



The role of marketing intelligence dimensions in enhancing strategic sovereignty: An analytical study of the opinions of managers in a number of cement industry factories in Sulaymaniyah Governorate, Kurdistan Region-Iraq

Shahla Abdalla Mohammed*, Wiryा Najim Rashid

Collage of Administration and Economics, University of Sulaimani

Keywords:

Marketing intelligence, strategic sovereignty, companies of cement industry, Sulaimani Governorate, KRG- Iraq.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 30 Jul. 2023

Accepted 08 Aug. 2023

Available online 30 Sep. 2023

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Shahla Abdalla Mohammed

Collage of Administration and Economics,
University of Sulaimani

Abstract: This research aims to analyze the relationship and impact between marketing intelligence with its dimensions (understanding the customer, understanding the market, intelligence of the product, intelligence of competitors) and strategic sovereignty and its dimensions (area of influence, competitive pressure, competitive (construction) composition), in (4) companies of cement industry in Sulaymaniyah Governorate, and to achieve the objectives of the research, the descriptive analytical approach was relied upon to survey the opinions of managers in the companies surveyed. In order to collect data, the questionnaire was relied upon. (135) questionnaires were distributed directly to all members of (factory managers, heads of administrative departments, heads of units and different divisions, and supervisors in those companies. To analyzing data (SPSS-24) and (Smart PLS 3) have been used. The results showed that there is a direct correlation between marketing intelligence with its dimensions and strategic sovereignty, in addition marketing intelligence and its dimensions have a positive effect on strategic sovereignty.

دور أبعاد الذكاء التسويقي في تعزيز السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء المديرين في عدد من معامل صناعة الاسمنت في محافظة السليمانية، إقليم كوردستان- العراق

شهلا عبدالله محمد

كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية

المختلص

يهدف البحث الحالي إلى تحليل العلاقة والأثر بين الذكاء التسويقي بأبعادها (فهم الزبون، فهم السوق، ذكاء المنتج، ذكاء المنافسين) والسيادة الاستراتيجية والمتمثلة بـ (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين (البناء) التناصفي)، في عدد من معامل صناعة الاسمنت في محافظة السليمانية بالغ عددها (4) شركة، ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لاستطلاع آراء المديرين في الشركات المبحوثة. ومن أجل جمع البيانات، تم الاعتماد على استبيان الاستبانة، تم توزيع (135) استبياناً بصورة مباشرة على جميع أفراد المجتمع المتمثلة بـ (مدير معمل، رؤساء الأقسام الإدارية، رؤساء الوحدات والشعب المختلفة والمشرفين في الشركات المبحوثة)، بعد فرز الاستبيانات وتدقيقها بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (122) استبيان، واستخدمت أساليب عدة احصائية منها الفا كرونباخ للتتأكد من الصدق والثبات والارتباط وانحدار البسيط باستخدام برنامج (SPSS-24) و(Smart PLS 3). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية وأبعاده، فضلاً عن وجود تأثير ايجابي للذكاء التسويقي عموماً في السيادة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التسويقي، السيادة الاستراتيجية، معامل صناعة الاسمنت، محافظة السليمانية-إقليم كوردستان- العراق.

المقدمة

في ظل المنافسة المضطربة والتحولات المتسارعة وتدوين الأسواق وتعدد المنتجات والخدمات المقدمة ومع تزايد اهتمام المنظمات الاعمال بالنمو وكسب الزبائن والحفاظ عليهم فضلاً عن ادراكتها لأهمية تحقيق التفوق التنافسي في بيئه غير ثابتة ومتغيرة بشكل مستمر لاسيما في عصر العولمة وانفتاح الأسواق على بعضها، وفي ضوء تلك التحديات والاضطرابات والغموض والتعقيبات البيئية التي تمر بها منظمات الأعمال اليوم لذلك تحتاج إلى معلومات تسويقية باعتبارها مفتاح نجاح مختلف القرارات التسويقية، وتتطلب من المنظمات يقطة مستمرة لمواكبة واستباق التطورات من أجل الاستجابة السريعة لها، وتحتاج وظيفة التسويق إلى معلومات متنوعة عن المستهلكين والتغيرات التي تحدث في السوق وكذلك عن المنافسين والأسعار الخ.... وبهدف الحصول على هذه المعلومات، معالجتها واستعمالها في اتخاذ القرارات التسويقية، فإن وظيفة التسويق بحاجة لأدوات تمكنها من ذلك، حيث يعد الذكاء التسويقي مفيداً في هذا المجال، حيث انه يهتم بجمع البيانات التسويقية ومعالجتها للحصول على معلومات تستعمل في اتخاذ مختلف القرارات التسويقية، إن الذكاء التسويقي جهد مستمر لزيادة القدرة التنافسية لعمليات البرمجة الاستراتيجية، وهو نظام لجمع وتحليل المعلومات عن المستهلكين والمنافسين والتطورات في السوق (Kunle Ade, et al., 2017). وبسبب تعدد البيئة التنافسية والاضطرابات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات فلابد للمنظمات من تشكيل وبناء

محفظة استثمارية لمنتجاتها ضمن مجموعة تنافسية تكثر فيها النوايا الاستراتيجية فضلاً عن التفكير في تعزيز موقعها التنافسي وال غالب على الضغوط التنافسية لضمان السيادة الاستراتيجية (الياسري وأخرون، 2017)، وازداد الاهتمام بمفهوم السيادة الاستراتيجية من قبل المنظمات في السنوات الأخيرة خاصة وإنها تبحث في كيفية تحقيق سيادتها الاستراتيجي في الأسواق، ولا سيما المنظمات التي تحاول دوماً إلى تقليل الضغط التنافسي لكي تصل إلى حالة من التوازن (الاستقرار) (D'Aveni, 2004). قسم البحث على أربعة مباحث رئيسية المبحث الأول منهجية الدراسة والمبحث الثاني الجانب النظري والمبحث الثالث الجانب التطبيقي والمبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: الإطار العام والمنهجية البحث

