

اختبار تأثير البصيرة التسويقية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية، دراسة استطلاعية تحليلية لشركات السفر والسياحة في محافظات الفرات الأوسط.

Examining The Effect of Marketing Insight Building Strategic Differentiation for Tourism Service: an analytical survey of travel and tourism companies in the governorates of the Middle Euphrates

أ. د عادل هادي حسين البغدادي م. معتر حميد رحيم الخزعلي

Moataz Hamid Rahim Al-Khazali Adel Hadi Hussein Al-Baghdadi

كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الكوفة

الكلمات المفتاحية: البصيرة التسويقية، التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية، الأصالة، خدمة الزبائن.

Keywords: Marketing insight, Strategic Differentiation of tourism service, Novelty, Customer Service.

المستخلص

الغرض: يهدف البحث الحالي الى اختبار تأثير البصيرة التسويقية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية عن طريق عينة من موظفين في شركات السفر والسياحة في منطقة الفرات الأوسط.

المنهجية/التصميم: تحددت مشكلة البحث بالتساؤلات واهمها هل هناك تأثير للبصيرة التسويقية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية، والتحقيق هدف البحث اعتمد البحث على المنهج الوصفي وعلى نموذج (Mora,2018) لتحديد أبعاد المتغير المستقل البصيرة التسويقية المتمثلة في خمسة أبعاد (الأصالة، قابلية للتنفيذ، ملائمة السوق، ذات مصداقية، الإمكانات التجارية) ولتحديد أبعاد المتغير التابع التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية واعتمد البحث على نموذج (Islami,2020)، المتكون من أربعة أبعاد (خدمة الزبائن، القيادة التكنولوجية، تمايز الخدمة، التمايز اللوجستي). استخدمت الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، تم توزيع (170) استبانة والمسترجعة (160)، والتي خضعت التحليل الإحصائي (154) والمستبعدة (6) استبانات. استخدمت الباحثان البرامج الإحصائية (SPSS v.24)، وبرنامج (SMART PLS v.4.0.9.4).

الاستنتاجات المعرفية والنتائج: تشكل البصيرة التسويقية جسرا بين أبحاث التسويق والأسواق من خلال محاولتها فهم الصورة الكاملة للأسواق، ورصد المنظمات بالبيانات التي تحتاجها. أظهرت النتائج بوجود تأثير معنوي للمتغير (البصيرة التسويقية) في المتغير التابع (التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية) وهذا يشير الى ان البصيرة التسويقية تساهم في بناء التمايز الاستراتيجي من خلال ان البصيرة تساعد قادة المنظمات في فهم الكامل المشهد السوق.

Abstract

Purpose: The current research aims to test the impact of marketing insight in building the strategic differentiation of tourism service through a sample of employees in travel and tourism companies in the Middle Euphrates region.

Methodology/Design: The problem of the study was identified by questions, the most important of which is whether there is an effect of marketing insight in building the strategic differentiation of the tourism service, and achieving the goal of the study. To determine the dimensions of the dependent variable, the strategic differentiation of the tourism service, the study relied on the model (Islami, 2020), consisting of four dimensions (customer service, technology leadership, service differentiation, and logistical differentiation). The questionnaire was used as a basic

tool for data collection. (170) questionnaires were distributed, (160) were retrieved, (154) were subjected to statistical analysis, and (6) were excluded. The study used statistical programs (SPSS v.24) and (SMART PLS v.4.0.9.4).

Cognitive conclusions and results: Marketing insight forms a bridge between marketing research and markets by trying to understand the full picture of markets, and providing organizations with the evidence they need. The results showed that there is a significant effect of the variable (marketing insight) on the dependent variable (strategic differentiation of tourism service).

المبحث الأول - المنهجية العلمية

أولاً: مشكلة البحث: نمى قطاع صناعة السياحة في السنوات الأخيرة بشكل كبير، وهذا النمو ساعد في دعم اقتصاديات البلدان، ولاسيما بلدان الدول النامية من خلال المساهمة في الناتج المحلي وتقليل البطالة لما تحتاجه هذه الصناعة من موارد بشرية ماهرة وغير ماهرة.

أن النمو الكبير والتغيرات المتسارعة والمعقدة في البيئة فرض على المنظمات التي تعمل ضمن هذا القطاع منافسة قوية. ومن هنا واجهت هذه المنظمات مشكلة تجسدت في كيفية الحفاظ على مكانها داخل الأسواق، وكيفية تقديم سلع وخدمات متميزة تخلق ميزة تنافسية يكاد يكون من المستحيل على المنافسين تقليدها. ومن أجل اكتساب الزبائن على قادة المنظمات دراسة وفهم مشهد السوق الكامل المتمثل بالمكونات الرئيسية له وهي (الصناعة التي تعمل بها المنظمة، والأسواق التي تعمل بها هذه الصناعة، ومن هم زبائن هذه الصناعة)، وأن استخدام البصيرة التسويقية يجعل القادة يفهمون مشهد السوق الكامل بمكوناته. وأن البصيرة التسويقية تسمح بالتعمق بدراسة حاجات ورغبات هذه المكونات الثلاثة، وتعمل كعدسة من خلال عيون زبائننا. وهذا يعزز ممارسات استراتيجيات تمايز الخدمة.

انطلاقاً من ذلك فإن شركات السفر والسياحة، تحتاج إلى ممارسات استراتيجية حاسمة لمواجهة تحديات اليوم بما يخص تقديم خدماتها، والسعي الى تقديم خدمات متميزة عن منافسيها لضمان استمرار أعمالها، واكتساب ميزة تنافسية بناء على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث على النحو الآتي: أن التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية يتحقق بوجود البصيرة التسويقية.

ونتيجة لما تم ذكره في أعلاه، فقد تم تحديد بعض التساؤلات، التي تلخص مشكلة البحث، وهي كما يأتي:

1. ما مستوى إدراك شركات السفر والسياحة المبحوثة لمفهوم البصيرة التسويقية؟
2. هل تمتلك شركات السفر والسياحة تصورات عن التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية؟
3. هل هنالك تأثير للبصيرة التسويقية في التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية؟

ثانياً: أهمية البحث: تعمل البصيرة التسويقية على فهم الصورة الكاملة للأسواق المستهدفة. وأن البصيرة التسويقية تركز على قيمة المطلوبة من قبل الزبائن الداخليين وكذلك تجد البصيرة الطريقة الأفضل لتجميع قدرات موردي الأبحاث من أجل إنشاء هذه القيمة (Said,2015:16).

كما تكمن أهمية البصيرة التسويقية للدراسة الحالية لما لها من مميزات تساعد المنظمات على فهم الصورة الكاملة للأسواق من خلال دراسة معمقة لـ(الصناعة، الأسواق، الزبون)، ويسهل التحسينات المستمرة للخدمات الموجودة لتحقيق تمايز في السوق. ومن ثم فهو أمر بالغ الأهمية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة لتأمين النجاح الحالي والمستقبلي في سياق سوق شديد التنافسية (Fueglistaller,2008:2). ان التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية يعمل على خلق ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها مما يجعل السلع والخدمات التي تقدمها المنظمات متميزة.

وتبرز أهمية البحث بالنقاط التالية:

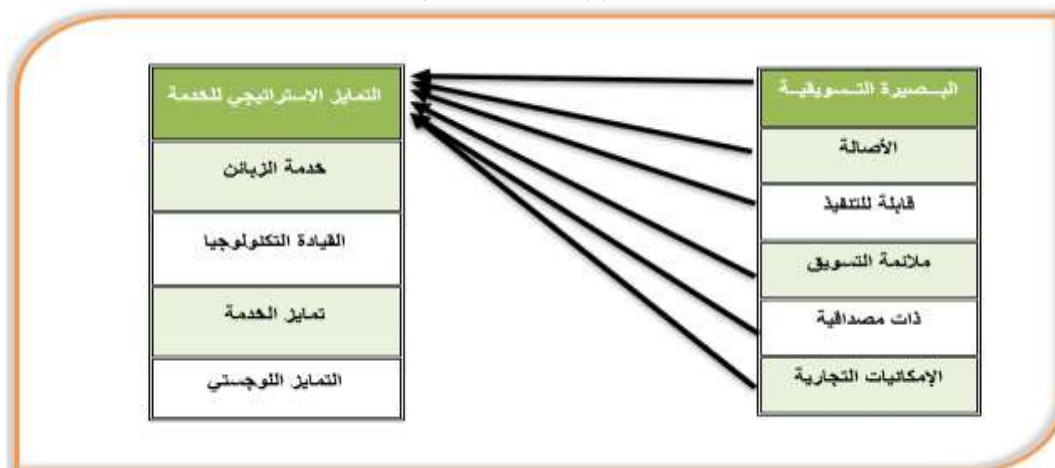
1. قطاع السياحة الذي ينتمي له البحث يعد من القطاعات المهمة في تنمية اقتصاديات البلدان.
2. عينة البحث (شركات السياحة والسفر)، وهي من اهم محركات قطاع السياحة لما تقدمه هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة من الخدمات للزبائن الوافدين والداخلين.
3. قد تساعد نتائج هذا البحث في الكشف عن طبيعة التأثير البصرية التسويقية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية.

ثالثا: أهداف البحث: يهدف البحث الحالي الى استخدام أنموذج يعد لدراسة العلاقات بين متغيرات البحث وتحليل هذه العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسية (البصيرة التسويقية، التمايز الاستراتيجي للخدمة) في شركات السفر والسياحة. وفي ضوء ذلك نجد أهدافا فرعية أخرى كما في البحث الذي يسعى إلى تحقيقها:-

1. معرفة مدى ادراك العينة المبحوثة للمفهوم متغيرات البحث (البصيرة التسويقية) و (التمايز الاستراتيجي للخدمة)
2. اختبار تأثير البصيرة التسويقية وأبعادها في التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية وفق وجهة نظر عينة البحث.
3. تقديم استنتاجات وتوصيات تساعد قادة الشركات المبحوثة بما يعزز بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية.

رابعا: بناء المخطط الفرضي: المخطط الفرضي هو أداة يستخدم في البحث العلمي لوضع الفرضيات القابلة للفحص والاختبار وتم تصميم المخطط الفرضي، بناء على الأدبيات والبحث المتواصل على شبكة المعلومات العالمية لغرض ترجمة مشكلة البحث إلى متغيرات إجرائية وحركية من اجل وصف وتحليل دورها في إسناد فاعلية البحث في تفسير الظاهرة المدروسة، اعتمدت البحث على نموذج (Mora,2018) لتحديد ابعاد المتغير المستقل (البصيرة التسويقية) المتمثلة بخمسة ابعاد (الأصالة، قابلية للتنفيذ، ملائمة السوق، ذات مصداقية، الحفاظ على الانتباه المنضبط، الإمكانات التجارية)، ونموذج (Islami,2020) لتحديد المتغير التابع (التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية)، المتمثل بأربعة ابعاد (خدمة الزبائن، القيادة التكنولوجية، تمايز الخدمة، التمايز اللوجستي)، كما في الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث.

