

## (( مجالات الذكاء التنافسي ودورها في تطبيق استراتيجيات نظام الايضاء الواسع ))

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فروع متاجر بلان بازار التسويقية في محافظة دهوك / اقليم كردستان العراق

انور مُجّد حسين و مُجّد عبدالوهاب العزاوي

قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك، اقليم كردستان-العراق

(تاريخ استلام البحث: 13 آذار، 2023، تاريخ القبول بالنشر: 10 تشرين الاول، 2023)

### الخلاصة

يسعى البحث الحالي الى تسليط الضوء على العلاقة بين مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع في متاجر بلان بازار التسويقية في محافظة دهوك / اقليم كردستان العراق ، وقدم البحث اطارا نظريا للذكاء التنافسي بوصفه متغيرا مستقلا والايضاء الواسع باعتباره متغيرا معتمدا ، وتم تصميم المخطط افتراضي يتضمن مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية والتي تم اختبارها عن طريق استخدام برنامج SPSS الاحصائي التي تم جمعها من (46) استمارة من عينة البحث من المجتمع البالغ عددهم (57) فرد في المنظمات قيد البحث ، واهم استنتاج توصل اليها البحث تحقق فرضياته بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث ، واقترح البحث ضرورة وجود قيادة داعمة لاستراتيجية الذكاء التنافسي بشكل يضمن اسهامها في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع.

**الكلمات الدالة :** الذكاء التنافسي ، مجالات الذكاء التنافسي، الايضاء الواسع ، استراتيجيات الايضاء الواسع

### مقدمة

السريعة لرغبات وتوقعات الزبائن ، ومن هنا جاء البحث الحالي لغرض توضيح العلاقة والتأثير بين الذكاء التنافسي والايضاء الواسع.

وقد تضمن البحث المباحث الآتية :

المبحث الاول / منهجية البحث

المبحث الثاني / الاطار المعرفي للبحث

المبحث الثالث / الجانب التطبيقي للبحث

الاستنتاجات والمقترحات

تدرك القيادات الادارية التنفيذية حاجتها الى تقديم منتجات ذات مواصفات وخصائص تلائم حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة باستمرار مما دعاهم الى مواجهة هذه التغيرات والاستجابة لها بشكل سريع عن طريق تعزيز مداخل نظام الايضاء الواسع لغرض تقديم قيمة فاعلة لزبائنهم ، حيث يعد هذا النظام احد الوسائل الحديثة في مجال الاستجابة السريعة لرغبات الزبائن بأقل كلفة وبأعلى مستوى من الجودة.

ولأجل تحقيق اهداف الايضاء الواسع لابد من المنظمات ان تشارك في عملية التغيير وتستغل الفرص التسويقية وتراقب باستمرار نشاطات المنظمات المنافسة المنتجة للمنتجات البديلة عن طريق التفكير بالذكاء التنافسي ومحاولة الوصول الى مستوى الريادة في السوق بأحداث تغييرات في هيكلها التنظيمية وتقنياتها ومواردها البشرية ، وان تؤدي مهامها بأسلوب مختلف عن الآخرين لغرض الوصول الى الاستجابة

### المبحث الاول

#### 1-1 منهجية البحث

##### 1-1 مشكلة البحث:

يعد موضوع الذكاء التنافسي من المواضيع المهمة لأية منظمة باختلاف انواعها التي تسعى لتحقيق اهدافها في النمو والنجاح والاستمرار في السوق في ظل التحديات التنافسية التي من الصعوبة التنبؤ بمتغيراتها ، وفي نفس الوقت فأن شدة

3-1-2 وتأتي اهمية البحث من اهمية المتغيرين المستقل والمعتمد ( الذكاء التنافسي والايضاء الواسع ) اللذين تم بحثهما في احتوائه اطارا معرفيا وفكريا من خلال تسليط الضوء على مفهومهما واهدافهما وسماتهما وفوائدهما وعن مجالات واستراتيجيات البعدين التي تميزتا بهما.

### 1-3 اهداف البحث :

يسعى البحث الى تحقيق الآتي:

1-1-3 تشخيص واقع علاقة الارتباط والتأثير المعنويين بين المتغيرين في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك عن طريق تحليل آراء عينة البحث من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS) .

2-1-3 الخروج باستنتاجات ميدانية من خلال التحليل تساعد الباحثان في التعرف على مدى تبني الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات نظام الايضاء الواسع .

3-1-3 محاولة وضع بعض المقترحات التي تساعد الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك في الاهتمام بمجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات نظام الايضاء الواسع .

### 1-4 فرضيات البحث :

بناء على مشكلة البحث واهدافه يمكن صياغة فرضيات البحث بالآتي :

1-1-4 الفرضية الرئيسة الاولى :

هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين مجالات الذكاء التنافسي ( مجتمعة ) واستراتيجيات الايضاء الواسع ( مجتمعة ) ، ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الآتية :

هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين كل مجال من مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع ( مجتمعة )

2-1-4 الفرضية الرئيسة الثانية :

هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمجالات الذكاء التنافسي ( مجتمعة ) في استراتيجيات الايضاء الواسع ( مجتمعة ) . ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الآتية :

المنافسة جعلت من الايضاء الواسع الوسيلة المناسبة لمواجهة تلك التحديات عن طريق ارضاء الزبائن وكسبهم ، ووفق اطلاع الباحثان على الدراسات والبحوث التي اجريت في اقليم كوردستان والزيارات التي قاما بها لعدد من المنظمات الصناعية والتجارية اتضح افتقار تلك المنظمات الى استخدام الوسائل التي تسمح للزبائن باقتراح ما يرغبون بشرائه وفي اي مكان يطلبونه وباي طريقة يحتاجونها ، وتأكد للباحثان ومن خلال الزيارات الميدانية ومقابلة عينة البحث ان سبب ذلك يعود الى ضعف ادراك العاملين في المنظمة قيد البحث بمفهوم واهمية الذكاء التنافسي والايضاء الواسع ، ومن هنا تأتي مشكلة البحث وتمثل بالسؤال الآتية :

1-1-1 ما مستوى ادراك العاملين في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك بمفهوم واهمية مجالات الذكاء التنافسي ؟

2-1-1 ما مستوى ادراك العاملين في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك بمفهوم استراتيجيات نظام الايضاء الواسع ؟

3-1-1 كيف تنظر المنظمة قيد البحث لرغبات وتوقعات الزبائن باعتبارهم المصدر الاساسي لتفوقها في السوق ؟

4-1-1 هل هناك علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك ؟

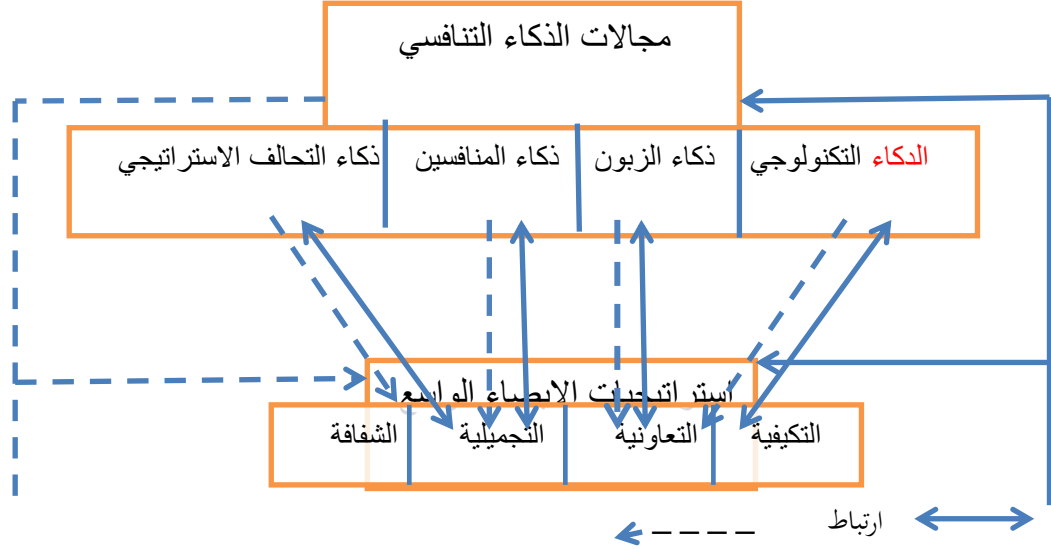
### 1-2 اهمية البحث :

تتجلى اهمية البحث الحالي من خلال التعرف على مجالات الذكاء التنافسي ( كمتغير مستقل ) بالاطلاع على بعض الدراسات والبحوث لمن سبقونا في هذا المجال وعلاقتها وتأثيرها في تطبيق استراتيجيات نظام الايضاء الواسع ( كمتغير معتمد ) حيث تسهم هذه المتغيرات في :

1-1-2 اثاره اهتمام العاملين في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك باستراتيجيات نظام الايضاء الواسع عن طريق التعرف برغبات وتوقعات الزبائن لغرض تلبيتها في الوقت والمكان والجودة والسعر المناسب .

2-1-2 البحث سيسهم في اعارة انتباه المسؤولين وتوجيههم في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك بأهمية متغيرات البحث وفي الوقوف على نقاط القوة والضعف في تطبيقها .

هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لكل مجال من 5-1 مجالات الذكاء التنافسي في استراتيجيات نظام الايضاء الواسع (مجتمعة)



شكل (1): نموذج البحث الافتراضي

للحصول على آراء عينة البحث في الفروع التجارية لبلان بزار في مدينة دهوك والمتعلقة بمتغيرات البحث ، وقد تم تحديد مجالات الذكاء التنافسي ( كمتغير مستقل) واستراتيجيات الايضاء الواسع ( كمتغير معتمد ) بالاستعانة بأراء الكتاب والباحثين المختصين في هذا المجال واتفاقهم على هذه الابعاد عن طريق كتاباتهم مثل :

(Harris & Wang, 2016)، (البياتي، 2020)، ( صبر والعامري، 2018)، ( السلطاني، 2020 )، ( الشمري، 2017 )، ( الدباغ، 2022 )، ( Campbell et al، 2020 ) .

وقد تم صياغة الاستبانة بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي(اتفق، محايد، لا اتفق) وتمت الاستعانة بالبرنامج الاحصائي لغرض تحليل آراء عينة البحث . SPSS

#### 6-1 حدود البحث :

6-1-1 الحدود الزمانية : امتدت فترة البحث من 2023/2/1 ولغاية 2023 /8/1

6-1-2 الحدود المكانية : حدد البحث فروع متاجر بلان بزار التسويقية في مدينة دهوك ميدانا للبحث .

#### 7-1 اساليب جمع البيانات والمعلومات :

استعان الباحثان في جمع البيانات والمعلومات بالأساليب الآتية :

7-1-1 الاعتماد على المصادر العربية والاجنبية التي لها علاقة بمتغيرات البحث لكتابة الاطار المعرفي للبحث ودعم الجانب العملي له .

