

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية
((دراسة تطبيقية في شركة الفهد للمواد الغذائية و منتجات
الألبان في محافظة النجف الاشرف))

المدرس المساعد
إحسان عبد الامير عزيز الابراهيمي
جامعة الكوفة. كلية علوم الحاسوب و الرياضيات

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية دراسة تطبيقية في شركة الفهد للمواد الغذائية ومنتجات الألبان في محافظة النجف الاشرف))

المدرس المساعد

إحسان عبد الأمير عزيز الأبراهيمي
جامعة الكوفة. كلية علوم الحاسوب والرياضيات

المستخلص Abstract

يهدف البحث الى التعرف على مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي من خلال أبعاده (الاستشراف ، الرؤية و التحفيز) في تحقيق المرونة التسويقية من خلال ابعادها (التوزيع ، الترويج ، التسعير و المنتج) . شملت عينة البحث موظفين شركة الفهد. واستعملت استبانة مصدرا رئيسا في جمع البيانات ، اذ وزعت (٤٦) إستبان واسترجعت (٣٧) استبان كاملة , أي نسبة استرجاع (٨٠%) . وبعد إجراء عمليات التحليل الإحصائي توصل البحث الى وجود أثر لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي وهما الاستشراف ، الرؤية و التحفيز في تحقيق المرونة التسويقية ، واتضح عدم وجود تأثير كبير للمرونة التسويقية في الذكاء الاستراتيجي .وانتهى البحث بعدد من التوصيات جاء أبرزها ضرورة أن يعي العاملين في الشركة دور وأهمية التدريب في صقل مهارات العاملين

لديهم ورفع مقدراتهم ، لما لها من دور في دعم وتعزيز أنشطة الذكاء الاستراتيجي وتحفيز العاملين بما في الكفاية ويعملون ويتصرفون أنيا من دون طلب إذن أو دعم من رؤساءهم .
الكلمات المفتاحية : الذكاء الاستراتيجي ، الاستشراف ، التحفيز ، المرونة الاستراتيجية ، مرونة المنتج ، مرونة التسعير .

المقدمة Introduction

إن هذا البحث يشير الى تشكيل الاستراتيجية ومن ثم تحديد مكونات الاتصال في استراتيجيات الأعمال وهذا يتطلب تحليل بيئة المنظمة واصحاب المصلحة العامة . ووظيفة الذكاء الاستراتيجي هي التنبؤ في التطورات التي تحدث في بيئة المنظمة وتحديد عوامل التغيير واتخاذ القرارات الادارية بشكل استراتيجي .
وتشير الدراسات أن معلومات الذكاء الاستراتيجي تكون ضرورية للاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة المنظمة. ومن ثم التكيف مع خطط

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

التسويقية هي القدرة على التكيف مع التغييرات البيئية من خلال إعادة التفكير في الاستراتيجيات الحالية ، (Shehab Ghalib,2015 : 1-2) .

إذ تصور الذكاء الاستراتيجي كمنظمة ادارية لجمع المعلومات القانونية والادارية التي تحتاجها المنظمات لتحليل وتفسير المتغيرات في وقت مبكر ، و المعلومات ذات الصلة بالعملاء الداخليين و المستهلكين لتسهيل عملية صنع القرارات الادارية التي يمكن أن تساهم في بناء العلاقات العامة التي بدورها تؤدي الى ميزة تنافسية ويتكون البحث من أربع مباحث هي (المبحث الاول الاطار المنهجي ، المبحث الثاني الاطار النظري ، المبحث الثالث الاطار العملي و المبحث الرابع الاستنتاجات و التوصيات) ، (Ruben Arcos, 2015: 1-3).

المبحث الأول:الإطار المنهجي

منهجية البحث

أولا . مشكلة البحث

إن التغييرات السريعة فرضت قيود على المنظمات و المؤسسات على أن تطور أنشطتها المختلفة وتعمل على تحسين عملياتها باستمرار . إن كثير من الباحثين يكرسون أنتباهم على عمليات البراعة و التنافس ، الا أن مواكبة التطورات التي تحصل في المجالات الاستراتيجية تكون مهمة بالنسبة لحيات

المنظمة في شكل ديناميكي وتفسير التطورات التي تحدث في محيط المنظمة وتحديد دوافع التغيير ، وكشف الاجراءات الادارية التي من شأنها أن تؤدي الى استراتيجيات جديدة . إن جميع المنظمات تتطلب معلومات استراتيجية من اجل دعم اتخاذ القرارات بتلك المنظمات في جميع المجالات . وكذلك تحتاج منظمات الاعمال و المنظمات العامة الى معرفة غير مسبقة من أجل التخطيط و التنظيم و التنفيذ ومن ثم التقييم تلك الاجراءات، Ruben Arcos, 2015:1-3) .

إن المنظمات تعيش في عصر البيئة المتغيرة التي تتسم بالعولمة و الحوسبة وتكنولوجيا المعلومات والانماط الادارية الاخرى . لذلك يجب أن تتصرف المنظمات بذكاء كبير مع بيئتها ، من خلال ذلك تحتاج المنظمات الى الذكاء الاستراتيجي لتعزيز أدائها و الحفاظ عليه في عصر المعلومات الحالي ، إن اعتماد استراتيجيات مرنة في عملية توليد المعرفة و الذكاء سيسمح هذا للمنظمات بتحقيق مرونة تسويقية مستمرة للبقاء على قيد الحياة و الازدهار على المدى الطويل ، (Atwa Eyad, 2013:13-14) .