الشكل (1) المخطط الفرضي



Source: Mora Cortez, R. (2018). Marketing Insight: The Construct, Antecedents, Implications, and Empirical Testing, p:46

خامسا: فرضيات البحث:

1. **الفرضية الأساسية الأولى:** تؤثر البصيرة التسويقية بأبعادها معنويا بالتمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية، وينبثق عن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية وكالاتي:
 - أ- **الفرضية الفرعية الأولى:** بعد الأصالة له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأبعاده الفرعية.
 - ب- **الفرضية الفرعية الثانية:** بعد قابلية للتنفيذ له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأبعاده الفرعية.
 - ت- **الفرضية الفرعية الثالثة:** بعد ملائمة السوق له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأبعاده الفرعية.
 - ث- **الفرضية الفرعية الرابعة:** بعد ذات مصداقية له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأبعاده الفرعية.
 - ج- **الفرضية الفرعية الخامسة:** بعد الإمكانات التجارية له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأبعاده الفرعية.

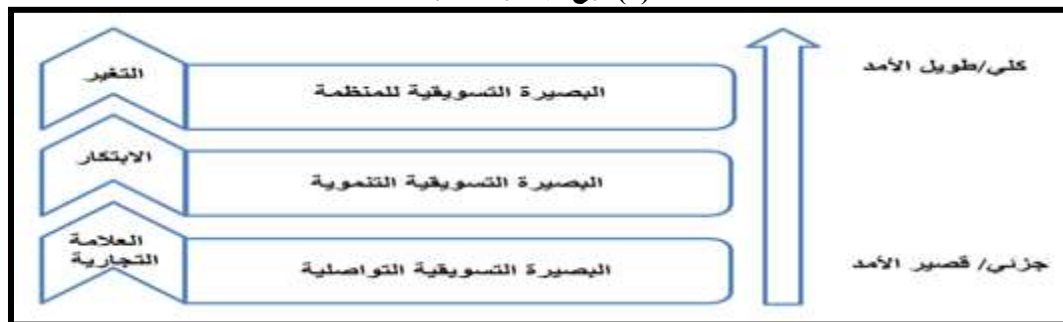
سادسا: عينة البحث: اختيار (15) شركة وبالأسلوب المباشر عن طريق الزيارة الميدانية لهذه الشركات كما قام الباحثان بلقاء مدراء وموظفين هذه الشركات لتوضيح لهم بشكل مفصل عن كيفية ملأ الاستبانة للموظفين البالغ عددهم (250) موظفا يعمل في الشركات المبحوثة. ولقد اختيرا وفقا لجدول العينات (Sekaran,2016) يقابل المجتمع المتمثل (250) موظفا حجم عينة أمثل (152) مستجيبا، وبناء على ذلك تم توزيع (170) استبانة والمسترجعات (160)، والمستبعدة (6) استبانات والتي خضعت للتحليل الإحصائي (154).

المبحث الثاني – المرتكزات الفكرية الأساسية لمتغيرات البحث

أولا: مفهوم البصيرة التسويقية (Marketinginsightconcept). بينت دراسة (Cockayne,2016:11) أن عالم التسويق بين المنظمات والزبائن لا يزال مهووسا بشدة بالحدثة وتطوراتها في المعرفة التسويقية مثل مفهوم التسويق. وجادل بأن التركيز على الزبون كفرد قد ساعد في انهيار المجتمعات التقليدية، مما خلق هوسا ذاتيا، الزبائن المتمكنون. لذلك تحتاج نظرية التسويق إلى اتباع نهج ما بعد الحدثة، مع التركيز على قيمة ربط الزبون. كما توصلت دراسة (Törnqvist,2018:1) بأن المنظمات تنجح أو تفشل في اكتساب البصيرة التسويقية.

ويتفق البحث الحالي مع ما توصلت إليه دراسة (Mora,2018:47) حول نتائج الأداء التشغيلي المتجسدة بالشكل رقم (2) الذي يقترح ثلاثة فئات عامة من البصيرة المستندة الى عمق تحويل أنشطة المنظمة هي (موقف العلامة التجارية و الأداء الابتكاري والموقف تجاه التغير التنظيمي)

الشكل (2) نوع البصيرة التسويقية



Source: Mora Cortez, R. (2018). Marketing Insight: The Construct, Antecedents, Implications, and Empirical Testing,p:46

في المستوى الأول، تعد البصيرة التسويقية أكثر فائدة للعلامات التجارية والاتصالات. على سبيل المثال، يمكن أن تتطلب البصيرة تعديل المطالبة، أو إعادة هيكلة قنوات الاتصال، أو جذب مفاهيم جديدة، أو تحويل الإعلان والوسائط، أو إعادة تعريف الرسائل، أو تطوير رعاية جديدة أو تحالفات مشتركة للعلامة التجارية. يساعد معهد البصيرة التسويقية المنظمات على التواصل بشكل أفضل مع الجماهير المستهدفة عاطفياً.

في المستوى الثاني، تصل البصيرة التسويقية الى المستوى الثاني من التعقيد وتشارك وظائف أكثر في تنفيذها وعندها تدعو البصيرة الى تحول أعمق وأوسع مع التركيز على الخدمات الجديدة فانها نصنفها على انها تنموية، وتحتاج هذه المرحلة الى الاتصال العاطفي بين الموارد البشرية والزبائن، وفي هذه المرحلة تتضمن البصيرة التسويقية جهوداً متكاملة من البحث والتطوير والتصنيع والتسويق والمبيعات وإشراك الزبائن في خلق قيمة مشتركة بين المنظمة والزبون. كما قدمت دراسة (Heimola,2022:1) طريقة قابلة للتكرار لقيادة المشاريع متعددة الثقافات ومشاركة البصيرة التسويقية داخل فرق الوظائف متعددة. وأخير المرحلة الثالثة التي فيها تحولات كلية عميقة في أنظمة المعلوماتية، عندما تدعو البصيرة التسويقية الى إعادة تشكيل تنظيمي كامل، مما يؤثر على جوهر استراتيجية أعمال المنظمة، وفي هذه المرحلة تتضمن البصيرة التسويقية الى التحول الى أسواق جديدة لتعديل الهيكل التنظيمي للمنظمة ومعظم مجالاتها الوظيفية أن لم يكن كلها (Mora,2018:47).

وبين (Berger,2020:1) أن معظم مشاكل التسويق متعددة التخصصات، فإن المجال غالباً ما يكون مجزأً. من خلال إشراك المهارات والأفكار من كل مجال من المجالات الفرعية للتسويق، فإن خلق بصيرة تسويقية لديها القدرة على المساعدة في توحيد المجال مع مجموعة مشتركة من الأدوات والنهج. عرف البصيرة التسويقية (Ryals,2005:364) هي جسراً بين بيانات أبحاث السوق والإجراءات الإدارية، نظرة ثاقبة في رؤساء التسويق والقيادة العاميين، وليس في أذهان الباحثين الداخليين أو الخارجيين. كما عرفها (Smith,2006:136) هي معرفة الزبائن التي تلبي معايير القوة التنظيمية ومن الصعوبة تقليده الذي تتماشى المنظمة معه للاستفادة منه.

وأشار (Mora,2018:15) الى انها التحويل في فهم السوق تقديم إجابة لاحتياجات الزبائن و تدور حول سبب حدوث شيء ما، وأنها المفتاح لإصلاح مشكلة أو تقديم عروض أفضل لمجموعة من الزبائن. وبين (Małecka,2022:170) البصيرة التسويقية هي فعل رؤية الموقف وفهم الطبيعة الداخلية الحقيقية والأسس لظاهرة السوق التي تؤثر على إنشاء المنتجات أو الخدمات وتطويرها والاتصال بها وتقديمها. بناء على ذلك ان مفهوم البصيرة التسويقية يركز على مجموعة من النقاط وكتالي:

● البصيرة التسويقية هي عين المنظمة الثالثة المظلة على الأسواق.

● البصيرة التسويقية هي النظرة الثاقبة على تطلعات الزبائن.

● البصيرة التسويقية هي قدرة المنظمة على فهم اتجاهات الأسواق.

● البصيرة التسويقية هي خلق شيء فريد بعين الزبائن.

استناداً على ما تقدم يبين فأن مفهوم البصيرة التسويقية هي التعمق بفهم السوق بشكل كامل من خلال الاقتراب من الزبائن المستهدفين والنظر لتوجهاتهم ورغباتهم وحاجاتهم بشكل معمق وكذلك التعرف على توجهات الأسواق والصناعة من خلال توظيف أبحاث السوق وتحديد الزبائن المستهدفين واستخدام البيانات لفهمهم، واستخدام التقنيات (الذكاء الاصطناعي، الآتمته) استخدام روبوتات الدردشة وفهم التجارب الشخصية الأخرى التي تعزز تفاعل الزبائن ورسم صورة كاملة للأسواق.

ثانياً: أبعاد البصيرة التسويقية (Dimensions of marketing insight): اعتمد البحث الحالي

على نموذج (Mora,2018:7) بتحديد أبعاد البصيرة التسويقية المتكون من خمسة أبعاد هي (الأصالة قابلة التنفيذ، ملائمة السوق، المصادقية، الإمكانات التجارية) كون هذا النموذج يوائم اهداف البحث ومتطلباته:

1. **الأصالة (Novelty):** تشير دراسة (Zott,2007:4) بأن نماذج الأعمال المتمحورة حول الأصالة إلى طرق جديدة لإجراء التبادلات الاقتصادية بين مختلف المشاركين. يمكن تحقيق تصور واعتماد طرق جديدة لإجراء المعاملات، على سبيل المثال، من خلال ربط الأطراف التي لم تكن مرتبطة سابقاً أو عن طريق ربط المشاركين في المعاملات بطرق جديدة، أو عن طريق تصميم آليات معاملات جديدة. وبين (Bicen,2014:2877) من خلال الأصالة، يجب أن يُنظر إلى المنتجات والخدمات على أنها تمثل اختلافات فريدة وغير عادية ونادرة إحصائياً عن المنافسين، من خلال المعنى، يجب النظر إلى المنتجات على أنها مناسبة ومفيدة للزبائن المستهدفين.

كما لاحظ (Im,2015:167) أن الزبائن يقدرون الأصالة اعتماداً على مستوى مشاركتهم في المنتج ومعرفتهم، وأن الاختلافات بين الزبائن في مدى تأثير الأصالة والجدوى على نوايا الشراء. وعرف الأصالة، على أنها الدرجة التي يُنظر إلى برامج التسويق عندها على أنها تمثل اختلافات فريدة عن المنافسين وذات مغزى، والتي يتم تعريفها على أنها مدى النظر إلى برامج التسويق على أنها مناسبة ومفيد للزبائن المستهدفين.