7-1-2 استمارة الاستبانة : اعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة ( كما موضحة في الجدول 1 ) كأداة رئيسة

جدول (1): محاور استمارة الاستبانة

| المتغير الرئيسي            | الايهاد                  | التسلسل | العدد         |
|----------------------------|--------------------------|---------|---------------|
| المعلومات الشخصية          | الجنس                    | أ       | لا يوجد ارقام |
|                            | العمر                    | ب       |               |
|                            | مدة الخدمة               | ج       |               |
|                            | التحصيل الدراسي          | د       |               |
| مجالات الذكاء التنافسي     | الذكاء التكنولوجي        | X1-X4   | 5             |
|                            | ذكاء الزبون              | X5-X8   | 5             |
|                            | ذكاء المنافس             | X9-X12  | 5             |
| استراتيجيات الايضاء الواسع | ذكاء التحالف الاستراتيجي | X13-X16 | 5             |
|                            | الاستراتيجية التكيفية    | Y1-Y4   | 5             |
|                            | الاستراتيجية التعاونية   | Y5-Y8   | 5             |
|                            | الاستراتيجية التجميعية   | Y9-Y12  | 5             |
|                            | الاستراتيجية الشفافة     | Y13-Y16 | 5             |

## 8-1 مجتمع وعينة البحث :

على (46) استمارة صالحة للتحليل اي بنسبة (81%) ، وتكونت الاستمارة من ثلاث فقرات الاولى معلومات شخصية والثانية عبارات المتغير المستقل مجالات الذكاء التنافسي والثالثة عبارات المتغير المعتمد استراتيجيات نظام الايضاء الواسع .، وادناه الجداول التي توضح مجتمع وعينة البحث

ميدان البحث هو فروع متاجر بلان بزار التسويقية في محافظة دهوك / اقليم كوردستان العراق ، ومجتمع البحث يشمل العاملين في الفروع قيد البحث كافة والبالغ عددهم (171) فرد في خمسة فروع المختارة للمتاجر المبحوثة في محافظة دهوك ، وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث والبالغ عددهم (57) ووزعت الاستثمارات عليهم وتم الحصول

جدول (2): مجتمع وعينة البحث

| ت | اسم الفرع التجاري | تاريخ فتح المتجر | عدد العاملين | عدد الاستثمارات الموزعة | عدد الاستثمارات الصالحة | نوع المنتجات المتعامل بها في المتاجر |
|---|-------------------|------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------------------|
| 1 | الجمرك            | 2013             | 30           | 12                      | 8                       | منتجات تركية 55%                     |
| 2 | سميل              | 2017             | 35           | 12                      | 10                      | منتجات محلية 30%                     |
| 3 | حي العسكري        | 2018             | 50           | 18                      | 14                      | منتجات اوروبية 10%                   |
| 4 | مول دهوك          | 2019             | 46           | 11                      | 10                      | منتجات ايرانية 5%                    |
| 5 | K.R.O             | 2021             | 10           | 4                       | 4                       |                                      |
|   | المجموع           |                  | 171          | 57                      | 46                      |                                      |

جدول (3): وصف افراد عينة البحث

| الجنس  |        | العمر    |        |
|--------|--------|----------|--------|
| الذكور | النسبة | الذكور   | النسبة |
| 25     | 54%    | 31 فأكثر | 30-26  |
| 21     | 46%    | 25-21    | 20-15  |
| العدد  | النسبة | العدد    | النسبة |

| 8                | 17%       | 25          | 54%    | 9            | 20%    | 4 | 9% |
|------------------|-----------|-------------|--------|--------------|--------|---|----|
| مدة الخدمة       |           |             |        |              |        |   |    |
| 5-1              |           | 10-6        |        | 11 سنة فأكثر |        |   |    |
| العدد            | النسبة    | العدد       | النسبة | العدد        | النسبة |   |    |
| 15               | 33%       | 29          | 63%    | 2            | 4%     |   |    |
| التحصيل الدراسي  |           |             |        |              |        |   |    |
| اقل من بكالوريوس | بكالوريوس | دراسات عليا |        |              |        |   |    |
| العدد            | النسبة    | العدد       | النسبة | العدد        | النسبة |   |    |
| 20               | 44%       | 24          | 52%    | 2            | 4%     |   |    |

ومن اجل ان تكون المنظمة قادرة على تعزيز موقفها التنافسي لا بد ان تحدد كيفية امتلاك القدرة على التنافس والاستجابة لتغيرات البيئة الغير مستقرة داخل وخارج المنظمة للحصول على المعلومات التي تتصف بالذكاء لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية وهذا ما يعد ذكاء تنافسيا (Nikolas & Evangella, 2012, 1).

وذكرت جمعية محترفي الذكاء التنافسي بانه اسلوب نظامي واخلاقي لجمع وتحليل البيانات الخارجية التي تبغي لتحقيق هدف المنظمة في البقاء والنمو ونجاح قراراتها الاستراتيجية (صالح وآخرون، 2010، 330).

وفي نفس السياق يؤكد ( الشمري ، 2011 ، 53) بأن عمليات الذكاء التنافسي تبدأ على شكل هرم بدءاً من جمع البيانات وصولاً الى تحويل مخرجات الذكاء التنافسي الى نشاطات تنفيذية موجهة للتفكير الاستراتيجي للادارة العليا والشكل الآتي يوضح ذلك



الشكل ( 2 ): عمليات الذكاء التنافسي والاستراتيجية

المصدر : الشمري ، احمد عبدالله ، ( 2011 ) ، الرصد البيئي والذكاء التنافسي واثرها في المقدرات الجوهرية للمنظمة ، رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء ، كلية الادارة والاقتصاد ، العراق ، ص ( 53 ) .

## المبحث الثاني

### 2- الاطار المعرفي للبحث

#### 2-1 مفهوم واهمية الذكاء التنافسي :

يعد الذكاء التنافسي من المفاهيم الادارية الحديثة التي تم تداولها من قبل المختصين في مجال الادارة ، حيث يرى ( صبر وآخرون ، 2018 ، 112 ) بأن الذكاء التنافسي انبثق من الاصول الحديثة كالصراع والتنافس والاستراتيجية ، واهميتها العسكرية تكمن في الحصول على المعلومات من البيئة وفي تحليل واقع الصناعات والمنافسين ، وفي ضوء ذلك أكدوا بان الذكاء التنافسي يتميز بكونه اداة استراتيجية تسمح للمنظمات بالحصول على المعلومات بطريقة ذكية ومنهجية ومعالجتها وتحليلها للمساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والحصول على مزايا تنافسية مستدامة .

والاستجابة السريعة لرغبات الزبائن وتعزيز ادائها عن طريق اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة .

## 2-2 اهداف الذكاء التنافسي :

هناك اهداف عديدة للذكاء التنافسي تبعا لتنوع أنشطة المنظمات ويمكن عرض اهمها كالاتي ( , 2016 , Sassi ) ( 598 , 210 , 2015 , Stefanikova ) :

2-2-1 تحديد الفرص السوقية والتحديات والتهديدات التي تواجه المنظمة .

2-2-2 دعم صنع القرار الاستراتيجي مع سرعة اتخاذه .

2-2-3 تخفيض النفقات وزيادة الإيرادات .

2-2-4 تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة .

2-2-5 مراقبة ومتابعة التغيرات البيئية الخارجية بشكل كفوء وفعال .

2-2-6 التعرف على حالات الفشل والنجاح وتحليلها .

2-2-7 تعزيز الابتكار والابداع لدى الافراد العاملين .

ويرى ( Breeding ) بان تطبيق الذكاء التنافسي يحقق للمنظمة عدد من الاهداف الاستراتيجية والعملية والى تطور الأنشطة الانتاجية والتسويقية مما يؤدي الى خلق ميزة تنافسية مستدامة عن طريق الاستجابة السريعة لرغبات الزبائن ( Breeding , 2000,12 ) .

وتطرق (مكليود ، رايوند ، وشبل جورج ، 2009، 150) على ان للذكاء التنافسي خمس مهمات اساسية وتعد كخطوات لتطبيقه في المنظمة وهي جمع البيانات وتقييمها وتحليلها ثم خزن الذكاء ونشر الذكاء وكما موضح في الشكل ادناه :

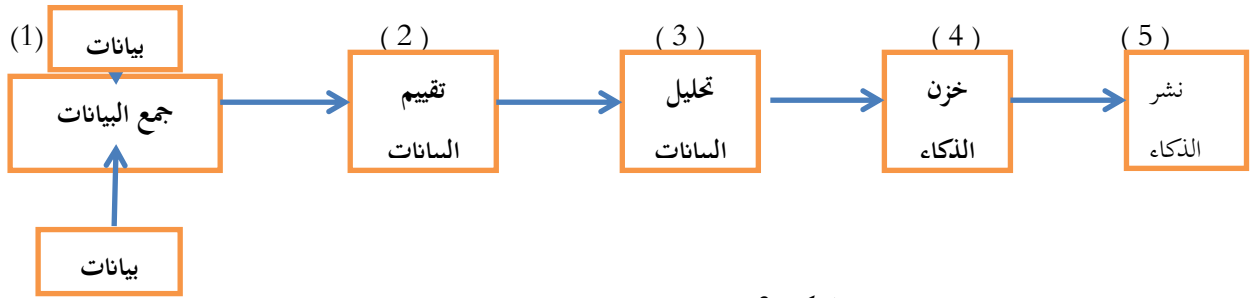
وفي ضوء ما سبق يرى الباحثان بان الذكاء التنافسي يعد بمثابة القاعدة الراسخة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية عن طريق التعرف على قدرات وامكانيات المنظمات المنافسة والكشف المبكر عن المنافسين المحتملين لتعزيز ذكاء المنظمة وقيادة مسيرة الذكاء التنافسي عن طريق جمع وتحليل البيانات والمعلومات وايصالها الى متخذي القرار .

وتأتي اهمية الذكاء التنافسي من كونه يساعد المنظمة في مراقبة المنظمات المنافسة للتعرف على استراتيجياتها والاساليب التي تستعملها لكسب وادارة الميزة التنافسية ( حسن و ابراهيم ، 2019 ، 151 ) .

ومن جهة ثانية فان الذكاء التنافسي يعد اداة استراتيجية مهمة جدا في التحليل الاستراتيجي لاعمال المنظمة كتحسين الاداء والحصول على اسواق وفرص تسويقية جديدة ومشاركة الافكار والمعلومات وتحسين مهارات العاملين ، اضافة الى تحديد فرص العمل الجديدة ( خرشي وفلاق ، 2016 ، 185 ) .

وفي نفس السياق أكد ( شفاء ) على انه من الضروري استخدام الذكاء التنافسي لغرض زيادة الحصة السوقية للمنظمة لما له الاثر في التعرف على السوق والقوى التنافسية عن طريق اكتشاف الفرص الناتجة عن ضعف المنظمات المنافسة والتهديدات الناتجة عن قوته عن طريق جمع وتحليل المعلومات الخاصة ببيئة المنظمة والتي تعمل على دعم القرارات الاستراتيجية التي تؤمن الحصول على زيادة في الحصة السوقية مع المحافظة عليها ( شفاء ، 2020 ، 164 ) .

وبناء على ما تقدم فأن تطبيق الذكاء التنافسي في المنظمة له اهمية في صنع القرارات الاستراتيجية والتشغيلية الذي سينعكس على اكتساب ميزة على المنظمات المنافسة

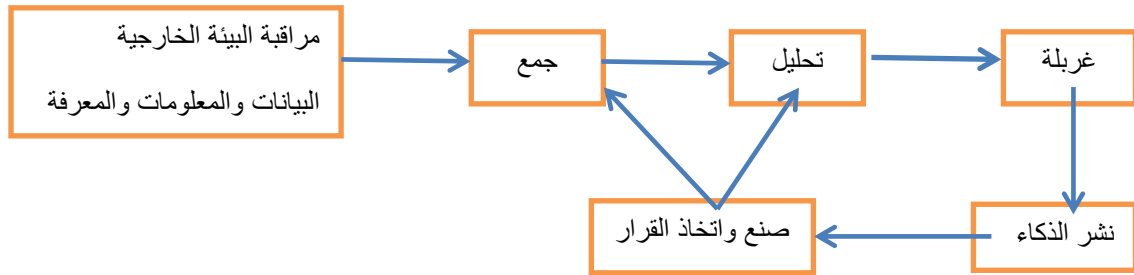


الشكل (3): مهمات ( خطوات ) تطبيق الذكاء التنافسي

المصدر: ميلكود، رابود، وشيل جيورد، (2009)، نظم المعلومات الادارية، ترجمة سرور علي ابراهيم، دار المريخ للنشر، الرياض، ص 150.

من اجل دعم عملية صنع واتخاذ القرارات للوصول الى زيادة تنافسية المنظمة وتحسين سمعتها ومكانتها بين المنظمات المنافسة الاخرى وكما موضح في الشكل ادناه :

وبنفس الاتجاه قدم (Popa & Cucui, 2009) في نموذج افتراضي الخطوات الاساسية لإتمام عملية الذكاء التنافسي تبدأ بمراقبة بيئة الاعمال الخارجية من البيانات والمعلومات والمعرفة ثم جمعها وتحليلها وغربلتها ثم نشر الذكاء



شكل (4): عملية الذكاء التنافسي التي تقدم بها (Popa & Cucui, 2009)

Source: Popa, A. Cucui, G.,(2009) , A framework for enhancing competitive Intelligence capabilities , vol. ( 6 ),No. ( 4 ) : 328

المنظمات المنافسة ويعد محفز للأبداع في صنع واتخاذ القرارات السليمة والعقلانية ومن جهة اخرى ولكون الذكاء التنافسي مهمته جمع وتحليل وتصنيف البيانات والمعلومات والمعرفة من البيئة الخارجية لغرض صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي ، لذا يرى الباحثان بان هذه المهمة تساعد المنظمة من التخلص بما يسمى بالانجراف الاستراتيجي الذي قد يصيبها نتيجة الضعف في مراقبة ومتابعة البيئة الخارجية الغير مستقرة والمتغيرة باستمرار .