تتأثر جميع المنظمات مهما كانت واين تعمل في التغييرات الديناميكية الغير مسبقة في بيئة الاعمال . ذكر (Evans ، ١٩٩١) إن المرونة

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

المنظمات التي تكون المرحلة الاساسية التي تسمع للمنظمة من الوصول الى البراعة الاستراتيجية التي تتلائم مع الظرف الحالي لتحسين سمعة المنظمة . ويمكن عرض مشكلة البحث في إطار التساؤلات الآتية:

ما مستوى أهمية الذكاء الاستراتيجي لدى موظفين شركة عينة البحث؟

ما مستوى المرونة التسويقية لدى موظفين شركة عينة البحث؟

هل توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والمرونة التسويقية ؟

ثانيا . أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من أستهـداف مجال الأعمال الصغيرة الحجم التي لها تأثير مهم على الاقتصاد العراقي ، اذ بلغ عدد العاملين يصل الى آلاف العاملين على مستوى محافظة النجف الاشرف ، وبالتالي فان فكرة الأعمال الصغيرة الحجم الحجر الأساس لأي اقتصاد .

ثالثا . أهداف البحث

ويهدف البحث الى التحري عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي و المرونة التسويقية ، وتلافي النقص البحوث السابقة التي تربط بين المتغيرات التي جاء بها هذا البحث ، وبما

يجعلها أن تكون دراسة متواضعة في البيئة العراقية تبحث في هذا المجال الحديث والمهم ، و تسعى الى إستنباط علاقات واستكشاف تأثيراته واستشراف جدواه المستقبلية ، مما سيكون له انعكاساً في إثراء المكتبة العربية والعراقية في مجال التطوير التنظيمي .

١- الهدف من مستوى ذكاء الاستشراف الاستراتيجي ، ذكاء الرؤية الاستراتيجية وذكاء التحفيز الاستراتيجي لدى موظفين شركة عينة البحث؟

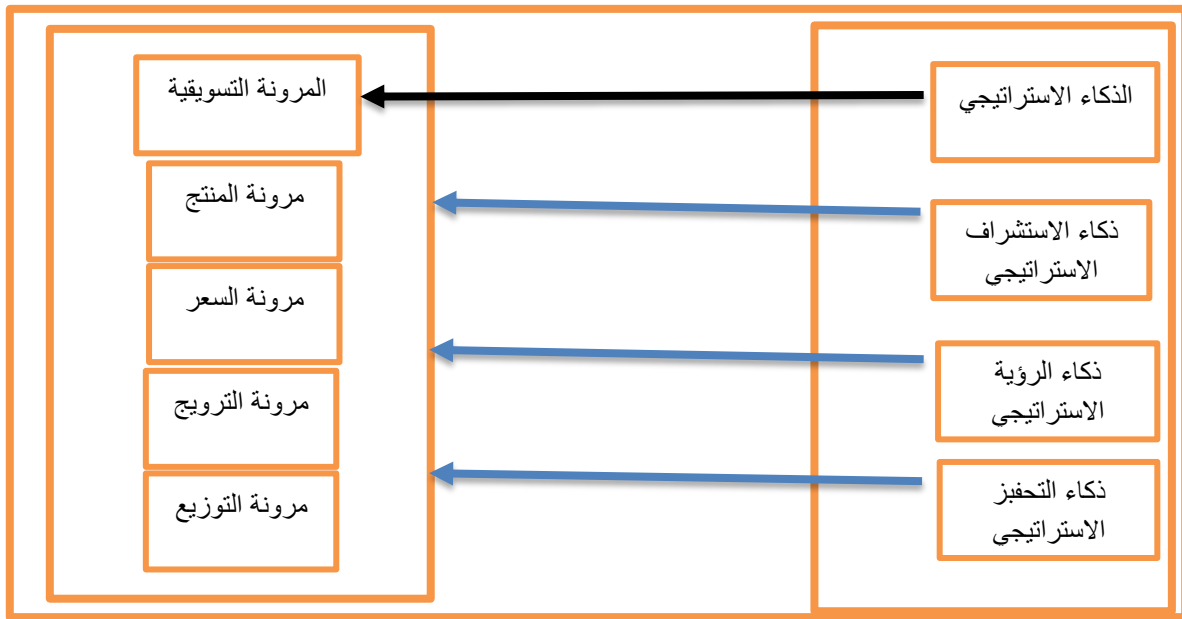
٢- الهدف من مستوى مرونة المنتج ، مرونة التسعير ، مرونة الترويج و مرونة التوزيع لدى موظفين شركة عينة البحث؟

٣- الهدف من تواجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والمرونة التسويقية ؟

رابعا : مخطط البحث

بالاستناد الى الإطار الفكر لأدبيات الذكاء الاستراتيجي والمرونة التسويقية وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه قام الباحث بتوليف مخطط مطور وفرضي للبحث وهو يجسد مخططا للعلاقات بين هذه المتغيرات واتجاهات التأثير فيها.

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية



شكل (١) مخطط البحث

المصدر : من اعداد الباحث

خامسا : فرضيات البحث

بموجب ما سنعرض عن متغير البحث بأبعادهما المختلفة ، وطبيعة العلاقة بينهما واتجاهها كما يراها الباحث ، يمكن بناء الفرضيات الرئيسة الآتية : (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي من خلال أبعادها في المرونة التسويقية من خلال أبعادها على المستوى الكلي والفرعي) وقد تفرعت منها عدة فرضيات وهي :

١- الفرضية الفرعية الأولى : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي من خلال بعد ذكاء الاستشراف في المرونة

التسويقية من خلال أبعادها على المستوى الكلي .
٢- الفرضية الفرعية الثانية : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي من خلال بعد ذكاء الرؤية في المرونة التسويقية من خلال أبعادها على المستوى الكلي .
٣- الفرضية الفرعية الثالثة : وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي من خلال بعد ذكاء التحفيز في المرونة التسويقية من خلال أبعادها على المستوى الكلي .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

سادسا : مجال ومجتمع وعينة البحث

شملت الحدود المكانية للبحث عددا من شركات القطاع الخاص الصغيرة الحجم العاملة في قطاع تصنيع المواد الغذائية في محافظة النجف الاشرف . و تمثل الحدود الزمنية المدة التي قضاها الباحث في الجانب العملي من توزيع استمارة الاستبيان الى جمعها ، فامتدت من شهر تشرين الاول ٢٠١٧ الى اشباط ٢٠١٨ . أما مجتمع البحث انحصر في موظفين الشركات الصغيرة الحجم . وشملت عينة البحث (٤٦) وزعت عليهم استمارة استبيان وتم استلام (٣٧) صالحة للتحليل الإحصائي .