كما تتفق البحث الحالية مع دراسة (Mora,2018:15) بأن الأصالة هي حجم التحول في الفهم بناءً على البصيرة التسويقية. لذلك، كلما كان الدور أوسع، كانت البصيرة أكثر أصالة. وأشار العديد من القادة التنفيذيين إلى أن الأصالة جزء لا يتجزأ من البصيرة التسويقية.

ويرى (Małecka,2022:170) بأن الزبائن الذين يظهرون أصالة عالية يسعون إلى الاستمتاع بالتحفيز لتجربة طرق جديدة للتعامل مع المشكلات القديمة، ولديهم دافع داخلي أقوى لاستخدام الخدمات والمنتجات المنظمة.

2. **قابله التنفيذ (Actionability):** أوضح (Stoelhorst,2004:467)، كيف يمكن لنظرية التسويق ولا سيما الأدبيات المتعلقة بتوجه السوق، أن تساعد في تطوير الإطار إلى نظرية قابلة للتنفيذ بميزة تنافسية. والعمل على تطوير وجهة نظر أكثر قابلية للتنفيذ للمنظمة من حيث ما تعرفه وماذا تفعل وكيف تتكيف. يقدم البحث (Bleoju,2016:5528) نمطاً من الإجراءات المنهجية لاكتشاف معاني جديدة للنتائج المعقدة واستكشاف خرائط سببية جديدة لإنتاج معرفة قابلة للتنفيذ لصالح الممارسة الإدارية. وتعتمد الأهمية الإدارية للدراسة على الطلب المتزايد على توجيه قرارات التسويق من حيث المعرفة القابلة للتنفيذ من خلال الكشف عن وصفات جديدة للتبديل بين التقنيات الواردة والصادرة. يعرف (Mora,2018:16) خاصية قابلية التنفيذ في البصيرة التسويقية إلى مدى قدرة المنظمة على تعديل أنشطتها استجابة بصيرتها الثاقبة. كما يبين أن أحد المكونات الرئيسية لمنظمة التعلم هو القدرة على تعديل سلوكها لتعكس المعرفة البصيرة الجديدة. وبالتالي وضع المنظمة في وضع مثالي لاكتساب حصة سوقية إضافية على منافسيها. على العكس من ذلك، قد يؤدي عدم حدوث تغيير إلى فقدان القدرة التنافسية، وانخفاض جاذبية الزبائن، وفي نهاية المطاف، تقلص الإيرادات وحصة السوق. (Balboni,2019:117). ومن ثم تبين دراسة (Saridakis,2019:253)، بأن المنظمات تحتاج إلى تعديل قدراتها وجعلها أكثر مرونة في تطوير استجاباتها التي ستعزز أداؤها.

3. **ملاءمة السوق (Market relevance):** أوضحت (Stoelhorst,2004:474) أن بناءً على الطريقة التي يساعد بها إطار العمل الموحد في تنظيم العناصر المختلفة لتوجه السوق، فإن معلومات

السوق لا يمكن أن تؤدي إلا إلى ميزة موزعية في أسواق المنتجات والخدمات إذا أدت هذه المعلومات إلى معرفة الأسواق التي تسمح للمنظمة بإنشاء تصورات ملائمة للسوق. وان تكون مساهمة اتساع المعرفة بالسوق في أداء المنظمة أقوى عندما يكون اتساع المعرفة كبير وبالمثل، فإن مساهمة عمق معرفة السوق في الأداء تكون أعلى عندما يكون عمق المعرفة مرتفعاً (Troilo,2009:27).

كما يعرفها (Deng,2021:2) بأنها المدى الذي يُنظر فيه إلى برامج التسويق على أنها مناسبة ومفيدة لاستهداف الزبائن، يؤكد البعد الهادف على وظائف المنتج وفائدته وملائمته والقدرة على تلبية الاحتياجات ويتيح إلى الزبائن من تقييم البدائل بشكل أفضل، وتجربة منتج ما، وتحويل التفضيل في النهاية إلى قناعة. وان أشار التركيز المتزايد على تجربة الزبائن في الأبحاث الحديثة والممارسات الإدارية اهتماماً متجدداً بإسعاد الزبائن كمقياس أفضل لتجربة الزبائن مع نقاط اتصال محددة يمكن أن يكون لإنشاء لحظات السعادة وتقديمها للزبائن تأثير عميق ومفيد على تجربة خدمتهم (Zou,2022:478). وهذا عندما تتنافس منظمتان (في نفس السوق والزبائن)، تتمتع إحدى المنظمات بميزة تنافسية على الأخرى عندما تحصل المنظمة على مستوى ربح أعلى، أو لديها القدرة على تحقيق ربح أعلى (Siahaan,2023:165).

4. **المصداقية (Credibility):** يمكن النظر إلى المصداقية بشكل عام على أنها مجموعة كاملة من التصورات التي يحملها الأشخاص اتجاه الأشياء. وأن المصداقية، باعتبارها الأكثر قابلية للتطبيق على تصورات المنظمات. وبالتالي ركز تطوير نطاقنا على قياس تصورات الموارد البشرية لـ (الخبرة والجدارة بالثقة) لتشكيل الجوانب الأساسية لمفهوم مصداقية المنظمة (Newell,2001:236).

عرّف (Wang,2011:138) مصداقية المنظمة على أنها الدرجة التي يؤمن بها الموارد البشرية والمستثمرون وغيرهم من المكونات في مصداقية المنظمة وخبرتها بما يتوافق مع العمل السابق على مصداقية المنظمة. وبين (Said,2015:24) بأن شكل البصيرة يلعب دوراً في مصداقية البصيرة، فيما يتعلق باستخدام الرمزي وكذلك الاستخدام الفعال للبصيرة التسويقية. وهذا يعكس العمل الأخير حول الشكل والوظيفة في العلاقات التجارية، وأن رعاية البصيرة أمراً حاسماً بشكل خاص في تمكين الفوائد المفيدة من البصيرة.

وهذا ما أشار إليه (Deng,2021:2) بأن المصداقية تساعد على صنع القرار الفعال كعامل حيوي محتمل لبناء ميزة موزعية في أنشطة المنظمة، ويركز على مجموعة من الوسائل التي يمكن استخدامه بشكل فعال.

5. **الإمكانات التجارية (Commercial potential):** الإمكانات التجارية في الأدبيات تعني (إمكانية تسويق) يعد تحديد الإمكانات التجارية عنصراً أساسياً ضرورياً لتحديد استراتيجيات التسويق الناجحة. ولتحديد هذه الإمكانات، يجب تقييم نقاط القوة والضعف، وكذلك الفرص والقيود المتعلقة باستخدامها التجاري. في الأونة الأخيرة، تم تطوير العديد من النماذج لتحديد الإمكانات التجارية. تقيم هذه النماذج عدة عوامل فعالة في التسويق التجاري الناجح (Bandarian,2007:74). وأوضح (Yakhlef,2010:6) أن البصيرة تخلق من هذه المعرفة ذات قيمة لأنها تعكس هدفاً، والواقع ويمكن معالجته باستخدام المنطق العقلاني والرمزي ومع ذلك، كانت هناك جهود لبناء جسر بين هذين الخطين من الفكر من خلال ما يسمى بمنظور التكامل.

وبهذه الطريقة، تشير البصيرة إلى ومضات الإلهام التي يمكن أن تؤدي إلى فرص محددة للاستفادة من كيان تبادل القيمة وعلى هذا النحو، فإن قيمة تسخير بصيرة هي المساعدة في هيكلة التفكير في اتخاذ القرار أمر بالغ الأهمية للتسويق الفعال (Brennan,2015:5). وأشار (Zboja,2020:497) بأنها

القيمة المتصورة التي يرتبط بها الفرد بنتيجة أو مكافأة محددة في وقت معين مطروحاً منه التكاليف المفترضة المرتبطة باتخاذ مجموعة معينة من الإجراءات. تشمل الوسائل مفتاح التأثير هو خلق قيمة بالموارد المتاحة والتوقعات المتكررة مع تغيير الموارد، مهما بدت محدودة من منظور (Deng,2021:2).

ثالثاً: مفهوم التمايز الاستراتيجي للخدمة (Strategic Differentiation for Service): بين (Banker,2014:878) أن مفتاح نجاح المنظمات التي تسعى إلى التمايز هو القدرة على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة ومبتكرة. يلتقط هذا المتغير ميل المنظمة للإنفاق على البحث وتصميم الخدمات، ومن المرجح أن يشير الإنفاق المرتفع على البحث والتطوير إلى أن المنظمة تتبع استراتيجية تمايز. وأضاف (Sun,2011:3070) أن استراتيجية التمايز تميز بين المنتجات أو الخدمات عن المنافسين على أساس الخصائص الجوهرية لمنتج أو الخدمة، وتؤكد المنظمات التي لديها استراتيجية تمايز على الاعتراف باحتياجات الزبائن والقيمة المضافة لهم. لذلك، لكي تنجح، يجب أن تكون المنظمات التي تتبع هذه الاستراتيجية مرنة بما يكفي لتحويل الإنتاج والخدمات والموارد التنظيمية لتلبية الأسواق المتغيرة واحتياجات الزبائن. ويعرف (Capdevielle,2007:14) التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأنه مجموعة متكاملة من الإجراءات المصممة لإنتاج السلع والخدمات، التي يراها الزبائن بأنها مختلفة ومهمة بالنسبة لهم. كما عرف (Chang,2010:21) التمايز الاستراتيجي للمنظمات هو خلق القدرة التنافسية في السوق والحفاظ عليها في شكل حزم خدمات مختلفة. ويتفق الباحثان مع (Siahaan,2023:165) بأن مفهوم التمايز الاستراتيجي للخدمة، هو تمكين المنظمة أن تقدم فرقاً فريداً أكثر من منافسيها، بحيث يكون لدى زبائنها بهذا الاختلاف قيمة أعلى.

