

Research Paper

Interpretive Structural Modeling of Factors Affecting Marketing Intelligence in Small and Medium-sized Tourism Businesses

Mostafa Mohammadi^{*1} , Asadollah Kordnaei² , Shokoufeh Asadi³ 

¹ Associate Professor of Tourism Management, Department of Handicrafts, Faculty of Art and Architecture, University of Mazandaran, Babolsar, Iran. (m.mohammadiumz.ac.ir)

² Professor in Business management, Faculty of management, Tarbiat Modares University, Tehran. (naei@modares.ac.ir)

³ Ph.D. Candidate, Department of Business Management and Economics, Strategic Management, Faculty of management, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (asadi.s@modares.ac.ir)



© The Author(s)

publisher: University of Mazandaran



[10.22080/JTPD.2026.30160.4039](https://doi.org/10.22080/JTPD.2026.30160.4039)

Received:

September 30, 2025

Accepted:

January 20, 2025

Available online:

September 23, 2026

Keywords:

Tourism, Small and Medium-sized Enterprises (SMEs), Marketing Intelligence, Interpretive Structural Modeling (ISM)

Abstract

Context and Purpose: In the dynamic and competitive space of the tourism industry, small and medium-sized enterprises (SMEs) require marketing intelligence for survival and growth. This research was conducted with the aim of identifying and leveling the factors affecting marketing intelligence in these businesses and explaining the structural relationships among them. **Design/methodology/approach:** This study was of a mixed-methods (qualitative-quantitative) type with a sequential exploratory approach. In the qualitative phase, factors were identified through semi-structured interviews with 17 experts and thematic analysis. In the quantitative phase, using Interpretive Structural Modeling (ISM) and MICMAC analysis, the relationships and the influence and dependence power of the factors were measured in a sample consisting of 23 tourism managers and specialists. **Findings:** Based on thematic analysis, eight key factors were identified. The results of interpretive structural modeling showed that these factors are placed in a three-level hierarchy: macro-environmental and market factors at the foundational level, organizational, technological factors and competitive pressure at the middle level (linking variables), and customer information flow, customer-centricity, and employee capabilities at the final level (dependent variables). **Conclusion:** Marketing intelligence is a systemic and multi-level phenomenon. Managers, with a systemic perspective, should start their actions from the independent variables at the foundational level (such as monitoring laws and market trends) and comprehensively cover other levels. It is suggested that investment in technological infrastructure and a data-driven culture be prioritized. **Originality/value:** The innovation of this research lies in presenting a hierarchical and localized structural model to explain the cause-and-effect relationships among effective factors. The combination of qualitative and quantitative methods for modeling is considered a novel approach in this field of study, which can form the basis for strategic planning for tourism industry managers.

*Corresponding Author: Mostafa Mohammadi

Address: Mazandaran, Iran

Email: m.mohammadiumz.ac.ir

Tel: 09116270257



Extended Abstract

1. Introduction

The tourism industry, characterized by intense competition and rapidly shifting consumer preferences, places significant pressure on small and medium-sized enterprises (SMEs) to adopt agile and informed marketing strategies. Marketing intelligence—the process of gathering, analyzing, and utilizing market data—enables these businesses to anticipate trends, tailor services, and enhance decision-making. However, SMEs in the tourism sector often struggle with resource constraints and fragmented approaches to market analysis, limiting their ability to systematically leverage marketing intelligence. The absence of a structured model that identifies and prioritizes key factors influencing marketing intelligence further exacerbates these challenges.

Interpretive Structural Modeling (ISM) offers a robust methodological framework to address this gap. By facilitating the decomposition of complex systems into hierarchically structured relationships, ISM allows researchers and practitioners to uncover interdependencies among critical factors. This study leverages ISM to model the factors affecting marketing intelligence in tourism SMEs, providing a clear roadmap for understanding which elements act as drivers and which serve as outcomes. The integration of MICMAC analysis further enriches this understanding by classifying factors based on their influence and dependence, highlighting areas where strategic interventions can yield the greatest impact.

2. Research Methodology

This study employed a sequential mixed-methods exploratory design. The qualitative phase involved semi-structured interviews with 15 industry experts, including managers of tourism SMEs and marketing specialists. The data from these interviews were analysed using thematic analysis to identify the primary factors influencing marketing intelligence. In the subsequent quantitative phase, the identified

factors were structured and modeled using Interpretive Structural Modeling (ISM). Judgment from 23 tourism industry managers and specialists in Mazandaran province was captured to form the structural self-interaction matrix (SSIM). Furthermore, MICMAC analysis was applied to classify the factors based on their driving power and dependence.

3. Research Findings

Thematic analysis revealed eight key factors influencing marketing intelligence. The ISM model structured these factors into a three-level hierarchical framework. At the highest level (Level III), macro-environmental factors and market-related factors were identified as the most fundamental, independent drivers. The middle level (Level II) consisted of linking variables—competitive pressure, technological factors, and organizational factors—which possess high driving power and high dependence. The top level (Level I) comprised dependent variables, namely customer information flow, customer-centricity, and employee capabilities, which are most directly influenced by the lower-level factors. MICMAC analysis confirmed this classification, reinforcing the role of macro-environmental and market factors as autonomous drivers within the system.

4. Conclusion

This study concludes that marketing intelligence in tourism SMEs is not a standalone function but a complex, multi-level systemic capability. The developed ISM model demonstrates that effective enhancement of marketing intelligence requires a structured, hierarchical approach, beginning with the foundational, independent variables. Managers should prioritize continuous monitoring of macro-environmental and market trends. Concurrently, strategic investments in technology and the fostering of a data-driven organizational culture are essential to activate the linking variables, which in turn enable the development of customer information flow, customer-centric strategies, and skilled employees. The integration of ISM and



MICMAC provides a novel, actionable roadmap for tourism SMEs to systematically build their marketing intelligence, ultimately fostering resilience and sustainable growth in a volatile industry.

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the persons for scientific consulting in this paper.

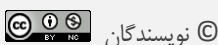


علمی پژوهشی

مدلسازی ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری

مصطفی محمدی^{۱*}، اسدالله کردنائیج^۲، شکوفه اسدی^۳

^۱ دانشیار، گروه صنایع دستی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. (m.mohammadi@mz.ac.ir)
^۲ استاد، گروه آموزشی مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. (naeij@modares.ac.ir)
^۳ کاندیدای دکتری، مدیریت راهبردی، گروه آموزشی مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. (asadi.s@modares.ac.ir)



© نویسنده گان

ناشر: دانشگاه مازندران



[10.22080/JTPD.2026.30160.4039](https://doi.org/10.22080/JTPD.2026.30160.4039)

چکیده

زمینه و هدف: در فضای پویا و رقابتی صنعت گردشگری، کسب و کارهای کوچک و متوسط برای بقا و رشد نیازمند هوشمندی بازاریابی هستند. این پژوهش با هدف شناسایی و سطح بندی عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در این کسب و کارها و تبیین روابط ساختاری میان آنها انجام شد. **روش شناسی:** این پژوهش از نوع آمیخته (کیفی-کمی) و با رویکرد اکتشافی متوالی بود. در فاز کیفی، با مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۷ خبره و تحلیل مضمون، عوامل شناسایی شدند. در فاز کمی، با به کارگیری روش مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) و تحلیل MICMAC، روابط و قدرت نفوذ و وابستگی عوامل در یک نمونه متشکل از ۲۳ مدیر و متخصص گردشگری موردسجش قرار گرفت. **یافته ها:** بر اساس تحلیل مضمون، هشت عامل کلیدی شناسایی شد. نتایج مدلسازی ساختاری تفسیری نشان داد این عوامل در سه سطح سلسله مراتبی قرار می گیرند: عوامل محیط کلان و بازار در سطح بنیادین، عوامل سازمانی، فناوری و فشار رقابتی در سطح میانی (متغیرهای پیوندی) و جریان اطلاعات مشتری، مشتری محوری و توانایی کارکنان در سطح نهایی (متغیرهای وابسته). **نتیجه گیری و پیشنهادها:** هوشمندی بازاریابی پدیده ای سیستمی و چندسطحی است. مدیران باید با نگرش سیستمی، اقدامات خود را از متغیرهای مستقل سطح بنیادین (مانند رصد قوانین و روندهای بازار) آغاز کرده و به صورت یکپارچه سطوح دیگر را پوشش دهند. پیشنهاد می شود سرمایه گذاری بر زیرساخت های فناوری و فرهنگ داده محوری در اولویت قرار گیرد. **نوآوری و اصالت:** نوآوری این پژوهش در ارائه یک مدل ساختاری سلسله مراتبی و بومی شده برای تبیین روابط علی-معلولی بین عوامل مؤثر است. تلفیق روش های کیفی و کمی برای مدلسازی، رویکردی نوین در این حوزه مطالعاتی به شمار می رود که می تواند مبنای برنامه ریزی راهبردی برای مدیران صنعت گردشگری قرار گیرد.