### 2-3 خصائص نجاح نظام الذكاء التنافسي :

حدد ( الشمري ، 2011 ، 61 ) عن (Bose , 2008 )

واكد آخر على ان استخدام المنظمة لأساليب ومعلومات الذكاء التنافسي يحقق لها الحصول على المعرفة التي قد تؤدي الى تفوقها تنافسيا امام المنظمات المنافسة ، وحاليا اصبح الذكاء التنافسي اكثر اهمية باعتباره مكون حاسم في اتخاذ القرار الاستراتيجي لكل منظمة عن طريق التطور المستمر لتقنيات المعلومات والاجهزة والبرمجيات الحديثة ، اذ اصبح الذكاء التنافسي اداة لا يمكن الاستغناء عنه في الصراع التنافسي الجديد بين مختلف المنظمات المنافسة Garcia ( 57 , 2016 ) .

لذا يتضح لنا بان هناك اختلاف في اهداف الذكاء التنافسي ومعظمها يؤدي الى مساعدة المنظمة في عملية التخطيط الاستراتيجي بشكل كفوء وفاعل لمواجهة تحديات

اعمال المنظمة التي لا بد منها مراقبة ومتابعة هذه التطورات والاستفادة منها وان لا تنتظر حدوثها ، فالهدف الرئيس للتكنولوجيا الذكية هي العملية التي يتم عن طريقها تحسين الاداء وتطوير عمل المنظمة عن طريق تحديد الخيارات المحتملة من التكنولوجيات الحديثة وتجاوز امكانية الفشل في حالة التكنولوجيا القائمة او الغير مناسبة ، وفي هذه الحالة لا بد من مراقبة التطور التكنولوجي والتنبؤ بهذا التطور ، وهذه العملية تقع على عاتق الخبراء المختصين في الذكاء التكنولوجي عن طريق رصد كل ما يتعلق بالجانب التكنولوجي في البيئة التنافسية (حسن و ابراهيم ، 2019 ، 151 ) عن ( Colakoglu ,2011,20) .

ويرى ( Seyyed ,2017 ,410 ) بان الذكاء التكنولوجي يركز على عمليات البحث والتطوير في المنظمات ومتابعة الابتكارات والابداعات ، ويسعى الى توقع التغيرات التكنولوجية وقيم التكنولوجيا الجديدة ، اضافة الى المساهمة في دعم المشاريع والقرارات الاستثمارية وفي صنع القرار الاستراتيجي ومعرفة نقاط قوة المنافسين .

#### 2-3-2 ذكاء الزبون :

يقصد بذكاء الزبون بانه اسلوب منهجي لجمع وتحليل البيانات والمعلومات بالجودة والكمية المطلوبة حول الزبائن الحاليين والمحتملين في ضوء اهداف المنظمة وعلاقتها ببيئتها بموجب حاجاتهم و رغباتهم حاليا وتوقعاتهم مستقبلا ضمن ما هو مخطط له من اجل كسب رضاهم وولائهم للمنظمة (Adebisi ,2018 , 13).

ولغرض التخلص من تهديدات وتحديات المنظمات المنافسة لا بد للمنظمة من ان تتعرف على رغبات وتوقعات زبائنها والاخذ باقتراحاتهم ووضع استراتيجيتها بهذا الاتجاه للمحافظة على مكائنها وحصتها السوقية ، وبالامكان الاستعانة بمتخصصي الذكاء في هذا الجانب ضمن مفهوم ادارة العلاقة مع الزبائن لغرض الحصول على البيانات الشاملة عنهم ثم هيكلتها وتحليلها وتخزينها وتقديمها للجهات المعنية في المنظمة بهدف العمل على كسب الزبائن ( حسن و ابراهيم ، 2019 ، 151 ) .

( 512, عدد من الخصائص وجودها يؤدي الى نجاح نظام الذكاء التنافسي اهمها :

1-3-2 الدقة / ان يتم جمع وتحليل البيانات والمعلومات بدقة متناهية لتلافي الاخطاء او سوء الفهم .

2-3-2 الملائمة / ان يكون النظام ملائم لمتطلبات صنع واتخاذ القرار .

3-3-2 قابلية الاستخدام / اي سهولة استخدام نظام الذكاء التنافسي من حيث الفهم والتطبيق

4-3-2 الاستعداد / ان يحقق النظام الاستجابة السريعة لمتطلبات الذكاء الحالية والمفاجئة لصانعي ومتخذي القرار وللمستويات التنظيمية كافة .

5-3-2 الموضوعية / اي عدم تأثر النظام بالمؤثرات الشخصية والذاتية وان تكون ذات مصداقية عالية .

6-3-2 التوقيت / من الضروري ان تقدم المعلومات في الوقت المناسب وحسب ظروف متخذي القرار .

#### 4-2 مجالات الذكاء التنافسي :

اتضح ان الهدف الاساسي للذكاء التنافسي هو جمع وتحليل وتقديم المعلومات المقيمة الى الادارة العليا لغرض صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتي ينبغي ان تتلاءم واستراتيجيات المنظمة اهمها هو الاستجابة السريعة لمتطلبات ورغبات الزبائن قبل المنافسين ، ولا بد هنا ان تستخدم المنظمة مجالات واساليب الذكاء في تقديم المعلومات بشكل شامل من البيئة المحيطة المتغيرة باستمرار كالتطور التكنولوجي والتغير في حاجات ورغبات الزبائن وتحديات وتهديدات المنظمات المنافسة في البيئة الخارجية وضرورة رصد التحالفات الاستراتيجية التي ينوي المنافسون القيام بها ، وقد اتفق العديد من الباحثين على هذه المجالات ، وادناه توضيح لكل مجال منها :

(خرشي وفلاق, 2016), ( Seyyed etal, 2017 ) ،

( Adebisi,2018) ، ( حسن و ابراهيم ، 2019 ) .

#### 1-4-2 الذكاء التكنولوجي :

التطورات التكنولوجية والتغيرات في طرق استخدام التقنيات مستمرة بسبب الابتكارات الجديدة التي تؤثر في



### 2-4-3 ذكاء المنافسين :

ان الفهم السليم والواضح لذكاء المنافسين يهيئ لإدارة المنظمة تصور كامل عن طبيعة المنافس وامكانياته ونشاطه واسلوبه التسويقي الحالي والسابق وتوقع خطواته القادمة ، وان المعلومات التي يتم تجميعها عن بيئة المنافسة تعتبر مدخلات مهمة جدا من اجل اعداد استراتيجيات تسويقية ملائمة للزبائن ووضعها امام متخذي القرار ( خليل وعبدالباري، 2021، 8) وذكر ( الجبوري والعبيدي ) بان ذكاء المنافسين يحقق الكثير من الفوائد اهمها :

1-2-4-3-2 تطوير فرص تسويقية جديدة في الاسواق لأنها تمثل مدخل مهم من اجل اختيار الاستراتيجية ودعمها .

2-2-4-3-2 التعرف على الاستراتيجية المتبعة من قبل المنافسين سابقا وحاضرا ، ومعرفة التحديات الممكن ان تؤثر وتضر بالمنظمة والتنبيه بخطواتهم وانشطتهم التسويقية لغرض اتخاذ التدابير المطلوبة لإحباطهم والحد من هجماتهم .

3-2-4-3-3 معرفة المسار التي ينتهجها المنافسون في طرح تسويق منتجاتهم وتوقع المنتجات التي يبيعون تطويرها .

4-2-4-3-4 ذكاء المنافس يساهم في معرفة الميزة التنافسية والقدرات التنافسية لدى المنظمة ومقارنتها من المزايا التنافسية التي تمتلكها المنظمات

المنافسة الاخرى لغرض التعرف على موقف المنظمة في القطاع السوقي المستهدف ( الجبوري والعبيدي ، 2022 ، 207) .

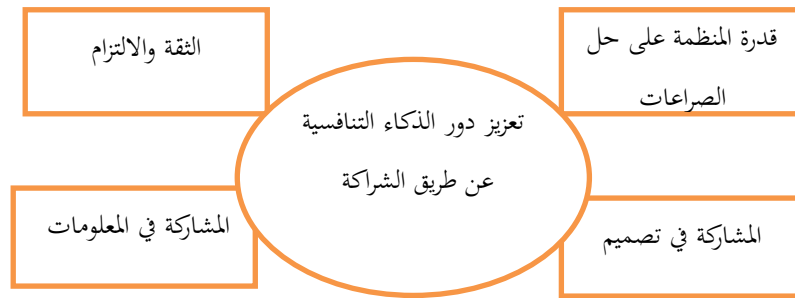
### 2-4-4 ذكاء التحالف الاستراتيجي :

اتفق الكثير من الباحثين على اعطاء مفهوم واضح عن التحالف الاستراتيجي ، لذا يرى ( الامين ) بانه تكوين علاقة تكاملية تبادلية تعاونية بين شركتين او اكثر بين شركتين او اكثر بهدف الاستفادة من الموارد المشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لغرض مواجهة المتغيرات المستمرة في هذه البيئة كالفرص والتهديدات ، لذا يعد كاستجابة لهذه المتغيرات لغرض اقتناص الفرص المتاحة في السوق والمتنبأ بها ومواجهة تحديات المنظمات المنافسة ( السرسك ، 2020 ، 33) .

ويتمثل ذكاء التحالف الاستراتيجي في قدرة المنظمة على اقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات اخرى معتمدة على ما يمتلكه المسؤولون داخل المنظمة من ذكاء شعوري تمكنهم من اقامة علاقات صداقة مع الآخرين لتكوين التحالفات لغرض تطوير مشروع مشترك عن طريق المشاركة بمواردها وبمختلف انواعها ( عبيد ، 2015 ، 11) .

كما انها تعد عملية تعاون وتبادل في البيانات والمعلومات بين منظمتين او اكثر لغرض بناء استراتيجية اعمال مشتركة ناجحة من اجل تحقيق اهدافها المنشودة ( صالح وآخرون ، 2010 ، 189) .

ويرى ( حمدان ) بأن ذكاء الشراكة يعد من المقومات الاساسية لتعزيز دور الذكاء التنافسي ونمو المنظمات التي تعمل بمبدأ الشراكة ( حمدان ، 2015 ، 35) والشكل الآتي يوضح ذلك :



شكل (5): دور الذكاء التنافسي عن طريق الشراكة

المصدر : حمدان ، مسلم ثامر ، ( 2015 ) ، اثر الذكاء التنافسي على القيادة من وجهة نظر القيادات الادارية العليا في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة الازهر ، فلسطين .

## 2-5 مفهوم واهمية الايصاء الواسع :

ويرى ( الرفيعي ) بان للإيصاد الواسع اهمية ومزايا عديدة منها تحقيق ارباح عالية عن طريق مزايا الانتاج الواسع والتصنيع باقل التكاليف عن طريق تقليل الهدر او الضياع باستخدام البرمجيات الذكية مما يؤدي الى خلق قيمة اضافية او استثنائية للزبائن ، وايضا من مزاياه هو القدرة على التحول السريع للمعدات عن طريق العمليات الانتاجية المرنة ، اضافة الى ان تحقيق الايصائية في المنتجات يعني تميز منتجات المنظمة عن منتجات الشركات المنافسة مما يجعلها أكثر جاذبية للزبائن ( الرفيعي ، 2011 ، 260 )

وفي ضوء ما ذكر فان من اهم مزايا الايصاء الواسع هي زيادة ارباح المنظمة عن طريق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن وتحقيق رضاهم مما يؤدي الى الحصول على فرص سوقية جديدة والمرونة في الانتاج ومزايا اخرى للعاملين في المنظمة منها زيادة خبراتهم ومهاراتهم وتوفير نظام حوافز لتشجيعهم على الابتكار والابداع .