كما ينظر (Chang,2010:21) إلى التمايز الاستراتيجي للخدمة من منظور مختلف هو خلق القدرة التنافسية وحفاظ عليها. كما أشار (Tuva,2015:11) إلى أنها استراتيجيات دفاعية لغرض كسب عوائد مادية. وان (Shah,2019:560) يؤكد على أن مفهوم التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية هو محاولة لخلق قيمة للزبائن فريدة من نوعها. وان (Hossain,2020:1881) ينظر إلى التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية بأنه استراتيجيات مستدامة أي خلق ميزة تنافسية مستدامة وبينما (Siahaan,2023:165) نظر إلى التمايز الاستراتيجي للخدمة على أنه اختلاف فريد من أعين الزبائن له قيمة عالية

بناءً على ذلك أن مفهوم التمايز الاستراتيجي ركز على مجموعة من الخصائص وهي كالتالي:

- مجموعة من الاستراتيجيات المتكاملة لخلق ميزة تنافسية.
- تقديم خدمات فريدة للزبائن.
- الاستجابة السريعة للتغير تفضيلات الزبائن
- تقديم فروقات تجعل الزبون أقل حساسية اتجاه الاسعار.
- وأساساً على ذلك أن تطور مفهوم التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية مر بعدت مراحل زمنية وهي:
- **المرحلة الأولى:** ركز على تقديم خدمات مختلفة عن المنافسين يشمل التسليم السريع و تمديد ساعات العمل ودعم الزبائن بشكل افضل، ومع نمو توقعات الزبائن بدأت المنظمات تعمل بمبدأ التخصيص.
- **المرحلة الثانية** وتقديم خدمات لشريحة معينة من الزبائن. ومع التطور التكنولوجي سعت المنظمات إلى تقديم خدمات تواكب هذا التطور مما أدى إلى تعزيز تجارب الزبائن بشكل عام.

● **المرحلة الثالثة،** عملت المنظمات على خلق قيمة مضافة للزبائن مثل استشارات مجانية وغيرها والمرحلة الرابعة بدأت المنظمات تعتمد على خبرتها في خلق تجارب للزبائن لا تنسى والاشتراك معهم بشكل عاطفي.

● **المرحلة الأخيرة،** تمثلت بدمج المنظمات في تقديم الخدمات على الابتكار واستخدام التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وأترنت الأشياء، والواقع الافتراضي تحت ثورة الصناعات.

وبناءً على ما تقدم فإن مفهوم التمايز الاستراتيجي للخدمة، هي قدرة المنظمة على تقديم خدمات فريدة من نوعها من أجل خلق ميزة تنافسية تشبه بصمة الإنسان تصعب على المنافسين تقليدها وبالمقابل تضمن ولاء الزبائن لها وقدرتهم على تحمل أسعار أعلى من المنافسين.

رابعاً: أبعاد متغير التمايز الاستراتيجي للخدمة (Dimensions Strategic Differentiation for Service): اعتمد البحث الحالي على مقياس (Islami,2020) المتكون من أربعة أبعاد هي (خدمة الزبائن، التمايز الخدمة، قيادة التكنولوجيا، التمايز اللوجستي) لقياس المتغير التابع وذلك لأنه يلائم طبيعة البحث وكالتالي:

1. **بعد خدمة الزبائن (Customer Service):** أن المنظمة الصغيرة والمتوسطة لديها القدرة على اكتساب ميزة على المنظمة الكبيرة والتفوق على المنافسين إذا كان بإمكانهم تقديم قيمة أكبر لزبائنهم أو إذا كان بإمكانهم تقديم مستويات متساوية من القيمة في أقل تكلفة. أشارت الأبحاث الحديثة إلى أن اختيار الاستراتيجية مهم بشكل خاص للمنظمات الصغيرة والمتوسطة حيث لا يمكنها متابعة تكوينات استراتيجية مختلفة ذات متطلبات استراتيجية وتنظيمية متناقضة بسبب محدودية الموارد (Fueglistaller,2008:3). وعرف (Susskind,2003:3) خدمة الزبائن هي سلوك تنظيمي يتم إنشاؤه بشكل مشترك من قبل ثلاثة مكونات تنظيمية: الإدارة، الموارد البشرية، والزبائن. كيف يمكن للتأثيرات من هذه المكونات الثلاثة أن تؤثر على سلوك مزود الخدمة أثناء مواجهات الخدمة. كما عرف (Miao,2007:54) خدمة الزبائن على أنها قدرة المنظمة على تلبية احتياجات وتوقعات زبائنهم باستمرار، ويتطلب تقديم خدمة الزبائن المتميزة بذل كل جهد لتلبية طلبات الزبائن. وأوضح (Kukkonen,2019:44) تحتوي خدمة الزبائن على مكونات صنع القرار الفعال والسريع وتنفذ خدمة الزبائن، وفرق السعر، والجودة العالية والثقة في الخدمة وجودة المنتج مصحوبة بإدارة الموارد البشرية.

2. **بعد تمايز الخدمة (Service Differentiation):** تمايز الخدمة مهم بشكل خاص لمنظمات الخدمة، والتي غالباً ما يكون الاحتفاظ بالزبائن مرغوباً فيه أكثر من التمايز التنافسي بسبب الربحية الأكبر المرتبطة بتكرار الزبائن واعتماد المنظمات الخدمة على اتصالات الزبائن الإيجابية الشفوية في جهودهم الترويجية. وكما توصلت دراسة (Brady,2001:248) إلى نتائج مهمة بشكل خاص لمديري الخدمة الذين يجب أن يرضوا توقعات خدمة الزبائن المتزايدة باستمرار، وتبرر النتائج أيضاً اهتمام الممارس بتأسيس ثقافة خدمة موجهة للزبائن. كما ترى دراسة (Skilton,2020:51) يتم تقديم العديد من الخدمات المتميزة، تكون الاختلافات التقنية بينهما صغيرة في بعض الأحيان، فإن تطبيق استراتيجية التمايز لخدمات يساعد المؤسسة على طرح أسعار مميزة على المنتج من خلال إرضاء الزبائن. ذكر أن الزبائن على استعداد لدفع المزيد عندما يكونون راضين عن جودة الخدمة (Hossain,2020:1881). ويرى (Ruiz,2021:4) يتطلب التنفيذ الناجح لتمايز الخدمات الاستراتيجية رأس مال بشري متخصص مع الأصول غير الملموسة اللازمة للتعامل مع تفاعلات الزبائن كثيفة العمالة. لأهم من ذلك، أن كفاءات الموارد البشرية ودوافعهم متورطة بشكل مباشر في

ابتكار الخدمة والذي يوفر الأساس لتقديم خدمات متميزة يلعب الموارد البشرية دورًا نشطًا في توليد أفكار جديدة لتقديم الخدمات والخدمات، حيث إن تفاعلهم المتكرر مع الزبائن يضعهم في موقع متميز لتحديد الاحتياجات المتعلقة بالخدمة والتحسينات المطلوبة وحل المشكلات. وتتفق البحث الحالية مع دراسة (Troisi,2023:1107) تستطيع المنظمة ان تكسب مكاسب جديدة على منافسيه وتحقيق أرباح غير عادية طالما يحققون تمايز بالخدمات. إن أهم ما يميز الخدمة هو سهولة الطلب والتسليم والتركيب والصيانة والإصلاح (Siahaan,2023:165).

3. **بعد قيادة التكنولوجيا (Technology Leadership):** تتحول التكنولوجيا بسرعة إلى (بنية المعلومات)، للمنظمات الحالية وأصبح استخدام الإنترنت والتقنيات القائمة على الكمبيوتر جزءًا لا يتجزأ من العمليات والعمليات التنظيمية، وتحديدًا في صناعة الخدمات التي تشمل (شركات السفر) (Srivastava,2016:77). بين (Flanagan,2003:133)، لاكتساب ميزة تنافسية، يتعين على المؤسسات في بيئة ديناميكية للغاية إعادة تكوين القدرات بشكل منهجي بمرور الوقت، باستخدام القدرات الديناميكية. هذه قدرات من الدرجة الأولى، تمكن المنظمات من تغيير قدراتها التنظيمية باستمرار كما أوضح أن القيادة التكنولوجية المباشرة تساعد الموارد البشرية على توفير تكنولوجية المعلومات والاتصالات والدافع والتشجيع. يعرف (Tang,2016:28)، القيادة التكنولوجية هي قدرة القائد على خلق وتحسين وإدارة التكنولوجيا بشكل فعال وأنشاء وتزويد المنظمة بالأدوات التكنولوجية اللازمة. كما بين (Medcof,2017:167) تولي أبحاث القيادة التكنولوجية القليل من الاهتمام للاختلافات في القيادة عبر المستويات التنظيمية. البحث في المستويات العليا متناثر بشكل خاص على الرغم من أهمية الاستراتيجية في إدارة التكنولوجيا. ان تجزئة تطوير قائد التكنولوجيا يمثل عائقًا كبيرًا أمام التعبئة الفعالة للتكنولوجيا في العديد من المنظمات ويجب اتباع نهج أكثر منهجية وشمولية يتضمن التفرقة بين الطلبات على مستويات مختلفة من التسلسل الهرمي. ويرى (Kukkonen,2019:44) تتكون القيادة التكنولوجية من مكونات أساسية للتميز في التكنولوجيا والأصول والمنتجات والمهارات، ويتميز ابتكار المنتجات بخصائص المنتج أو صورة العلامة التجارية والابتكار في تقنيات التسويق.

4. **بعد التمايز اللوجستي (Logistic Differentiation):** سعت دراسة (Ryan,2003:51) الى تسليط الضوء على كيفية تمتع المنظمة بالمرونة الكبيرة أثناء تزويد الزبائن بالخدمات عن طريق اختبار مجموعة واسعة من المتغيرات الشخصية ومن خلال تضمين مقاييس القدرة والخبرة ومهارات خدمة الزبائن بالإضافة إلى معرفة خدمة الزبائن والأداء.

كما اشارت دراسة (Miao,2007:54)، الى ان في عالم المنظمات اليوم تسعى المنظمات الى التركيز على تقديم الخدمات الى الزبائن بشكل مميز وتوجيه كل الطاقات نحو إرضاء الزبون وكسب ولائه. وأوضح أن المنظمات لديها القدرة على تميز نفسها نظرا للدرجات العالية من المرونة والمعرفة بتفضيلات زبائننا الحالية والمستقبلية (Fueglistaller,2008:2). ويعرف (Andersson,2010:71) التمايز اللوجستي على انه العلاقة المعقدة بين المنظمة ولزبائننا، لبناء عرض تنافسي للزبون حيث تشمل الحلول اللوجستية أضافة قيمة للزبون. وان التمايز اللوجستي يمكن أن تصبح ميزة تنافسية عندما يمكن للمورد استخدامها مع علاقة وثيقة مع الزبون. تسعى جميع المنظمات إلى تحقيق بعض المزايا، وهو ما يمنحها القدرة على التغلب على المنافسة أو على الأقل الدفاع عنها (Muranen,2013:25). في نفس الصدد يرى (Kaliappen,2014:125) سيكون الدور الاستراتيجي للاستراتيجيات الوظيفية اعتبارًا مهمًا في المنافسة العالمية الشرسة ويعتمد على استراتيجية العمل المختارة.

ويعرف (Bekkari,2019:4) التمايز اللوجستي هو قدرة المنظمة على تحسين أدارتها الأنشطة اللوجستية وأضافه قيمة للزبون وتقديم خصائص فريدة تتميز عن منافسيها كما يساهم في تكثيف الكفاءة والفاعلية عندما يتعلق الأمر بتنفيذ الأنشطة اللوجستية. وهذا ما أكدته دراسة (Siahaan,2023:165) أصبحت الزبائن لا يمكن إرضاءها من خلال بسهولة من قبل مزودوا الخدمة ذوي القدرات المنخفضة في اللوجستيات.