تاریخ دریافت:

۸ مهر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۳۰ دی ۱۴۰۴

تاریخ انتشار:

۱ مهر ۱۴۰۵

کلیدواژه ها:

گردشگری، کسب و کارهای کوچک و متوسط، هوشمندی بازاریابی، مدلسازی ساختاری-تفسیری

ایمیل: m.mohammadi@mz.ac.ir

تلفن: ۰۹۱۱۶۳۷۰۳۵۷

* نویسنده مسئول: مصطفی محمدی
آدرس: ایران، مازندران، دانشگاه مازندران

۱. مقدمه

در عصر حاضر، که به عصر تحولات دیجیتال و رقابت شدید معروف است، بقا و موفقیت سازمان‌ها به‌ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (SMEs)، در گرو توانایی آنها در درک سریع و دقیق محیط بازار، پیش‌بینی روندها و واکنش هوشمندانه به تغییرات است. هوشمندی بازاریابی^۱ به‌عنوان یک قابلیت راهبردی، شامل فرآیند سیستماتیک جمع‌آوری، تحلیل و به‌کارگیری اطلاعات درباره محیط بازار، رقبا، مشتریان و عوامل کلان مؤثر بر کسب‌وکار است که به تصمیم‌گیری‌های اثربخش و کسب مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شود (Kotler et al., 2021). در میان بخش‌های مختلف اقتصادی، صنعت گردشگری به دلیل ویژگی‌های منحصر به فرد خود از جمله وابستگی شدید به ترندهای جهانی، تغییر سریع سلیقه مسافران، و رقابت فشرده، بیش از هر صنعت دیگری به هوشمندی بازاریابی وابسته است (Li et al., 2023). کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری به‌علت انعطاف‌پذیری و قابلیت‌هایی که در نحوه ارائه خدمات دارند، نقش مهم و ارزشمندی را در صنعت گردشگری ایفا می‌کنند؛ که نه تنها برای پایداری مقاصد گردشگری مفید هستند، بلکه فرصت‌هایی را برای زیربخش‌های محلی در این صنعت فراهم می‌کنند (کردنائیج و اسدی، ۱۴۰۳). این نوع کسب و کارها اغلب با محدودیت‌های منابع مالی، انسانی و فناوری مواجه هستند و از سویی، باید در محیطی بسیار پویا و تحت تأثیر عواملی مانند تحولات فناوری، تغییر ترجیحات مشتریان و بحران‌های غیرمترقبه به رقابت بپردازند (Lu & Cui, 2022). اطلاعات و داده‌های قابل اعتماد، سنگ بنای هر تصمیم‌مدیریتی را تشکیل می‌دهند. این امر به تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در یک محیط کسب‌وکار پویا کمک می‌کند که به یک چالش برای افراد شاغل در کسب‌وکار، به‌ویژه در کسب‌وکارهای کوچک، تبدیل شده است. دانش زمینه‌ای به‌دست‌آمده از درک محیط خارجی، عاملی است که باید توسط هر کسب‌وکاری در نظر گرفته شود تا بتواند در رقابت فزاینده، مزیت رقابتی کسب کند (Aripin, Suganda & Kusumah, 2022).

لادیپو، آوونی و آربی (۲۰۱۷) بیان کردند که کسب و کارها با تغییرات محیطی مختلفی روبرو هستند و این تغییرات آنقدر سریع اتفاق می‌افتند که اگر خود را برای آن آماده نکنند، بقای آنها در خطر خواهد بود. عصر مبتنی بر هوش، فرصت‌های باورنکردنی را برای شرکت‌ها فراهم کرده است تا تحول دیجیتال را از طریق سیستم‌ها

و خدمات هوشمند جدید مرتبط با هوش بازاریابی از کلان داده ارتقا دهند. بنابراین، کسب‌وکارهای امروزی باید هوشمند باشند. هوشمندی بازار با ارائه داده‌ها و اطلاعات مناسب، کسب و کارها را قادر می‌سازد تا از طریق نوآوری محصول، شناسایی مشتری و پیش‌بینی بازار، تحول دیجیتال را تسریع کنند (Nguyen, Thang & William, 2019). در واقع هوشمندی بازاریابی برای جلوگیری از شگفتی و ناتوانی مدیران در برابر تغییرات محیطی و کاهش و به حداقل رساندن خطرات احتمالی است (Johns & Van Doren, 2010). مفهوم هوشمندی بازاریابی، به اطلاعاتی اطلاق می‌شود که به عنوان یک تلاش مستمر، در راستای افزایش قابلیت رقابتی و تقویت فرآیندهای برنامه‌ریزی راهبردی سازمان عمل می‌کند (Nguyen et al., 2019). در عصر دیجیتال کنونی، هوشمندی بازاریابی به عنوان اطلاعات مرتبط با بازار روزانه کسب و کارها، به طور خاص جمع‌آوری و تحلیل می‌شود؛ چرا که مبنایی برای تصمیم‌گیری دقیق و به موقع مدیران به شمار می‌رود (Siti, Tommy & Dio, 2020). ضرورت بکارگیری هوشمندی بازاریابی به ویژه برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط فعال در صنعت گردشگری که با محدودیت منابع و رقابت فشرده جهانی مواجه هستند، حیاتی‌تر می‌باشد چراکه این قبیل کسب‌وکارها برای بقا و رشد در بازارهای پرتلاطم، نیازمند درک عمیق ترجیحات مسافران، رصد فعالیت‌های رقبا و پیش‌بینی روندهای نوظهور سفر هستند و هوشمندی بازاریابی به آنها این امکان را می‌دهد تا به جای تکیه بر حدس و گمان، بر اساس داده‌ها و بینش‌های مستخرج از بازار، استراتژی‌های خود را در حوزه‌هایی مانند قیمت‌گذاری، توسعه بسته‌های سفر، انتخاب کانال‌های تبلیغاتی و هدف‌گیری بازارهای خاص تدوین کنند. در واقع، هوشمندی بازاریابی به عنوان یک مزیت رقابتی کلیدی، نقش یک قطب‌نما را برای هدایت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری در محیط پیچیده و پرتلاطم جهانی ایفا می‌کند (Carson et al, 2020; Abrokwhah & Awuku, 2024).

در اقتصاد دیجیتال و رقابت فشرده امروز، هوشمندی بازاریابی به یک قابلیت حیاتی برای بقا و رشد کسب‌وکارها تبدیل شده است. این مفهوم به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با تحلیل نظام‌مند روندهای بازار، رفتار رقبا و ترجیحات مشتریان، استراتژی‌های خود را بهینه‌سازی کنند، که این امر ضمن حفظ رقابت‌پذیری، سودآوری را به حداکثر می‌رساند (Nagle & Muller, 2018). مزایای بالقوه

¹ Marketing Intelligence



اگرچه این روش پیش‌تر در مدلسازی عوامل موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در حوزه‌های دیگر به کار رفته (Mohsenikabir et al., 2024)، اما کاربرد آن در زمینه هوشمندی بازاریابی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری ایران در ادبیات پژوهش کمرنگ است. لذا، این پژوهش با هدف پاسخ به سؤالات زیر تدوین شده است:

عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه هوشمندی بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری ایران کدامند؟

روابط درونی و سلسله‌مراتبی بین این عوامل چگونه است؟ کدام عوامل به‌عنوان عوامل پایه‌ای (با قدرت نفوذ بالا) و کدام به‌عنوان عوامل وابسته (با اثرپذیری بالا) در این سیستم عمل می‌کنند؟

نتایج این پژوهش نه تنها بر غنای نظری ادبیات هوشمندی بازاریابی و مدیریت گردشگری می‌افزاید، بلکه با ارائه یک مدل ساختاری و عملیاتی، به مدیران و سیاست‌گذاران بخش گردشگری کمک خواهد کرد تا منابع محدود خود را بر عوامل کلیدی و اهرمی متمرکز ساخته و با تقویت هدفمند هوشمندی بازاریابی، مزیت رقابتی پایدار در محیط پویای امروز ایجاد کنند.

۲. ادبیات پژوهش

۱.۲. کسب و کارهای کوچک و متوسط

گردشگری

گردشگری یکی از جذاب‌ترین حوزه‌های رشد اقتصادی در جهان است که طیف وسیعی از فعالیت‌های ناهمگن مانند اقامت، رستوران، آژانس‌های مسافرتی، حمل و نقل و سرگرمی را در بر می‌گیرد (Yabanci, 2023). یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های صنعت گردشگری این است که اکثر کسب‌وکارهای فعال در این صنعت مانند رستوران‌ها، آژانس‌ها، اقامتگاه‌ها و غیره کوچک و خانوادگی هستند. کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری (SMTes) موتورهای اقتصادی مقاصد گردشگری هستند (Getz, Carlsen, 2004 and Morrison) و تحقیقات نشان داده‌اند این کسب‌وکارها در بسیاری از کشورها رشد ویژه‌ای داشته‌اند و به حفظ ثبات اجتماعی و اقتصادی کمک نموده‌اند (Na et al., 2020). اگرچه اندازه آنها کوچک است، اما تعداد آنها زیاد است و بیش از ۹۰٪ از کل تجارت گردشگری را شامل می‌شوند و عملکرد آنها برای موفقیت بخش

هوشمندی بازاریابی نشان می‌دهد که کاربست آن در صنعت پویای گردشگری می‌تواند استراتژی‌های بازاریابی را متحول کرده، تجربه مشتری را غنی‌تر سازد و موفقیت کسب‌وکار را در محیطی پرتلاطم تضمین کند. اگرچه مطالعات پیشین به اهمیت کلیدی هوشمندی بازاریابی در موفقیت کسب‌وکارها اذعان دارند (Kotler et al., 2021; Godin, 2018)، برخی پژوهش‌ها نیز عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را در زمینه‌های مختلف بررسی کرده‌اند، اما شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در درک چندین جنبه وجود دارد؛ اولاً موضوع شناسایی و اولویت‌بندی عوامل خاص مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری است، اکثر تحقیقات موجود به صورت پراکنده و بدون ارائه مدلی یکپارچه به این موضوع پرداخته‌اند. برای مثال، مطالعه‌ای نشان داد که قابلیت‌های پویای مبتنی بر دانش تأثیر مستقیمی بر شکل‌گیری هوشمندی رقابتی دارد (Pencarelli, 2020)؛ اما مسئله کلیدی این است که این عوامل در کنار سایر عوامل سازمانی، فناورانه و محیطی چگونه ساختار می‌یابند؛ دوماً درک روابط درونی و سلسله‌مراتبی بین این عوامل، هوشمندی بازاریابی یک پدیده تک‌بعدی نیست، بلکه حاصل تعامل پیچیده مجموعه‌ای از عوامل در سطوح مختلف است (Xie, D., & He, 2022).

تمرکز بر بستر خاص گردشگری و به‌ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط آن در ایران حائز اهمیت است. ویژگی‌های منحصربه‌فرد صنعت گردشگری از جمله ماهیت خدماتی، وابستگی به تجربه و حساسیت به عوامل محیطی و همچنین چالش‌های خاص کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ایرانی مانند محدودیت منابع، ضعف زیرساخت فناوری و نهادهای نبودن فرهنگ داده‌محوری ایجاب می‌کند که عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در این زمینه به‌طور ویژه و بومی مورد کاوش قرار گیرد. در این راستا، بازاریابی هوشمند به عنوان یک رویکرد نوین در صنعت گردشگری ایران، با بهره‌گیری از فناوری‌های تحلیلی، تأثیرات قابل توجهی بر کیفیت خدمات و تجربه گردشگران داشته‌است و پتانسیل آن برای متمایزسازی کسب‌وکارها در فضای رقابتی دیجیتال مورد تأکید قرار گرفته‌است (احمدی و همکاران، ۱۴۰۴). برای پر کردن این شکاف‌ها، پژوهش حاضر از روش مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) بهره می‌گیرد. این روش که جزو روش‌های تجزیه و تحلیل سیستم‌هاست، به‌خوبی می‌تواند تعاملات و روابط ساختاری میان عناصر یک سیستم پیچیده را بررسی و یک مدل سلسله‌مراتبی ارائه کند. همچنین، برای تحلیل قدرت نفوذ و وابستگی عوامل، از تکنیک MICMAC استفاده می‌شود (فیروزجانیان و همکاران، ۱۳۹۲؛ اکبری و همکاران، ۱۳۹۸).