سابعا : أساليب جمع المعلومات

١- الجانب النظري : استعان الباحث في تغطية هذا الجانب من البحث بما هو متوافر من المصادر الأجنبية فضلا عن الدراسات والبحوث والمقالات المتوفرة في المكتبات وشبكة الانترنت اذ شكلت شبكة الانترنت جانبا أساسيا في حصول الباحث على أحدث البحوث والد ا رسات التي غطت الجانب النظري للبحث.

٢- الجانب العملي : اعتمد الباحث استمارة الاستبيان كمصدر رئيسي في جمع البيانات و تم الاعتماد فيها على جهود باحثين سابقين في بعض جوانبها، تم إجراء عمليات الاضافة والحذف والتعديل فيها بما يتناسب مع واقع البيئة العراقية والشركات الصناعية العاملة فيها . إذ

تكونت الاستبانة من البنود اللا سيما بموضوع الدراسة .

المبحث الثاني : الإطار النظري

١- مفهوم الذكاء الاستراتيجي Strategic Intelligence Concept

يوصف الذكاء الاستراتيجي بأنه عملية جمع البيانات و المعلومات ومعالجة وتحليل المعلومات ذات الأهمية الاستراتيجية . ويرتبط الذكاء الاستراتيجي بالتخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمات الكبيرة . ويعد الذكاء الاستراتيجي مصدر من مصادر المنافسة و التنمية الادارية للمنظمات (458:٢٠١١، Kuosa) .

ويستجيب الذكاء الاستراتيجي للتغيرات و الظروف البيئية وتحديات أصحاب المصالح ، وبالإضافة الى ذلك يتكيف مع خطط المنظمة في اطار ديناميكي وتفسر وظيفة الذكاء الاستراتيجي للتطورات و الاجراءات التي تحدث في بيئة المنظمة التي من شأنها أن تؤدي الى استراتيجيات جديدة (2: 2015، Ruben، Arcos) .

يتكون الذكاء الاستراتيجي من أنواع مختلفة من مهارات وخبرات الباحثين ، مما يخلق علاقة مترابطة بين كل من ذكاء الاعمال ، الذكاء التنافسي ، وأدارة المعرفة لتوفير المعلومات القيمة و المعرفة في اتخاذ القرارات التنظيمية .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

٢ - أبعاد الذكاء الاستراتيجي The

dimensions of Strategic Intelligence

تعد أبعاد الذكاء الاستراتيجي اليوم أحد الأنشطة الرئيسية للمنظمات التي تدعم تكنولوجيا المعلومات وتقديم للمنظمات التجارية قواعد بيانات تزيد من قدرتها على التنبؤ بالأسواق المستقبلية . وتشير الدراسات الى دور أبعاد الذكاء الاستراتيجي في ادارة الاعمال من خلال الحصول على المعلومات ذات الصلة بالمستقبل . حيث تمكن قدرات المنظمات من اكتساب ميزة تنافسية .

والتي ذكرها العديد من الباحثين ونذكر منهم دراسة ، (2014 : Heiko et al) التي كشفت عن الدور المستقبلي لابعاد الذكاء الاستراتيجي في دعم تكنولوجيا المعلومات في مجال ادارة الاعمال ، وهي (ذكاء الاستشراف الاستراتيجي ، ذكاء الرؤية الاستراتيجية و ذكاء التحفيز الاستراتيجي) والتي سنوضحها على وفق الآتي :

٢ - ١ - الاستشراف الاستراتيجي Strategic

Outlook

يعرف الاستشراف الاستراتيجي بأنه أحد أساليب النجاح على المدى الطويل . وبعبارة أخرى هو عملية القائمة على التخطيط وتنفيذ المشاريع بشكل فردي في المستقبل . وفي سنة (٢٠٠٠) تم دمج أساليب الاستشراف مع نظام دعم

ويدل الذكاء الاستراتيجي على خلق وتحويل المعلومات أو المعرفة التي يمكن استخدامها في صنع القرار ، ويركز الذكاء على استخدام افضل السبل لتمكن المنظمة من التعامل مع التحديات و الفرص المستقبلية لتحقيق اقصى قدر من نجاح المنظمة (-612: Kruger, 2010: 614 & Pellissier).

الهدف الرئيسي من الذكاء الاستراتيجي هو وضع مجموعة من الادوات التي تكون قادرة على مساعدتنا في كشف القضايا الاكثر تعقيد او الحصول على المعلومات الدقيقة في الوقت المحدد . وبالتالي يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي قادر على استخدام (النمذجة، المحاكاة، التصورات، الفن، السرد، الرياضيات و الإحصائية و الرسوم البيانية) لتفسير القضايا المعقدة هذا من ناحية ومن ناحية أخرى يستخدم أساليب حديثة في التفكير لايجاد بدائل لحل المشاكل ، وهذا يعتمد على اربعة اجزاء منها : اولاً، مناقشة القضايا الاكثر تعقيد في المنظمة و التنبؤ بالظواهر الاجتماعية والاقتصادية . ثانياً ، معالجة القضايا المعقدة بطرق اكثر حداثة . ثالثاً ، استخدام عدة طرق لدراسة حالات التغيير و رابعاً ، استخدام أساليب متعددة للتفكير بالمشكلة المرتبطة بالحقائق أو الاهداف (Kuosa ، ٢٠١١: 459).