المبحث الثالث – تحليل البيانات واختيار الفرضيات ومناقشة النتائج

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي: اعتمد الباحثان على قيمتي معاملي التفرطح والالتواء (skewness & kurtosis)، من أجل اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، واعتماد الأساليب المعلمية في تحليل البيانات اذا كانت البيانات تتمركز ضمن حدود منحى التوزيع الطبيعي، و اعتماد الأساليب اللامعلمية اذا كانت البيانات تتمركز خارج حدود التوزيع الطبيعي، وفقاً (Hair el al,2020:76) القيم المقبولة تكون بين (-1.96,+1.96). وكالتالي:

(1) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير البصيرة التسويقية (MIT): نلاحظ من الجدول (1) الى نتائج الاختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الوسيط البصيرة التسويقية الذي يتكون من (18) فقرة توزعت في خمسة أبعاد و ان جميع القيم لاختبار التوزيع الطبيعي تقع ضمن الحدود المقبولة ، بالاعتماد على قيم (skew) و (kurtosis)، وبالتالي يمكن استخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل الإحصائي.

الجدول (1) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات لمتغير البصيرة التسويقية

MIT البصيرة التسويقية					
Kurtosis	Skewness	Maximum	Minimum	Item	dimension
الالتواء	التفطح	الحدود العليا	الحدود الدنيا	الفقرة	البعد
-0.844	-0.236	5	1	N1	N
-0.442	-0.469	5	1	N2	
-0.53	-0.274	5	1	N3	
-0.414	-0.594	5	1	N4	
-0.402	-0.735	5	1	AY1	A
-0.386	-0.984	5	1	AY2	
-0.478	-0.832	5	1	AY3	
-0.489	-0.334	5	1	AY4	
-0.602	-0.108	5	1	MR1	M
-0.735	0.103	5	1	MR2	
-0.353	-0.985	5	2	MR3	
-0.551	-0.088	5	1	CY1	CY
-0.563	-0.099	5	1	CY2	
-0.622	-0.307	5	1	CY3	
-0.324	-0.898	5	1	CP1	CP
-0.402	-0.735	5	1	CP2	
-0.386	-0.984	5	1	CP3	
-0.478	-0.832	5	1	CP4	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.v24)

(2) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية (SSD): نلاحظ من الجدول (2) الى نتائج الاختبار التوزيع الطبيعي لمتغير التابع التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية الذي يتكون من (24) فقرة توزعت في أربعة أبعاد و أن جميع القيم لاختبار التوزيع الطبيعي تقع ضمن الحدود المقبولة ، بالاعتماد على قيم (skew) و (kurtosis)، وبالتالي يمكن استخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل الإحصائي.

الجدول (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات لمتغير (التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية).

التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية					
Kurtosis	Skewness	Maximum	Minimum	Item	dimension
الانتواء	التفلطح	الحدود العليا	الحدود الدنيا	الفقرة	البعد
-0.502	-0.335	5	1	S1	S
-0.18	-1.038	5	2	S2	
-0.489	-0.334	5	1	S3	
-0.422	-0.571	5	1	S4	
-0.602	-0.108	5	1	S5	
-0.735	0.103	5	1	S6	
-0.507	-0.451	5	1	S7	
-0.563	-0.099	5	1	S8	
-0.622	-0.307	5	1	T1	T
-0.595	-0.418	5	1	T2	
-0.702	0.115	5	1	T3	
-0.682	-0.234	5	1	T4	
-0.665	0.072	5	1	T5	
-0.28	-0.925	5	1	D1	D
-0.327	-0.783	5	2	D2	
-0.374	-0.685	5	1	D3	
-0.48	-0.477	5	1	D4	
-0.387	-0.889	5	2	D5	
-0.879	0.378	5	1	D6	
-0.549	-0.338	5	1	L1	L
-0.53	-0.576	5	2	L2	
-0.429	-0.718	5	1	L3	
-0.426	-0.677	5	1	L4	
-0.403	-0.862	5	2	L5	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.v24)

ثانياً: التحليل العاملي التوكيدي: اعتمد البحث الحالي على تحليل نماذج المعادلة الهيكلية لتقييم نموذج القياس من خلال اختبار الصدق التقاربي بالاعتماد على احتساب ثبات مؤشر الفقرة من خلال حساب التشبع الخارجي لها وكذلك على متوسط التباين المستخلص (AVE) والصدق التمييزي (DV) واختبار ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل ألفا كرونباخ والاعتماد على معامل الثبات المركب (CR) وحسب الجدول رقم (3) الذي يبين الحد المقبول بالاعتماد على (Hair et al,2021:179) لغرض التأكد من الفروض التي يجب ان تتحلى بها البيانات.

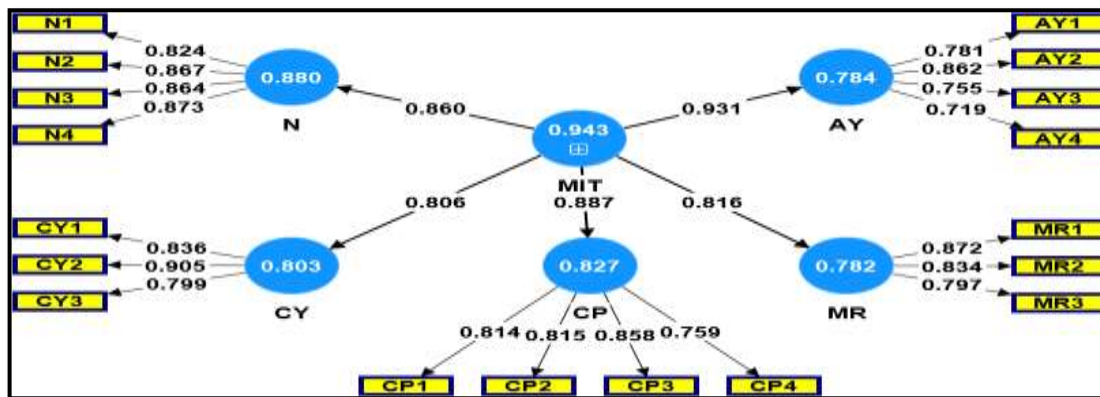
جدول (3) معايير تقييم أنموذج القياس

المعيار	الحد المقبول
ثبات الاتساق الداخلي	الثبات المركب ≥ 0.60 ، كرونباخ الفا ≥ 0.70
الصدق التقاربي	التشبع الخارجي للفقرات ≥ 0.70 ، متوسط التباين المستخلص ≥ 0.50
الصدق التمييزي	(HTMT) > 0.90

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على (Hair et al(2021)

1. تحليل العامل التوكيدي لمتغير (البصيرة التسويقية): استخدم البحث الحالي برنامج (SMARTPLS) البناء أنموذج القياس المتغير الوسيط (البصيرة التسويقية) المتكون من ست أبعاد و (2) فقرة الغرض اختبار الثبات الاتساق الداخلي، والصدق التقاربي. نلاحظ من خلال الشكل (2) ان جميع الفقرات حققت الشروط المطلوبة كونهن حققن نسب تشبع خارجي اعلى من (0.70).

الشكل (2) نموذج القياس لمتغير (البصيرة التسويقية)



المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS).

جدول (4) نتائج اختبار العامل التوكيدي لمتغير (البصيرة التسويقية)

ITEM	الصدق التقاربي		الثبات والاتساق الداخلي	
	التشبع الخارجي للفقرة (OL)	متوسط التباين (AVE)	الثبات المركب (CR)	معامل ألفا كرونباخ
N1	0.824	0.735	0.883	0.880
N2	0.867			
N3	0.864			
N4	0.873			
CY1	0.836	0.719	0.811	0.803
CY2	0.905			
CY3	0.799			
CP1	0.814			
CP2	0.815	0.660	0.830	0.827
CP3	0.858			
CP4	0.759			
AY1	0.781	0.610	0.787	0.784
AY2	0.862			
AY3	0.755			
AY4	0.719			
MR1	0.872	0.697	0.783	0.782
MR2	0.834			
MR3	0.797			

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

نلاحظ من الجدول (4) ان الصدق التقاربي الفقرات مقياس المتغير (البصيرة التسويقية) قد حصلت التشعبات الخارجي للفقرات (OL) المقياس جميعها على قيمة أكبر (0.70) وكذلك قيم معامل متوسط التباين المستخلص (AVE) وقد حصل على الحدود الدنيا حسب الجدول رقم (4) وان المقياس تمتع بثبات الاتساق الداخلي حيث حصلت جميع فقراته على الثبات المركب اعلى من (0.60) وكرومناخ الفا اعلى من (0.70). وهذا يشير الى تحقق جميع الشروط الخاصة بالصدق التقاربي وثبات الاتساق الداخلي. كما يدل ذلك على أن الأبعاد بفقراتها قادرة على قياس ما وضعت من أجله. ولأنهاء تقيم أنموذج القياس تم إجراء اختبار الصدق التمييزي من خلال برنامج (SmartPLS)، اعتماداً على معيار (HTMT). والجدول (5) يعرض نتائج هذا الاختبار.

جدول (5) نتائج اختبار HTMT لمتغير (البصيرة التسويقية)

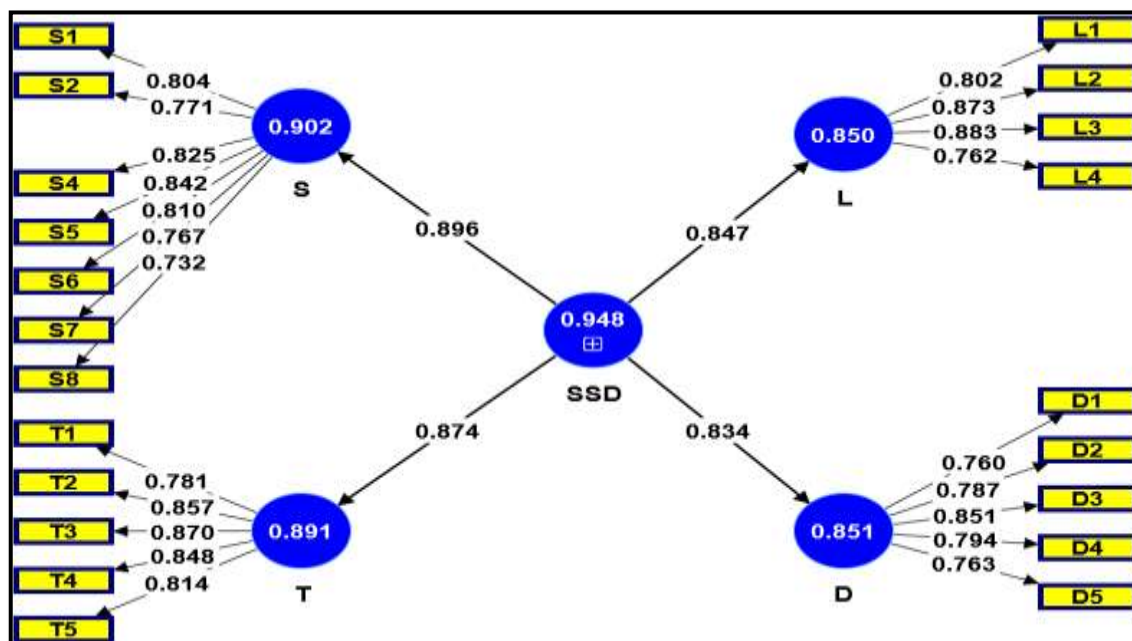
	MIT	N	CY	CP	AY	M R
MIT						
N	0.670					
CY	0.525	0.715				
CP	0.781	0.502	0.729			
AY	0.661	0.703	0.677	0.753		
MR	0.735	0.772	0.744	0.741	0.697	

المصدر: مخرجات برنامج (Smart P LS).