هوشمندی بازاریابی به عنوان یک فرآیند نظام مند و پیوسته، به جمع آوری، پردازش، تحلیل و به کارگیری اطلاعات مرتبط با محیط درونی و بیرونی سازمان اطلاق می شود که هدف نهایی آن پشتیبانی از تصمیم گیری های راهبردی و عملیاتی در حوزه بازاریابی است (Kotler & Keller, 2016). در دنیای پرقابله امروز، هوشمندی بازاریابی به یک مزیت رقابتی پایدار تبدیل شده که به سازمان ها امکان می دهد نه تنها بر اساس شهود، بلکه بر مبنای داده های واقعی و شواهد عینی تصمیم گیری کنند (Tahmasebifard, 2018). این مفهوم از چهار رکن اصلی تشکیل شده است: هوشمندی مشتری که به درک عمیق نیازها، خواسته ها و رفتارهای مصرف کنندگان می پردازد؛ هوشمندی رقابتی که بر نظارت و تحلیل فعالیت ها و استراتژی های رقبای متمرکز است؛ هوشمندی بازار که روندهای کلان اقتصادی، اجتماعی، فناورانه و قانونی مؤثر بر صنعت را بررسی می کند؛ و هوشمندی محصول که به ارزیابی عملکرد محصولات و خدمات موجود و شناسایی فرصت های توسعه محصولات جدید می پردازد (Järvinen & Taiminen, 2016). به گفته روتیج^۱ (۲۰۱۶)، هوشمندی بازار به فرآیند کسب و تحلیل اطلاعات به منظور درک بازار (شامل مشتریان موجود و بالقوه) اشاره دارد تا نیازها و ترجیحات فعلی و آتی، نگرش ها و رفتارهای بازار مشخص شود؛ و همچنین تغییرات در محیط کسب و کار که ممکن است بر اندازه و ماهیت بازار در آینده تأثیر بگذارد، ارزیابی گردد. این یک سیستم برای ثبت اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم گیری در بازاریابی است. هدف بنیادین هوشمندی بازاریابی، کمک به مدیران بازاریابی برای اتخاذ تصمیماتی است که روزانه در حوزه های مختلف مسئولیت خود از جمله قیمت گذاری با آن مواجه می شوند. هوشمندی بازاریابی، قابلیت درک، تحلیل و ارزیابی داده های محیط داخلی و خارجی مرتبط با سازمان، مشتریان، رقبای، بازارها و شرکت ها به منظور بهبود تصمیم گیری تاکتیکی و استراتژیک، و همچنین یکپارچه سازی هوش رقابتی، تحقیقات بازاریابی، تحلیل بازار و تحلیل اطلاعات تجاری و مالی است (Ladipo et al., 2017).

اجرای موفقیت آمیز سیستم هوشمندی بازاریابی مستلزم بهره گیری از منابع متنوع داده است. این منابع شامل داده های داخلی سازمان نظیر اطلاعات فروش، گزارش های مالی و داده های مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) می شود، همچنین داده های خارجی مانند تحقیقات اولیه از طریق نظرسنجی و مصاحبه، تحقیقات ثانویه شامل گزارش های صنعتی و مطالعات دولتی، و داده های دیجیتال حاصل

گردشگری و برای معیشت مقاصد گردشگری حیاتی است (Halak et al, 2015). این کسب و کارها نقش مهمی در ارائه خدمات گردشگری، تضمین رضایت گردشگران و همچنین ایجاد تصویری مثبت از مقصد دارند (Soares et al, 2021). اقامتگاه ها، مراکز بوم گردی، اپراتورهای تور، مرکز صنایع دستی و سوغاتی ها به عنوان کسب و کارهای کوچک گردشگری شناخته می شوند که در امتداد خطوط بخش گردشگری قرار دارند و در مقایسه با شرکت های بزرگتر با توجه به نقاط قوت خاصشان مانند سازگاری، انعطاف پذیری و دسترسی آسان تر مراجعین به این مراکز، پاسخگوی تقاضای بازار گردشگری هستند (Santos & Brito, 2012; Singh et al., 2023; Maziliauske, 2024). گردشگری، نقش شرکت های کوچک و متوسط (هتل ها، هاستل ها، آژانس های مسافرتی، اقامتگاه ها، رستوران ها و ...) بسیار مهم است (Martínez-Román, 2015). این نوع کسب و کارها به عنوان مهم ترین تسهیل کننده ها در صنعت گردشگری شناخته می شوند. مطالعه ای که توسط شارما و آیتجا در سال ۲۰۰۵ در مورد صنعت گردشگری تانزانیا انجام شد، نشان داد که هتل ها و رستوران های کوچک به منبع اصلی فرصت های شغلی و فعالیت های کارآفرینی تبدیل شده اند (Othman & Rosli, 2011). کسب و کارهای کوچک در دستیابی به اهداف اقتصادی هر کشوری اهمیت بالایی دارند. آنها طیف گسترده ای از فعالیت های اقتصادی و بخش های مختلف در را پوشش می دهند و نقش آنها در رشد و توسعه اقتصادی کشورها را نمی توان نادیده گرفت. کسب و کارهای کوچک تحت فشار شدیدی هستند تا بازاریابی محصولات خود را با پیشرفت های فناوری و نیازهای در حال تغییر مشتریان همسو کنند. این موضوع نشان دهنده ناکارآمدی بازاریابی در میان کسب و کارهای کوچک است (Lu & Cui, 2022). سیستم های ناکارآمد اطلاعات بازاریابی، به بازاریابی و مزیت رقابتی کسب و کارهای کوچک آسیب می رسانند (Kotler et al., 2022; Prescott & Miller, 2001). به طور خاص، کاماثو و نجونا (۲۰۲۰) خاطرنشان می کنند که عدم توانایی در توسعه محصولات و خدمات مناسب برای مشتریان، ناشی از فقدان هوش بازاریابی است. این کاستی ها باعث شده که کسب و کارهای کوچک و متوسط فاقد ظرفیت رقابتی لازم برای رقابت با رقبای بزرگتر خود باشند.

۲.۲. هوشمندی بازاریابی

¹ Rotich



با این حال، استقرار سیستم هوشمندی بازاریابی با چالش‌هایی نیز همراه است. مدیریت حجم انبوه داده‌های ساختاریافته و غیرساختاریافته، یکپارچه‌سازی داده‌های پراکنده از منابع مختلف، رعایت مسائل اخلاقی و حریم خصوصی مشتریان، و مهم‌تر از همه تغییر فرهنگ سازمانی از تصمیم‌گیری بر اساس شهود به فرهنگ داده‌محوری از جمله مهم‌ترین این چالش‌ها به شمار می‌روند (Farahat, 2023). با پیشرفت فناوری‌های نوظهور مانند هوش مصنوعی و یادگیری ماشین، آینده هوشمندی بازاریابی به سمت تحولات چشمگیری در حرکت است. توسعه قابلیت‌های پیش‌بینی روندهای بازار، شخصی‌سازی فوق‌العاده پیشنهادات و خدمات، و ارائه توصیه‌های استراتژیک بلادرنگ از جمله زمینه‌های در حال توسعه در این حوزه هستند (Huang & Rust, 2021; Chintalapati & Pandey, 2022). در نتیجه، هوشمندی بازاریابی امروزه به یک ضرورت انکارناپذیر برای سازمان‌هایی تبدیل شده که به دنبال حفظ و توسعه مزیت رقابتی خود در محیط‌های کسب‌وکار پویا و پیچیده هستند. موفقیت در اجرای این سیستم مستلزم تعهد مدیریت ارشد، تخصیص منابع مناسب، و توسعه قابلیت‌های تحلیلی در سراسر سازمان است (Kotler et al., 2021).

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه اجرا، توصیفی-تحلیلی است. این مطالعه در دو مرحله‌ی متوالی طراحی و اجرا شده است. مرحله اول با هدف کشف و شناسایی عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری و با استفاده از روش تحلیل تم انجام پذیرفت. مرحله دوم نیز با هدف ساختاریندی و تدوین مدل و به‌کارگیری روش مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) صورت گرفت. در مرحله اول داده‌ها از طریق مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته با خبرگان گردآوری شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر خبرگان دانشگاهی و اجرایی فعال در صنعت گردشگری استان مازندران بود که به روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس معیارهای ارزش‌تعیین‌شده انتخاب شدند. فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت که در نهایت منجر به مشارکت ۱۷ خبره گردید. معیارهای گزینش خبرگان به این شرح بود: خبرگان اجرایی می‌بایست دارای حداقل ۱۰ سال سابقه‌ی مدیریتی یا مشاوره در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری باشند و خبرگان دانشگاهی نیز می‌بایست دارای مدرک دکتری می‌بودند. مصاحبه‌ها بر مبنای راهنمای مصاحبه‌ای که توسط محقق تدوین و پس از تأیید اعضای هیئت علمی نهایی شده بود، انجام شد. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها پس از ثبت و استخراج، طی

از تحلیل شبکه‌های اجتماعی و رفتار آنلاین کاربران را در بر می‌گیرد (Li et al., 2023). این سیستم با ایفای نقش پلی بین محیط داخلی و خارجی، به مدیران کمک می‌کند تا در مورد بازارها، رقبا و استراتژی‌ها تصمیمات منطقی اتخاذ نمایند (Nguyen et al., 2019). کاربردهای هوشمندی بازاریابی در سازمان‌ها بسیار گسترده و متنوع است. از مهم‌ترین این کاربردها می‌توان به کاهش ریسک تصمیم‌گیری‌ها، شناسایی فرصت‌های جدید بازار، بهینه‌سازی استراتژی‌های بازاریابی، افزایش چابکی سازمانی در پاسخ به تغییرات بازار، و در نهایت خلق ارزش برتر برای مشتریان اشاره کرد (Pencarelli, 2020). این سیستم به سازمان‌ها کمک می‌کند تا منابع خود را به صورت کارآمدتر تخصیص دهند و اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی خود را به حداکثر برسانند (Nagle & Muller, 2018).