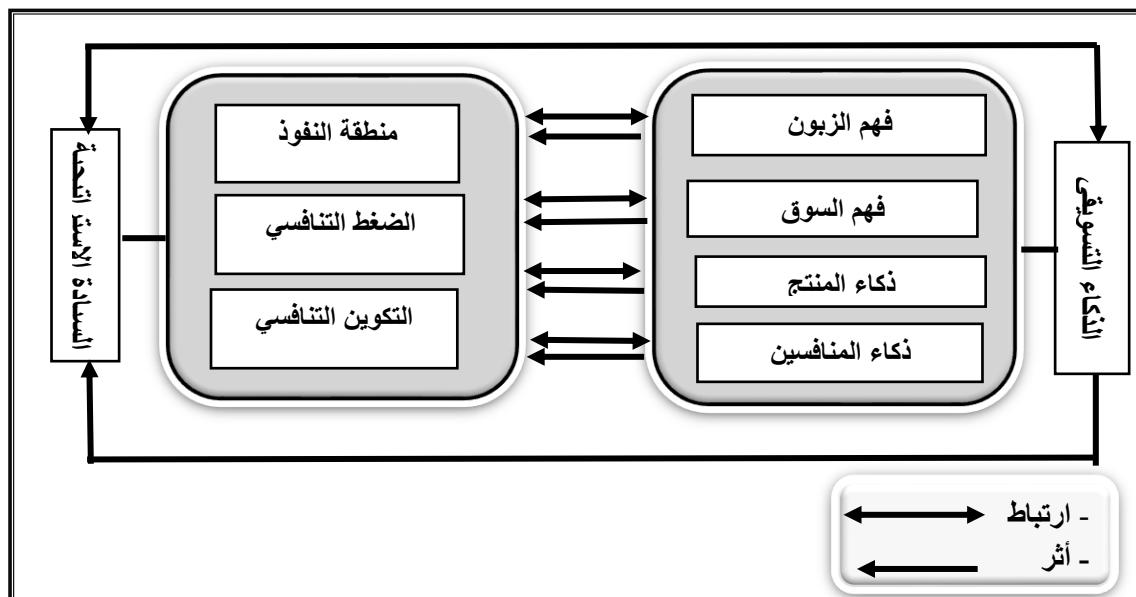
أولاً. **مشكلة البحث:** في الوضع الراهن، والتي تتسنم فيه بيئة الأعمال بالتغييرات السريعة وعدم الاستقرار نتيجة مجموعة متداخلة من العوامل الاقتصادية والسياسية وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات وغيرها، وازدياد حدة المنافسة، لذلك تواجه المنظمات وعلى وجه الخصوص شركات الاسمنت في إقليم كورستان-العراق العديد من الصعوبات والتحديات كزيادة استخدام التكنولوجيا المتطرفة وارتفاع حدة المنافسة فيما بينهم، الأمر الذي استوجب على تلك المنظمات أن تبحث عن سبل عديدة لمواجهة هذه التحديات من جهة، وتحقيق تقدماً ونجاحاً في أعمالها من جهة أخرى كنوع من أنواع الاستجابة لهذه التغيرات الديناميكية، فضلاً عن التفكير في تعزيز موقعها التنافسي وال غالب على الضغوط التنافسية لضمان السيادة الاستراتيجية (الياسري وأخرون، 2017: 52)، يعد الذكاء التسويقي مفيداً في هذا المجال، حيث أنه جهد مستمر لزيادة القدرة التنافسية لعمليات البرمجة الاستراتيجية، لذا فإن مشكلة البحث تبلورت في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي "هل إن للذكاء التسويقي دور في تعزيز السيادة الاستراتيجية في معامل صناعة الاسمنت في محافظة السليمانية؟، ويمكن تعبير عن مشكلة البحث من خلال الأسئلة الآتية:

1. هل هناك إدراك واضح لأهمية توافر الذكاء التسويقي في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديريها؟
2. ما هو مستوى الاهتمام بتعزيز السيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديريها؟
3. ما هي طبيعة العلاقة بين الذكاء التسويقي بأبعادها والسيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديريها؟
4. هل للذكاء التسويقي وأبعادها تأثير في السيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديريها؟

ثانياً. أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث بالآتي:

1. كونها تناولت متغيرين في غاية الأهمية في مجالات مختلفة وابدیات (إدارة التسويق وإدارة الاستراتيجية) بما يقدم اغناء معرفياً وفكرياً وهي محاولة متواضعة لنقدیم مفاهیم وأسس جديدة لمنظمات الأعمال.
2. وتأتي أهمية البحث من أهمية المتغيرات التي سيتم بحثها، إذ يعد الذكاء التسويقي سر النجاح لمنظمات الاعمال، فضلاً عن السيادة الاستراتيجية باعتبارها عملية دینامکیة تتضمن انشاء قيمة حقيقة لكسب الزبائن الحاليين والمرتقبيين فضلاً عن فرض سيطرتها على الأسواق الأساسية والناشئة، لذلك تعد السيادة الاستراتيجية طموح توجيهي ترغب في الوصول إليه جميع المنظمات لمجال التنافسي لمنطقة نفوذها.

3. لقد بيّنت الدراسات والبحوث السابقة عدم وجود أية دراسة سابقة تربط بين الموضوعات المعتمدة في البحث الحالي ومتغيراته على حد علم الباحثان.
 4. تربط أهميتها بأهمية النتائج التي توصل إليها البحث وتقديم مقترنات ونوصيات والتي تساعد متلذhi القرار في (معامل صناعة الاسمنت) بكيفية وأهمية تعزيز سيادة معاملهم، من خلال معرفة دور الذكاء التسويقي في بلورة توجيهاتها نحو ذلك الهدف.
 5. تركيزه على قطاع مهم وحيوي كقطاع معامل صناعة الاسمنت في محافظة السليمانية الذي يلعب دوره في الارتقاء بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي لمختلف قطاعات المجتمع.
- ثالثاً. اهداف البحث:** يهدف البحث الحالي إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي للبحث والتي يتمثل بمحاولة التعرف على دور الذكاء التسويقي في تعزيز السيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة في محافظة السليمانية/ إقليم كوردستان-العراق، ومن هذا المنطلق فإن البحث يهدف إلى تحقيق ما يأتي:
1. لدراسة مستوى توافر أبعاد الذكاء التسويقي في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديرها.
 2. لدراسة مستوى الاهتمام بالسيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديرها.
 3. لتحديد وتعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء التسويقي بأبعادها والسيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة وفق آراء مديرها.
 4. تحديد تأثير الذكاء التسويقي وأبعادها في السيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة وفق آراء مديرها.
- رابعاً. مخطط الفرضي للبحث:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في إطارها النظري ومضامينها الميدانية بناءً لنموذج افتراضي يوضح علاقة الارتباط بين المتغيرات المبحوثة، فضلاً عن توضيح الأبعاد الفرعية لتلك المتغيرات وتأثيراتها في قطاع قيد الدراسة، والمتمثل بالذكاء التسويقي (متغير مستقل) يضم أربعة أبعاد والتي تشمل (فهم الزبون، فهم السوق، ذكاء المنتج وذكاء المنافسين)، أما المتغير التابع في الانموذج الفرضي للبحث هو السيادة الاستراتيجية ويضم ثلاثة أبعاد هي (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي والتكتوين التنافسي)، كما موضح في الشكل رقم (1)، وكالآتي:



الشكل (1) أنموذج البحث الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحثان.