وتبين ان جميع أبعاد كانت نتائجها مقبولة وضمن الحدود وهذا يؤكد بأن جميع الأبعاد تتمتع بالصدق التمييزي.

2. تحليل العامل التوكيدي لمتغير (التمايز الاستراتيجي للخدمة): استخدم برنامج (SMART PLS) (v.4) البناء أنموذج القياس المتغير التفاعلي (التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية) المتكون من أربعة أبعاد الغرض اختبار الثبات الاتساق الداخلي، والصدق التقاربي. نلاحظ من خلال ان فقرة (S3) في بعد (خدمة الزبائن)، والفقرة (D6) في بعد (تمايز الخدمة)، والفقرة (L5) في بعد (التمايز اللوجستي) لم يحقق الشروط المطلوبة كونهن حقق نسب تشبع خارجي اقل من (0.70)، لذلك تم حذف الفقرات وإعادة أنموذج. كما يوضح الشكل (4) أعاده اختبار الثبات والاتساق المركب والصدق التقاربي بعد حذف الفقرات التي لم تحقق الشروط.

الشكل (3) أنموذج القياس لمتغير (التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية)



المصدر: مخرجات برنامج (Smart P LS).

جدول (6) نتائج اختبار العامل التوكيدي لمتغير (التمايز الاستراتيجي للخدمة)

ITEM	الصدق التقاربي		الثبات والاتساق الداخلي	
	التشبع الخارجي للفقرة (OL)	متوسط التباين (AVE)	الثبات المركب (CR)	معامل ألفا كرونباخ
S1	0.804	0.630	0.903	0.902
S2	0.771			
S3	/			
S4	0.825			
S5	0.842			
S6	0.810			
S7	0.767			
S8	0.732			
T1	0.781	0.697	0.892	0.891
T2	0.857			
T3	0.870			
T4	0.848			
T5	0.814			
L1	0.802	0.692	0.855	0.850
L2	0.873			
L3	0.883			
L4	0.762			
L5	/			
D1	0.760	0.627	0.854	0.851
D2	0.787			
D3	0.851			
D4	0.794			
D1	0.763			

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

نلاحظ من الجدول (6) ان الصدق التقاربي الفقرات مقياس المتغير (تمايز الخدمة الاستراتيجي) قد حصلت التشبعات الخارجي للفقرات (OL) المقياس جميعها على قيمة أكبر (0.70) وكذلك قيم معامل متوسط التباين المستخلص (AVE) وقد حصل على الحدود الدنيا وان المقياس تمتع بثبات الاتساق الداخلي حيث حصلت جميع فقراته على الثبات المركب اعلى من (0.60) وكرومنباخ الفا اعلى من (0.70) وهذا يشير الى تحقق جميع الشروط الخاصة بالصدق التقاربي وثبات الاتساق الداخلي. كما يدل ذلك على أن الأبعاد بفقراتها قادرة على قياس ما وضعت من أجله.

ولأنهاء تقييم أنموذج القياس تم إجراء اختبار الصدق التمييزي من خلال برنامج (SmartPLS)، اعتماداً على معيار (HTMT). والجدول (6) يعرض نتائج هذا الاختبار.

جدول (6) نتائج اختبار HTMT لمتغير (البصيرة التسويقية)

	SSD	S	T	L	D
SSD					
S	0.744				
T	0.656	0.514			
L	0.730	0.640	0.769		
D	0.683	0.675	0.780	0.750	

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS).

ويوضح الجدول ان جميع القيم مستوفية الشروط.

3. التحليل الوصفي

ثانياً: وصف وتشخيص أبعاد (البصيرة التسويقية): يتألف متغير البصيرة التسويقية من خمسة أبعاد وكل منها يتكون من مجموعة عناصر، ويبين الجدول (7) الوسط الحسابي العام (3.43)، وبالانحراف المعياري (1.02) وهذا يدل على انسجام إجابات العينة، ومعدل الاختلاف (27.719) الذي يؤكد على عدم تشتت الإجابات وتجانسها ونسبة الأهمية النسبية (74.00%)، التي تدل على أهمية هذا المتغير من وجهة أفراد العينة، أما بالنسبة للأبعاد الفرعية فكانت كما يلي:

جدول رقم (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإبعاد البصيرة التسويقية

الرمز	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المنوي	الترتيب
	القيادة في شركتنا.....					
1	رؤيتها مهمة لدرجة كان يجب على الجميع الاهتمام بها.	3.90	1.03	26.41	78.00	1
2	تتمتع ببعد نظر فريد من نوعه لدرجة أنها عادلة بتخطيط الأعمال.	3.73	0.95	25.47	74.60	2
3	تملك نباهة فريدة في برنامج إدارة الحسابات لديها.	3.64	0.99	27.20	72.80	4
4	رؤيتها غيرت خطط تطوير السوق	3.69	0.97	26.29	73.80	3
	الإصالة	3.63	1.08	29.98	72.65	
1	تدمج جوهر رؤيتها من إعادة عروض الخدمات المميزة التي تقدمها	3.59	1.09	30.36	71.80	3
2	تعتمد على أساس رؤيتها لتحسين عمليات الاتصال في السوق.	3.66	1.11	30.33	73.20	2
3	أشارت رؤيتها إلى أن العديد من الموظفين سيحتاجون إلى تغيير سلوكياتهم	3.56	1.18	33.15	71.20	4
4	تعتمد على رؤيتها لتغيير إجراءات العمل الداخلي	3.72	0.97	26.08	74.40	1
	قابلية للتنفيذ	3.74	0.98	26.34	74.80	
1	تعطي الفرصة لتلبية احتياجات زبائننا بشكل أفضل.	3.70	1.01	27.30	74.00	3
2	رؤيتها تزود الزبائن، بالخدمة التي يحتاجونها	3.76	0.97	25.80	75.20	2
3	لديها رؤية تمكيننا من إرضاء عدد كبير من الزبائن	3.79	1.01	26.65	75.80	1
	ملاءمة السوق	3.75	0.99	26.58	75.00	
1	رؤيتها مقنعة لدى معظم الموظفين .	3.75	1.07	28.53	75.00	2
2	تعد رؤيتها الموظفين مظهر من مظاهر الحقيقة المتجسدة	3.70	0.97	26.22	74.00	3
3	تعتمد رؤيتها على البيانات	3.88	0.94	24.23	77.60	1
	المصادقة	3.77	0.99	26.327	75.53	
1	رسمت رؤيتها الطرق التي يمكن أن تحسن من ربحيتها	3.59	1.10	30.64	71.80	3
2	تضيف رؤيتها المزيد من القيمة للزبائن	3.60	0.84	23.33	72.00	2
3	رؤيتها أدت إلى تحقيق أهدافها المالية.	3.66	1.11	30.33	73.20	1
4	يمكنها توسيع أعمالها على أساس رؤيتها	3.56	1.18	33.15	71.20	4
	الإمكانات التجارية	3.60	1.05	29.36	72.05	
	البصيرة التسويقية	3.70	1.02	27.71	74.00	

حجم العينة n = 154
المصدر: مخرجات الحاسوب

رابعاً: وصف وتشخيص أبعاد (التمايز الاستراتيجي للخدمة):

يتكون متغير التمايز الاستراتيجي للخدمة من أربعة أبعاد وكل منها يتكون من عدة فقرات ويبين الجدول (8) بان الوسط الحسابي العام للمتغير بلغ قيمته (3.22) وبأهمية نسبية بلغت قيمتها (74.51) وهذا يؤكد على أهمية هذا المتغير بشكل مرتفع ويؤكد على ان استجابة العينة نحو الاتفاق والاتفاق

بشدة، وان معامل الاختلاف بلغ قيمته (26.90) وهذا يدل على تجانس عينة البحث وعدم تشتت الإجابات، وبانحراف معياري (1.00) وهذا يبين انسجام إجابات العينة وعدم تشتتها، أما بالنسبة للأبعاد الفرعية للمتغير كانت نتائجها كالتالي:

جدول رقم (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإبعاد التمايز الاستراتيجي للخدمة

الرمز	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المنوي	الترتيب
	القيادة في شركتنا.....					
1	تعمل على زيادة السرعة في اتخاذ القرارات.	3.72	0.97	26.08	74.40	2
2	تدعم نهج إضافة الخدمات متميزة للزيادة الطلب	3.66	1.00	27.32	73.20	5
3	تحسن باستمرار جودة خدماتها	3.64	1.02	28.02	72.80	6
4	تشجع على تدريب وتطوير الموظفين	3.63	1.00	27.55	72.60	7
5	تدعم زيادة موثوقية الخدمات التي تقدمها	3.70	1.01	27.30	74.00	4
6	تقدم أسعار متميزة للخدمات ذات القيمة الأعلى.	3.76	0.97	25.80	75.20	1
7	تعمل على الاستجابة السريعة لتفضيلات الزبائن المتغيرة بما يتعلق بالخدمات ما بعد البيع	3.71	1.00	26.95	74.20	3
8	تسعى الى تقديم خدمات لقطاعات السوق بسعر متناسبة مع نوع الخدمة المقدمة.	3.55	1.03	29.01	71.00	8
	خدمة الزبائن	3.671	1.00	27.254	73.425	
1	حققت التمايز للخدمة باستخدام تقنية فريدة.	3.83	1.00	26.11	76.60	3
2	ابتكرت تقنيات وأساليب متنوعة في التسويق	3.75	1.07	28.53	75.00	5
3	طورت طرق للخدمة تجعلنا متميزين عن المنافسين.	3.84	0.98	25.52	76.80	2
4	تقدم خدمات فريدة من نوعها.	3.80	1.05	26.58	76.00	4
5	تعتقد بأن الموظفين يتمتعون بمهارات فريدة.	3.88	0.94	24.23	77.60	1
	القيادة التكنولوجية	3.82	1.008	26.194	76.4	
1	تركز على تطوير خدمات جديدة	3.52	1.01	28.69	70.40	6
2	تدرج التنوع والتجديد في الخدمات تؤهلها للتنافس.	3.94	0.98	24.87	78.80	1
3	تتمايز من خلال اختصار روتيني العمل ما قبل مقدم الخدمة	3.68	0.95	25.82	73.60	3
4	تعمل على زيادة تنوع البرامج التسويقية بما يخدم الية التمايز.	3.59	1.01	28.13	71.80	4
5	تكييف الخدمات الحالية لخدمة الزبائن بشكل أفضل.	3.73	1.00	26.81	74.60	2
6	تركز على تطوير خدمات جديدة	3.56	1.01	28.37	71.20	5
	تمايز الخدمة	3.670	0.993	27.115	73.400	
1	لديها مرونة في تنوع الخدمات المقدمة للزبائن	3.75	1.00	26.67	75.00	2
2	خدماتها تلبي حاجات زبائننا	3.87	0.95	24.55	77.40	1
3	تقدم خدمات ذات تصميم فريد من نوعه للزبائن.	3.73	1.05	28.15	74.60	3
4	تستخدم طرق غير تقليدية لإيصال الخدمات للزبائن .	3.70	1.03	27.84	74.00	4
5	خدماتها تصل الى الزبائن في الوقت المحدد .	3.66	1.03	28.14	73.20	5
	التمايز اللوجستي	3.742	1.012	27.070	74.840	
	التمايز الاستراتيجي للخدمة	3.726	1.003	26.908	74.516	