توسعه هوشمندی بازاریابی در گردشگری به طور مستقیم با تحولات فناوری و تغییر الگوهای سفر در دهه‌های اخیر مرتبط است. در گذشته، تصمیم‌گیری‌های بازاریابی در این صنعت عمدتاً بر اساس تجربه و شهود مدیران صورت می‌گرفت، اما با ظهور اینترنت و دیجیتالی‌شدن فرآیندهای سفر از اواخر دهه ۱۹۹۰، لزوم اتخاذ رویکردی سیستماتیک و مبتنی بر داده به تدریج آشکار شد (Buhalis & Law, 2008). تحولات بعدی از جمله ظهور رسانه‌های اجتماعی در دهه ۲۰۰۰ و گسترش گوشی‌های هوشمند، حجم بی‌سابقه‌ای از داده را در مورد ترجیحات و رفتار مسافران ایجاد کرد که نیاز به توسعه چارچوب‌های تحلیلی پیشرفته‌تر را ضروری ساخت (Li et al., 2023). امروزه هوشمندی بازاریابی به یک ضرورت راهبردی برای بازیگران صنعت گردشگری تبدیل شده است. این ضرورت ناشی از ویژگی‌های منحصر به فرد این صنعت از جمله وابستگی شدید به عوامل خارجی (همچون همه‌گیری‌ها، تغییرات آب‌وهوایی و تحولات سیاسی)، رقابت شدید جهانی و تغییرات سریع در ترجیحات مسافران است (Pencarelli, 2020). علاوه بر این، مطالعات نشان می‌دهند که سازمان‌های گردشگری که از سیستم‌های هوشمندی بازاریابی استفاده می‌کنند، قادرند تا ۳۵٪ سریع‌تر به تغییرات بازار نشان دهند و تا ۲۰٪ اثربخشی کمپین‌های بازاریابی خود را افزایش دهند (Kotler et al., 2021). این امر در محیطی که مسافران به طور فزاینده‌ای خواستار تجربیات شخصی‌سازی شده و لحظه‌ای هستند، به عاملی کلیدی در کسب مزیت رقابتی پایدار تبدیل شده است (UNWTO, 2023).

سازماندهی مجموعه‌ای از عناصر به هم پیوسته را در قالب یک مدل نظام‌مند و همه‌جانبه فراهم می‌سازد (Warfield, 1974). این متدولوژی با هدایت و تشریح روابط پیچیده میان مؤلفه‌های مختلف یک سیستم، درک آن را تسهیل می‌کند (Faisal et al., 2006). از مفروضات بنیادین این روش آن است که

به ۴ تن از خبرگان و متخصصین که امکان دسترسی مجدد با آنها فراهم بود ارسال شد و در نهایت مجموع همبستگی پاسخ‌های اعلام شده برای هر دو مرحله از طرف خبرگان ۰.۷۶۱٪ و این مقدار بیانگر پایایی قابل قبول پرسشنامه است.

۴. یافته‌ها و بحث

در این پژوهش، به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز برای شناسایی عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری، از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان استفاده شد. داده‌های حاصل نیز با روش تحلیل تم (تحلیل مضمون) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای اجرای این فرایند، راهنمای مصاحبه‌ای تدوین گردید تا زمینه‌ساز انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان باشد. فرایند تحلیل تم در این پژوهش طی مراحل زیر انجام پذیرفت:

مرحله اول: تحلیل تم

گام اول: آشنایی عمیق با داده‌ها

در این مرحله، محقق به بررسی دقیق محتوای مصاحبه‌های انجام‌شده پرداخت. به این منظور، متون مصاحبه‌ها در دو بازه زمانی مجزا و طی یک دوره دو هفته‌ای، به طور کامل و موشکافانه مطالعه شد و نکات کلیدی و عبارات مهم استخراج گردید. در مواردی که ابهامی در بیان دیدگاه‌های خبرگان وجود داشت، جهت رفع آن، تماس مجدد با خبرگان گرفته شد تا دیدگاه‌هایشان به وضوح بیان گردد. همچنین پس از یادداشت‌برداری از محتوای مصاحبه‌ها، بازخوانی و مرور چندباره یادداشت‌ها جهت اطمینان از صحت و دقت درک داده‌ها صورت پذیرفت.

گام دوم: کدهای اولیه

پس از تسلط کامل بر محتوای مصاحبه‌ها و درک جامع مطالب، کدهای اولیه از متن مصاحبه‌ها استخراج شد. کدگذاری به این صورت انجام گرفت که برای هر گزاره مرتبط و معنادار که از سوی خبرگان بیان شده بود، یک کد اختصاص داده می‌شد. نمونه‌هایی از

فرآیندی سیستماتیک مورد تحلیل محتوا قرار گرفت و از طریق کدگذاری، ابعاد و مؤلفه‌های هوشمندی بازاریابی استخراج گردید. در مرحله بعد پژوهش، از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) به عنوان چارچوب روش‌شناختی اصلی برای ترسیم روابط و ساختار سلسله‌مراتبی بین عوامل شناسایی‌شده استفاده گردید. مدلسازی ساختاری تفسیری یک تکنیک تعاملی است که امکان عناصری که دارای بیشترین میزان تأثیرگذاری بر سایر عوامل هستند، از درجهی اهمیت و اولویت بالاتری نیز برخوردارند. خروجی این فرآیند، ارائه ساختاری است که مسئله یا موضوعی پیچیده را در یک حوزه مطالعاتی مشخص به تصویر می‌کشد (Faisal et al., 2006).

بر این اساس، می‌توان اذعان داشت که مدلسازی ساختاری تفسیری، افزون بر ارائه بینشی عمیق در خصوص روابط متقابل عناصر سیستم، ساختار سلسله‌مراتبی آنان را نیز بر مبنای میزان اهمیت و تأثیرگذاری متقابل، تعریف و به شکلی گرافیکی بازنمایی می‌کند. وجه تفسیری این روش ناشی از اتکای آن بر قضاوت گروهی خبرگان برای تشخیص وجود یا عدم وجود رابطه بین عناصر است. از سوی دیگر، این روش به دلیل استخراج و بنا نهادن روابط بر پایه‌ی یک چارچوب ساختاری منسجم که از میان مجموعه‌ای پیچیده از متغیرها استخراج می‌شود، ماهیتی ساختاری دارد (فیروزجائیان و همکاران، ۱۳۹۲). در این مرحله، داده‌های مورد نیاز از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته و از ۲۳ نفر از مدیران و متخصصان بازاریابی در صنعت گردشگری استان مازندران که به روش هدفمند انتخاب شده بودند، گردآوری شد. مبنای تحلیل داده‌ها در این روش و برای تشکیل ماتریس ساختاری، بر اساس شاخص مد (پاسخ دارای بیشترین فراوانی) تعیین گردید. جهت بررسی روایی پرسشنامه روش‌های متعددی وجود دارد که با توجه به ماهیت پژوهش حاضر، از روش «روایی محتوا» استفاده شد؛ بدین ترتیب پس از استخراج عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری از طریق مصاحبه در گام‌های اول و سوم از روایی محتوایی استفاده گردید، برای این منظور نظرات اساتید دانشگاهی و دو نفر از خبرگان فعال در حوزه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری در مورد مناسب بودن پرسشنامه‌ها اخذ و اعمال گردید. برای پایایی پرسشنامه ISM از روش آزمون مجدد (آزمون - پس آزمون) استفاده شد. بدین منظور پرسشنامه مزبور دو مرتبه



متون مصاحبه، کدهای استخراج شده و مضامین پایه در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱: چند نمونه متن مصاحبه، کدهای استخراج شده و مضامین پایه مربوط به آنها

مضمون پایه	کد	متن مصاحبه
عوامل مرتبط با شرایط بازار	تغییر در سلیقه مشتریان	«این روزها، سلیقه مسافران با سرعت نور تغییر می کند. امروز "سلفی گرفتن در مکان های خاص" مد است، فردا "سفرهای معنوی" و پس فردا "گردشگری پایدار". یک کسب و کار کوچک و متوسط موفق در حوزه گردشگری، باید بتواند این امواج را قبل از رسیدن کند یا بلافاصله پس از برآمدن، سوار بر آنها شود. هوشمندی بازاریابی دقیقاً یعنی رصد دائمی شبکه های اجتماعی، انجمن های مسافرتی و گزارش های سفر برای شناسایی همین "روندهای نوظهور کسی که دیر متوجه شود، از قافله عقب می ماند».
	بیش و تعهد مدیریت	«اگر مالک یا مدیرعامل یک واحد اقامتی به داده و تحلیل به عنوان یک هزینه نگاه کند، هرگز بودجه و منابع لازم تخصیص نمی یابد. اما اگر مدیریت، هوشمندی بازار را به عنوان سرمایه گذاری برای بقا و رشد ببیند، خودش پیش از تعیین KPI ها و پیگیری روندها خواهد بود. این تعهد به نوعی موتور محرک کل فرآیند است».
عوامل سازمانی و مدیریتی	فرهنگ مشتری محوری	«هوشمندی در سازمانی رشد می کند که اشتراک گذاری اطلاعات یک ارزش باشد. کارکنان بخش پذیرش، بازخوردهای مهم مهمانان را فقط در دفتر ثبت می کنند یا برای تحلیل در اختیار تیم بازاریابی بگذارند؟ باید فرهنگ "یادگیری سازمانی" حاکم باشد؛ یعنی از داده ها بیاموزیم و بر اساس آن عمل کنیم».
	تعداد رقبا	«وقتی ده ها اقامتگاه بومگردی و هتل مشابه در یک منطقه وجود دارند، دیگر نمی توان فقط بر کیفیت خدمات داخلی تکیه کرد».
فشار رقابتی	شناخت رفتار رقبا	«کسب و کارها باید رفتار رقبا را زیر نظر بگیرند: نرخ هایشان، پکیج های تورشان، کمپین های تبلیغاتی شان و نقطه قوت و ضعفشان در نظرات مشتریان».