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

Strategic ٢-٢- التحفيز الاستراتيجي
Stimulation

يعتبر التحفيز الاستراتيجي من أهم العوامل التي تؤثر مباشرة على دافع الفرد نفسه . ويمكن التحفيز الاستراتيجي المتعلمين من الحفاظ على الدافع او حتى تعزيز مستوى الدافع أو الحفاظ على الكفاءة أو تحسين مستوى الكفاءة لدى الافراد العاملين في المنظمة (2 : 2016 , Engels).

في السنوات الاخيرة أصبحت الدوافع الذاتية أو الدوافع غير المادية موضع اهتمام رجال الاعمال التي يمكن من خلالها تحقيق نتائج ايجابية عن طريق المشاركة في العمل ، وتحديد الاهداف المستقبلية للمنظمة . وهنا يمكن ان

نميز بين الدوافع الذاتية و الدوافع الخارجية . الدوافع الذاتية بأنه رغبة الفرد في اداء نشاط معين من أجل تحقيق منافع شخصية . اما الدوافع الخارجية بأنه عملية القيام بأداء نشاط معين يهدف من خلاله الى تحقيق مصالح عامة . ويتوقف قياس الدافع الخارجي على وجود دافع ملموس مثل (الدوافع المادية و المعنوية) ، لزيادة الانتاجية وكفاءة الاداء . ويحاول أصحاب العمل زيادة الدوافع الذاتية للموظفين من خلال توفير استقلالية الوظيفة ، أعطاء أهمية للعامل وزيادة الاجور التنافسية (6 : 2017, et al Kuvaas 8) .

القرارات وسمي منذو ذلك الحين باسم (نظام دعم الاستشراف) (2 : 2014, Heiko et al) .

الاستشراف الاستراتيجي يتعلق بالدرجة الاولى بالتخطيط المستقبلي للمنظمة وكشف البدائل المتاحة . وهذا يتطلب وجود مهارات ابداعية في جميع الاختصاصات التي يمكن من خلالها تحقيق احتياجات المنظمة والالتزام بتحقيق الرؤية المستقبلية للمنظمة .

وتنظر بعض الدراسات الى الاستشراف الاستراتيجي بأنه أداة فعالة لاتخاذ القرارات ، وفي ضوء ذلك صنفنا الخصائص الاساسية للاستشراف الى ثلاثة نقاط رئيسية على النحو التالي :

١- يؤدي بناء المعرفة الى تطوير رؤية الذكاء الاستراتيجي القائمة على اساس قواعد متعددة الاختصاصات للنظر في المستقبل البديل .

٢- بناء العلاقات هي أداة لبناء العلاقات الاجتماعية بين الافراد واصحاب المصالح الخاصة من اجل التعاون و التفاوض فيما بينهما .

٣- يؤدي بناء المشاركة و العمل صنع القرارات التي تؤدي بدورها تحقيق التنسيق بين الوكلاء و أصحاب المصالح وتشكيل السياسات و الاستراتيجيات المستقبلية , (2 : 2014, Heiko et al) .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

٢-٣- الرؤية الاستراتيجية Strategic vision

الرؤية هي عبارة عن شعار تتكون من جملة واحدة توضح الهدف العام التي ترغب الوصول اليه بعد فترة من الزمن ، مثلا خمسة سنوات ، من خلال تحديد المشاكل ومناقشتها وايجاد الاهداف المنشودة للمنظمة ، (: 2017, et al Wolfe 3-7).

٣- المرونة التسويقية Marketing flexibility

إن علاقة المرونة التسويقية بالسوق تتم عن طريق البيع و الشراء الذي يقوم فيه المشتريين والبائعين ، لذلك يستجيب خلالها البائعون لاحتياجات المشتريين عن طريق عرض البضائع في السوق وفي المقابل يحصلون البائعون على الربح و الحصص السوقية . وأن المعاملات بين البائعين والمشتريين تحتاج الى العديد من الانشطة المترابطة مع بعضها البعض ، كأنشاط التخطيط ، التنظيم والتنفيذ ، اصبحت هذه الانشطة شرط بقاء المنظمة ، (Shalender & Singh, 2011:3).

يشير مفهوم المرونة التسويقية على انه قدرة المنظمة على تغيير أسلوبها في التعامل مع الاسواق وكيفية ايجاد مكانتها من الدخول الى تلك الاسواق عن طريق تغيير خططها المستقبلية و تحليل الاستراتيجيات الحالية ، وهذه

الاجراءات تمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية نتيجة تغيير وضعها بصورة سريعة في الاسواق العالمية و المحلية ، (and Singh , 2-4 : 2015 Shalender) .

للمرونة التسويقية مؤشرات تؤثر على اقتصاديات سوق العمل الصناعي لانه هذه التشريعات والاجراءات والقوانين المتخذة له دور كبير في اتباع استراتيجيات وأساليب حديثة لمواكبة التغيرات التي تحصل في الاسواق العالمية والدولية ، (2010 : 232 Teri L, Caraway) .

تتميز مرونة سوق العمل في التأثير على خصوصيات العمل من خلال سمات المنظمة (اي تحديد الاجور ، زيادة نقابات العمالية ، حماية العمالة ، وساعات العمل) ، تؤثر في قدرات المنظمة التي يمكن أن تتكيف مع الاسواق العمل و استجابة للتغيرات الداخلية والخارجية المتعلقة بالعمل و الظروف الاقتصادية . فان منظمات سوق العمل تواجه تقلبات في بيئة العمل الداخلية والخارجية للمنظمة . لذلك اكدت الدراسات أن مرونة سوق العمل ليس من السهل قياسها لانها تحتاج الى العديد من الدراسات و البيانات المتعلقة بالاسواق . ومثال على ذلك نقابات العمال و شركات المنافسة التي تتأخذ اشكال مختلفة منها ، ارتفاع الاجور ، تحسين ظروف العمل و

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

الاجر الاضافي للعاملين هذه العوامل تأتي على حساب المرونة التسويقية .

