Kayaman, R., & Arasli, H. (2007). Customer based brand equity: evidence from the hotel industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(1), 92–109.
- Lee, P. Y., Lin, H. T., Chen, H. H., & Shyr, Y. H. (2011). Dynamic capabilities exploitation of market and hierarchy governance structures: An empirical comparison of taiwan and South Korea. *Journal of World Business*, 46(3), 359–370.
- Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., & Zeriti, A. (2013). Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy: Implications for competitive advantage and performance. *Tourism Management*, 35(April), 94–110.
- Li, Y., & Liu, C. (2018). The role of problem identification and intellectual capital in the management of hotels' competitive advantage-an integrated framework. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 160–170.
- Liu, C. H. (2017). Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 13–23.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.
- Maher, A. A., & Elsharnouby, T. H. (2020). Foreigner service orientation: Does the perception of other consumers matter? *Journal of Consumer Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JCM-11-2018-2931>.
- Meijerink, J., Bondarouk, T., & Kees Looise, J. (2012). Value creation through HR shared services: Towards a conceptual framework. *Personnel Review*, 42(1), 83–104.
- Mention, A. L., & Bontis, N. (2013). Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital*, 14(2), 286–309.
- Miller, G., & Sharda, B. D. (2000). Organizational structure in the Middle East: A comparative analysis. *International Journal of Comparative Sociology*, 41(3–4), 315–329.

- Morgan, N. A., Slotegraaf, R. J., & Vorhies, D. W. (2019). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 284–293.
- Nieves, J., & Haller, S. (2014). Building dynamic capabilities through knowledge resources. *Tourism Management*, 40(February), 224–232.
- Ognjanovic, J. (2017). Relations of intellectual capital components in hotel companies. *Industrija*, 45(2), 181–196.
- Santos-Vijande, M. L., del Río-Lanza, A. B., Suarez-Alvarez, L., & Díaz-Martín, A. M. (2013). The brand management system and service firm competitiveness. *Journal of Business Research*, 66(2), 148–157.
- Sardo, F., Serrasqueiro, Z., & Alves, H. (2018). On the relationship between intellectual capital and financial performance: A panel data analysis on SME hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 67–74.
- Singjai, K., Winata, L., & Kummer, T. F. (2018). Green initiatives and their competitive advantage for the hotel industry in developing countries. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 131–143.
- Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford University Press.
- Vidotto, J. D. F., Ferenhof, H. A., Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 316–329.
- Wang, H., & Chen, W. (2010). Is firm-specific innovation associated with greater value appropriation? The roles of environmental dynamism and technological diversity. *Research Policy*, 39(1), 141–154
- Wilke, E. P., Costa, B. K., Freire, O. B. D. L., & Ferreira, M. P. (2019). Interorganizational cooperation in tourist destination: Building performance in the hotel industry. *Tourism Management*, 72(June), 340–351.
- Xia, H., Vu, H. Q., Law, R., & Li, G. (2019). Evaluation of hotel brand competitiveness based on hotel features ratings. *International Journal of Hospitality Management*, 102366 (in press).
- Zablah, A., Brown, B., & Donthu, N. (2010). The relative importance of brands in modified rebuy purchase situations. *International Journal of Research in Marketing*, 27 (3), 248–260.