- خامساً. فرضيات البحث:** أتساقاً مع أهداف البحث وانسجاماً مع انموذجها، قام الباحثان بصياغة فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو الآتي:
- الفرضية الرئيسية الأولى:** تنص على (توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الذكاء التسوقي والسيادة الاستراتيجية)، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين فهم الزبون والسيادة الاستراتيجية.
 - ب. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين فهم السوق والسيادة الاستراتيجية.
 - ج. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين ذكاء المنتج والسيادة الاستراتيجية.
 - د. توجد علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين ذكاء المنافسين والسيادة الاستراتيجية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** تنص على (توجد تأثير موجب ومحظى لذكاء التسوقي في السيادة الاستراتيجية)، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد تأثير موجب ومحظى لفهم الزبون في السيادة الاستراتيجية.
 - ب. توجد تأثير موجب ومحظى لفهم السوق في السيادة الاستراتيجية.
 - ج. توجد تأثير موجب ومحظى لذكاء المنتج في السيادة الاستراتيجية.
 - د. توجد تأثير موجب ومحظى لذكاء المنافسين في السيادة الاستراتيجية.
- سادساً. منهج البحث:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي عبر استطلاع وتحليل آراء المديرين في معامل صناعة الاسمنت في محافظة السليمانية-إقليم كورستان العراق، ويعود هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية ومناسباً لظاهرة البحث، حيث يمكن من خلال المنهج الوصفي التحليلي الحصول على المعلومات والنتائج الحقيقة من مشاهدة الواقع الفعلي لها هذا فضلاً عن أنه يساعد على إيجاد حلول منطقية لأسئلة البحث.
- سابعاً. أسلوب جمع البيانات والمصادر المعتمدة:** لتحقيق أهداف البحث المشار إليها سابقاً واختبار الفرضيات المنشقة عن مخططها الفرضي ومن أجل جمع البيانات اعتمد الباحثان على مجموعة من المصادر والأساليب على النحو الآتي:
1. **الجانب النظري:** لقد أعتمد الباحثان على مجموعة من المصادر باللغتين العربية والإنجليزية وبكلية أشكالها المتمثلة بـ(الرسائل والأطروحات الجامعية والدوريات العلمية والمؤتمرات العالمية والكتب، وشبكة المعلومات العالمية).
 2. **الجانب التطبيقي:** من أجل جمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني لهذه البحث، اعتمد الباحثان على استماراة الاستبيان كأدلة رئيسية لجمع البيانات ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية، وقد تضمنت الاستماراة على محوريين رئيسيين، يضم المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد المبحوثين، تمثلت بـ(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخدمة). بينما تضمنت المحور الثاني من جزئين الأول يتعلق بالمتغير المستقل (الذكاء التسوقي)، حيث تم قياس الذكاء التسوقي بالاستفادة من مقياس (الطائي والحمامي، 2019) من خلال أبعادها الأربع والمتمثلة بـ(فهم الزبون، فهم السوق، ذكاء المنتج، ذكاء المنافسين)، ووضع (16) سؤالاً تبين فيه جميع الأبعاد التي تمتلكها الذكاء التسوقي. أما الجزء الثاني يتعلق بالمتغير التابع (السيادة الاستراتيجية)، إذ تم قياسها من خلال أبعادها الثلاثة والمتمثلة بـ(منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين التنافسي) وتم الاستفادة من مقاييس كل من (Strikwerda, 2005) و(الشريفي، 2017) و(الياسري وأخرون، 2017)، ووضع (15) سؤالاً لقياس المتغير التابع، وتم استخدام مقياس ليكرت ذي التدرج الخماسي

(Five-Point Likert) لدراسة فقرات ومحاور الدراسة، والذي تتراوح بين (اتفاق تماماً-5 درجات، أتفق-4 درجات، محايد-3 درجات، لا أتفق-2 درجة، لا أتفق تماماً-1 درجة)، وعند تصميم استمار الاستبانة تم الأخذ بنظر الاعتبار آراء الآساتذة ذو الخبرة والمتخصصين في مجال إدارة الاعمال بشكل عام وإدارة التسويق وكذلك لإدارة الاستراتيجية بشكل خاص، فضلاً عن قياس الفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لفقرات الاستبانة كما موضح في الجدول رقم (4) في الجانب الميداني.

ثمناً. المجتمع وعينة البحث ومسوغات اختيار الميدان: تم اختيار معامل صناعة الاسمنت ميداناً مبحوثاً للدراسة، حيث إن عدد معامل الاسمنت في محافظة السليمانية على وفق سجلات غرفة تجارة وصناعة السليمانية هو (5) معامل، والمتمثل بـ (معمل طاسلوجة للإسمنت، شركة ماس العراق لصناعة الاسمنت، شركة بازيان للإسمنت المحدودة، شركة گاسن للإسمنت، شركة دلتا للإسمنت)، واستلموا الاجازة من قبل هيئة استثمار حكومة إقليم كوردستان، وجب عليهم التزام بقرارات وزارة الصناعة العراقية في أعمالهم بموجب قانون رقم (5) لسنة (2019)، بعدهم أعضاء في جمعية مصانع الاسمنت العراقية، ولكن امتنعت شركة دلتا للإسمنت عن التعاون مع الباحثان، لذا مجموع معامل الاسمنت التي خضعت لعملية توزيع الاستبانة بلغت (4) معمل كما موضح في الجدول رقم (1)، استخدم الباحثان اسلوب الحصر الشامل للمجتمع، أما عينة البحث فهو عينة قصدية تتألف جميع المدراء ورؤساء الاقسام والمرشفين في الشعب المختلفة في تلك المعامل والبالغ عددهم (135) أفراداً في عموم المعامل وفقاً لبيانات المعامل أثناء اجراء البحث، وتم توزيع الاستبانة عليهم بصورة مباشرة، وبعد المتابعة الدقيقة استرجع (122) استبانة صالحة لتحليل الاحصائي.

لذلك وجد الباحثان إن القطاع الصناعي يوفر البيئة المناسبة والشروط الموضوعية لنجاح تطبيق الذكاء التسوقي وما يعزز السيادة الاستراتيجية في بيئة إقليم كوردستان وخصوصاً في محافظة السليمانية، ويعود الدافع وراء اختيار هذه القطاع ترجع إلى دورها الفاعل في تلبية احتياجات السوق العراقية وخصوصاً في إقليم كوردستان ومساهمتها في إعادة الاعمار والبناء والتي تعد من الحاجات الأساسية في حياة المواطنين لما تشكله من بني تحتية مهمة في قطاع الاسكان، واهتمامه ونضج قطاع صناعة الاسمنت في إقليم كوردستان قياساً بقطاعات أخرى، وكذلك التطورات التي يشهدها هذا القطاع فضلاً عن ازدياد المنافسة بين معامل صناعة الاسمنت في الميدان المبحوث، ويظهر الجدول رقم (1) تفاصيل توزيع الاستبانة وكذلك الاستبانات المسترجعة ونسب استجابة المبحوثين من كل معامل.

الجدول (1): مجتمع البحث والاستبانات المستعادة واستجابة المبحوثين

| الرقم | اسم المعامل | عدد المجتمع الأصلي | عدد افراد المجتمع | عدد الاستبانات الموزعة | النسبة المئوية % | العدد المسترجع | النسبة المئوية % | الرقم | استجابات المبحوثين |
|-------|--------------------------------|--------------------|-------------------|------------------------|------------------|----------------|------------------|-------|--------------------|
| 1 | معمل طاسلوجة للإسمنت | 30 | 30 | 30 | 18.9 | 23 | 18.9 | 18.9 | نسبة الاستجابة % |
| 2 | معمل ماس العراق لصناعة الاسمنت | 15 | 15 | 15 | 12.3 | 15 | 12.3 | 12.3 | العدد |

| نسبة الاستجابة % | العدد | الاستبيانات المسترجعة | | العدد الموزعة المسترجع | العدد الموزعة المترددة | العدد المترددة الأصلي | اسم المعامل | ت |
|------------------|-------|-----------------------|-------|------------------------|------------------------|-----------------------|------------------------------|---|
| | | النسبة المئوية % | العدد | | | | | |
| 53.3 | 65 | 53.3 | 65 | 70 | 70 | 70 | معلم بازيان للإسمنت المحدودة | 3 |
| 15.6 | 19 | 15.6 | 19 | 20 | 20 | 20 | معلم گاسن للإسمنت | 4 |
| %100 | | 122 | %100 | 122 | 135 | 135 | المجموع | |

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الاستبيان.