بينت الدراسات السابقة بوجود ثلاثة مناهج او مبادئ رئيسية في المنظمات التي يمكن من خلالها تحقيق المرونة التسويقية في المنظمة في مختلف التخصصات الوظيفية توصف بانها : (التنوع ، أستثمار الموارد غير المستغلة و الحد من أستخدام الموارد لأغراض شخصية) ، التي بدورها يمكن أن تأخذ مسارا مختلفا لتحقيق الهدف المتمثل بالمرونة التسويقية للمنظمات .

يرى الباحثين أن أساس الميزة التنافسية في المنظمات يعتمد على أداء المنظمة . وكذلك أكدوا الباحثين أن المنظمات من خلال الفرص و التهديدات يمكن أن تنشأ اسواق جديدة أو تغيير آلية العمل في السوق أو الخروج من السوق لتحقيق المرونة التسويقية . والمرونة التسويقية تمكن المنظمة من تلبية احتياجات العملاء المختلفة مع تقديم مقترحات قيمة ضمن الاطار العام لاستراتيجيات المنظمة ، كما يمكن ان تكون له القدرة على ابتكار منتجات جديدة أو تغيير عملية توزيع المنتجات او دخول الى الاسواق العالمية. هنالك دور للمرونة التسويقية في إدارة الازمات الاقتصادية من خلال توفير قدرة عالية للمنظمات على تغيير معايير الاداء التسويقي في مدة زمنية قصيرة ، و الاستجابة الى الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة كا

الظروف الاقتصادية ، الاجتماعية ، السياسية ، التكنولوجية ... الخ . التي تساعد المرونة التسويقية المنظمات من الحصول على حصة عالية في الاسواق الدولية والمحلية التي يمكن اعتبارها الركيزة الاساسية للميزة التنافسية ، (3- 6 : 2015 , and Singh , Shalender) .

٤ : ابعاد المرونة التسويقية
The Dimensions of Marketing Flexibility

إن المرونة التسويقية تكمن في عناصر المزيج التسويقي كما ذكرها الباحثين كل من (Bucklin, Gupta, & Siddarth) ١٩٩٨؛ ١٩٩٤؛ Lilien : ١٩٩٢؛ Kotler, & Moorthy)، المعروف باسم (Ps4) هو الحجر الاساسي لاي نشاط من أنشطة التسويق ، وهويتألف من مرونة المنتج ، مرونة السعر ، مرونة المكان ومرونة الترويج ، وهي تعتبر بناء ادوات التسويق . كما أشارت بعض الدراسات التي تناولت أستخدام عناصر المزيج التسويقي توجد علاقة بين عناصر المزيج التسويقي مع بعضها البعض ، وتستطيع خلق ميزة تنافسية من خلال الاعتماد على نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف . لأ أنه وجهت بعض الانتقادات للنموذج أعلاه لانه أهمل أثار البيئة الخارجية على قرارات التسويق . و أويد هذه الانتقادات بعض الباحثين منهم (Kotler, et al

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

النظام) ، وكذلك حدد (Gerwin) نوعين للمرونة وهما مرتبطات بالمنتجات التي تواجه المدير و التصنيع هما :

١- مرونة التحويل التي تؤدي الى قدرة

المنظمة على التعامل مع التغيرات التي تضاف

الى المنتج وفي حالة عدم اليقين تزيد حياة المنتج .

٢- مرونة التعديل هي قدرة المنظمة لاجراء

تغييرات وظيفية في المنتج وهذه العملية تنشأ في

بداية حياة المنتج ، عندما يصبح عدم اليقين

بالمنتج من قبل العملاء ، (: 2005 , et al

(Rajan , 406-407

2-4 - مرونة التسعير Flexibility

Pricing

إن مفهوم مرونة التسعير يتم عن طريق وجود

التقلبات أو الحركات غير المتوقعة التي تحدث

في الاسعار من قبل رجال الاعمال نتيجة

حدوث منافسة بين التجار اثناء التعامل في

الاسواق الدولية والمحلية . وتشير الدراسات أن

قواعد الحد الاقصى للسعر تكون اكثر فعالية اذا

تم تجنب فرض قيود على الاسعار والتقلبات

التي تسبب تغيير الاسعار . لذا الباحثون

يقترحون توفير آلية مرنة للحد من الاسعار ،

أي آلية ترسيخ الحد الاقصى للسعر على أساس

التنبؤ بحدوث التضخم و الزيادات المتتالية في

الاسعار . حيث أن فعالية حدود الاسعار هو

1993 :) ، بشكل غير مباشر لان عوامل

البيئة الخارجية لايمكن التنبؤ بها ، لانها هامة

في استراتيجيات التسويق ، وعلاوة على ذلك قد

تكون هنالك اختلافات بين الانتاج و الخدمات

ينبغي ان تؤخذ في نظر الاعتبار ، وعناصر

المزيج التسويقي سنوضحها كالآتي (مرونة

المنتج ، مرونة السعر ، مرونة الترويج و مرونة

التوزيع أو المكان) ،

(Salmana , et al , 2017:4) .

1-4 - مرونة المنتج Product flexibility

إن مفهوم مرونة المنتج هي عملية تهدف الى

زيادة تنوع المنتجات و كفاءة التصنيع التي يتم

تقييمها عن طريق احتساب تكاليف تغيير المنتج

، حيث كما كانت تكاليف تغيير المنتج يمكن

التنبؤ فيها في المستقبل كلما كانت عوامل تغيير

مرونة المنتج واضحة و بلعكس . كونه يعتبر

النظام أكثر مرونة ، أن منهجية تصميم مرونة

المنتج تستند على مرحلتين اساسيتين هما (١)

تحليل المنتج (٢) وضوح إجراءات تغيير المنتج

، (103 - 100:2016 , et al

(Lafou .