## 2-6 البرمجيات المساعدة في تطبيق نظام الايصاء الواسع :

اتفق بعض الباحثون في عرض البرمجيات والاساليب المساعدة في تطبيق نظام الايصاء الواسع وان اهم ما اتفقوا عليه هو (الرفيعي ، 2011 ، 263 ) ، ( قبادو ، 2015 ، 10 ) ، ( السلطاني ، 2020 ، 91 ) ، ( الدباغ ، 2022 ، 57 ) :

### 2-6-1 التصميم بمساعدة الحاسوب (Computer Aided Design CAD) :

المنظمات التي لا تطبق نظام الايصاء الواسع تستخدم عمليات تقليدية تكرارية في تصميم منتجاتها بالاعتماد على خبرة ومعرفة المصمم وعلى مخططاته ورسومه ، ولكن في ظل المنافسة الشديدة اصبح موضوع كسب الزبائن من الامور المهمة جدا لنجاح المنظمة وبقائها في السوق ، لذا اصبح تبني نظام التصميم بمساعدة الحاسوب (CAD) باستخدام البرمجيات الحاسوبية وبرمجيات الرموز مطلبا ضروريا للحصول على انتاجية تصميم موسعة بدقة وكفاءة عالية وتعزيز قدرتها التنافسية عن طريق تحسين جودة التصميم وزيادة فعاليته وتحسين توثيقه وزيادة انتاجية المصمم واستبعاد حدوث

يعد الايصاء الواسع كإحدى الاستراتيجيات الحديثة التي تعتمد عليها المنظمة في ظل التطورات الهائلة التي حدثت في منظمات الاعمال وفي مواجهة التغيرات البيئية والتي تتمثل اليوم بالمنافسة المستمرة مما ادى الى توجه المنظمة الى استخدام تقنيات الانتاج المرنة والسريعة لغرض الاستجابة للتغيرات الحاصلة في رغبات وتوقعات الزبائن ، حيث تسخر المنظمة امكاناتها وقدراتها وعملياتها الانتاجية لغرض تقديم مخرجاتها على نطاق واسع لزيائنها ( صالح وآخرون ، 2010 ، 44 ) .

وفي نفس السياق أكد (Krajawski) على ان هناك تقارب بين الانتاج الواسع والمرن والسريع والايصاء الواسع بالرغم من ان الاخير يشير الى تهيئة منتجات حسب الطلب بناء على متطلبات الزبائن بالإضافة الى تخفيف جانب المرونة والاستجابة السريعة (الطويل والكيكي ، 2009 ، 100) .

ويرى ( قبادو ) بان الايصائية تشير الى تصنيع المنتجات وفقا لمتطلبات الزبائن وبما يلائم رغباتهم وتوقعاتهم وبكلفة منخفضة ويتنوع عالي للمنتجات ومرونة عالية واستجابة سريعة وواسعة عن طريق استخدام التطبيقات المتطورة للإدارة والاتصالات وانظمة التصنيع الحديثة لغرض ارضائهم (قبادو، 2015 ، 3) .

وفي ضوء ما تقدم يتضح بان الايصاء الواسع هو نظام تلجأ اليه المنظمة لغرض توفير الاستجابة السريعة والكفؤة في تصنيع المنتجات بشكل واسع بما يريده من ترشيد كلفة الوحدة الواحدة وخصائص تلي رغباته وتوقعاته باستخدام انظمة التصنيع الحديثة كنظام التصنيع بواسطة الحاسب (CAM) وغيرها .

وان تطبيق نظام الايصاء الواسع يحقق للمنظمة العديد من الفوائد والعوائد اهمها زيادة المبيعات والارباح وكسب الزبائن والحصول ولائهم ورضاهم عن المنظمة مما يؤدي الى امكانية دخول المنظمة الى اسواق جديدة وبسرعة ويحقق لها التفوق على الشركات المنافسة في هذه الاسواق واخيرا زيادة خبرة العاملين ومعرفتهم في مجال تصميم المنتجات حسب رغب الزبائن ( السلطاني ، 2020 ، 91 ) .

اهداف هذه الفرق الحصول على ميزة تنافسية في المنتج عن طريق التصميم او الانتاج او الصيانة ، اضافة الى تحليل وتصنيف وظائف المنتج كي تلائم واتخاذ القرارات الخاصة بالتصميم ، وايضا الاخذ بالاعتبار متابعة جميع الوظائف التي لها علاقة بالعمليات الانتاجية ابتداء من التصميم ومرورا بالمشترى والتسويق لغاية وصول المنتج الى السوق .

6-6-2 الانتاج في الوقت المناسب (Just In Time :JIT)

اغلب المنظمات الانتاجية تعاني من مشكلة زيادة متوسط كمية المخزون خوفا من نفاذه في السوق عند اتباعه نظام الايحاء الواسع مما يؤدي الى زيادة كلفة التخزين والذي يؤثر بدوره على كلفة الوحدة الواحدة وبالتالي قد تفقد المنظمة احدى الميزات التنافسية في السوق مقابل الشركات التنافسية ، ولتلافي هذه المشكلة تلجأ المنظمة الى نظام انتاجي فعال في ادارة الانتاج وهو الانتاج في الوقت المناسب لغرض تحقيق الكلفة المنخفضة وزيادة المرونة والاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ، اي ان المنظمة في هذه الحالة تحتفظ بالمخزون لفترة قليلة جدا قد تركز ايام او ساعات بالاعتماد على اتصالات المنظمة وتحديد الموارد المطلوبة من المجهزين وحسب الطلب الآبي .

2-7 استراتيجيات الايحاء الواسع :

هناك اربع استراتيجيات الايحاء الواسع ، ومن الممكن تطبيق استراتيجية واحدة في المنظمة او دمج الاستراتيجيات الاربعه بهدف خدمة الزبائن والاستجابة السريعة لرغبتهم ومتطلباتهم ، وتركز هذه الاستراتيجيات على التفاعل والمرونة في المنظمة مع الزبون في اي مرحلة من مراحل الانتاج ، وقد اتفق كثير من الباحثين حول تسمية هذه الاستراتيجيات وكما موضح ادناه ( الرفيعي ، 2011 ) ، ( Alapieti , 2012 ) ، ( قبادو ، 2015 ) ، ( Loef , 2017 ) ، ( السلطاني ، 2020 ) ( Camgbell,2020 ) ، ( الدباغ ، 2022 ) :

1-7-2 الاستراتيجية التكيفية Adaptive Strategy :

تستند هذه الاستراتيجية على تصميم قياسي معياري واحد للمنتج بهدف امكانية استجابة هذا المنتج لرغبة الزبون

الاطفاء في التصميم والانتاج ، والتقليل في الفترات الزمنية للإنتاج (السلطاني ، 2020 ، 96) .

2-6-2 التصنيع بمساعدة الحاسوب (Computer Aided Manufacturing CAM) :

وهي من الانظمة المتطورة جدا في عملية التصنيع وتستخدم لأغراض تصميم وتنفيذ ومتابعة عمليات الانتاج والسيطرة على المكائن وطرق انسياب المواد تحت الصنع بهدف تقليل وقت الانتاج من اجل الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ، اضافة الى اجراء التعديلات المهمة والضرورية على خط سير العمليات الانتاجية ، ويتم تحسين اداء المنظمة الانتاجية في حالة تكامل هذا النظام مع 2-6-3 نظام التصميم بمساعدة الحاسوب ( CAD ) ، حيث يؤدي هذا التكامل الى تقليل المسافة بين التصميم والانتاج ورفع مستوى جودة المنتج اضافة لكونه وسيلة لتحسين مرونة نظم الانتاج .

2-6-4 التصنيع المتكامل باستخدام الحاسوب (Computer Integrated Manufacturing CIM)

امتة الانتاج تتأثر بشكل كبير بأجهزة الحاسوب ، حيث تنفذ انظمة الانتاج الحديثة كافة باستخدام برمجيات الحاسوب ، ومصطلح ( CIM ) يدل على انتشار استخدام الكمبيوتر في تصميم المنتج وتخطيط الانتاج ومراقبة العملية الانتاجية والتحكم بها ، اذ تمثل وسيلة لتحقيق اهداف عديدة منها تخفيض في القوى العاملة في الخطوط الانتاجية وتحسين جودة المنتجات في عملية التصنيع وتخفيض المدة الزمنية للإنتاج والحصول على مرونة في التصنيع والتقليل من الوقت الضائع الناتج عن العطلات والتوقفات المفاجئة والتقليل من تكاليف العمل ، وتحقيق هذه الاهداف يؤدي الى امكانية المنظمة من الاستجابة السريعة لرغبات ومتطلبات الزبائن .

2-6-5 الهندسة المتزامنة Concurrent Engineering (CE) :

تعد الهندسة المتزامنة من الطرق التي تساعد المنظمة من تقليل وقت الانتظار ( Lead time ) للمنتجات ورفع مستوى جودتها اضافة الى الحصول على قيادة السوق في حالة فقدها ، وتتألف الهندسة المتزامنة من فرق عديدة ، ومن اهم

3-7-2 الاستراتيجية التجميلية Cosmetic Strategy : وهي مناسبة عندما يحتاج الزبائن منتجات معيارية ولكنهم يختلفون فقط في الطريقة التي يرغبون في تقديمها ، مثلا يتم تغليف المنتج بطرق مختلفة وحسب ما يرغبه كل زبون ، ويتم تصميم البرامج الترويجية وتقديمها للزبون بشكل مختلف ، وهنا المنتج نفسه ولكن يتم ايصاله الى الزبون حسب ما يطلبه ويتوقعه .

لذا تعني هذه الاستراتيجية بان تقوم المنظمة بتسويق نفس المنتج الى زبائنها المختلفين ولكن بطرق مختلفة ترضيهم ، حيث تقوم المنظمة بجمع الطلبات المختلفة حسب كل زبون والمتعلقة بالشكل النهائي للمنتج وطريقة تقديمه ولكنها منتجات معيارية في الجوهر (السلطاني ، 2020 ، 105 ) .

وبناء عليه نرى بان الاستراتيجية التجميلية مهمة لغرض كسب الزبائن عن طريق ارضائهم بالمنتجات ذات المواصفات المعيارية والتي تقدم لهم بالشكل الذي يرغبون به من حيث المظهر الخارجي او طريقة الاستخدام اي بطرق مختلفة حسب ما يتلاءم ومتطلباتهم

4-7-2 الاستراتيجية الشفافة Transparent Strategy : عندما تكون حاجات ورغبات الزبائن ممكن التعرف عليها مسبقا او ممكن التنبؤ بها بسهولة تعد هذه الاستراتيجية ملائمة التطبيق في مثل هذه الحالة خاصة في حالة عدم رغبة الزبائن في تغيير احتياجاتهم بشكل مستمر ، حيث تقوم المنظمة من توفير المنتجات الايصائية دون معرفة الزبائن ، ويتم ذلك عن طريق مراقبة والتنبؤ بسلوك الزبائن في عملية الشراء ( Perez,2017,27)

ويرى ( Campbell, et al ) بان الاستراتيجية الشفافة تتضمن تقديم منتجات للزبائن بشكل متميز ومنفرد دون ان يدركون بان هذه المنتجات قد انتجت خصيصا لهم وبموجب المواصفات التي يرغبونها ، وهذه الحالة لا تتحقق الا بشرط امكانية التنبؤ بحاجات الزبائن بسهولة ( 2020,40, Campbell , et al ) .

وفي ضوء ذلك يرى الباحثان بان الاستراتيجية الشفافة تساعد المنظمة في تصنيع المنتجات كسلع وخدمات حسب

بعد شراؤه واستخدامه ، وبسبب مرونة التصميم القياسي المعتمد في هذه الاستراتيجية فبإمكان الزبون من اجراء التغيرات دون الرجوع الى المنظمة التحكم بقيمة المنتج لتكون الصائبة ، ويتم اختيار هذا المنتج للاحتياجات المختلفة للأداء وفي مختلف المجالات وفي التفانة المستخدمة والمتاحة بحيث امكانية ايصاء المنتج من تلقاء نفسه عن طريق وجود حوار بين مقدم المنتج والزبون وبين المنتج والزبون، ويرى الباحثان بان هذه الاستراتيجية تحدد منتجات المنظمة بشكل قياسي وامكانية تكيفها اي تصبح ايصائية حسب رغبة وحاجة الزبون للمنتج بحيث يستخدم الزبون المنتج بالطريقة التي يراه مناسباً له .