گام سوم: شکل دهی به مضامین اولیه

در این مرحله، کدهای استخراج شده از نظر محتوایی و مفهومی مورد بررسی و واکاوی قرار گرفتند. کدهایی که از منظر معنایی دارای همپوشانی و تشابه بودند، در قالب مضامین پایه دسته بندی شدند. در ادامه، مضامین پایه ای که از سنخیت مفهومی برخوردار بودند، با یکدیگر تلفیق شده و مضامین سازمان دهنده را تشکیل دادند.

گام چهارم: بازبینی و اعتبارسنجی مضامین

در این گام، مضامین شناسایی شده مجدداً مورد ارزیابی و بازبینی دقیق قرار گرفتند. برای حصول اطمینان از صحت و اعتبار یافته ها، نتایج حاصل از کدگذاری و استخراج مضامین، با مبانی نظری پژوهش مقایسه و انطباق داده شد. همچنین، نقشه مضامین ترسیم شده مورد بررسی قرار گرفت که نشان دهنده برخورداری از ساختاری منطقی و قابل قبول بود.

گام پنجم: تعریف و نام گذاری نهایی مضامین

پس از تأیید نهایی و دسته بندی مضامین استخراج شده، به هر یک از آنها عنوان مناسب و معناداری اختصاص داده شد. نتایج ناشی از اجرای روش تحلیل مضمون در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲: نتایج روش تحلیل مضمون

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
عوامل موثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری	عوامل و جهت گیری های کلی سازمان	نگرش و تعهد مدیریت، گرایش کارآفرینانه، بودجه بندی مناسب برای تحقیقات بازار، رویکرد سیستماتیک، نوآوری در ارائه خدمات، فرآیندگرایی، یکپارچگی داده های داخلی
	فشار رقابتی	تعداد رقبا، قیمت محصول/ خدمت، موقعیت رقابتی کسب و کار، افزایش نیاز به تمایز، ضرورت رصد رقبا، بهینه سازی منابع محدود، واکنش سریع به خواست و نیاز بازار
	جریان اطلاعات مشتری	مخاطب شناسی و بخش بندی مشتریان بر اساس جنسیت مشتری، سن مشتری، درآمد مشتری، تحصیلات مشتری، هنجارهای ذهنی مشتری، میزان فعالیت و دسترسی مشتری به محیط مجازی
	توانایی کارکنان	توانایی تحلیل داده ها، استفاده از نیروی انسانی متخصص، توانایی تحلیل داده ها، مهارت دیجیتال مارکتینگ
	مشتری محوری	ارتباط بلند مدت با مشتریان، استفاده از کلان داده ها (Big Data) برای درک رفتار، ترجیحات و الگوی سفر گردشگران، افزایش نقاط و راه های دسترسی مشتریان به کسب و کار، سفارشی سازی محصولات و خدمات، توجه به مسئولیت های اجتماعی، پاسخگویی در شبکه های اجتماعی
	عوامل فناورانه	زیر ساخت های فناوری، دسترسی و استفاده از ابزارهای تحلیل داده، کیفیت وب سایت شرکت و فعالیت شرکت در شبکه های اجتماعی، هماهنگی فناوری و نیروی انسانی، کیفیت وب سایت و استفاده از پلتفرم های شبکه های اجتماعی
	عوامل مرتبط با شرایط بازار	نرخ ارز و هزینه های گردشگری، تغییر سلیقه و انتظارات مشتریان، دسترسی به پلتفرم های واسطه (مثل علی بابا)، دسترسی به داده های بازاریابی ثانویه (گزارش های صنعت گردشگری)، شناخت رقبا، شناسایی ترندهای گردشگری در فصول مختلف
	عوامل محیط کلان	قوانین و مقررات حوزه گردشگری، شرایط اقتصادی و قدرت خرید مردم، پیشرفت ها تکنولوژیکی، رویدادهای غیر مترقبه (مانند همه گیری کوید ۱۹ و جنگ)

مرحله دوم: تعیین روابط بین ابعاد و

شاخص ها با به کارگیری رویکرد

مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM)

گام اول: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)
ماتریس خودتعاملی ساختاری، ماتریسی مربعی با ابعاد برابر تعداد عوامل شناسایی شده است که در آن، ابعاد و شاخص ها به ترتیب در سطرها و ستون های اول قرار می گیرند. سپس روابط دوطرفه بین عوامل با استفاده از نمادهای مشخصی تعریف می شود (آذر و همکاران، ۱۳۹۵). تشکیل این ماتریس مبتنی بر بحث و تبادل نظر

گروه متخصصان است و برای تعیین نوع روابط، استفاده از نظر خبرگان با به کارگیری تکنیک هایی همچون طوفان فکری و تکنیک گروه اسمی توصیه می شود (Singh et al., 2003). در این پژوهش، پس از شناسایی شاخص ها و دسته بندی عوامل، پرسشنامه ای منطبق با روش مدلسازی ساختاری-تفسیری طراحی گردید. مطابق با دستورالعمل های این روش که در روش تحقیق تشریح گردید، از ۲۳ نفر از مدیران و متخصصان بازاریابی در صنعت گردشگری استان مازندران که به روش هدفمند انتخاب شده بودند درخواست شد تا روابط بین ابعاد را مشخص نمایند. روابط مفهومی مورد استفاده در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری در جدول (۳) ارائه شده است.



جدول (۳) مفاهیم نمادها در SSIM

نماد	مفهوم نماد در ISM
V	I منجر به J می شود (عامل سطر منجر به عامل ستون می شود)
A	J منجر به I می شود (عامل ستون منجر به عامل سطر می شود)
X	رابطه دو طرفه I و J وجود دارد.
O	رابطه ای وجود ندارد.

در این پژوهش، پس از شناسایی و دسته بندی نهایی شاخص ها، پرسشنامه ای منطبق با اصول روش مدلسازی ساختاری-تفسیری طراحی گردید. با توجه به ماهیت کیفی و مبتنی بر نظر خبرگان این روش، جهت تأیید پایایی از تکنیک بازبینی همتایان (Peer Debriefing) استفاده شد. در این رویه، یافته ها و فرآیند تحلیل با پژوهشگران مجرب به اشتراک گذاشته شده و نظرات اصلاحی آنان در نتایج اعمال گردید. به منظور بررسی روایی نیز از روایی محتوایی (Content Validity) بهره گیری شد که طی آن پرسشنامه طراحی شده توسط جمعی از خبرگان مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. با توجه به وجود تفاوت در دیدگاه های مشارکت کنندگان در تعیین نوع روابط بین متغیرها، روابط نهایی برای تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) بر اساس دستورالعمل وارفیلد و بر مبنای شاخص مُد (پاسخ دارای بیشترین فراوانی تعیین گردید. بر این اساس، ماتریس خودتعاملی ساختاری به شرح زیر تشکیل شد.

جدول (۴) ماتریس خود تعاملی ساختاری نهایی

عوامل تاثیرگذار هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری	سازمانی (۱)	فشار رقابتی (۲)	جریان اطلاعات مشتریان (۳)	توانایی کارکنان (۴)	مشتری محوری (۵)	عوامل فناورانه (۶)	شرایط بازار (۷)	محیط کلان (۸)
عوامل سازمانی (۱)		A	O	V	V	X	A	A
فشار رقابتی (۲)			A	O	V	A	V	A
جریان اطلاعات از مشتریان (۳)				V	V	O	O	A
توانایی کارکنان (۴)					V	O	O	O
مشتری محوری (۵)						A	A	O
عوامل فناورانه (۶)							A	V
شرایط بازار (۷)								A
محیط کلان (۸)								

منبع: یافته های پژوهش

گام دوم: تشکیل ماتریس دریافتی (دسترسی اولیه)

برای تدوین این ماتریس باید نمادهای ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) را به صفر و یک تبدیل کنیم. این فرایند بر طبق اصول جدول زیر انجام می شود:

جدل (۵) تبدیل نمادها به اعداد

نماد	معادل عددی
V (I منجر به J می شود)	۱
A (J منجر به I می شود)	۰
X (رابطه دو طرفه I و J وجود دارد)	۱
O (رابطه ای وجود ندارد)	۰

بنابراین ماتریس دسترسی اولیه به شرح زیر خواهد بود:

جدول (۶) ماتریس دسترسی اولیه

محیط کلان (۸)	شرایط بازار (۷)	عوامل فناورانه (۶)	مشتری محوری (۵)	توانایی کارکنان (۴)	جریان اطلاعات مشتریان (۳)	شدت رقابت (۲)	سازمانی (۱)	عوامل تأثیرگذار بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری
۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	عوامل سازمانی (۱)
۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۱	فشار رقابت (۲)
۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	جریان اطلاعات از مشتریان (۳)
۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	توانایی کارکنان (۴)
۰	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	مشتری محوری (۵)
۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	عوامل فناورانه (۶)
۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	شرایط بازار (۷)
۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	محیط کلان (۸)

منبع: پژوهش حاضر

نفوذ (تأثیرگذاری هر عامل بر سایر عوامل) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری هر عامل از سایر عوامل)، قدرت نفوذ هر عامل از مجموع عواملی که تحت تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم آن قرار می‌گیرند به دست می‌آید، در حالی که میزان وابستگی از طریق مجموع عواملی که بر آن عامل تأثیر می‌گذارند محاسبه می‌شود.