حدد (Gerwin , 1982) نوعان من المرونة

المتعلقة بمرونة المنتج : المرونة الجزئية)

أضافة أو إزالة مكونان جديدة للنظام) و مرونة

التغيير و التصميم (تغيير عناصر التصميم في

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

التمييز بين المتغيرات السعرية التي تحدث من خلال الحركة غير المتوقعة في الاسعار ، أن حدود الاسعار يمكن ان تكون آلية مقايضة بين التكاليف و المنافع المتحققة في نظام مرونة السعر تستطيع تخفيض حدود الاسعار اليومية للبضائع بناء على فرض قيود الاسعار ، و الدافع الرئيسي هو أن الحد الاقصى للسعر يضرب على أساس مدى أيام التداول (للسلع والخدمات) و التقلبات ، حيث يمكن التنبؤ بالسعر باستخدام المتغيرات المرتبطة بالتجارة و المتغيرات المحددة ، (-66:2013 , et al , 70 Sovan) .

4-3 - مرونة التوزيع (المكان)

Flexibility Distribution (location)

تعتمد مرونة التوزيع (المكان) على تفاعل الظروف بين قنوات التوزيع و المستهلكين و التحول الكلي للأسواق و استخدام استراتيجيات مختلفة للتوزيع و الاخذ بنظر الاعتبار الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة كما الظروف الاقتصادية ، الاجتماعية ، السياسية ، البيروغرافية ، التكنولوجية ، من أجل تعظيم الارباح ، مثلا بعض المنظمات المصنعة تمثلها منافسة سعرية وتوزيعية لمنتجاتها خلال قنوات التوزيع او البيع بالتجزئة ، والتوزيع بالجملة و كل من قنوات التوزيع بالتجزئة و بالجملة . لذا كل من المنظمات المصنعة لديها

سياسات توزيع مختلفة أو غير متماثلة مع المنظمات الاخرى ، فمثلا أن بعض المنظمات تستخدم قناة توزيع واحدة كالتجزئة أو الجملة و البعض الاخر يستخدم قنوات توزيع مزدوجة أي كل من قناة التوزيع بالتجزئة والجملة ، وهذا بدوره يمكن المنظمة من امتلاك استراتيجيات لمواجهة المنافسة المحتملة من قبل المنظمات الاخرى ، ويجاد مكانة قوية بين العلامات التجارية للمنظمة وايضا تحقيق أرباح خاصة للشركة تفوق ارباح الشركات التي تستخدم قناة توزيع واحدة ، (: 2015 , Matsui 3-6) .

4-4 - المرونة الترويجية (flexibility)

تلعب المرونة الترويجية دور كبير في زيادة المبيعات حيث ان مستوى الدعم الترويجي و الاعلامي للعلامة التجارية له تأثير على محددات مرونة المبيعات الاساسية للمنظمة . حيث تتراوح هذه الزيادة بين ثلاثة الى سبعة اضعاف المبيعات السابقة . كما أن المرونة الترويجية هي احدى الوظائف الاساسية للتسويق وتختلف هذه المرونة منها مرونة العلامة التجارية ، و مرونة الاسواق وهذه الاختلافات تتعلق بسياسات التسويق للمصنعين و التجار ، (25-28 : 1998 , et al , Zenor) .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية:

يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل

علاقات الارتباط بين متغيري الدراسة (الذكاء الاستراتيجي من خلال أبعادها والمرونة التسويقية على المستوى الكلي) وسيتم اختبارها حسب ورودها في المخطط البحث وفرضيات البحث وهي كالآتي:

جدول (١) مصفوفة علاقات الارتباط للمتغيرات الرئيسية والفرعية

المتغيرات الاستجابية										المتغيرات التفسيرية	ت		
أجمالي المرونة التسويقية		مرونة التوزيع		مرونة الترويج		مرونة التسعير		مرونة المنتج					
T	R	T	R	T	R	T	R	T	R				
3.36	٠,٥٥	3.67	٠,٤٧	٦3.3	٠,٦١	٢.4٢	٠,٤١	4.51	٠,٥٢			ذكاء الاستشراف	١
3.41	٠,٥٣	4.44	٠,٥٨	3.12	٠,٤٨	١2.7	٠,٥١	3.68	٠,٤٩			ذكاء الرؤية	٢
3.40	٠,٦١	2.78	٠,٣٦	3.32	٠,٣٩	.48٤	٠,٤٦	3.74	٠,٤٧	ذكاء التحفيز	٣		
3.51	٠,٥٧	3.45	٠,٤٤	3.64	٠,٦١	3.93	٠,٥٦	3.61	٠,٦١	اجمالي الذكاء الاستراتيجي	٤		

المصدر: إعداد الباحث

n=37

- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والمرونة التسويقية على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط متوسطة بينهما بلغت (٠,٥٧) ، اما قيمة (t) المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة

(١,٦٩) وعليه تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.
٢- الفرضية الفرعية الأولى :توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ذكاء الاستشراف الاستراتيجي والمرونة التسويقية على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

وجود علاقة ارتباط متوسطة بينهما بلغت (٠,٥٥)، أما قيمة (t) المحسوبة فقد كانت اكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١,٦٩) وعليه تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.

٣- الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ذكاء الرؤية الإستراتيجية والمرونة التسويقية على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة ارتباط متوسطة بينهما بلغت (٠,٥٣)، أما قيمة (t) المحسوبة فقد كانت اكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١,٦٩) وعليه تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه الدراسة.

٤- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ذكاء التحفيز الاستراتيجي والمرونة التسويقية على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (١) اتضح وجود علاقة

ارتباط متوسطة بينهما بلغت (٠,٦١)، أما قيمة (t) المحسوبة فقد كانت اكبر من قيمتها الجدولة البالغة (١,٦٩) وعليه تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه الدراسة.