2-7-2 الاستراتيجية التعاونية Collaborative Strategy :

وتتمثل هذه الاستراتيجية ثلاث خطوات رئيسة تبدأ بإدارة العلاقة مع الزبائن للتعرف على متطلباتهم ورغباتهم واقتراحاتهم حول منتجات المنظمة ، والخطوة الثانية هي تحديد المنتجات من قبل المنظمة والتي تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن لغرض التهيؤ في الخطوة الثالثة لتصنيع المنتجات المتطابقة ، لذا فهذه الاستراتيجية تبنى على مبدأ التعاون بين المنظمة وزبائنها بهدف كسب ولائهم للمنظمة ( 2017, 25, Loef et al ) .

وتعد هذه الاستراتيجية جوهر الايصاء الواسع من خلال التكامل بين المنظمة والزبون ، اذ يشترك الزبون من مرحلة تصميم المنتج وحسب الموارد والامكانيات المتاحة وتحليل صفاته وخصائصه واحجائه وشكل المنتج الى مرحلة التعاون مع المسؤولين في المنظمة لأجل اتخاذ القرار المناسب حول المنتج ( الدباغ ، 2020 ، 59 ) .

وفي ضوء ذلك يرى الباحثان بان الاستراتيجية التعاونية تعتبر افضل وسيلة للوصول الى تصميم منتج يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن عن طريق التواصل الجيد بين المنظمة والزبون .

النتائج اهمها وجود علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرين وبهذا تحقق صحة فرضياتها ، واهم ما اقترحتة الدراسة هي ضرورة رصد تحركات المنافسين وتوفير قاعدة معلومات عنهم لمساعدة المسؤولين في اتخاذ القرار الصحيح .

2-1-3 بعض الدراسات المتعلقة بالمتغير المعتمد ( الايضاء الواسع ) :

1-2-1-3 دراسة ( السلطاني 2020 ) :

بعنوان ( استراتيجية الايضاء الواسع وتأثيرها في جودة المنتج / دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في معمل نسيج الحلة ) يمكن ايجاز مشكلة الدراسة بالسؤال الآتي : ما هو دور استراتيجية الايضاء الواسع في تحقيق جودة المنتج في المعمل المبحوث ؟ وهدفت الدراسة الى تحديد مدى تأثير المتغير المستقل في تحقيق المتغير المعتمد ، وتمثل مجتمع الدراسة العاملين في المعمل المبحوث كافة وتم توزيع استمارات الاستبانة على عينة عشوائية من العاملين والبالغ عددهم (497) عامل ، وتم تحليل البيانات عن طريق النظام الاحصائي (SPSS) لتحقيق اهداف البحث ، وتوصلت الدراسة الى ان هناك اهتمام واضح من قبل ادارة المنظمة المبحوثة باستراتيجيات الايضاء الواسع وبشكل متباين حيث جاءت الاستراتيجية التجميعية بالمرتبة الاولى ثم الشفافة والتعاونية واخيرا التكميلية ، واوصت الدراسة الى تفعيل الشعور بالثقة في مستوى الجودة اي موقف الزبون تجاه المنظمة .

2-1-2-3 دراسة ( الدباغ 2022 ) :

بعنوان ( اثر مرتكزات الانتاج الرشيق في اختيار مناهج الايضاء الواسع / دراسة تطبيقية ) ، تم صياغة اشكالية الدراسة بالسؤال الآتي : ما هو دور مرتكزات الانتاج الرشيق في اختيار مناهج الايضاء الواسع في شركة قوارب الخليج بأمانة ام القوين ؟ وهدفت الدراسة الى التوصل لصحة فرضيات الدراسة في معرفة العلاقة والاثر بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد ، واعتمدت الدراسة على المجتمع المتمثل بالعاملين في الشركة المبحوثة وقد تم اختيار عينة منهم بواقع (100) عامل الذين تم توزيع استمارات الاستبانة عليهم وتحليل البيانات باستخدام نظام (SPSS) الاحصائي ، وتوصلت الدراسة الى

رغبة الزبائن دون معرفتهم بان هذه المنتجات صنعت لهم بشكل خاص ، اي تطبيق الايضاء دون علمهم عن طريق التنبؤ .

### المبحث الثالث

#### 3- الجانِب التَطبيقي للبحث

1-3 بعض الدراسات التطبيقية السابقة :

1-1-3 بعض الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل ( الذكاء التنافسي ) :

1-1-1-3 دراسة ( حميد و ابراهيم 2019 ) :

بعنوان (العلاقة بين الذكاء التنافسي والاداء الريادي بتوسط اليقظة الاستراتيجية/دراسة ميدانية لعينة من الكليات الاهلية في بغداد). تمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الآتي : هل تدرك الكليات الاهلية المبحوثة بأهمية الذكاء التنافسي واليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالاداء الريادي في ظل بيئة تنافسية سريعة التغيير ، لذا هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على علاقة الارتباط والتأثير المعنويين بين متغيرات الدراسة المستقلة والمعتمدة لعينة من الكليات الاهلية في بغداد والبالغ عددها (10) كلية اهلية ، وتوصلت الدراسة الى تحقيق فرضياتها بوجود هذه العلاقة ، واوصت الدراسة بضرورة التركيز على جودة الذكاء التنافسي واعداد تقرير عنه وتطوير مخزن للبيانات والمعلومات السرية عن الكليات المنافسة .

2-1-1-3 دراسة ( الجبوري والعبودي 2022 ) :

بعنوان ( الذكاء التنافسي ودوره في رسم الاستراتيجيات التنافسية / دراسة استطلاعية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد ) ، تضمنت مشكلة الدراسة بالاجابة على السؤال الآتي : هل تعتمد السياحة على الذكاء التنافسي في رسم استراتيجياتها التنافسية ، في ضوء ذلك هدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة ، وتضمن مجتمع الدراسة الشركات السياحية العاملة في بغداد كافة والبالغ عددها (123) شركة ، وقد تم اختيار عينة من هذه الشركات واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات لغرض تحليلها ، وتوصلت الدراسة الى عدد من

التجارية عن طريق استعمال البرنامج الاحصائي ( SPSS )  
 ( 19 ) للاستدلال على الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية  
 ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة وكما يأتي :

**1-2-3** وصف وتشخيص آراء عينة البحث للمتغير المستقل  
 مجالات الذكاء التنافسي :  
 يعكس الجدول ( 4 ) تشخيص آراء عينة البحث تجاه  
 مجالات الذكاء التنافسي من خلال الاوساط الحسابية  
 والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة  
 باستخدام برنامج التحليل الاحصائي ( SPSS ) حسب  
 مقياس ليكرت الثلاثي ( اتفق، غير متأكد، لا اتفق )،  
 وبمتابعة تلك القيم يتضح ان المؤشر العام للوسط الحسابي  
 لأجمالي مجالات الذكاء التنافسي ( الذكاء التنافسي، ذكاء  
 الزبون، ذكاء المنافس ، ذكاء التحالف الاستراتيجي ) بلغ  
 (2.20) وبانحراف معياري (0.702) ومعامل اختلاف  
 (31.817) وشدة استجابة ( 73.4 )

وجاء مجال ( ذكاء التحالف الاستراتيجي ) بالمرتبة الاولى  
 بوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.824) ومعامل  
 اختلاف (35.214) وشدة استجابة ( 77.9 ) وتراوحت  
 الاوساط الحسابية لفقرات هذا العنصر بين (2.20-2.34)  
 وانحرافات معيارية بين (0.710-0.973) ومعامل اختلاف  
 بين (30.294-38.611) وشدة استجابة بين (73.3-  
 84.0) وحققت الفقرة (X16) التي تنص على (ان فروع  
 متاجر بلان بازار التجارية تراقب التحالفات الجديدة في  
 السوق من اجل وضع استراتيجية قوية لمواجهة منافسيها )  
 اعلى الاسهامات ، اذ بلغت قيمة وسطها الحسابي واحرافها  
 المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة (2.52، 0.973،  
 38.611، 84.0) على التوالي ، بينما حققت الفقرة  
 (X15) التي تنص على ( ان فروع متاجر بلان بازار تتخذ  
 قراراتها الاستراتيجية بالاستناد على المعلومات التي تجمعها من  
 البيئة التنافسية ) ادنى الاسهامات في هذا العنصر اذ بلغت  
 قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعيارية ومعامل الاختلاف  
 وشدة الاستجابة (2.20 ، 0.710 ، 32.273 ، 73.3) على التوالي .

وجود علاقة ارتباط واثر بين المتغيرين وبالتالي تم التأكد من  
 صحة فرضيات الدراسة ، واوصت الدراسة بتعزيز مفاهيم  
 المتغيرين لمجتمع الدراسة وتحديد حالات الاختناق التي تحدث  
 في العمليات الانتاجية ووضع الحلول لها وزيادة الاهتمام  
 بالعاملين وتشجيعهم على الابتكار والابداع وتحسين العمل .

**2-3-1** مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :  
**1-2-1-3** الاستفادة من المنهجية البحثية المعتمدة في بعض  
 الدراسات السابقة .

**2-2-1-3** الاسهام في اعداد الجانب النظري للبحث .

**3-1-2-3** اغناء معلومات الباحثان فيما يخص مشكلة  
 البحث الحالي على بعض الدراسات السابقة عن طريق اثناء  
 المشكلة بالمعارف والفرضيات وغير ذلك .

**4-1-2-3** الاستفادة من استمارات الاستبانة المعتمدة في  
 بعض الدراسات السابقة والاستدلال ببعض مؤشرات في  
 تصميم استمارة الاستبانة للبحث الحالي .

**3-1-3** اوجه التميز للبحث الحالي عن البحوث السابقة :  
 حسب اطلاعنا المتواضع على بعض الدراسات والبحوث  
 التي تناولت المتغيرين اتضح بعدم تناول الباحثون هذان  
 المتغيران

( الذكاء التنافسي والايضاء الواسع ) معا في بحث او  
 دراسة واحدة وعدم الربط بين ابعادها وانما بحثت بصورة  
 منفردة وجزئية

لذا وحسب رأينا بان البحث الحالي يعتبر انطلاقة جديدة  
 ومكتملة لما سبقونا من الباحثين ، لكون الهدف من البحث  
 الحالي هو ايجاد دور الذكاء التنافسي في تحقيق نظام الايضاء  
 الواسع في متاجر بلان بزار التجارية وحسب اطلاع الباحثان  
 لم نجد بحث تناول ميدان البحث هذا في اقليم كوردستان  
 العراق من حيث مجتمع وعينة البحث ، واستطاع الباحثان من  
 الحصول على بعض الاستنتاجات التي تفيد المتاجر المبحوثة  
 بشكل خاص والمتاجر التجارية الاخرى في الاقليم بشكل عام  
**2-3** وصف وتشخيص متغيرات البحث :

تتضمن هذه الفقرة وصف وتشخيص طبيعة متغيرات  
 البحث وفق ما يدركه الافراد المبحوثين في متاجر بلان بازار

وفي المرتبة الاخيرة جاء مجال ( الذكاء التكنولوجي ) بوسط حسابي وانحراف معياري ومعامل اختلاف وشدة استجابة (2.25)، استجابة (2.10، 0.634، 30.190، 69.9) على التوالي ، وتراوحت الاوساط الحسابية لفقرات هذا العنصر بين (1.90- 2.25) وانحراف معياري بين (0.314-0.895) ومعامل اختلاف بين (16.103-39.777) وشدة استجابة بين(65.0-75.0) ، وجاءت اعلى الاسهامات من الفقرة (X3) والمتضمنة ( تحرص متاجر بلان بازار التجارية على متابعة ومراقبة التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين عن طريق الانترنت ) اذ بلغت قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة (2.25، 0.895، 39.777، 75.0) على التوالي ، بينما جاءت ادنى الاسهامات من الفقرة (X4) والمتضمنة (تتابع متاجر بلان بازار التجارية التطورات والابتكارات التكنولوجية في مجال نشاطها ) بأوساط حسابية وانحراف معياري ومعامل اختلاف وشدة استجابة (1.95، 0.314، 16.103، 65.0) على التوالي .