گام سوم: تعیین روابط و سطح بندی ابعاد در مرحله بعدی، با در نظر گرفتن قابلیت انتقال عوامل مؤثر بر جریان های نقدی، ماتریس دسترسی نهایی تشکیل گردید. این ماتریس امکان محاسبه دو شاخص کلیدی را فراهم می‌سازد: قدرت

جدول (۷) ماتریس دسترسی نهایی

نفوذ	محیط کلان (۸)	شرایط بازار (۷)	عوامل فناورانه (۶)	مشتری محوری (۵)	توانایی کارکنان (۴)	جریان اطلاعات مشتریان (۳)	فشار رقابتی (۲)	سازمانی (۱)	عوامل تأثیرگذار بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری
۷	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	عوامل سازمانی (۱)
۷	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	فشار رقابتی (۲)
۶	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	جریان اطلاعات از مشتریان (۳)
۳	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	توانایی کارکنان (۴)
۴	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	مشتری محوری (۵)
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	عوامل فناورانه (۶)
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	شرایط بازار (۷)
۸	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	محیط کلان (۸)
	۴	۵	۵	۸	۸	۸	۷	۶	وابستگی

منبع: پژوهش حاضر

این منظور، سه مجموعه مجزا برای هر متغیر تعریف می‌شود: مجموعه خروجی، مجموعه ورودی و مجموعه مشترک. بر اساس این تقسیم بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و ورودی آنها

سطح بندی عوامل در مدل ساختاری تفسیری به منظور تعیین جایگاه سلسله مراتبی متغیرها در مدل نهایی، لازم است ماتریس دسترسی نهایی به سطوح مختلف تفکیک گردد. برای



روند به صورت تکراری ادامه می یابد تا سطح تمامی متغیرها مشخص گردد. در این پژوهش، عوامل شناسایی شده در سه سطح مختلف دسته بندی شده اند.

کاملاً یکسان باشد، در زمره مجموعه مشترک قرار می گیرند. این متغیرها در فرآیند سطح بندی، در بالاترین رده سلسله مراتب قرار گرفته و در ایجاد یا تأثیرگذاری بر سایر متغیرها نقشی ندارند. فرآیند سطح بندی به این صورت است که پس از شناسایی متغیرهای مجموعه مشترک، آنها از فهرست سایر متغیرها حذف شده و این

جدول (۸) سطح بندی عوامل موثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری سطح اول

عوامل تأثیرگذار بر هوشمندی بازاریابی	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح اول
عوامل سازمانی (۱)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۸	۱،۲،۳،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۶،۸	سطح اول
فشار رقابتی (۲)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷	۱،۲،۳،۵،۷،۸	۱،۲،۳،۵،۶،۷	سطح اول
جریان اطلاعات از مشتریان (۳)	۱،۲،۳،۴،۵،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۷	سطح اول
توانایی کارکنان (۴)	۳،۴،۵	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۳،۴،۵	سطح اول
مشتری محوری (۵)	۲،۳،۴،۵	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۲،۳،۴،۵	سطح اول
عوامل فناورانه (۶)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۶،۷،۸	۱،۲،۶،۷،۸	سطح اول
شرایط بازار (۷)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۲،۳،۶،۷،۸	۲،۳،۶،۷،۸	سطح اول
محیط کلان (۸)	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۶،۷،۸	۱،۶،۷،۸	سطح اول

منبع: پژوهش حاضر

با مشخص شدن سطوح اول، عامل جریان اطلاعات از مشتریان، توانایی کارکنان و مشتری محوری از محاسبه سطوح سایر عوامل جدا می شوند. این روند تا زمانی که سطح تمامی عوامل مشخص شوند تکرار می گردد.

جدول (۹) سطح بندی عوامل موثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری سطح دوم

عوامل تأثیرگذار بر هوشمندی بازاریابی	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح دوم
عوامل سازمانی (۱)	۱،۲،۶،۸	۱،۲،۶،۷،۸	۱،۲،۶،۸	سطح دوم
فشار رقابتی (۲)	۱،۲،۶،۷	۱،۲،۳،۵،۷،۸	۱،۲،۶،۷	سطح دوم
مشتریان (۳)				
توانایی کارکنان (۴)				
مشتری محوری (۵)				
عوامل فناورانه (۶)	۱،۲،۶،۷،۸	۱،۲،۶،۷،۸	۱،۲،۶،۷،۸	سطح دوم
شرایط بازار (۷)	۱،۲،۶،۷،۸	۲،۶،۷،۸	۲،۶،۷،۸	سطح دوم
محیط کلان (۸)	۱،۲،۶،۷،۸	۱،۶،۷،۸	۱،۶،۷،۸	سطح دوم

منبع: پژوهش حاضر

جدول (۱۰) سطح بندی عوامل موثر بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری سطح سوم

عوامل تأثیرگذار بر هوشمندی بازاریابی	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح سوم
عوامل سازمانی (۱)				
فشار رقابتی (۲)				
مشتریان (۳)				

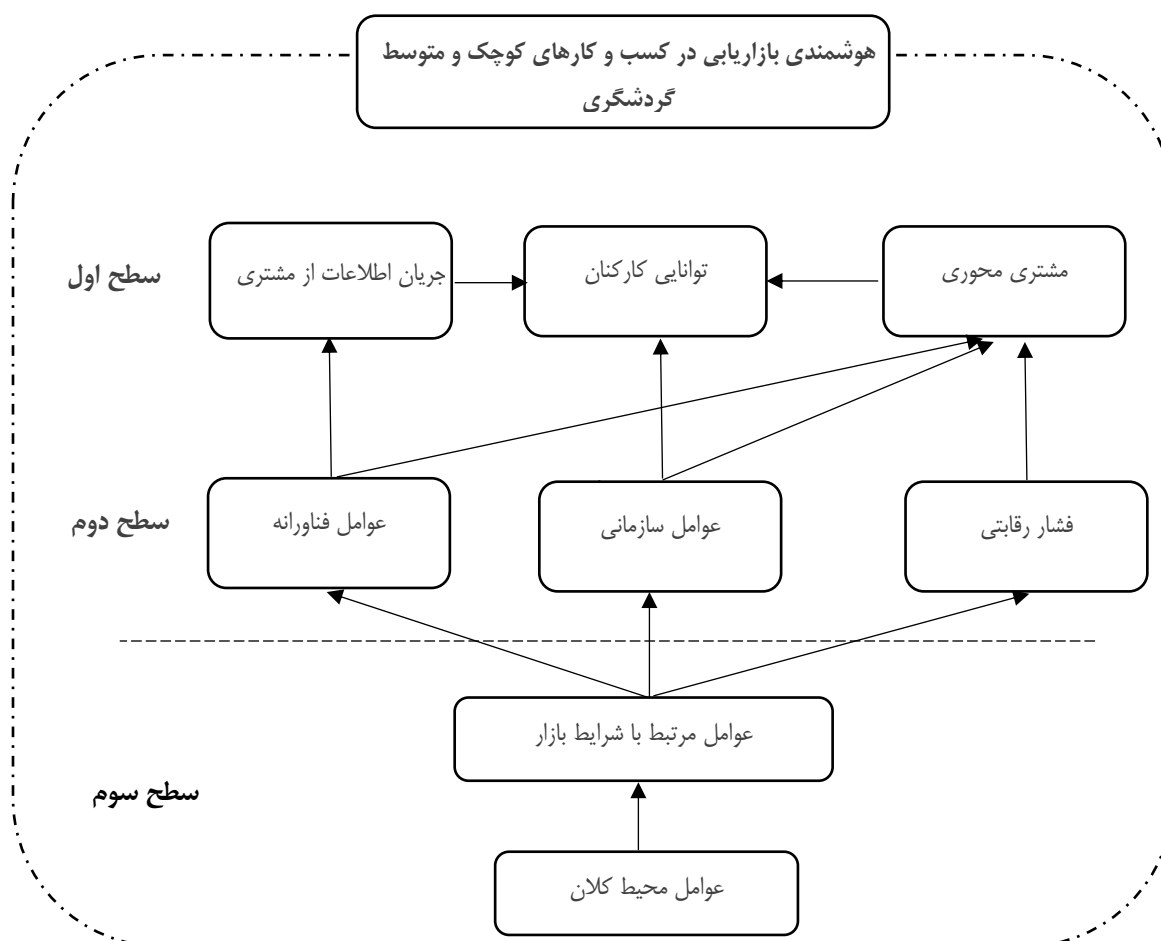
				توانایی کارکنان (۴)
				مشتری محوری (۵)
				عوامل فناورانه (۶)
سطح سوم	۷،۸	۷،۸	۷،۸	شرایط بازار (۷)
سطح سوم	۷،۸	۷،۸	۷،۸	محیط کلان (۸)

منبع: پژوهش حاضر

سطوح و ماتریس دسترسی، یک مدل اولیه ترسیم شده و با حذف انتقال پذیری از آن، مدل نهایی به دست می آید. همان طور که مشخص است، مدل نهایی از سه سطح تشکیل شده است. عواملی که در سطوح بالاتر قرار دارند، بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل قرار می گیرند. عواملی که در سطح بالاتر قرار دارند، متغیرهای وابسته (خروجی) هستند و عواملی که در سطح پایین تر هستند، متغیرهای مستقل (محرک) قدرتمند محسوب می شوند. مدل نهایی بر اساس یافته های شما به شرح زیر است:

گام سوم: ترسیم شبکه تعاملات ابعاد مؤثر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط حوزه گردشگری

جداول فوق نشان می دهند که عوامل مؤثر بر هوشمندی بازاریابی از سه سطح تشکیل شده اند. در سطح اول، توانایی کارکنان، جریان اطلاعات از مشتریان، مشتریان محوری قرار دارند؛ در سطح دوم، عوامل سازمانی، فشار رقابتی و عوامل فناورانه وجود دارند و در سطح سوم عوامل کلان و مربوط به بازار جای می گیرند. با توجه به این



شکل (۱) مدل سازی ساختاری تفسیری (ISM) عوامل تاثیر گذار بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری