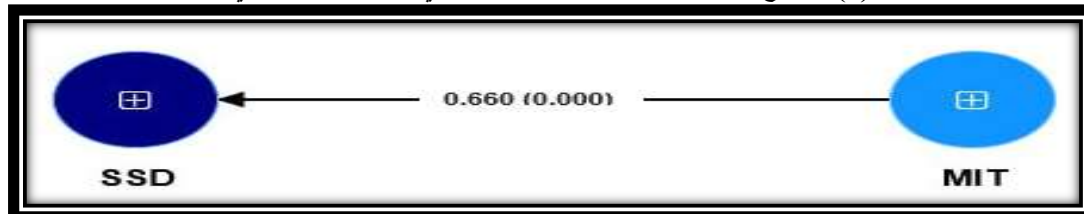
حجم العينة n = 154

المصدر: مخرجات الحاسوب

ثالثاً: اختبار وتحليل فرضيات التأثير: الخطوة التالية بعد بناء وتقييم نموذج البحث، هي اختبار فرضيات البحث من خلال استخدام الأدوات الإحصائية في برنامج (SMARTPLASV.4)، ومعرفة قيم، حجم التأثير (F2) ومعامل المسار ومعامل التحديد (R2).

(1) اختبار وتحليل الفرضية الأساسية الأولى: قام البحث الحالي ببناء نموذج الهيكلية للفرضية الأساسية الأولى (تؤثر البصيرة التسويقية بأبعادها معنوية بالتمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية) والشكل (4) يوضح هذه الفرضية.

الشكل (4) نموذج اختبار التأثير البصيرة التسويقية في التمايز الاستراتيجي للخدمة



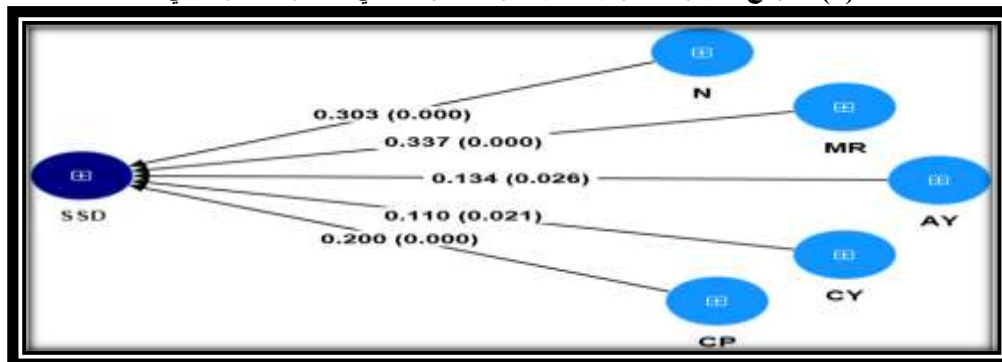
جدول (9) مخرجات الفرضية الأساسية الأولى

المعنوية	P-VALUE	T	R2	F2	معامل المسار	المسار
معنوي	0.000	14.766	0.435	1.021	0.660	MIT -> SSD

نلاحظ من الجدول (9) أن معامل المسار بلغت قيمته (0.660) وأن حجم التأثير بلغ (1.021)، وأن مستوى المعنوية بلغ (0.000) تحت مستوى معنوي (0.05) ونرى قيمة (T) (14.766)، ويدل هذا تزداد متغير البصيرة التسويقية بمقدار (0.660) عندما يزداد متغير التمايز الاستراتيجي للخدمة بمقدار وحدة واحدة. وأن متغير البصيرة التسويقية يفسر (0.435)، من المتغيرات التي تحصل في متغير التمايز الاستراتيجي للخدمة، وبهذا نقبل صحة الفرضية السادسة ونجد ان هذه نتيجة تتوافق مع دراسة (Kohman,2022).

(2) اختبار وتحليل الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الأساسية الأولى: بناء النموذج الهيكلية لغرض اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الأساسية الأولى.

الشكل (5) نموذج اختبار التأثير أبعاد البصيرة التسويقية في التمايز الاستراتيجي للخدمة



جدول (10) مخرجات فرضية التأثير الفرعية

المعنوية	P-VALUE	T	R2	F2	معامل المسار	المسار
معنوي	0.000	7.444	0.560	0.379	0.303	N -> SSD
معنوي	0.000	6.082		0.369	0.337	MR -> SSD
معنوي	0.026	2.230		0.146	0.134	AY -> SSD
معنوي	0.021	2.316		0.150	0.110	CY -> SSD
معنوي	0.000	3.616		0.219	0.200	CP -> SSD

- أ- يوضح الجدول (10) أن معامل المسار (SSD -> N) بلغ (0.303) وكان حجم التأثير (0.379) وبمعامل التحديد (R2) (0.560) ونلاحظ أن قيمة (T) بلغت (7.444) هذه القيمة مرتفعة عن (T) الجدولية، وفي ضل مستوى معنوي (0.05)، نقبل صحة الفرضية الفرعية الأولى.
- ب- أن معامل المسار (SSD -> MR) بلغ (0.337) وكان حجم التأثير (0.369) وبمعامل التحديد (R2) (0.560) ونلاحظ أن قيمة (T) بلغت (6.082) هذه القيمة مرتفعة عن (T) الجدولية، وفي ضل مستوى معنوي (0.05)، نقبل صحة الفرضية الفرعية الثانية.
- ت- أن معامل المسار (SSD -> AY) بلغ (0.134) وكان حجم التأثير (0.146) وبمعامل التحديد (R2) (0.560) ونلاحظ أن قيمة (T) بلغت (2.230) هذه القيمة مرتفعة عن (T) الجدولية، وفي ضل مستوى معنوي (0.05)، نقبل صحة الفرضية الفرعية الثالثة.
- ث- أن معامل المسار (SSD -> CY) بلغ (0.110) وكان حجم التأثير (0.150) وبمعامل التحديد (R2) (0.560) ونلاحظ أن قيمة (T) بلغت (2.316) هذه القيمة مرتفعة عن (T) الجدولية، وفي ضل مستوى معنوي (0.05)، نقبل صحة الفرضية الفرعية الرابعة.
- ج- أن معامل المسار (SSD -> CP) بلغ (0.200) وكان حجم التأثير (0.219) وبمعامل التحديد (R2) (0.560) ونلاحظ أن قيمة (T) بلغت (3.616) هذه القيمة مرتفعة عن (T) الجدولية، وفي ضل مستوى معنوي (0.05)، نقبل صحة الفرضية الفرعية الخامسة.

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أن بعد (ذات المصادقية) حصل على اعلى الأبعاد بين أبعاد البصيرة التسويقية من حيث الأهمية، وهذا يدل على انتشار هذا البعد كان عالي وان قادة الشركات المبحوثة كان يتمتعون بمصادقية عالية كون ليس عليهم ضغوط من قبل الآخرين باعتبار اغلب القادة هم مالكين للشركة.
2. بينت نتائج التحليل الإحصائي بعد (الإمكانات التجارية) حصل على اقل أهمية مما يدل ذلك بان قادة الشركات المبحوثة ليس لديهم معرفة الكافية في توظيف البصرة التسويقية لتحقيق قيمة اقتصادية.
3. بينت النتائج الإحصائية أن توافر متغير (البصيرة التسويقية) كان جيداً، ويدل ذلك بأن قادة الشركات المبحوثة لديهم بصيرة تسويقية جيدة ولكن غير واضحة المعلم لهم.
4. أن بعد (القيادة التكنولوجية) حصل على اعلى الأبعاد بين أبعاد التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية من حيث الأهمية، وهذا يدل على انتشار هذا البعد كان مرتفع وان قادة الشركات المبحوثة كان يتمتعون بمهاره عالية في قيادتهم للتكنولوجيا. وسبب في ذلك أيمانهم ان التكنولوجيا تعتبر مفتاح نجاح الشركة.
5. بينت نتائج التحليل الإحصائي بعد (تمايز الخدمة) حصل على اقل أهمية مما يدل ذلك بان قادة الشركات المبحوثة ليس لديهم معرفة الكافية في استخدام استراتيجيات تجعل خدماتهم متميزة.
6. أظهرت النتائج بوجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (البصيرة التسويقية) في المتغير التابع (التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية) وهذا يشير الى ان البصيرة التسويقية تساهم في بناء التمايز الاستراتيجي من خلال ان البصيرة تساعد قادة المنظمات في فهم الكامل المشهد السوق.

ثانياً: التوصيات

1. ينبغي على قادة شركات السفر والسياحة تقديم بصيرة تتمتع بالمصادقية تعتمد على البيانات والتحليلات الإحصائية مما يدفع الموارد البشرية الى الأيمان وزيادة الثقة بالبصيرة التسويقية.