المبحث الثاني: الأطر النظري للبحث

إن هذا المبحث يهتم بتقديم الاستعراض النظري لمتغيرات البحث، والتي تشمل متغيرين رئيسيين مع متغيراتهم الفرعية، وهما الذكاء التسويقي وأبعاده المكونة من (فهم الزبون، فهم السوق، ذكاء المنتج وذكاء المنافسين)، أما المتغير الثاني فهو السيادة الإستراتيجية والتي تشمل (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي والتكتوين التنافسي).

أولاً. الذكاء التسويقي :Marketing Intelligence

1. مفهوم الذكاء التسويقي :Concept of marketing intelligence: أول من استخدم لفظة الذكاء (intelligential) (كان الفيلسوف الروماني (Ciceron) وتعني باللاتينية قرارات الفرد العقلية أو الذهنية، بينما يعود الفضل في ذكر مصطلح الذكاء (Intelligence) والذي يرجع للكلمة الاتينية (intelligential) إلى عالم الاجتماع الانكليزي (Spencer Herbert) في أواخر القرن التاسع عشر(بن زدة، 2018: 43-46)، إن مفهوم الذكاء في التسويق يقصد به المعلومات التسويقية وهو جهد مستمر لزيادة القدرة التنافسية لعمليات البرمجة الإستراتيجية، والذكاء التسويقي تعد نظام جمع وتحليل المعلومات عن المستهلكين والمنافسين والتطورات في السوق (Kunle Ade et al., 2017: 51)، ويعمل الذكاء التسويقي بالبحث عن البيانات باستخدام (فهم السوق، فهم الزبون، فهم المنتج، ذكاء المجهزين، ذكاء المنافسين) التي تخص البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة واستخدام المعلومات الناتجة عن تحليل البيانات، وتتضمن هذه المعلومات المعرفة التي تمكن مديرى التسويق من اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص نشاط المنظمة (Guarda, et al., 2012: 22) في حين إن الذكاء التسويقي يمثل المعرفة الموجودة حول عمليات البيئة الخارجية وهو عملية معقدة ولديه القدرة على التأثير في نوعية القرارات التسويقية التي تتخذ داخل المنظمة (علي وأخرون، 2016: 133).

فقد عرفت الذكاء التسويقي بأنه حجر الزاوية لمفهوم التسويق وضروريه للتخطيط والتنفيذ الاستراتيجيين اللذين يركزان على السوق من الناحية المثالية، ويعتمد كل قرار تنظيمي على فهم دقيق لكيفية تفاعل الأسواق المستهدفة لتلك المنظمة مع عروض القيمة المختلفة وتكونيات المزيج التسويقي (Gebhardt, et al., 2019: 184). وأكد (Khoa Dam, et al., 2019: 184) على أن الذكاء التسويقي تعد إستراتيجية لدعم الشركات لتسريع التحول الرقمي واكتساب مزايا تنافسية من خلال استغلال التسويق الذكاء من البيانات الضخمة ومعلومات تسويقية عن مكوناتها (الأسواق، الزبائن، المنتجات، والمنافسون). فقد أوضح (النسور، 2020: 242) بأنها استراتيجية تربط بين نشاطات المنظمة والموارد والقدرات التي تمتلكها، وبين البيئة المحيطة بها، وذلك بهدف تعظيم أدائها

الحالي والمستقبلبي، وتحويل الأهداف الحالية إلى أخرى ذات معنى وقابلة للتنفيذ من الناحيتين الوظيفية والتشغيلية. أما (السرحان، 2021: 337) فقد عد الذكاء التسويقي في كل من البيانات الخارجية والداخلية والتي تم جمعها وتحليلها من قبل رجال الأعمال حول الأسواق والتي تستخدم في اتخاذ القرارات ويمكن أن يستخدم الذكاء التسويقي كأدوات الاستخبارات التسويقي لتقدير فرص دخول السوق ووضع الخطط والاستراتيجيات من أجل تطوير وتنمية السوق.

ويرى الباحثان بأن ذكاء التسويقي هو عملية التي تقوم بها مؤسسات الأعمال للحصول على معلومات عن الزبائن والسوق والمنافسين وبيئة عملها ومن ثم استخدامها في صناعة قراراتها وتحطيم استراتيجيتها المستقبلية الهدافة إلى تحسين أدائها السوقية وبالتالي تعزز السيادة الاستراتيجية.

2. أهمية الذكاء التسويقي :The importance of marketing intelligence : يُعد الذكاء التسويقي مهماً طالما أنَّ جودة المعلومات التسويقية تؤثر على فعالية صنع القرار بغض النظر عن القطاع أو السوق الذي تعمل فيه المنظمة (IGBAEKEMEN, 2014: 26-27)، وتقديم هذه المعلومات لمتخذي القرار في الوقت المناسب لمساعدتهم في وضع الخطط الإستراتيجية الملائمة وكذلك الصياغة الناجحة لقرارات بما يتناسب والحالة الظرفية التي تحكم السوق في ظل المنافسة الشديدة وذلك من أجل اقتناص الفرص التسويقية المتاحة أو الحد من تهديدات المنافسين في سوق العمل مما ينعكس إيجابياً على المنظمة (نصرور وأخرون، 2018: 468).

ويمكن تلخيص أهمية الذكاء التسويقي بالنقاط الآتية:

أ. يشكل منهجة واضحة بعدها جسراً بين كميات كبيرة من المعلومات غير المهيكلة واستراتيجيات الأعمال من خلال معالجة هذه المعلومات وتحويلها لمعلومات استخباري يمكن الاستفادة منها (لطيفة، 2018: 154).

ب. ادارة المهارات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتطويرها (الطائي والحمامي، 2019: 276).
ج. يمثل أحد العناصر الأساسية لتحقيق الإبتكار والإبداع في المنظمة، فقد أثبتت إحدى الدراسات بأنَّ أغنى 100 منظمة في العالم تستخدم نظام الذكاء التسويقي في تحقيق أنواع عديدة من الإبداع والإبتكار (إكرام وسلمي، 2019: 31).

د. يمثل الذكاء التسويقي الحجر الأساس في نظام الإنذار المبكر والذي يساعد المنظمة في استلام الإشارات التحذيرية وإيصالها إلى صانعي القرار من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة (عكاب، 2020: 38).

3. أبعاد الذكاء التسويقي: اختلف الباحثون حول تحديد أبعاد الذكاء التسويقي، تم ذكر العديد من النماذج في هذا المجال، بما في ذلك: نموذج باول (Powell) ونموذج (Hutt & Speh) وتم التركيز في هذه البحث على نموذج (Crowley) الذي تم تقديمها في عام 2005 نظراً لشموله وفهمه لأهم المتغيرات التي تؤثر على النشاط التسويقي (الزيون والسوق والمنافس والمنتج) وتوافق مبدأ النموذج مع الأفكار التسويق المعاصرة والذي يعد الزيون المحور الرئيسي في النشاط التسويقي (سامية، 2017: 51)، وهذه الأبعاد تتكامل فيما بينها لجمع المعلومات عن البيئة التسويقية في المنظمة، ونوضح أدناه أبعاد الذكاء التسويقي بناءً على نموذج كراولي: كما اشارت إلى أبعاد الذكاء التسويقي كل من (الشمرى، 2016: 152) و(زعان، 2017: 180-181) و(لطيفة، 2018: 156-157) و(الطائي والحمامي، 2019: 276-277) و(سعد، 2022: 495)، ويتم توضيح كل منهم وكالاتي:

أ. فهم الزبائن (Customer Understanding): يعد فهم الزبائن نقطة النجاح من خلال تبني المنظمة لاستراتيجيات قادرة على فهم سلوك الزبائن والحفاظ عليهم والعمل على استقطاب زبائن جدد وهي من المفاهيم الحديثة التي لاقت قبولاً واسعاً في اديبيات الفكر التسويقي الحديث، حيث تعد عملية اعرف زبونك من أهم مصادر العوائد في المنظمة حيث بعد الزبون جوهر العملية التسويقية وبالتالي فإن جمع كل المعلومات الأساسية عن الزبائن تسهم في اتخاذ القرارات الناجحة للمنظمة).