ثانيا: اختبار فرضيات علاقات التأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية :

اتضح من الفقرة الثانية بان هناك علاقات ارتباط سلبية معنوية بين متغيرات، إذ أشارت هذه العلاقات الى وجود ارتباط وهذا العلاقات لم تحدد مقدار التأثير بين متغيرات الدراسة، لذا افترض البحث أن هناك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير الدراسة التفسيري (الذكاء الاستراتيجي) ومتغيرها الاستجابي (المرونة التسويقية). لذا تم وضع فرضية رئيسة واحدة وتفرعت عنها ثلاث فرضيات فرعية وسيجري اختبارها على التوالي حسب ورودها في مخطط البحث.

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

جدول (٢) معاملات العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والمرونة التسويقية

النموذج	معامل (β)	(β)	(t) المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	٤,٥٦		٧,٥٦	٠,٠٠٠
ذكاء الاستشراف	٠,١٥٦	٠,٣٢٢	٦,٢٢	٠,٠١٢
ذكاء الرؤية	٠,١٣٢	٠,٢٩١	٤,١٣	٠,٠٠١
ذكاء التحفيز	٠,٢١٥	٠,٣٢٩	٥,٧٦	٠,٠٠٤
اجمالي الذكاء الاستراتيجي	٠,٤٢١	٠,٤٢٨	٧,٨٧	٠,٠٠٢

n=37

المصدر: من اعداد الباحث

١- الفرضية الرئيسة الاولى : يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي في المرونة التسويقية على المستوى الكلي . وحسب معطيات جدول (٢) تبين القيمة المعنوية (X) وعلى وفق إختبار (t) بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة (7.87) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (١,٦٩). وفي ضوء معادلة الانحدار يؤشر الثابت ($a=4.56$) يشير الى انه عندما تكون الذكاء الاستراتيجي (X) قيمته صفر تكون قيمة المرونة التسويقية (Y)= (٤,٥٦) . أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta=0.428$) والمرافقة لـ (X) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تغيير في المرونة التسويقية بمقدار (0.428)، لذا تقبل هذه الفرضية.

٢- الفرضية الفرعية الأولى : يوجد تأثير لذكاء الاستشراف الاستراتيجي في المرونة التسويقية على المستوى الكلي . وحسب معطيات جدول (٢) تبين القيمة المعنوية (X) وعلى وفق إختبار (t) بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة (6.22) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (١,٦٩) . أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta= 0.322$) والمرافقة لـ (X) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في ذكاء الاستشراف الاستراتيجي يؤدي إلى تغيير في المرونة التسويقية بالمقدار نفسه، لذا تقبل هذه الفرضية.

٣- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير لذكاء الرؤية الاستراتيجية في المرونة التسويقية على المستوى الكلي . وحسب معطيات جدول (٢)

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

تبين القيمة المعنوية (X) وعلى وفق إختبار (t) بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة الدراسة (4.13) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1,69). أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة الدراسة فقد بلغ ($\beta = 0.291$) والمرافقة لـ (X2) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في ذكاء الرؤية الاستراتيجية يؤدي إلى تغيير في المرونة التسويقية بالمقدار نفسه، لذا تقبل هذه الفرضية.

المبحث الرابع : الاستنتاجات و التوصيات

اولا : الاستنتاجات

١- إن الشركة تهتم بمعرفة جيدة عن ما يدور من تغيرات سياسية , قانونية , تكنولوجيا وغيرها في الاسواق العامة بها . وباستطاعة هذه الشركة أن توفر الذكاء الاستراتيجي في العمليات الإنتاجية وتمتلك افراد لديهم القدرة على العمل في أي أماكن , مما يظهر إيجابا في قدرة الشركة على تطوير عملها والإستفادة أكثر من الفرص التي تفرزها البيئة التنافسية.

٢- إن الافراد العاملين جادون باستعمال ذكائهم وخبرتهم ومعرفتهم في خدمة الشركة مما يظهر إيجابا على أن الشركة تبحث عن فرص جديدة وتستثمرها وتحاول أن تكون الأولى في مجال عملها.

٣- إن الشركة الصغيرة الحجم تعزز مرونتها الانتاجية عن طريق فحص البيئة الخارجية وتغيراتها وتضع الشركة أمكانياتها للتكيف مع هذه التغيرات مما أدى الى إجراء تحسينات مستمرة على طريق الإنتاج.

ثانيا : التوصيات

١- إن تطوير القابليات و المهارات و المقدرات التنظيمية التي تعطي للشركة القدرة على إستجابة لضغوط الزبائن المتغيرة من خلال موازنة المقدرات الداخلية مع الفرص الخارجية . وأن يهتم الافراد العاملين بالذكاء الاستراتيجي بما يضمن التكيف واستثمار الفرص الجديدة وبشكل ملائم أمكانيات الشركة .

٢- ضرورة أن يعي العاملين في الشركة دور وأهمية التدريب في صقل مهارات العاملين لديهم ورفع مقدراتهم ، لما لها من دور في دعم وتعزيز أنشطة الذكاء الاستراتيجي . وتحفيز العاملين بما في الكفاية ويعملون ويتصرفون أنيا من دون طلب إذن أو دعم من رؤسائهم .

٣- أن يعتمد المديرون على المعرفة السوق وخصائصه المختلفة وان يكونوا على علم باستراتيجيات المنظمات المنافسة , والمتابعة باستمرار المتغيرات السياسية ، الاقتصادية ، التكنولوجيا وغيرها من المتغيرات المؤثرة في عمل المنظمة .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية

تغييرات مستمرة على أنظمة معالجة المنتجات استجابة لتغيرات السوق فضلا عن تطوير منتجاتها بالاعتماد على حاجات السوق وليس على أساس سياسة الشركة الداخلية.