جدول (4): وصف وتشخيص آراء عينة البحث للمتغير المستقل مجالات الذكاء التنافسي

| المجالات          | ت   | الفقرات   | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | شدة الاستجابة |
|-------------------|-----|---|---------------|-------------------|----------------|---------------|
| الذكاء التكنولوجي | X1  | تعتمد منظمتنا على الاجهزة التكنولوجية الحديثة والمتطورة لجمع وتحليل البيانات            | 2.02          | 0.612             | 30.297         | 67.3          |
|                   | X2  | تحرص منظمتنا على تخزين المعلومات على شكل بنك ويتم استرجاعها عند الحاجة اليها            | 2.17          | 0.715             | 32.949         | 72.3          |
|                   | X3  | تحرص منظمتنا على متابعة ومراقبة التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين عن طريق الانترنت | 2.25          | 0.895             | 39.777         | 75.0          |
|                   | X4  | تتابع منظمتنا التطورات والابتكارات التكنولوجية في مجال نشاطها                           | 1.95          | 0.314             | 16.103         | 65.0          |
|                   |     | المؤشر الكلي  | 2.10          | 0.634             | 30.190         | 69.9          |
|                   | X5  | تحرص منظمتنا دوما على تقوية العلاقة مع زبائنها  | 2.23          | 0.618             | 27.713         | 74.3          |
|                   | X6  | تتابع منظمتنا وبشكل مستمر رغبات ومتطلبات زبائنها  | 2.15          | 0.519             | 24.139         | 71.7          |
|                   | X7  | تعمل منظمتنا على تقديم التسهيلات والخدمات اللازمة لزبائنها لضمان ولائهم                 | 2.63          | 0.912             | 34.677         | 87.7          |
|                   | X8  | تسعى منظمتنا الى جذب زبائنها عن طريق تخفيض اسعار منتجاتها                               | 1.90          | 0.432             | 22.736         | 63.3          |
|                   |     | المؤشر الكلي  | 2.23          | 0.620             | 27.703         | 74.3          |
| ذكاء الزبون       | X9  | تلجأ منظمتنا على تحلي ل البيئة الخارجية التنافسية لمعرفة مزايا المنظمات المنافسة        | 2.50          | 0.970             | 38.800         | 83.3          |
|                   | X10 | تعتمد منظمتنا في جمع المعلومات من مورد منافسيها   | 2.12          | 0.718             | 33.868         | 70.7          |
| ذكاء المنافس      |     |   |               |                   |                |               |

|      |        |       |      |  |     |
|------|--------|-------|------|--|-----|
| 60.0 | 28.444 | 0.512 | 1.80 | من خلال ذكاء المنافس تتوقع منظمتنا سلوك المنظمات المنافسة تجاهها                           | X11 |
| 71.0 | 33.944 | 0.723 | 2.13 | تمتلك منظمتنا اشخاص كفؤين في جمع المعلومات عن المنافسين                                    | X12 |
| 71.3 | 34.159 | 0.731 | 2.14 | المؤشر الكلي   |     |
| 76.7 | 34.869 | 0.802 | 2.30 | تسعى منظمتنا الى اعتماد سياسة التكامل مع منظمات اخرى بنفس النشاط لتخفيض التكاليف           | X13 |
| 77.7 | 34.807 | 0.811 | 2.33 | تعتمد منظمتنا على مشاركة منظمات اخرى لغرض زيادة حصتها السوقية وزيادة ارباحها               | X14 |
| 73.3 | 32.273 | 0.710 | 2.20 | تتخذ منظمتنا قراراتها الاستراتيجية بالاستناد على المعلومات التي تجمعها من البيئة التنافسية | X15 |
| 84.0 | 38.611 | 0.973 | 2.52 | تراقب منظمتنا التحالفات الجديدة في السوق من اجل وضع استراتيجية قوية لمواجهة منافسيها       | X16 |
| 77.9 | 35.214 | 0.824 | 2.34 | المؤشر الكلي   |     |
| 73.4 | 31.817 | 0.702 | 2.20 | المؤشر العام   |     |

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

2-2-3 وصف وتشخيص آراء عينة البحث للمتغير المعتمد استراتيجيات نظام الايضاء الواسع :  
يعرض الجدول (5) وصفا لقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة للفقرات المعبرة لآراء عينة البحث عن كل استراتيجية من استراتيجيات نظام الايضاء الواسع في متاجر بلان بازار التجارية المبحوثة والتي تعكس اختبار فرضيات الدراسة .  
وبمتابعة تلك القيم يتضح ان قيمة الوسط الحسابي لإجمالي استراتيجيات الايضاء الواسع الاربعة (الاستراتيجية التكميلية والتعاونية والتجميلية والشفافة ) بلغ (2.31) وانحراف معياري بلغ ( 0.877 ) ومعامل اختلاف (38.575) وشدة استجابة بلغت (77.06) .  
وجاءت الاستراتيجية التكميلية بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (2.48) وانحراف معياري بلغ (0.823) ومعامل اختلاف (33.402) وشدة استجابة (84.33)، وتراوحت الاوساط الحسابية لفقرات هذه الاستراتيجية بين (-2.31-2.48) وانحرافات معيارية بين (0.782-0.895) ومعامل اختلاف بين(29.733-38.744) وشدة استجابة بين(-77-87.67)، وحققت الفقرة(Y2) التي تنص على(يتحكم كل زبون وبشكل مستقل في المنتج لمرونة التصميم القياسي المعد) اعلى الاسهامات، اذ بلغت قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة(2.63) (0.782) (29.733) (87.67) على التوالي، فيما حققت الفقرة (Y3) التي تنص على ان (تقدم منظمتنا خيارات عديدة لمساعدة الزبائن في اختيار متطلباتهم الضرورية) ادنى الاسهامات، اذ بلغت قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة(2.31)(0.895) (38.744) (77) على التوالي.

وفي المرتبة الرابعة والاخيرة جاءت الاستراتيجية التجميلية حيث بلغ وسطها الحسابي (2.18) وانحراف معياري (0.912) ومعامل اختلاف (42.882) وشدة استجابة (72.75)، وتراوحت الاوساط الحسابية لفقرات هذه الاستراتيجية بين(1.8-2.5) وانحرافات معيارية بين (-0.794-1.028) ومعامل اختلاف بين(31.76-57.111) وشدة استجابة بين(60-83.33)، وجاءت اعلى الاسهامات من الفقرة (X9) التي تشير الى ان (منظمتنا تستخدم وسائل

2-2-3 وصف وتشخيص آراء عينة البحث للمتغير المعتمد استراتيجيات نظام الايضاء الواسع :  
يعرض الجدول (5) وصفا لقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة للفقرات المعبرة لآراء عينة البحث عن كل استراتيجية من استراتيجيات نظام الايضاء الواسع في متاجر بلان بازار التجارية المبحوثة والتي تعكس اختبار فرضيات الدراسة .  
وبمتابعة تلك القيم يتضح ان قيمة الوسط الحسابي لإجمالي استراتيجيات الايضاء الواسع الاربعة (الاستراتيجية التكميلية والتعاونية والتجميلية والشفافة ) بلغ (2.31) وانحراف معياري بلغ ( 0.877 ) ومعامل اختلاف (38.575) وشدة استجابة بلغت (77.06) .  
وجاءت الاستراتيجية التكميلية بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغ (2.48) وانحراف معياري بلغ (0.823) ومعامل اختلاف (33.402) وشدة استجابة (84.33)، وتراوحت الاوساط الحسابية لفقرات هذه الاستراتيجية بين (-2.31-2.48) وانحرافات معيارية بين (0.782-0.895) ومعامل اختلاف بين(29.733-38.744) وشدة استجابة بين(-77-87.67)، وحققت الفقرة(Y2) التي تنص على(يتحكم كل زبون وبشكل مستقل في المنتج لمرونة التصميم القياسي المعد) اعلى الاسهامات، اذ بلغت قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة(2.63) (0.782) (29.733) (87.67) على التوالي، فيما حققت الفقرة (Y3) التي تنص على ان (تقدم منظمتنا خيارات عديدة لمساعدة الزبائن في اختيار متطلباتهم الضرورية) ادنى الاسهامات، اذ بلغت قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة(2.31)(0.895) (38.744) (77) على التوالي.



اعلان مناسبة عن منتج قياسي مناسب لزيائنها على المدى الطويل)، وبلغت قيم وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ومعامل الاختلاف وشدة الاستجابة (2.5) (31.76) (0.794) (83.33) على التوالي، فيما جاءت ادنى الاسهامات من الفقرة (Y12) والتي تنص على ان تنظر منظمنا الى ان حاجات ورغبات الزبائن تختلف من حيث الشكل للمنتج وطريقة عرضه)، وبوسط حسابي وانحراف معياري ومعامل اختلاف وشدة استجابة بلغت (1.8) (1.028) (57.111) (60) على التوالي .

جدول (5): وصف وتشخيص آراء عينة البحث للمتغير المعتمد استراتيجيات نظام الايضاء الواسع

| ت   | الفقرات  | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | شدة الاستجابة |
|-----|--|---------------|-------------------|----------------|---------------|
| Y1  | تقدم منظمنا منتجات بتصميم قياسي قابل للتكيف مع رغبات الزبائن   | 2.43          | 0.823             | 33.868         | 81            |
| Y2  | يتحكم كل زبون وبشكل مستقل في المنتج لمرونة التصميم القياسي المعد   | 2.63          | 0.782             | 29.733         | 87.67         |
| Y3  | تقدم منظمنا خيارات عديدة لمساعدة الزبائن في اختيار متطلباتهم الضرورية  | 2.31          | 0.895             | 38.744         | 77            |
| Y4  | ترى منظمنا بان الاستراتيجية التكيفية تناسب اعمالها التي يرغب بها الزبون  | 2.53          | 0.791             | 31.264         | 84.33         |
|     | المؤشر الكلي   | 2.48          | 0.823             | 33.402         | 82.5          |
| Y5  | تحرص منظمنا في عرض منتجاتنا بتصميم ينسجم مع حاجات ورغبات الزبائن   | 2.5           | 0.799             | 31.96          | 83.33         |
| Y6  | هذه الاستراتيجية تناسب بعض اعمال منظمنا التي لا يمكن للزبائن ان يعبروا عن رغباتهم في المنتج بسهولة   | 2.23          | 0.899             | 40.313         | 74.33         |
| Y7  | تسعى منظمنا اجراء حوار مع زبائنها لمساعدتهم في تحديد طلباتهم   | 1.92          | 1.014             | 52.812         | 64            |
| Y8  | عن طريق التعاون مع الزبائن تستطيع منظمنا من تحديد مواصفات واسلوب عرض منتجاتنا لغرض تلبية رغباتهم الفردية بشكل دقيق   | 2.62          | 0.788             | 30.076         | 87.33         |
|     | المؤشر الكلي   | 2.32          | 0.875             | 38.790         | 77.25         |
| Y9  | تستخدم منظمنا وسائل اعلان مناسبة عن منتج قياسي مناسب لزيائنها  | 2.5           | 0.794             | 31.76          | 83.33         |
| Y10 | تحرص منظمنا على الاهتمام بحاجات ورغبات الزبائن عند تعبئة وتغليف منتجاتنا   | 2.3           | 0.898             | 39.043         | 76.67         |
| Y11 | تسعى منظمنا الى استخدام الاستراتيجية التجميلية لقناعتها بانها تناسب اعمالها بسبب استخدام الزبائن للمنتج بنفس الطريقة ولكن اختلافها في اظهار شكل المنتج النهائي | 2.13          | 0.929             | 43.615         | 71            |
| Y12 | تنظر منظمنا الى ان حاجات ورغبات الزبائن تختلف من حيث الشكل للمنتج وطريقة عرضه  | 1.8           | 1.028             | 57.111         | 60            |
|     | المؤشر الكلي   | 2.18          | 0.912             | 42.882         | 72.75         |
| Y13 | منظمنا لها القدرة على التنبؤ بحاجات ورغبات زبائنها والاستدلال عليها  | 2.32          | 0.897             | 38.663         | 77.33         |
| Y14 | تحرص منظمنا على مراقبة سلوك زبائنها خلال وقت معين للملاحظة ما يرغبون به  | 2.02          | 0.915             | 45.297         | 67.33         |
| Y15 | لدى منظمنا قاعدة بيانات واسعة تضم معلومات كافية عن الزبائن والمنتج التي يرغبون   | 2.58          | 0.788             | 30.542         | 86            |
| Y16 | ترى منظمنا ان هذه الاستراتيجية يناسبها لإمكانية التعرف على رغبات الزبائن بدقة  | 2.17          | 0.920             | 42.396         | 72.33         |
|     | المؤشر الكلي   | 2.27          | 0.880             | 39.224         | 75.75         |
|     | المؤشر العام   | 2.31          | 0.877             | 38.575         | 77.06         |

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

**3-3 تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث:**

يتناول هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة في كشفها للواقع القائم على مستوى المتاجر المبحوثة بشكل عام في ضوء التحليل الاحصائي للبيانات المجمعة وبما يعكس مدى تحقق مخطط الدراسة الافتراضي الذي تضمن تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وابعادها، وعلى النحو الآتي:

**1-3-3 تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وابعادها:**

تتضمن هذه الفقرة تشخيص طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وابعادها بواسطة اختبار صحة الفرضية

العلاقة بين كل مجال من المجالات (الذكاء التكنولوجي ، ذكاء الزبون ، ذكاء المنافس ، ذكاء التحالف الاستراتيجي) واستراتيجيات الايضاء الواسع ، إذ بلغ قيمة معاملات ارتباطها ( $0.81^*$ ,  $0.76^*$ ,  $0.56^*$ ,  $0.68^*$ ,  $0.83^*$ ) على التوالي لكل منها ، ويستدل من ذلك اقتران مجالات الذكاء التنافسي التي تتبناها المتاجر المبحوثة بشكل منفرد مع إمكاناتها في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع ، أي أن ضمان مجالات الذكاء التنافسي في المتاجر المبحوثة يرتبط بتبنيها وامتلاكها للمجالات المعبرة عن الايضاء الواسع .