ب. فهم السوق (Understanding Market): من أهم التوجهات التي يتوجب التحسب لها هي نمو السوق؛ والحصة السوقية؛ وحجم السوق؛ وطبيعة الزبائن المحتملين وغيرها، فالتعرف على هذه العوامل ينبع ادراكاً واضحاً من قبل الإدارة للأسوق المحيطة بها من حيث طبيعتها وдинاميكيتها والتعرف على السوق يلعب دوراً رئيساً في تحديد استراتيجية المنظمة التي تدفعها للارتفاع بمستوى أدائها والتكيف مع ظروف السوق من أجل تحقيق الميزة التنافسية من خلال زيادة الحصة السوقية ومعدل نمو المبيعات.

ج. ذكاء المنتج (Product Intelligence): يؤدي المنتج دوراً حيوياً ومهماً في توجيه القرارات الإستراتيجية للمنظمة وعملياتها لما لها من تأثير في تحديد نوع الصناعة التي قد تتنمي إليها المنظمة ومن ثم طبيعة الأسواق ونطاقها. فضلاً عن الأداة التي تقدمها المنظمة لتلبية حاجات الزبون ورغباته، والإستراتيجية التي تتبعها في إدارة منتجاتها والتي لها تأثير في نجاحها إذ تسهم قرارات المنظمة الخاصة بمزدوج المنتجات في تحديد موقف المنظمة من السوق وحصتها السوقية إلى جانب إشباع حاجات الزبون ورغباته، وذلك لأن تحديد نوع المنتج أو إضافة منتج جديد أو إلغاء منتج قائم أو تطويره يؤثر في القرارات الإستراتيجية العامة للمنظمة.

د. ذكاء المنافسين (Competitor Understanding): وهو البرنامج الرسمي لجمع المعلومات عن منافسي المنظمة؛ ويعرف على أنه تلك الأنشطة التي تحددها المنظمة للتعرف على نقاط قوتها وضعفها وتتوقع تحركات المنافسين، بحيث يميل من التركيز على المنافس إلى التركيز على المشكلات المرتبطة بالتسويق المربح لمنتجات المنظمة أو خدماتها.

ثانياً. السيادة الإستراتيجية :Strategic Sovereignty

1. مفهوم السيادة الإستراتيجية (The concept of strategic sovereignty): يعد (D, Aveni) أول من استعمل مصطلح السيادة الإستراتيجية في مجال الأعمال، ويرى أن الفوز في مجال الأعمال يتطلب أنماطاً خاصة من القوة، والتي لا تعكس فقط إبراز المساحة الخاصة به، وإنما للتأثير في الواقع والمناورة، وهذه القوة تعطي القدرة على تحديد مجال المنافسة كوسيلة للتغلب على الفوضى والنماذج العالمية الملائمة، فهذه القوة تسمى بالسيادة الإستراتيجية (على و عطا، 2022: 50)، لقد مرت السيادة الإستراتيجية بظروف تاريخية متعددة شغلت وأثارت اهتمام العديد من الاقتصاديين والقانونيين والسياسيين، فهي ظهر اجتماعي جديد وفكرة تتمتع بشخصية اعتبارية وسلطة غير مقيدة تمنح القدرة على خلق علاقات تنافسية وتعاونية بين مختلف المجالات التنافسية (الياسري وأخرون، 2017: 68)، إن أساس السيادة الإستراتيجية ربما قد يكون في المقدرات الجوهرية والتميز التشغيلي والقيمة الخاصة إذ يعد أساس النجاح وإستدامة أي إستراتيجية، لكن هذا ليس كافياً للمنظمة لكي تكون ناجحة ومؤثرة على المدى البعيد فإن ذلك يتطلب منها قوى إستراتيجية، إذ إن توازن القوى هو الشيء الوحيد الذي سيأتي بالإستمارارية والإبتكار والكفاءة على مستوى المنظمة وعلى مستوى القطاع وعلى مستوى الصناعة ومن ثم على مستوى المجتمع

(الكعبي وصبري، 2021: 276). ويوفر مفهوم السيادة الاستراتيجية نظرة موحدة عن الاستراتيجية، وكذلك القدرة على تأسيس قواعد اللعبة في أي نقطة معطاه من الزمن، ونشوء السيطرة هي جزء من السيادة الاستراتيجية، وتحديد المنظمة ذات السيادة الاستراتيجية القواعد باستعمال نماذج مختلفة من الفجوات (Aveni, 2001: 6)، وعليه تعرف السيادة الاستراتيجية أنها القوة الاقتصادية والтехнологية القادرة على مواجهة المنافسين من خلال التكامل الاستراتيجي وفرض نفسها كلاعب الوحد في مجال الصناعة (Meyer, 2012: 2). وفيما وصفها (العيashi والعيدي، 2022: 63) على أنها قدرة المنظمة في السيطرة على الموارد والعوامل الحرجية المتعلقة بالموردين، والوصول إلى أفضل قنوات التوزيع، وتوليد المعرفة الاستراتيجية وتوظيفها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين. وعرفها (Goeltz, 2014: 16) على أنها مجموعة من العمليات المعقّدة لتحقيق الامتداد الجغرافي والتكنولوجي والمعلوماتي وهي طريقة لتنظيم الأنشطة الكمية والنوعية. ويرى (العايدi والموسوي، 2014: 153) أنها هيكل عملية لرسم نطاق النفوذ للمنظمة تقر وتحسن قوتها النسبية، فضلا عن تأسيس النية الاستراتيجية للمنظمة لكل جزء في النطاق. ويعبر (Alzoubi & Khafajy, 2015: 22) عن السيادة الاستراتيجية من خلال ربط حوكمة المنظمة مع قدرتها على تحقيق الربحية المستدامة التي تحقق بدورها عوائد للمساهمين وتعزيز قيمة المنظمة. بالإضافة إلى ما سبق ويرى الباحثان أن السيادة الاستراتيجية تعبر عن قدرة المنظمة وهيمنتها على مساحات تنافسية واسعة ومقدرتها على التغيير والتأثير في تلك المناطق والقدرة على مواجهة المنافسين، ويتحقق ذلك من خلال توافر ذكاء تسويقي لتصبح لاعب وحيد في مجال الصناعة.