٤- أن تكون هنال خطط نتاجية أكثر مرونة قادرة على تعديل خصائص المنتجات الحالية بما يتناسب ومتطلبات الزبائن وتقديم عدد كبير من المنتجات المتنوعة في آن واحد وكذلك إجراء

المصادر الأجنبية :

Arcos Ruben, (2015), "Public relations strategic intelligence: Intelligence analysis, communication and influence" , Public Relations Review .

Atwa Eyad Ibrahim, (2013) , " THE IMPACT OF STRATEGIC INTELLIGENCE ON FIRM PERFORMANCE AND THE ROLE OF STRATEGIC FLEXIBILITY AN EMPIRICAL RESEARCH IN BIOTECHNOLOGY INDUSTRY" , To whom it may concern:

I authorize University of Petra to make copies of my thesis to libraries, institutions, or related parties interested in scientific researches when asked.

Caraway Teri L, (2010), "Labor Standards and Labor Market Flexibility in East Asia " , St Comp Int Dev, Published online.

Effie Amanatidou (٢٠١٦) "Foresight process impacts: beyond any official targets, foresight is bound to serve democracy"p.5.

Engelschalk Tobias, Gabriele Steuer, Markus Dresel , (2016) "Effectiveness of motivational regulation: Dependence on specific motivational problems " Learning and Individual Differences journal homepage: www.elsevier.com/locate/lindif

Gulev Rune , (2007) , "Does Greater Labour Market Flexibility Induce Greater Levels of Inequality within Europe , Transition Studies Review , Faculty of Management, University of Primorska , Koper, Slovenia .

Heiko A. von der Gracht a, Victor A. Banulsb, Murray Turoff c, Andrzej M.J. Skulimowski d,f, Ted J. Gordone, (2014) "Foresight support systems: The future role of ICT for foresight" , Technological Forecasting & Social Change .

Kumar Shalender • Nripendra Singh, (2014) "Marketing Flexibility: Significance and Implications for Automobile Industry " p- 4.

Kuosa Tuomo (2011): Different approaches of pattern management and strategic intelligence, Technological Forecasting & Social Change.

Kuvaas Bard, Robert Buch, Antoinette Weibel, Anders Dysvik, Christina G.L. Nerstad, 2017 "Do Intrinsic and Extrinsic Motivation relate differently to Employee Outcomes" Journal of Economic Psychology .

Lafou Meriem, Mathieu Luc, Pois Stephane, Alochetb Marc ,(2016) , "Manufacturing System Flexibility: Product Flexibility Assessment" , 48th CIRP Conference on MANUFACTURING SYSTEMS .

Matsui Kenji, (2015), "Asymmetric product distribution between symmetric manufacturers using dual-channel supply chains " , European Journal of Operational Research.

Pellissier Rene and J.-P. Kruger, (2010) , " A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa, The current issue and full text archive of this journal is available at www.emeraldinsight.com/0955-534X.htm.

Rajan Palani, Materials Applied, Inc, Austin, (2005) "An empirical foundation for product flexibility " ,

Rubén Arcos (2015) : "Public relations strategic intelligence: Intelligence analysis, communication and influence" .p 1-2 .

Salmana Doaa,n , Tawfikb Yasser , Samyc Mohamed , Artal-Tur Andrés, (2017), " A new marketing mix model to rescue the hospitality industry: Evidence from Egypt after the Arab Spring" , Future Business Journal 3 .

Shalender Kumar and Singh Nripendra,(2015)"Marketing Flexibility: Significance and Implications for Automobile Industry" , Global Journal of Flexible Systems Management .

Shalender, K. & Singh, N. (2011). An Approach towards Marketing SOS. 11th Global Conference on Flexible Systems Management, IIM—Kozhikode, India.

Shehab Ghalib Sami Abu,(2015) , " Investigating the Mediating Effect of Absorptive Capacity on the Relationship between Strategic Learning and Strategic Flexibility" , Business Management Department / Business Faculty Middle East University Amman – Jordan.

Sovan Deb Saikat, Kalevb Petko S. , Marisettyc Vijaya B.,(2013) "Flexible price limits: The case of Tokyo Stock Exchange " ,Journal of International Financial Markets, Institutions & Money.

Tobias Engelschalk, Gabriele Steuer, Markus Dresel, (2016) "Effectiveness of motivational regulation: Dependence on specific motivational problems".

Wolfe Benjamin, Dobres Jonathan, Rosenholtz Ruth, Reimer Bryan,(2017) "More than the Useful Field: Considering peripheral vision in driving" , journal

homepage:

www.elsevier.com/locate/apergo.

Zenor Michael J , Bronnenberg Bart J. and McAlister Leigh, (1998) "The impact of marketing policy on promotional price elasticities and baseline sales" , Journal /Retailing and Consumer Services, Vol .

Abstract

The aim of the research is to identify the impact of strategic intelligence through its dimensions (vision, vision and motivation) in achieving marketing flexibility through its dimensions (distribution, promotion, pricing and product). The research sample included employees of Al Fahad. A questionnaire was used as a main source in the data collection. It distributed (46) questionnaire and retrieved (37) full questionnaire, (80%) retrieval rate. After conducting the statistical analysis, the research found an effect on the strategic intelligence variables, namely, the outlook, the motivation and the motivation to achieve the marketing flexibility, and the

lack of significant impact of marketing flexibility in strategic intelligence. The research ended with a number of recommendations, Training in honing the skills of their employees and raising their abilities, because of their role in supporting and strengthening the activities of strategic intelligence. Motivate employees sufficiently and act and act immediately without the permission or support of their bosses.

Key words : strategic intelligence, foresight, motivation, strategic flexibility, product flexibility, pricing flexibility.