ويعد ما تقدم مؤشرا على قبول الفرضية البحثية الرئيسية الأولى بوجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين مجالات الذكاء التنافسي (مجتمعة) وتطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع (مجتمعة) في المتاجر المبحوثة ، وقبول الفرضية الفرعية المنبثقة عنها بوجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل مجال من مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع مجتمعة .

الرئيسة الأولى والفرعية المنبثقة عنها، التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع (مجتمعة ومنفردة) في المتاجر المبحوثة . إذ تشير معطيات الجدول (6) الى وجود علاقة ارتباط معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنافسي بدلالة توجهاته (مجتمعة) واستراتيجيات الايضاء الواسع (مجتمعة) ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ( $0.81^*$ ) عند مستوى معنوية (0.05)، وفي ذلك إشارة إلى قوة العلاقة بين المتغيرين بدلالة ابعادهما ، إذ أن امتلاك المتاجر المبحوثة للمجالات المعبرة عن الذكاء التنافسي المتمثلة ب(الذكاء التكنولوجي ، ذكاء الزبون ، ذكاء المنافس ، ذكاء التحالف الاستراتيجي) يعزز ويدعم موقفها في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع .

ولاختبار علاقات الارتباط بين مجالات الذكاء التنافسي (منفردة) واستراتيجيات الايضاء الواسع (مجتمعة) في المتاجر المبحوثة ، فان معطيات الجدول (6) تعكس وجود هذه

جدول (6): نتائج علاقات الارتباط بين مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع

| مجالات الذكاء التنافسي |                          |              |             |                   | المتغير المستقل            |
|------------------------|--------------------------|--------------|-------------|-------------------|----------------------------|
| المؤشر الكلي           | ذكاء التحالف الاستراتيجي | ذكاء المنافس | ذكاء الزبون | الذكاء التكنولوجي | المتغير المعتمد            |
| R                      |                          |              |             |                   | استراتيجيات الايضاء الواسع |
| 0.81                   | 0.76                     | 0.56         | 0.68        | 0.83              |                            |

N=46 \*P≤0.05

الجدول: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

تمثل تأثيرات عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم يتضمنها مخطط البحث الافتراضي ، ويدعم معنوية معامل التحديد ( $R^2$ ) قيمة F المحسوبة والبالغة (21.722) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.92) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (4,41)، كما يدعم ذلك التأثير قيمة معامل الانحدار البالغة (0.571) التي تدل على أن تغيراً في مجالات الذكاء التنافسي بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغير في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع بمقدار (0.571) ويؤكد معنويته قيمة t المحسوبة والبالغة (6.521) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) عند مستوى معنوية (0.05)

**2-3-3 تحليل علاقات التأثير بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها**

يستكمل هذا التحليل التحقق من سريان مخطط البحث الافتراضي فيما يخص علاقة التأثير بين مجالات الذكاء التنافسي (مجتمعة ومنفردة) في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع (مجتمعة) والتي تعكس فرضية البحث الرئيسة الثانية والفرعية المنبثقة عنها. وبمتابعة مؤشرات الجدول (7) يتضح وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لمجالات الذكاء التنافسي في استراتيجيات الايضاء الواسع في المتاجر المبحوثة ، إذ فسرت تلك المجالات (مجتمعة) وبدلالة قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (66%) من التباين في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع ، وان النسبة المتبقية (34%)

(0.322) ويدعم معنويته قيمة t المحسوبة البالغة (5.122) مقارنة بالقيمة الجدولية البالغة (1.69) عن مستوى معنوية (0,05)، إذ أن تطبيق التحالف الاستراتيجي بذكاء اسوف يسهم في زيادة امكانية المتاجر المبحوثة في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع .

واحتل مجال ذكاء الزبون المرتبة الثالثة ، اذ فسر(46%) من الاختلافات الكلية في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (12.342) مقارنة بالجدولية البالغة (3.92) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,44) ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.284) يدعمه قيمة t المحسوبة البالغة (3.965) مقارنة بالجدولية البالغة (1.69) عن مستوى معنوية (0,05) ويستدل من ذلك إن التعرف على سلوك وذكاء الزبون يحقق الاستجابة السريعة لمتطلباته في المتاجر المبحوثة .

وأخيرا ساهم مجال ذكاء المنافسين في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع للمتاجر المبحوثة اذ فسر(31%) من الاختلافات الكلية في تطبيق هذه الاستراتيجيات مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (7.545) مقارنة بالجدولية البالغة (3.92) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,44) ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.214) يدعمه قيمة t المحسوبة البالغة (3.243) مقارنة بالجدولية البالغة (1.69) عن مستوى معنوي (0.05) ويستدل من ذلك إن استراتيجيات الايضاء الواسع في المتاجر المبحوثة تستمد مقومات تطبيقها من التعرف على خطط واساليب المنافسين الذكية التي تتمكن المتاجر من الوصول اليها .

في ضوء ما تقدم من نتائج تحليل الانحدار والتي أكدت على وجود تأثير لكل مجال من مجالات الذكاء التنافسي في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع في المتاجر المبحوثة ، تقبل الفرضية الفرعية المشتقة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود تأثير معنوي لكل مجال من مجالات الذكاء التنافسي في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع في المتاجر المبحوثة .

ويستدل من نتائج التحليل اعلاه أن تبني المتاجر المبحوثة لمجالات الذكاء التنافسي المتمثلة ( الذكاء التكنولوجي ، ذكاء الزبون ، ذكاء المنافسين ، ذكاء التحالف الاستراتيجي ) يسهم في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع ، أي أن تطبيق تلك المتاجر لاستراتيجيات الايضاء الواسع يعتمد إلى حد كبير على تبني مجالات الذكاء التنافسي وامتلاكها، وبذلك يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لمجالات الذكاء التنافسي في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع في المتاجر المبحوثة .

ولاختبار التأثيرات الفرعية المنفردة لكل بعد من مجال من مجالات الذكاء التنافس في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع في المتاجر المبحوثة ، فان معطيات الجدول ( 7 ) تشير إلى وجود تأثيرات على المستوى الفردي لكل مجال من المجالات في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع، فقد امتلك مجال الذكاء التكنولوجي أعلى إسهامات التأثير اذ فسر (69%) من الاختلافات الكلية في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (18.461) مقارنة بالجدولية البالغة (3.92) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية ( 1,44)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.381) ويدعم معنويته قيمة t المحسوبة البالغة (5.768) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.69) عند مستوى معنوي (0.05) وهذا يعني إن المتاجر المبحوثة تتمكن من تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع كلما تمكنت من تحقيق الذكاء التكنولوجي ، اي ان تطبيق المتاجر المبحوثة لهذه الاستراتيجيات يعتمد إلى حد كبير على الذكاء التكنولوجي .

وجاء مجال التحالف الاستراتيجي في المرتبة الثانية من حيث التأثير في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع ، اذ فسر(58%) من الاختلافات الكلية في تطبيق هذه الاستراتيجيات مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (14.651) مقارنة بالجدولية البالغة ( 3.92) عند مستوى معنوية(0.05) ودرجتي حرية (1,44)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار

جدول (7): نتائج تحليل تأثير مجالات الذكاء التنافسي في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع

| d.f  | F        |          | R <sup>2</sup> | B <sub>1</sub>    | B <sub>0</sub> | المعتمد ( استراتيجيات<br>الايضاء الواسع |
|------|----------|----------|----------------|-------------------|----------------|---|
|      | الجدولية | المحسوبة |                |                   |                |   |
| 4,41 | 3.9201   | 21.722*  | 0.66           | 0.572<br>(6.521)* | 0.653          | (موشركي)                                |
| 1,44 | 3.9201   | 18.461*  | 0.69           | 0.381<br>(5.768)* | 0.581          | الذكاء التكنولوجي                       |
| 1,44 | 3.9201   | 12.342*  | 0.46           | 0.284<br>(3.965)* | 0.412          | ذكاء الزبون                             |
| 1,44 | 3.9201   | 7.545*   | 0.31           | 0.214<br>(3.243)* | 0.304          | ذكاء المنافس                            |
| 1,44 | 3.9201   | 14.651*  | 0.58           | 0.322<br>(5.122)* | 0.473          | ذكاء التحالف الاستراتيجي                |

N = 46 قيمة t المحسوبة \*P ≤ 0.05

الجدول: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

بين مجال الذكاء التكنولوجي ودوره في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع .

4-1-1-4 تأكد من التحليل الاحصائي لآراء عينة البحث ايضا عن طريق علاقات الارتباط المعنوية بان مجال ذكاء المنافسين كان علاقته بتطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع ضعيفا جدا ، ونستنتج من ذلك بان المتاجر المبحوثة لا تعتمد على جمع المعلومات من موري منافسيها بشكل كبير ودقيق وانما لا تمتلك الاشخاص الكفؤين في جمع هذه المعلومات .

4-1-1-5 عكست علاقة الارتباط المعنوية المذكورة اعلاه على علاقة التأثير المعنوية بين مجالات الذكاء التنافسي واستراتيجيات الايضاء الواسع ، اذ تبين بوجود تأثير معنوي قوي للذكاء التكنولوجي في تحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ، مما يؤكد بان المتاجر المبحوثة تحرص على مراقبة التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين عن طريق الانترنت .

4-1-1-6 تبين بأن مساهمة مجال ذكاء المنافسين كان له تأثير ضعيف نوعا ما في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع حسب ما اتضح من نتائج تحليل الانحدار لآراء عينة البحث

## المبحث الرابع

### 4-الاستنتاجات والمقترحات

#### 4-1 الاستنتاجات :

4-1-1 في ضوء ما جاء في مفاهيم الذكاء التنافسي ومجالاته ، ولأجل ترسيخ هذه المفاهيم وتصبح قادرة على تحقيق اهداف المتجر التسويقي لابد من الاعتماد على الكادر البشري العامل داخل المتجر من اجل توليد ذكائه وتنميته والاعتماد عليه في تحقيق استراتيجيات الايضاء الواسع المتمثل بالاستراتيجية التكيفية والتجميلية والتعاونية والشفافة .

4-1-1-2 تعتمد كفاءة المتجر بشكل رئيس على كفاءة العنصر البشري الذي يعمل فيه ، لذا فإن النجاح الذي يرغب المتجر في تحقيقه سيعتمد على قدرته على استقطاب افضل الموارد البشرية من حيث الذكاء والخبرة والمؤهل العلمي والمهارة في التعامل .