2. أهمية السيادة الإستراتيجية: تركز المنظمات اليوم (الكبيرة والصغيرة) على حد سواء بشكل أكثر وضوحاً على الاستراتيجيات التنافسية والاستفادة من القدرات الجوهرية. يعتقد معظم المديرين التنفيذيين أن السيادة الاستراتيجية هي نهج عميق للحفظة الجغرافية لمنتجات المنظمة، وتبرز أهميتها بشكل طبيعي في المنافسة والطموح والنمو وخلق الثروة وقوة الأسواق للتأثير على سلوك المنافسين وتحديد مناطق نفوذها (الشريفي، 2017: 137)، أما بصدق أهمية السيادة الإستراتيجية فقد أشار (الكناني والنجار، 2021: 59) إلى أنها تتبع من الإدراك الكامل لمنظمات الأعمال بأن بناء مراكز تنافسية متقدمة وريادة في السوق أصبح من الضروريات التي تسعى منظمات الأعمال الجاهدة إلى تحقيقها وعدم الاكتفاء ببلوغ الأهداف التي أصبحت تقليدية في ظل نظم الإدارة المعاصرة المتمثلة في البقاء أو النمو، وإنما السعي لتحقيق الهدف الأشمل ألا وهو تحقيق السيادة الإستراتيجية ضمن مساحات تنافسية كبيرة تمكن المنظمة من فرض سيطرتها وهيمنتها على تلك المساحات، في حين أكد (Yiannakopoulos, et al., 2017: 41) أهمية السيادة الاستراتيجية من خلال القيام بالتحليل البيئي للسوق التنافسية التي تعد من أساسيات العمل ضمن هذا السياق، وذلك بهدف تطوير وصياغة الاستراتيجية الخاصة بهذا الغرض وإن الصياغة الاستراتيجية هذه تبدأ بتحليل العوامل والقوى التي تشكل المنافسة والتي سوف تتعامل معها المنظمة، ويجب أن تكون تحليل المنافسين بصورة متعمقة ومنهجية من أجل استغلال الفرص ورصد التهديدات التي تواجه المنظمة، فأحياناً قد تضطر بعض المنظمات إلى تغيير سياساتها جراء آثار الضغط التنافسي وبالشكل الذي يعمل على تقليل أثاره السلبية (Fresard & Vatta, 2012: 2).

3. أبعاد السيادة الإستراتيجية: **Dimensions of Strategic Sovereignty:** لقياس السيادة الإستراتيجية في البحث الحالي تم الاعتماد على ثلاثة أبعاد (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين

التنافسي)، وبالاعتماد على اراء عدد من الباحثين امثال (Zee & Strikwerda, 2003)، (Damen, et al., 2009)، (Strikwerda & Rijnders, 2005)، (D'Aveni, 2004)، (Al-Zu'bi, 2017)، (حسن والشيفاعي، 2020)، (الفلاوي وآخرون، 2020)، (الباشقالي وسلطان، 2021)، (شلاكه وجودة، 2021)، (العيساوي والعبيدي، 2022)، (Abdulkareem, 2022)، (على وعطا، 2022). وقد يرى الباحثان بأن هذه الأبعاد أكثر تلائماً مع ميدان المبحث وهي أكثر تناسباً مع الشركات العامة لصناعة الاسمنت، كما موضح كالتالي:

A. منطقة (دائرة) النفوذ The sphere of Influence: دائرة النفوذ هي مفهوم مستعار من الجغرافية السياسية، بدأ البحث فيها مؤخرًا في أدبيات الادارة اذ توفر إطاراً لدراسة النية الاستراتيجية لمحفظة المنظمة وتحديد أثارها على الاستراتيجية التنافسية (D'Aveni, 2004: 1)، وتعد بمثابة قلب السيادة الاستراتيجية وتعرف دائرة نفوذ المنظمة بأنها عبارة عن مجموعة سلع والخدمات وحقيقة (المحفظة) جغرافية قادرة على التأثير في المكان الذي يتصرّع فيه المنافسون داخل المساحة التنافسية.

B. الضغط التنافسي Competitive Compression : لدى المنظمات رغبة كبيرة في النمو والتفوق على المنافسين يقابل ذلك ردة فعل معاكسة من الضغط الخاص بالمنظمة، فهي تعمل على قيادة وتطوير مناطق النفوذ وتحاول تعزيز نموها وتفاعل في المجال الخاص بها مما يؤدي إلى زيادة الضغط المستمر الذي يسمى بـ (الضغط الخارجي التنافسي) (شلاكه وجودة، 2021: 347) أما (Strikwerd & Rijnders, 2005: 10) فقد أوضح بأن المعنى العملي لضغط التنافسي يتمثل بقدرة المنظمة على تضيق الخناق على مصادر التدفقات النقدية التي تتدفق إلى المنظمة في سوق المنتجات الجغرافية عن طريق المنافسة السعرية أو منع قدرات المنظمة من التوسع في الأسواق الجديدة بحيث يكون من الصعب على المنافسين مهاجمة التدفقات النقدية في جميع قطاعات السوق.

ج. التكوين (البناء) التنافسي Competitive Configuration : هي بمثابة إطار عمل للتحليل الاستراتيجي يهدف إلى إعادة صياغة إستراتيجية المنظمة من أجل الاستفادة من نقاط القوة وتعزيز نقاط الضعف، والاستثمار الفرص وتجنب التهديدات، ويتمثل بتحليل (SWOT) ونموذج القوى الخمسة لـ (Porter) في تحليل هيكل الصناعة، لكسب المنظمة مكانة أفضل في ظل التنافسي الجديد (الشريفي، 2017: 153)، ويتمثل البناء التنافسي في وضع خريطة للضغط التنافسي بين جميع الأبعدين أو الأطراف الرئيسيين لتحديد الأطراف التي تحتل موقع أكثر قوة، وباحتساب الضغط الذي يبذل طرف على بقية الأطراف يمكن تشخيص الأطراف الأكثر القوة في قطاع الاعمال (Zee & Strikwerda, 2003: 17)، أما (العيساوي والعبيدي، 2022: 23) فقد أكد أن التكوين التنافسي يتمثل في قدرة المنظمة على الدمج الفعال بين مواردها وقدرتها التي تسعى من خلالها إلى إنشاء كفاءات ذات قيمة مضافة يصعب تكرارها من قبل المنافسين الآخرين.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

أولاً. وصف خصائص الافراد المستجيبين: نستعرض في هذه الفقرة خصائص الشخصية للمستجيبين من حيث (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخدمة)، كما هو موضح في الجدول رقم (2).

الجدول (2): الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

| النسبة % | العدد | الفئة | السمات الشخصية | ت |
|----------|-------|---------------|----------------|---|
| % 85.2 | 104 | ذكر | الجنس | 1 |
| % 14.8 | 18 | أنثى | | |
| % 14.7 | 18 | 30 واقل من 20 | العمر | 2 |
| % 41.8 | 51 | 40 واقل من 30 | | |
| % 36.1 | 44 | 50 واقل من 40 | المؤهل العلمي | 3 |
| % 7.4 | 9 | فأكثر 50 | | |
| % 0.0 | 0 | إعدادية | المنصب الوظيفي | 4 |
| % 9.0 | 11 | دبلوم الفني | | |
| % 73.0 | 89 | بكالوريوس | سنوات الخدمة | 5 |
| % 9.0 | 11 | دبلوم عالي | | |
| % 8.2 | 10 | ماجستير | المجموع | |
| % 0.8 | 1 | دكتوراه | | |
| % 0.8 | 1 | مدير المعمل | المنصب الوظيفي | 4 |
| % 36.1 | 44 | رئيس القسم | | |
| % 63.1 | 77 | مسؤول الشعب | سنوات الخدمة | 5 |
| % 31.1 | 38 | 10 واقل من 5 | | |
| % 60.7 | 74 | 15 واقل من 10 | المجموع | |
| % 4.9 | 6 | 20 واقل من 15 | | |
| % 3.3 | 4 | 25 سنة فأكثر | المنصب الوظيفي | 4 |
| % 100 | 122 | | | |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-24.