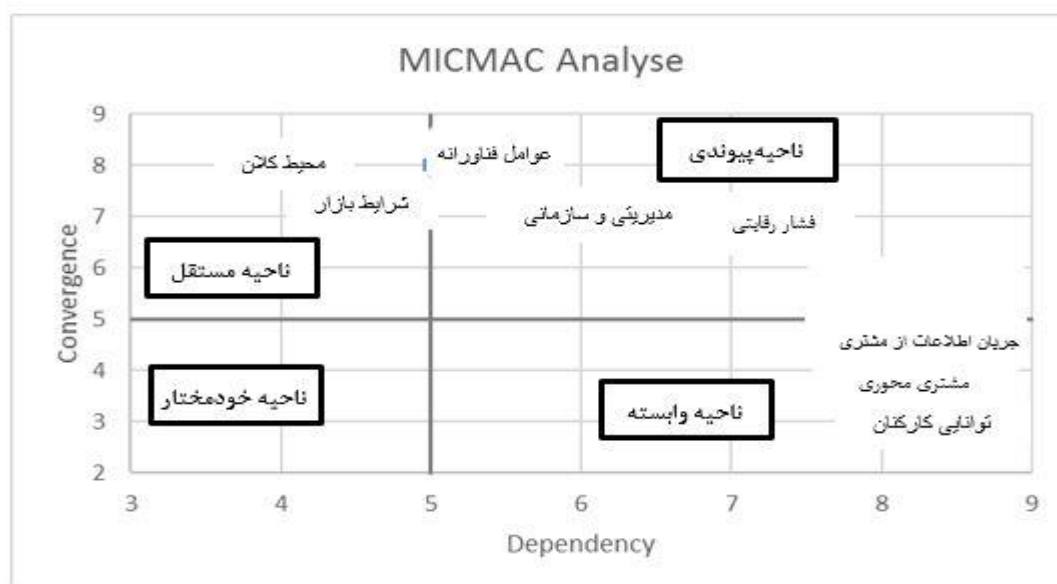
تحلیل MICMAC

سازمانی و مدیریتی، عوامل فناورانه و فشار رقابتی در این دسته قرار می گیرند. این عوامل موتورهای تغییر در داخل سازمان هستند. بسیار پویا و حساس هستند. هر اقدام روی این عوامل، هم بر دیگران اثر می گذارد و هم از دیگران اثر می پذیرد. برای مثال، سرمایه گذاری روی فناوری (عامل ۶) بر مشتری محوری اثر می گذارد و از طرفی، تحت تأثیر تعهد مدیریت (عامل ۱) است. مدیریت این عوامل پیچیده و نیازمند برنامه ریزی یکپارچه است.

دسته چهارم شامل متغیرهای **مستقل** بوده که دارای قدرت هدایت بالا ولی وابستگی پایینی می باشند. بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل MICMAC در پژوهش حاضر، متغیرهای محیط کلان و شرایط بازار در گروه متغیرهای مستقل قرار گرفته اند. این عوامل نتایج و دستاوردهای سیستم هستند. این عوامل به شدت تحت تأثیر عوامل سطوح قبلی قرار دارند. آنها هدف نهایی بسیاری از سرمایه گذاری ها هستند اما به خودی خود قدرت ایجاد تغییر اساسی در سیستم را ندارند. بهبود این موارد مستلزم تمرکز بر روی متغیرهای "مستقل" و "پیوندی" است.

شکل ۲ نمودار تحلیل MICMAC برای مؤلفه های تأثیرگذار بر هوشمندی بازاریابی در کسب و کارهای کوچک و متوسط در حوزه گردشگری، بر اساس نتایج حاصل از پژوهش حاضر را نشان می دهد. قدرت هدایت و میزان وابستگی متغیرها جهت ترسیم نمودار مزبور از جدول ۶ استخراج شده است.

شکل (۲) نمودار تحلیل MICMAC



هدف از تحلیل MICMAC، شناسایی و بررسی قدرت نفوذ و وابستگی متغیرها است. در این نوع تحلیل، اهمیت متغیرها بر اساس روابط غیرمستقیم میان آنها ارزیابی می شود. متغیرها بر اساس قدرت نفوذ، میزان تأثیرگذاری و وابستگی به چهار دسته تقسیم می شوند:

دسته اول شامل متغیرهای **خودمختار** است که دارای قدرت هدایت و وابستگی ضعیفی هستند. این متغیرها به طور نسبی از سیستم جدا بوده و ارتباطات کمی با آن دارند. در این پژوهش، هیچ یک از متغیرها در این دسته قرار نگرفته اند.

دسته دوم شامل متغیرهای **وابسته** است که تأثیرپذیری بیشتری نسبت به سایر عوامل دارند وابستگی آنها بسیار زیاد است. در این تحقیق، جریان اطلاعات از مشتریان، مشتری محوری و توانایی کارکنان در این دسته قرار می گیرند. این عوامل ریشه های تأثیرگذار در سیستم هستند. تغییر در این عوامل (مثلاً یک قانون جدید یا یک روند گردشگری) باعث ایجاد موجی از تغییرات در کل سیستم می شود، اما خودشان کمتر تحت تأثیر عوامل داخلی کسب و کار قرار می گیرند. مدیران باید این عوامل را **بیشتر "رصد و نظارت" کنند** تا کنترل.

دسته سوم متغیرهای **رابط یا پیوندی** بوده که دارای قدرت هدایت و میزان وابستگی بالایی می باشند در این پژوهش، عوامل

۵. نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش مؤید آن است که هوشمندی بازاریابی در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری، پدیده‌ای تک‌بعدی نبوده و حاصل تعامل پویای مجموعه‌ای از عوامل در سطوح مختلف است. مدل نهایی مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) نشان داد که این عوامل در یک ساختار سلسله‌مراتبی سه‌سطحی قرار می‌گیرند. در پایه‌ای‌ترین سطح (سطح سوم)، عوامل محیط کلان و عوامل مرتبط با بازار به‌عنوان متغیرهای مستقل و بنیادین عمل می‌کنند. این یافته با پژوهش سانگ و همکاران (۲۰۲۳) همسو است که بر نقش کلانی داده‌ها و روندهای بازار به عنوان پیش‌ران‌های اصلی استراتژی‌های بازاریابی نوین تأکید داشتند. در سطح میانی (سطح دوم)، عواملی چون فشار رقابتی، عوامل فناورانه و عوامل سازمانی به عنوان متغیرهای پیوندی قرار گرفتند که دارای نفوذ و وابستگی بالا هستند و نقش تسهیل‌گر را ایفا می‌کنند. این نتیجه مطابق با یافته‌های لی و وانگ (۲۰۲۲) است که فناوری و تعهد مدیریت را قلب تبدیل داده به هوشمندی می‌دانند. در نهایت، در سطح بالایی مدل (سطح اول)، عواملی مانند جریان اطلاعات مشتری، مشتری‌محوری و توانایی کارکنان به عنوان متغیرهای وابسته شناسایی شدند که به طور مستقیم تحت تأثیر سطوح پایین‌تر قرار می‌گیرند و خروجی نهایی سیستم محسوب می‌شوند. این سلسله‌مراتب به وضوح نشان می‌دهد که دستیابی به قابلیت‌هایی مانند مشتری‌محوری، مستلزم ایجاد بسترهای مناسب در سطوح زیرین است.

بر اساس مدل سلسله‌مراتبی به‌دست آمده، راهبرد مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری باید بر اساس یک دیدگاه سیستمی و گام‌به‌گام استوار باشد. نقطه آغازین تحول، تمرکز بر متغیرهای مستقل سطح سوم، یعنی عوامل محیط کلان و بازار است. مدیران نیازمند ایجاد سازوکارهای منظمی برای رصد دائمی تغییرات قوانین، تحولات اقتصادی، قدرت خرید جامعه و به ویژه، شناسایی زود هنگام ترندهای نوظهور در سفر و گردشگری هستند. این آگاهی بنیادین، لازمه هرگونه برنامه‌ریزی استراتژیک است. در گام بعدی، توجه به متغیرهای پیوندی سطح دوم (عوامل سازمانی، فناورانه و فشار رقابتی) به صورت همزمان و یکپارچه حیاتی است. برای نمونه، سرمایه‌گذاری بر روی فناوری‌های جدید مانند نرم‌افزارهای CRM تنها زمانی به نتیجه مطلوب می‌رسد که با تعهد و بینش مدیریت ارشد برای ایجاد فرهنگ داده‌محوری و همچنین تحلیل مستمر حرکت‌های رقبا همراه باشد. این سه عامل مانند چرخ‌دنده‌های یک موتور هستند که تقویت یکی بدون دیگری

کارایی محدودی خواهد داشت. در نهایت، این سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی و راهبردی، زمینه‌ساز تحقق متغیرهای وابسته سطح اول (جریان اطلاعات مشتری، مشتری‌محوری و توانایی کارکنان) خواهد شد. بهبود این خروجی‌ها، که مستقیماً بر تجربه مشتری و وفاداری او تأثیر می‌گذارد، در حقیقت معیار نهایی سنجش موفقیت در دستیابی به هوشمندی بازاریابی خواهد بود. بنابراین، موفقیت در گرو آن است که مدیران به جای تمرکز صرف بر نتایج نهایی، زنجیره ارزش هوشمندی را به طور کامل درک کرده و بر تقویت حلقه‌های اولیه این زنجیر متمرکز شوند.

پیشنهادات:

با تکیه بر مدل سلسله‌مراتبی سه‌سطحی ارائه‌شده، مدیران کسب‌وکارهای کوچک و متوسط گردشگری می‌توانند تحول در هوشمندی بازاریابی را با یک راهبرد گام‌به‌گام و مبتنی بر اولویت پیش ببرند. گام نخست، سرمایه‌گذاری بر سیستم رصد هوشمند محیطی است. ایجاد یا مشارکت در پلتفرم‌های اشتراک اطلاعات صنفی (مانند اتحادیه‌ها) برای پایش مستمر تغییرات قوانین، رفتار رقبا و ترندهای سفر، زیرساخت ضروری تصمیم‌گیری است. در گام دوم، باید فناوری و فرهنگ سازمانی را به‌موازات هم تقویت کرد. خرید یا توسعه نرم‌افزارهای تحلیلی ساده و مقرون‌به‌صرفه باید همراه با آموزش کارکنان برای تفسیر داده‌ها و ایجاد فرهنگ «تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد» از سوی مدیریت ارشد باشد. در نهایت، این زیرساخت‌ها به‌صورت خودکار خروجی‌های ملموس سطح اول یعنی جریان اطلاعات مشتری و افزایش مشتری‌مداری را تولید خواهند کرد. توصیه عملی این است که مدیران یک نقشه راه شش‌ماهه طراحی کنند که در آن، ابتدا یک «کارگروه رصد بازار» تشکیل شود، سپس یک ابزار فناورانه کلیدی انتخاب و هم‌زمان یک دوره آموزشی کوتاه‌مدت برای تیم بازاریابی و فروش برگزار گردد. این رویکرد تدریجی و سیستماتیک، ریسک سرمایه‌گذاری را کاهش داده و بازده آن را در بلندمدت تضمین می‌کند.