4-1-1-3 من خلال نتائج التحليل الاحصائي لآراء عينة البحث اتضح بان المتاجر المبحوثة تعتمد على الاجهزة التكنولوجية الحديثة والمتطورة ( ولو بشكل متوسط ) لجمع وتحليل البيانات ، وهذا ما اكده علاقة الارتباط المعنوية القوية

4-2-4 العمل على تبني عمليات مشاركة مجالات الذكاء بين العاملين عن طريق تدفقها وتبادلها بينهم لضمان زيادة خبراتهم وتنمية قدراتهم .

4-2-5 العمل على تجسيد مبدأ ( الزبون هو السيد ) ضمن سياسة المتاجر المبحوثة بحيث يؤمن بها الافراد العاملين ويطبقوها في سلوكهم التسويقي لغرض كسب رضا الزبائن وولائهم .

4-2-6 ضرورة استخدام المتاجر المبحوثة لتقانة المعلومات والاتصالات الحديثة لكونه الوسيلة المهمة لجمع المعلومات وتخزينها عن المنافسين والزبائن والتطور التكنولوجي للوصول الى مجالات الذكاء التنافسي وتطوير علاقتها مع زبائنها ، ولتنفيذ ذلك يتطلب انشاء وحدة ادارية ضمن الهيكل التنظيمي خاصة بتقانة المعلومات .

4-2-7 انشاء وحدة ادارية داخل قسم التسويق تهتم بشكاوي الزبائن وآرائهم ومقترحاتهم لغرض تعزيز وتلبية متطلباتهم .

## المصادر

البياتي ، ياسر ابراهيم ، (2020) ، الدور الوسيط لراس المال السياسي المنظمي في اثر الذكاء التنافسي على الانحراف الاستراتيجي ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن .

الجبوري ، نور خليل ، العبيدي ، منى معان ، ( 2022 ) ، ذكاء المنافسين ودوره في رسم الاستراتيجيات التنافسية ، المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية ، المجلد (3) ، العدد (1) ، مصر .

السرسك ، هاشم صلاح ، (2020) ، اثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات ، رسالة ماجستير ، جامعة الاقصى ، فلسطين .

السلطاني ، ذكاء ضياء ، (2020) ، استراتيجية الايضاء الواسع وتأثيرها في جودو المنتج ، رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء ، العراق .

الطويل ، اكرم احمد ، والكيكي ، غانم محمود ، ( 2009 ) ، امكانية تبني نظام الايضاء الواسع في الشركة الوطنية للأثاث المنزلي في الموصل ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (5)، العدد ( 15 ) ، العراق .

وهو يشير الى ان المتاجر المبحوثة لا تلجأ الى تحليل البيئة الخارجية التنافسية بشكل كفوء لمعرفة ما تمتلك المنظمات المنافسة من مزايا .

4-1-1-7 من خلال المقابلات الشخصية مع المسؤولين والعاملين في المتاجر المبحوثة اثناء توزيع واستلام استمارات الاستبانة تأكد للباحثان انه بالإمكان تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع المتمثل بالاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن عن طريق استخدام مجالات الذكاء التنافسي في حالة وجود تصور واضح عن مفهوماهما واهميتهما .

4-1-1-8 تبين للباحثان بان العاملين في المتاجر المبحوثة اذقتوا بانهم كلما استخدموا مجالات الذكاء التنافسي والمتمثلة بالاعتماد على التكنولوجيا المتطورة ومتابعتها بشكل مستمر لرغبات الزبائن والقدرة على جمع المعلومات عن المنافسين ومراقبة التحالفات الجديدة في السوق من اجل وضع استراتيجية قوية لمواجهة منافسيها ، كلما استطاعت من تحقيق هدفها في تأمين العلاقة مع الزبائن والحصول على رضاهم وولائهم والاحتفاظ بهم عن طريق الاستجابة لرغباتهم .

## 4-2 المقترحات :

4-2-1 في ظل تحديات المنافسة الشديدة في السوق ولأجل الحصول على الميزة والتفوق التنافسي ولكون الذكاء ممكن تأمينه من قبل الشركات المنافسة ، لذا يتطلب الامر خاصة للمتاجر المبحوثة ادراك اهمية الذكاء التنافسي بمجالاته والاهتمام به وبما يضمن نمو ذكاء ومهارة وخبرة العاملين وتنميتها من قبل الادارة العليا فيها .

4-2-2 من الضروري وجود قيادة داعمة لاستراتيجية الذكاء التنافسي بحيث يكون لديها رؤية واضحة لتشخيص مجالاتها المطلوبة وبشكل يضمن تحقيقها واسهامها في تطبيق استراتيجيات الايضاء الواسع .

4-2-3 من الضروري العمل على تعزيز وتنمية القدرات الفكرية للعاملين وتطويرها باستمرار عن طريق اشراكهم بالدورات التدريبية والتطويرية التي تقام في المؤسسات التعليمية .

- قيادو / محمد عبدالعزيز ، (2013) قضايا معاصرة في التسويق ، كلية ادارة الاعمال، جامعة تبوك ، رقم الايداع 16/3، الاردن .
- شفاء ، احمد ، (2020) ، الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصّة السوقية لمنظمات الاعمال ، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد(11) ، الجزائر .
- مكليود ، ريموند ، وشبل جورج ، (2009) ، نظم المعلومات الادارية، ترجمة سرور علي ابراهيم ، دار المريخ للنشر والتوزيع ، الرياض، السعودية .
- Adebisi, K, (2018) , Information use ; competitive intelligence and organization performance , IOSR journal of business and management 20(5), U.S.A.
- Alapieti , T., (2012) , Creating an efficient and scalable manufacturing system for customized made –to- measure jeans , master of science in the automation , Tampere university of technology duracy , Rebecca .
- Breeding , B., (2000) , CI and KM convergence case study at shell services international , competitive intelligence review , vol, 11, No. 4 .
- Colakoglu ,T., (2011) , the problematic of competitive intelligence , precede social and behavioral sciences , vol , 24 .
- Carcia , M., et al ,competitive intelligence theoretical framework and practices , (2016) , Aslib journal of information management , 68(1) .
- Campbell , C., et al , (2020) , from data to action : how marketers can leverage AI , business Horizona, fourth coming , 63(2) .
- Harris ,K., (2016) , LMX and subordinate political skill , journal of applied social psychology , 39(10) , U.S.A.
- Loef , P., et al , (2017) , co creating customization collaborating with customers deliver individualized value , strategy & leadership , 45(3) .
- Nikolas , T., & Evangelia , F., (2012) , competitive intelligence , science journal of business management .
- Perez , S., (2017) , Netflix tests pre-roll video previews , available at : <https://techcrunch.com>
- Popa , A., & Cucui ,G., (2009) , Framework for enhancing competitive intelligence capabilities , journal of computers , communication & control , vol.(6),No., 4 .
- Seyyed , N., et al , (2017) , , competitive intelligence , and development sustainable competitive advantage , AD-minister , (30) .
- Stefanikova , E., et al , (2015) , the impact of competitive intelligence on sustainable growth of the enterprises , precede economics and finance , vol. 26 .
- الدباغ ، تماضر ، (2020) ، اثر مرتكزات الانتاج الرشيق في اختيار مناهج الايضاء الواسع ، المجلة العربية للادارة ، المجلد (42) ، العدد (4) ، جامعة الدول العربية ، مصر .
- الرفيعي ، علي عبود ، (2011) ، متطلبات تنفيذ نظام الايضاء الواسع واثرها في تحسين قيمة الزبون ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، الكوفة ، العراق .
- الشمري ، احمد عبدالله ، (2011) ، الرصد البيئي والذكاء التنافسي واثرها في المقدرات الجوهرية للمنظمة ، رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء ، العراق .
- حسن ، دنيا كريم ، و ابراهيم ، بشرى عبد ، (2019) ، الذكاء التنافسي واثره في التغيير التنظيمي ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (58) ، العراق .
- حمدان ، مسلم ثامر ، (2015) ، اثر الذكاء التنافسي على القيادة من وجهة نظر القيادات الادارية العليا في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة الازهر ، فلسطين .
- حميد ، لمى حامد ، و ابراهيم ، صديق ، (2019) ، العلاقة بين الذكاء التنافسي والاداء الريادي بتوسط اليقظة الاستراتيجية ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، المجلد (14) ، العدد (46) .
- حرشي ، سحاق ، و خلاق محمد ، (2016) ، دور الذكاء التنافسي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال ، المؤتمر الخامس الوطني ، جامعة عمار تليجي بالانواط ، الجزائر .
- خليل ، ليلي جارالله ، احمد عبدالباري ، (2021) ، اثر نظام الذكاء التسويقي في تبني الخدمات المالية الجديدة ، مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (11) ، العدد (3) ،
- عبيد ، غادة حسن ، (2015) ، ابعاد المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار ، رسالة ماجستير جامعة الازهر ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، فلسطين .
- صالح ، وآخرون ، (2010) ، مرتكزات الايضاء الواسع ومدى توافرها في معمل الالبسة الولادية بالموصل ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (6) ، العدد (19) ، العراق .
- صالح ، احمد علي ، وآخرون ، (2010) ، الادارة بالذكاءات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- صبر ، رنا ناصر ، وآخرون ، (2018) ، الدور التفاعلي للذكاء التنافسي لتعزيز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بحة الزبون ، مجلة الادارة والاقتصاد ، السنة (41) ، العدد (117) ، العراق .
- عبيد ، غادة حسن ، (2015) ، ابعاد المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار ، رسالة ماجستير جامعة الازهر ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، فلسطين .

## پوخته

ئهف كهكولینه ئامازی دكه ته ئهوی ههقهبنديا دناقههرا بياقی ههقرکیا زیرهك وستراتیژیا داخوایا بهرفرهه ل بازاری بلان بازاری بازارکرنی ل پاریزگهها دهوکی \ ههريما كوردستانا عيراقی ؛ ئهف كهكولینه هاتیه بیهیچاقرن ب چارچووهکی تیوری لسه ههقرکیا زیرهك كو دهیته سالوختهدان ب بگوهوری جیگر و داخوایا بهرفرهه ب بگوهوری پالیهشت ؛ وئهف كهكولینه هاتیه دیزانکرن ب هیلکاریه كا نمونهی یا گریمانانا كو پیک دهیت ژ کومه كا گریمانین سهههکی و لاههکی تیستکرن بریکا ریکارین شروهه کرنا ئاماری بو وان داتاین هاتینه کومکرن ژ (46) فورما ژ سمپلین ههکولینی ژ ریکخراوین ههکولین لسه هاتیه کرن ؛ وگرنگترین دههه نجامین بریا وان گریمانین ههکولین گههشتیی .. ئهوه ب هه بونا ههقهبنديه كا گریدای وکارتیکهه دناقهههرا ههردوو بگوهورین ههکولینی ؛ و ئهفی ههکولینی پیهشنیازدکته ب هه بونا پیتقی بسهه کردایه تیه كا پالنهه ژبو ستراتیهی ههقرکیا زیرهك بههرجی مسوگهه کرنا بههشاریا بههکرنا ستراتیهی داخوایا بهرفرهه .

**((AREAS OF COMPETITIVE INTELLIGENCE AND ITS ROLE IN APPLYING THE STRATEGIES OF THE MASS CUSTOMIZATION SYSTEM))  
AN EXPLORATORY STUDY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF WORKERS IN THE BRANCHES OF PLAN BAZAR MARKETING STORES IN DUHOK GOVERNORATE / KURDISTAN REGION OF IRAQ**

**ANWAR MOHAMMED HUSSEIN and MOHAMMED ABDULWAHAB MOHAMMED ALAZZAWI**  
Dept. of Business Administration, College of Administration and Economics, University of Nawroz,  
Kurdistan Region-Iraq

### ABSTRACT

The current research seeks to shed light on the relationship between the areas of competitive intelligence and mass customization strategies in the marketing plan stores in Duhok Governorate / Kurdistan Region of Iraq. The research presented a theoretical framework for competitive intelligence as an independent variable and mass customization as a dependent variable. The main and sub-hypotheses that were tested by using statistical analysis methods for the data collected from (46) questionnaires from the research sample in the surveyed organizations, and the most important conclusion reached by the research is the verification of its hypotheses that there is a correlation and influence relationship between the research variables, and the research suggested the need for a supportive leadership for the strategy of competitive intelligence in a that ensures its contribution to the application of strategies of mass customization.