يتضح من الجدول رقم (2) المعلومات الشخصية (الديموغرافية) للمسطجيين، وتبيّن بأن غالبية افراد المبحوثين هم من ذكور حيث بلغت نسبتهم (85.2%)، بينما نسبة أناث بلغت (%14.8) من مجموع المبحوثين، ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل في المعامل اضافة إلى كثرة ساعات العمل. أما بالنسبة للفئة العمرية لعينة الدراسة تبيّن أن الفئة العمرية (30 واقل من 40) من عينة البحث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (%41.8)، بينما جاءت في المرتبة الثانية الفئة العمرية (40 واقل من 50) بنسبة (%36.1)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفئة العمرية (20 واقل من 30) بنسبة (%14.7) مما يؤكد على ان غالبية المبحوثين يمتلكون طاقات جيدة تمكنهم من العمل بكفاءة في المعامل المبحوثة. أو بخصوص المؤهل العلمي فكانت اغلبية افراد المبحوثين هم من حملة شهادة البكالوريوس بعدد (89) فرداً وبنسبة (%73.0)، يليها الحاصلين على درجة الماجستير بعدد (10) وبنسبة (%8.2) وتدل هذه النسب إلى أن غالبية الأفراد المبحوثين هم من ذو تحصيل علمي يمكنهم من فهم وإدراك عبارات الاستبانة والاجابة بدقة وموضوعية مما ينعكس على دقة النتائج. اما بخصوص المنصب الوظيفي فإن (%63.1) من المبحوثين كان لديهم منصب وظيفي مسؤول شعب، و(%36.1) من

عينة البحث شغلو منصب رئيس القسم، و(0.8%) منهم شغلو مدير المعمل. ووفقاً لسنوات الخدمة نلاحظ من الجدول أن عدد سنوات الخدمة (10 وأقل من 15) من عينة البحث جاءت في المرتبة الأولى وبنسبة (60.7%)، وفي المرتبة الثانية جاءت سنوات الخدمة (5 وأقل من 10) بنسبة (31.1%)، وفي المرتبة الثالثة جاءت سنوات الخدمة (15 وأقل من 20) بنسبة (4.9%) وهذا يؤكد على توافر خبرات جيدة لدى أفراد العينة.

ثانياً. مراحل ومعايير تقييم نموذج البحث حسب منهجة (SEM-PLS): تم تقييم نموذج البحث حسب منهجة (SEM-PLS) عبر مرحلتين، أولاً: تقييم واختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث وعناصر القياس (المؤشرات) التابعة لها أو المستخدمة في قياسها وتسمى هذه المرحلة بالتقدير القياسي للنموذج البحثي، أما المرحلة الثانية: تقييم جودة واختبار العلاقة بين المتغيرات البحث الكامنة مع بعضها داخل نموذج الدراسة وتسمى الهيكلية للنموذج البحثي، وفق معايير واجراءات محددة، كما مبين في الجدول رقم (3).

1-2. الموثوقية والمصداقية التقاريبية لنموذج القياس.

الجدول (3): ملخص نتائج معايير تقييم نماذج القياس (الموثوقية والمصداقية التقاريبية)

| السيادة الاستراتيجية (SS) | | | الذكاء التسويقي (MI) | | |
|-----------------------------------|----------------------|--------------|-----------------------------------|----------------------|--------------|
| معايير تقييم المصداقية التقاريبية | | | معايير تقييم المصداقية التقاريبية | | |
| التحميلات الخارجية | | | التحميلات الخارجية | | |
| VIF | ملاحظة | (تكون)< 0.7 | VIF | ملاحظة | (تكون)< 0.7 |
| 3.039 | احتفاظ | 0.861 | SS1 | احتفاظ | 0.851 |
| 3.737 | احتفاظ | 0.901 | SS2 | احتفاظ | 0.885 |
| 4.388 | احتفاظ | 0.881 | SS3 | احتفاظ | 0.869 |
| 4.396 | احتفاظ | 0.909 | SS4 | احتفاظ | 0.883 |
| 3.872 | احتفاظ | 0.911 | SS5 | احتفاظ | 0.871 |
| 4.026 | احتفاظ | 0.848 | SS6 | احتفاظ | 0.847 |
| 4.622 | احتفاظ | 0.926 | SS7 | احتفاظ | 0.845 |
| 4.043 | احتفاظ | 0.877 | SS8 | احتفاظ | 0.902 |
| 3.022 | احتفاظ | 0.857 | SS9 | احتفاظ | 0.885 |
| 4.071 | احتفاظ | 0.883 | SS10 | احتفاظ | 0.861 |
| 3.01 | احتفاظ | 0.859 | SS11 | احتفاظ | 0.87 |
| 3.078 | احتفاظ | 0.886 | SS12 | احتفاظ | 0.888 |
| 4.168 | احتفاظ | 0.861 | SS13 | احتفاظ | 0.785 |
| 4.738 | احتفاظ | 0.908 | SS14 | احتفاظ | 0.836 |
| 3.564 | احتفاظ | 0.9 | SS15 | احتفاظ | 0.814 |
| | | | | 2.627 | احتفاظ 0.752 |
| 0.931 | AVE > (0.5) | | 0.910 | AVE > (0.5) | |
| 0.980 | < (0.7) ألا كرو نباخ | | 0.975 | < (0.7) ألا كرو نباخ | |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-24).

من أجل الوصول إلى مستويات عالية من المصداقية التقاريرية للمتغيرات الكامنة لابد حذف المؤشرات ذات قيم تحمل خارجي (Outer Loadings) أقل أو تساوي (0.7) وإعادة تقييم نموذج القياسي، ويتم حساب قيمة (AVE) للمتغيرات الكامنة والتي يجب أن تكون أعلى من (0.5)، ونلاحظ من الجدول رقم (3) أن قيمة جميع التحميلات الخارجية أكبر من (0.7)، وجميع قيم (AVE) كانت تتراوح بين (0.910) إلى (0.931) ويدل ذلك على أن جميع المتغيرات الكامنة (الذكاء التسويقي MI)، السيادة الاستراتيجية (SS)) مؤشراتها تتمتع بمستويات عالية من الصدق التقاريرية أي إن كل متغير حصلت على أكثر من (50%) من تباين المؤشر.

2-2. الاتساق الداخلي: يعرض الجدول رقم (3) موثوقية الاتساق الداخلي من خلال قيم معاملات التي تقييم الثبات وهي قيم الموثوقية المركبة وقيم معامل الفا كرونباخ لكل متغير في النموذج القياسي، حيث تعد أغلب المعاملات ذات قيمة كبيرة جداً إذا تجاوزت قيمة ألفا كرونباخ قيمة العتبة (أكبر من 0.7)، كما تجاوزت قيمة الموثوقية المركبة في معظمها (80%) وهي أكبر من العتبة (أكبر من 0.7)، وعليه فإن جميع المتغيرات تتمتع بمستويات عالية من موثوقية الاتساق الداخلي ومنه يمكن الاعتماد عليها في تقييم النموذج الهيكلاني واختبار الفرضيات.