نهادهای کلان مانند سازمان گردشگری و اتاق‌های بازرگانی می‌توانند با اقدامات تسهیل‌گرانه، زمینه‌ساز جهش هوشمندی در این کسب‌وکارها شوند. ایجاد بانک اطلاعاتی ملی گردشگری و انتشار گزارش‌های دوره‌ای از رفتار سفر گردشگران داخلی و خارجی، مهم‌ترین کمکی است که می‌توان به SMEs برای درک عوامل سطح سوم (بازار و محیط کلان) کرد. همچنین، اعطای گزنت‌ها یا وام‌های کم‌بهره هدفمند برای خرید نرم‌افزارهای تحلیل داده یا



حضور در دوره‌های آموزشی مرتبط، می‌تواند مانع مالی بر سر راه عوامل سطح دوم (فناوری و منابع انسانی) را بردارد.

در نهایت، رتبه‌بندی و اعطای نشان کیفیت به کسب‌وکارهای گردشگری هوشمند بر اساس شاخص‌هایی برگرفته از این مدل، انگیزه رقابتی قدرتمندی برای حرکت در این مسیر ایجاد خواهد کرد.

پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی:

پیشنهاد می‌شود ساختار سلسله‌مراتبی به‌دست‌آمده در این پژوهش، با روش‌های کمی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بر روی نمونه‌ای وسیع‌تر آزمون شود تا قدرت پیش‌بینی روابط تأیید گردد.

بررسی این مدل در سایر زیربخش‌های گردشگری (مانند اکوتوریسم، گردشگری سلامت) یا کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در سایر صنایع خدماتی پیشنهاد می‌شود تا میزان تعمیم‌پذیری آن سنجیده شود.

با توجه به شناسایی عوامل کلیدی، می‌توان از روش‌هایی مانند فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) یا تاپسیس فازی برای اولویت‌بندی راهکارهای عملیاتی اجرای هر یک از عوامل در مدل استفاده کرد.

محدودیت‌ها:

این پژوهش با وجود تلاش برای دستیابی به دقت و اعتبار، با محدودیت‌هایی روبرو بود. نخست، ماهیت کیفی-تعاملی روش ISM و وابستگی آن به قضاوت خبرگان، اگرچه عمق بخشید، اما تعمیم‌پذیری نتایج را محدود می‌سازد.

دوم، انجام پژوهش در بازه زمانی خاص و در بستر جغرافیایی استان مازندران ممکن است تأثیر برخی عوامل محیطی پویا یا ویژگی‌های منطقه‌ای خاص را در مدل نهایی پررنگ کرده باشد.

در نهایت، شناسایی عوامل عمدتاً از منظر خبرگان صورت گرفته و دیدگاه مستقیم گردشگران به عنوان مصرف‌کننده نهایی، در این مرحله مورد بررسی قرار نگرفت.

حامی مالی

بنا به اظهار نویسنده مسئول، این مقاله حامی مالی نداشته‌است.

سهام نویسندگان در پژوهش

سهام همه نویسندگان برابر است.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافعی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

تقدیر و تشکر

نویسندگان، از همهی افراد، به دلیل مشاوره و راهنمایی علمی و مشارکت‌شان در این مقاله تشکر و قدردانی می‌نمایند.

منابع

- احمدی، فاطمه، عسکری، احمد و روستا، علیرضا. (۱۴۰۴). تاثیر بازاریابی هوشمند در صنعت گردشگری ایران. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۶ (۲)، ۲۸۸-۳۰۲. (DOI): JABM.3.2.15564.351256.3257165419
- اکبری، مجید، طاهرپور، فاطمه، بوستان احمدی، وحید، و فولادی، عاطفه. (۱۳۹۹). مدل‌سازی ساختاری-تفسیری عوامل موثر بر توسعه گردشگری مذهبی در ایران با رویکرد آینده پژوهی. گردشگری و توسعه، ۴۹ (۴)، ۲۸۵-۲۹۶. SID. <https://sid.ir/paper/1070810/fa>
- کردنائیج، اسدالله، اسدی، شکوفه. (۱۴۰۳). تاثیر رسانه‌های اجتماعی و خلاقیت ادراک شده از خود بر گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری، نشریه پژوهش‌های بازاریابی گردشگری و میهمان‌نوازی، ۲ (۱)، ۶۹-۹۰. (DOI): 10.22080/TMHR.2024.27432.1024
- فیروزجائیان، علی اصغر، فیروزجائیان، مجتبی، هاشمی پطرودی، سید حمید و غلامرضا زاده، فاطمه. (۱۳۹۲). کاربرد تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) در مطالعات گردشگری (تحلیلی با رویکرد آسیب شناسانه). برنامه ریزی و توسعه گردشگری، ۲ (۶)، ۱۲۹-۱۵۹.
- Abrokwah-Larbi, K., & Awuku-Larbi, Y. (2024). The impact of artificial intelligence in marketing on the performance of business organizations: evidence from SMEs in an emerging economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(4), 1090–1117.
- Alnawas, I., & Hemsley-Brown, J. (2019). Market orientation and hotel performance: investigating the role of high-order marketing capabilities. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1885–1905. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2018-0564>
- Aripin, Z., Suganda, U. K., & Kusumah, A. Z. (2022). Marketing intelligence: Innovation ability to anticipate global competition. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(1), 21–23. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i1.1589>
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623.
- Carson, G., O'Connor, C., & Simmons, G. (2020). The crucial role of market intelligence in the development of small business marketing capabilities. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(5), 797–816. <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2019-0394>
- Chintalapati, S., & Pandey, S. K. (2022). Artificial intelligence in marketing: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 152, 121–136.
- Farahat, A. (2023). *Digital marketing intelligence: A practitioner's guide to data-driven strategies*. Routledge.
- Getz, D., Carlsen, J., & Morrison, A. (2004). *The family business in tourism and hospitality*. CABI Publishing.
- Halak, A., & Al-Mohammad, S. M. (2015). The viability of small and medium tourism enterprises (SMTEs) in Aqaba, Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 6(5), 132–142.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, 164–175.
- Johns, P., & Van Doren, D. C. (2010). Competitive intelligence in service marketing: A new approach with practical application. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(5), 551–570.
- Kamaau, P. N., & Njuguna, R. (2020). Influence of marketing intelligence on competitiveness of small and medium enterprises in the service sector in Kenya. *International Academic Journal of Innovation, Leadership and Entrepreneurship*, 2(2), 40–63.
- Kotler, P. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.



- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson Education.
- Ladipo, P. A., Awoniyi, M. A., & Arebi, I. T. (2017). The influence of marketing intelligence on business competitive advantage (A study of Diamond Bank Plc). *Journal of Competitiveness*, 9(1), 51–71.
- Li, J., Moreno, A., & Zhang, D. J. (2023). *Competitive analysis of the tourism industry: A data-driven approach*. Springer.
- Li, X., & Wang, Y. (2022). Transforming data into competitive advantage: The role of managerial commitment and IT capability in small tourism firms. *Tourism Management Perspectives*, 43, 100999.
- Lu, Y., & Cui, B. (2022). Intelligent tourism marketing and publicity methods for revenue enhancement. *Mobile Information Systems*, 2022(1), 6943120.
- Martínez-Román, J. A., Gamero, J., & Romero, I. (2015). Innovativeness and business performances in tourism SMEs. *Annals of Tourism Research*, 54, 118–135.
- Maziliauske, E. (2024). Innovation for sustainability through co-creation by small and medium-sized tourism enterprises (SMEs): Socio-cultural sustainability benefits to rural destinations. *Tourism Management Perspectives*, 50, 101201.
- Mohsenikabir, Z., Mousavi Kashi, Z., & Seyedi Hosseininia, S. S. (2024). Explaining the resilience model of small and medium businesses in Iran with the combined approach of ISM-FDEMATEL. *Iranian Journal of Management Sciences*, 19(73), 57–98.
- Na, A. N., Rahman, N. A., & Wang, S. (2020). The contribution of small and medium-sized tourism enterprises to local socio-economic stability: A case study of Sabah, Malaysia. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(12), 2100–2118. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1775234>
- Nagle, T. T., & Muller, G. (2018). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably* (6th ed.). Routledge.
- Nguyen, A. K. D., Dinh, T. L., & Menvielle, W. (2019). Marketing intelligence from data mining perspective: A literature review. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 10(5), 184–190.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Othman, P., & Rosli, M. (2011). The impact of tourism on small business performance: Empirical evidence from Malaysian Islands. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 11–21.
- Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 455–476. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00181-3>
- Prescott, J. E., & Miller, S. H. (2001). *Proven strategies in competitive intelligence: Lessons from the trenches*. John Wiley & Sons.
- Rotich, E. C. (2016). *Effects of marketing intelligence on sales performance of bancassurance among financial institutions in Kenya* [Unpublished master's thesis]. University of Nairobi.
- Santos, J., & Brito, L. (2012). Towards a subjective measurement model for firm performance. **BAR-Brazilian Administration Review*, 9*(SPE), 95–117.
- Singh, A., Kumar, V., & Sharma, P. (2023). The impact of big data analytics on market-sensing capabilities in the tourism sector. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 14(2), 245–262. <https://doi.org/10.1108/JHTT-03-2022-0081>
- Siti, M., Tommy, P., & Darma, D. C. (2020). Marketing intelligence: Benefits and implementation of its business. *Problems of Management in the 21st Century*, 15(2), 92–99. <https://doi.org/10.33225/pmc/20.15.92>
- Soares, A. L. V., Mendes-Filho, L., & Gretzel, U. (2021). Technology adoption in hotels: applying institutional theory to tourism. *Tourism Review*, 76(3), 669–680.
- Soares, J. L., Martins, C. B., & Santo, P. E. (2021). The role of small and medium-sized tourism enterprises in co-creating the tourist experience and destination image. *Tourism Management Perspectives*, 40, 100896.
- Tahmasebifard, H. (2018). The role of competitive intelligence and its impact on small business performance. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 8(1), 5–16.
- UNWTO. (2023). *Global tourism resilience report: Managing disruptions and fostering recovery*. World Tourism Organization.



Xie, D., & He, Y. (2022). Marketing strategy of rural tourism based on big data and artificial intelligence. *Mobile Information Systems*, 2022(1), 9154351.

Yabancı, O. (2023). Managing seasonality in tourism. *International Journal of Geography and Geography Education*, (50), 353–369.