2. يجب على قادة شركات السفر والسياحة التركيز كيفية تحقيق المردود الاقتصادي من خلال البصيرة التسويقية وتوظيف بعد (الإمكانيات التجارية) بشكل جيد لخلق الفارق المادي من تبني البصيرة التسويقية.
3. ضرورة الاهتمام الإضافي في تبني أبعاد البصيرة التسويقية من قبل شركات السفر والسياحة باعتبارها الجسر الذي يربط بين الشركات وزبائنها، التي تساعد قادة المنظمات على فهم مشهد السوق الكامل (الصناعة، الأسواق، الزبون).
4. ضرورة إيلاء بعد قيادة التكنولوجيا أهمية كبيره باعتباره الفارق في تقديم الخدمات الإلكترونية والآليات حجز التذكرة والدفع المالي الإلكتروني والعمل على تطوير هذه التقنيات التي تحقق التفرد عن المنافسين.
5. ينبغي على قادة شركات السفر والسياحة التركيز على بعد تميز الخدمة من خلال التنويع بالخدمات وبناء صورة ذهنية لدى الزبون عن تقديم الخدمة المتميزة والعمل على تكيف الخدمات الحالية بشكل أفضل والتعرف على استراتيجيات تجعل خدماتهم مميزة.
6. يستوجب على قادة شركات السفر والسياحة تطوير البصيرة التسويقية وتعديل جميع أنشطة الشركة بما يتضمن تعديل سلوكيات الموارد البشرية وأجراء التغييرات على الأعمال الداخلية لترجمة البصيرة الى مهام ملموسة. كذلك بناء بصيرة تسويقية تعمل على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل وهذا يساعد الشركات على بناء صورة متميزة في ذهن الزبائن لما تقدمه الشركات من خدمات. والعمل على أزالته صورة الأسواق القديم لديها، وأعداد خطط تسويقية جديدة بما يلائم البصيرة التسويقية. وهذا بدوره ينعكس على زيادة تأثير سلوكيات القيادة التكيفية في بناء التمايز الاستراتيجي للخدمة السياحية

المصادر References

A) Books

1. Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook (p. 197). Springer Nature.
2. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.

B) periodicals and journals

1. Andersson, S., & Servais, P. (2010). Combining industrial buyer and seller strategies for international supply and marketing management. European Business Review.
2. Balboni, B., Bortoluzzi, G., Pugliese, R., & Tracogna, A. (2019). Business model evolution, contextual ambidexterity and the growth performance of high-tech start-ups. Journal of Business Research, 99, 115–124.
3. Bandarian, R. (2007). Measuring commercial potential of a new technology at the early stage of development with fuzzy logic. Journal of Technology Management & Innovation, 2(4), 73-85.
4. Banker, R. D., Mashruwala, R., & Tripathy, A. (2014). Does a differentiation strategy lead to more sustainable financial performance than a cost leadership strategy?. Management Decision.

5. Bicen, P., Kamarudin, S., & Johnson, W. H. A. (2014). Validating new product creativity in the eastern context of Malaysia. *Journal of Business Research*, 67(1), 2877–2883.
6. Bleoju, G., Capatina, A., Rancati, E., & Lesca, N. (2016). Exploring organizational propensity toward inbound–outbound marketing techniques adoption: The case of pure players and click and mortar companies. *Journal of Business Research*, 69(11), 5524–5528
7. Brady, M. K., & Cronin Jr, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of service Research*, 3(3), 241-251.
8. Brennan, L., Fry, M. L., & Previte, J. (2015). Strengthening social marketing research: Harnessing “insight” through ethnography. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 23(4), 286-293.
9. Capdevielle, L., Li, M., & Nogal, P. (2007). A creation of competitive advantage by using differentiation of company’ s strategy actions: The case study of IKEA Sweden with experiences on Chinese and French markets.
10. Chang, C. M. (2010). *Service systems management and engineering: Creating strategic differentiation and operational excellence*. John Wiley & Sons.
11. Chen, C. Y., Huang, H. H., & Wey, S. C. (2017). The mediating roles of differentiation strategy and learning orientation in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Corporate Management Review*, 37(1), 1-40.
12. Cockayne, D. (2016). Redefining B2B relationship marketing: Insight from postmodern Alibaba. *Journal of Customer Behaviour*, 15(1), 49-66.
13. Deng, C., Yang, J., Su, Z., & Zhang, S. (2021). The double-edged sword impact of effectuation on new product creativity: The moderating role of competitive intensity and firm size. *Journal of Business Research*, 137, 1-12.
14. Doyle, S. (2007). The role of social networks in marketing. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 15(1), 60-64.
15. Flanagan, L., & Jacobsen, M. (2003). Technology leadership for the twenty-first century principal. *Journal of educational administration*.
16. Fueglistaller, U., & Schrettle, T. (2008). Service Competence and Firm Performance—towards a Concept for Strategic Differentiation for Small and Medium-sized Enterprises. *Innovation, Competitiveness, Growth and Tradition in SMEs. Recontres de St-Gall*.
17. Hossain, K., & Azmi, I. B. A. G. (2020). Linking entrepreneurial orientation dimensions with multidimensional differentiation strategy. *Management Science Letters*, 10(8), 1881-1886.

18. Hossain, K., & Azmi, I. B. A. G. (2020). Linking entrepreneurial orientation dimensions with multidimensional differentiation strategy. *Management Science Letters*, 10(8), 1881-1886.
19. Im, S., Bhat, S., & Lee, Y. (2015). Consumer perceptions of product creativity, coolness, value and attitude. *Journal of Business Research*, 68(1), 166-172.
20. Islami, X., Topuzovska Latkovikj, M., Drakulevski, L., & Borota Popovska, M. (2020). Does differentiation strategy model matter? Designation of organizational performance using differentiation strategy instruments—an empirical analysis. Designation of organizational performance using differentiation strategy instruments—an empirical analysis (February 14, 2020). Islami, X., Latkovikj, MT, Drakulevski, L., & Popovska, MB, 158-177.
21. Kaliappen, N., & Abdullah, H. H. (2014). Does service innovation act as a mediator in differentiation strategy and organizational performance nexus? An empirical study. *Asian Social Science*, 10(11), 123-131.
22. Kireru, J. N., Ombui, K., & Omwenga, J. (2016). Influence of product differentiation strategy in achieving competitive advantage in commercial banks: A case of Equity Bank Limited. *International Journal of Business & Law Research*, 4(2), 40-52.
23. Kukkonen, M. M. (2019). Työtilojen vaikutus tiimityöskentelyyn: Case: Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT, korkeakoulupalvelujen opintopalvelut.
24. Małecka, A., Mitreǵa, M., Mróz-Gorgoń, B., & Pfajfar, G. (2022). Adoption of collaborative consumption as sustainable social innovation: Sociability and novelty seeking perspective. *Journal of Business Research*, 144, 163-179.
25. Medcof, J. W. (2017). Leadership development: Towards a more systematic approach in technology management. *The Journal of High Technology Management Research*, 28(2), 167-178.
26. Miao, H., & Wang Bassham, M. (2007). Embracing customer service in libraries. *Library Management*, 28(1/2), 53-61.
27. Mora Cortez, R. (2018). Marketing Insight: The Construct, Antecedents, Implications, and Empirical Testing.
28. Muranen, A. (2013). Strategic Differentiation in Promotional Product Industry: Case: High Peak Finland Oy.
29. Newell, S. J., & Goldsmith, R. E. (2001). The development of a scale to measure perceived corporate credibility. *Journal of business research*, 52(3), 235-247.
30. Pehrsson, A. (2016). How does a foreign subsidiary's differentiation strategy fit competitive dynamics and mandate?. *European Business Review*.
31. Ruiz-Palomino, P., Gutierrez-Broncano, S., Jimenez-Estevéz, P., & Hernandez-Perlines, F. (2021). CEO servant leadership and strategic service differentiation: The

role of high-performance work systems and innovativeness. *Tourism Management Perspectives*, 40, 100891.

32. Ryals, L., & Wilson, H. (2005). Experimental methods in market research: From information to insight. *International Journal of Market Research*, 47(4), 345-364.

33. Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2003). Customer service behavior.

34. Said, E., Macdonald, E. K., Wilson, H. N., & Marcos, J. (2015). How organisations generate and use customer insight. *Journal of Marketing Management*, 31(9-10), 1158-1179.

35. Saridakis, G., Idris, B., Hansen, J. M., & Dana, L. P. (2019). SMEs' internationalisation: When does innovation matter? *Journal of Business Research*, 96, 250-263.

36. Shah, S. Z. A., & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium-sized enterprises. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 29(5), 551-572. doi:10.1108/cr-06-2018-0038

37. Siahaan, D. (2023). Difference Strategy Analysis Which Influences On Competitive Advantage In The Hotel Industry Around Danau Toba. *Devotion Journal of Community Service*, 4(1), 163-176.

38. Skilton, P. F., Bernardes, E., Li, M., & Creek, S. A. (2020). The structure of absorptive capacity in three product development strategies. *Journal of Supply Chain Management*, 56(3), 47-65.

39. Smith, B., Wilson, H., & Clark, M. (2006). Creating and using customer insight: 12 rules of best practice. *Journal of Medical Marketing*, 6(2), 135-139.

40. Srivastava, A. P., & Dhar, R. L. (2016). Technology leadership and predicting travel agent performance. *Tourism Management Perspectives*, 20, 77-86.

41. Stoelhorst, J. W., & Van Raaij, E. M. (2004). On explaining performance differentials: Marketing and the managerial theory of the firm. *Journal of Business research*, 57(5), 462-477.

42. Susskind, A. M., Kacmar, K. M., & Borchgrevink, C. P. (2003). Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange. *Journal of applied psychology*, 88(1), 179.

43. Tang, Y. (2016). Comparative Study of School and Science Teacher Technology Leaderships in High and Middle Schools in the United States and China

44. Törnqvist, O., & Lysén, P. (2018). Moving mountains: How to gain Marketing Insight.

45. Troilo, G. (2009). Information Search Processes, Market and Technology Knowledge Dimensions, and Firm Performance (Doctoral dissertation, Aston Business School).

46. Troisi, R., & Alfano, G. (2023). Proximity and inter-firm corruption: A transaction cost approach. *Small Business Economics*, 60(3), 1105-1120.

-
47. Tuva, J. N. (2015). The influence of differentiation strategy on performance of water bottling companies in Mombasa county, Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
48. Wang, X., & Yang, Z. (2011). The impact of brand credibility and brand personality on purchase intention: An empirical study in China. *International Marketing*, 137–153. doi:10.1108/s1474-7979(2011)0000021009
49. Yakhlef, A. (2010). The three facets of knowledge: A critique of the practice-based learning theory. *Research Policy*, 39(1), 39-46.
50. Zboja, J. J., Jackson, R. W., & Grimes-Rose, M. (2020). An expectancy theory perspective of volunteerism: the roles of powerlessness, attitude toward charitable organizations, and attitude toward helping others. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 17(4), 493–507.
51. Zott, C., & Amit, R. (2007). The fit between product market strategy and business model: implications for firm performance. *Strategic Management Journal*, 29(1), 1–26. doi:10.1002/smj.642
52. Zou, L. W., Yim, C. K. B., & Chan, K. W. (2022). How firms can create delightful customer experience? Contrasting roles of future reward uncertainty. *Journal of Business Research*, 147, 477-490.