يحتوي النموذج المحدد في هذه البحث على متغيرين كامنة مع نموذج قياس، لإيجاد تقديرات بين المتغيرات الكامنة والظاهرة، ويوضح الجدول رقم (4) تقديرات "الفان كرونباخ" ومتوسط التباين المفسر «AVE»، بينما يبين الجدول رقم (5) الارتباط وصحة التمايز.

الجدول (4): ملخص نتائج معايير تقييم نماذج القياس من (الموثوقية والمصداقية التقاريرية)

| المتغيرات | الفان كرونباخ | متوسط التباين المفسر AVE |
|---------------------------|---------------|--------------------------|
| الذكاء التسويقي (MI) | 0.975 | 0.910 |
| السيادة الاستراتيجية (SS) | 0.980 | 0.931 |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-24).

الجدول (5): الارتباط وصحة التمايز

| المتغيرات | الذكاء التسويقي (MI) | السيادة الاستراتيجية (SS) |
|---------------------------|----------------------|---------------------------|
| الذكاء التسويقي (MI) | 0.954 | |
| السيادة الاستراتيجية (SS) | 0.933 | 0.965 |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-24).

لتقييم صحة التمايز Discriminant Validity نلاحظ من الجدول (5) أن الجذر التربيعي لـ AVE (الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية) أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الكامنة المرافقة LVC latent Variables (Correlations)، وتشير هذه النتائج إلى صحة التمايز (Hamid, et al., 2017)

ثالثاً. تحليل آراء واجبات أفراد العينة حول متغيرات البحث: يتضمن الفقرة الحالية وصف وتشخيص متغيرات البحث وابعادها الفرعية، وفقاً لآراء عينة البحث واستناداً إلى نتائج التحليل الاحصائي ومن خلال المقاييس أو التي تمثلت بالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لجميع متغيرات البحث باستخدام الحزمة الاحصائية (SPSS-24)، وعليه يصبح توزيع قيمة متوسطات الأوزان كما يأتي: (من 1 إلى 1.79 لا أتفق تماماً)، (من 1.80

إلى 2.59 لا أتفق)، (من 2.60 إلى 3.39 محايد)، (من 3.40 إلى 4.19 أتفق)، (من 4.20 إلى 5 أتفق تماماً).

1. الذكاء التسويقي Marketing Intelligence: يتضح من الجدول رقم (6) أن نتائج اجابات أفراد عينة البحث حول المتغير المستقل (الذكاء التسويقي) بأجمالي المتوسط الحسابي المرجح (3.68)، بانحراف معياري قدره (1.15)، وهذا إشارة إلى وجود تشتت في اجابات عينة البحث، وبلغت الأهمية النسبية (73.5%). فضلاً عن ذلك بلغت النسبة الإجمالية للأشخاص الذين أجروا بـ (لا أتفق تماماً) (7.38%) (لا أتفق) وكانت بنسبة (10.91%) أما (محايدون) كانت (11.94%) (المتفقين) بنسبة (46.36%) أما (المتفقين تماماً) كانوا بنسبة (23.41%). أما على اساس الابعاد الفرعية للمتغير المستقل فكانت بعد فهم السوق أكثر اتفاقاً من قبل أفراد عينة البحث مقارنة بالأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي المرجح (3.785)، بانحراف معياري قدره (1.155)، والأهمية النسبية (75.7%) وهذا يؤكد على سعي ادارة المعمل ان تكون دائماً في وسط السوق للحصول على المعلومات. أما بالنسبة للأبعاد الأقل اتفاقاً فكانت بعد ذكاء المنافسين بمتوسط حسابي المرجح (3.45)، بانحراف معياري قدره (1.16)، والأهمية النسبية (68.95%) مما يتوجب على ادارة المعامل المبحوثة الاستفادة من المعلومات الواردة عن المنافسين لمعرفة تحركاتهم السابقة.

الجدول (6): وصف المتغير (الذكاء التسويقي)

| النتيجة | اهمية النسبية | الاتحراف المعياري | المتوسط | أتفق تماماً | أتتفق | محايد | لا أتفق | لا أتفق تماماً | المحور | |
|---------|---------------|-------------------|---------|-------------|---------|---------|---------|----------------|----------------------|---------------------|
| | | | | | | | | | النكرار | (بعد فهم الزبون) |
| Results | RI | S. D | Mean | النكرار | النكرار | النكرار | النكرار | النكرار | (بعد فهم الزبون) | X1-x4 |
| | | | | % | % | % | % | % | | |
| أتفق | 75.2 | 1.12 | 3.76 | 122 | 233 | 56 | 47 | 30 | (بعد فهم السوق) | X5-x8 |
| | | | | 25 | 47.75 | 11.48 | 9.63 | 6.15 | | |
| أتفق | 75.7 | 1.155 | 3.785 | 130 | 226 | 50 | 48 | 34 | (بعد ذكاء المنتج) | X9-x12 |
| | | | | 26.64 | 46.31 | 10.25 | 9.84 | 6.97 | | |
| أتفق | 74.8 | 1.19 | 3.74 | 133 | 222 | 43 | 53 | 37 | (بعد ذكاء المنافسين) | X13-x16 |
| | | | | 27.25 | 45.49 | 8.81 | 10.86 | 7.58 | | |
| أتفق | 68.95 | 1.16 | 3.45 | 72 | 224 | 84 | 65 | 43 | النكرار الكلي | Mعدل النسبة المئوية |
| | | | | 14.75 | 45.90 | 17.21 | 13.32 | 8.81 | | |
| أتفق | 73.5 | 1.15 | 3.68 | 457 | 905 | 233 | 213 | 144 | | |
| | | | | 23.41 | 46.36 | 11.94 | 10.91 | 7.38 | | |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-24.

2. السيادة الاستراتيجية Strategic Sovereignty: يتضح من الجدول رقم (7) أن نتائج اجابات أفراد عينة البحث حول المتغير التابع (السيادة الاستراتيجية) بأن إجمالي المتوسط الحسابي المرجح بلغ (3.57)، بانحراف معياري قدره (1.13)، وهذا إشارة إلى وجود تشتت في اجابات عينة البحث، والأهمية النسبية (71.5%)، إضافة إلى ذلك بلغت النسبة الإجمالية للأشخاص الذين أجروا بـ (لا أتفق تماماً) بنسبة (7.49%) (لا أتفق) بنسبة (11.8%) أما (المحايدين) كانوا (14.10%) (المتفقين) (48.96%) أما الذين كانوا (متفقين تماماً) بنسبة (17.65%). وعلى اساس الابعاد الفرعية للمتغير التابع فكانت بعد التكوين التنافسي أكثر اتفاقاً من قبل أفراد عينة البحث مقارنة بالأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي المرجح (3.588) وانحراف معياري قدره (1.114)، وبلغت الأهمية

النسبة (71.76%) وهذا يؤكد على المحاولات الجادة لإدارة المعلم لكي تتحقق التوازن بين منطقة النفوذ والبناء التنافسي لتبقى القوة المهيمنة في قطاع الصناعة. أما بالنسبة للأبعاد الأقل اتفاقاً فكانت بعد منطقة النفوذ بمتوسط حسابي المرجح (3.556)، بانحراف معياري قدره (1.15)، وبلغت الأهمية النسبية (71.12%) مما يعني على إدارة المعلم تبني استراتيجية خاصة لكل منطقة نفوذ جغرافية.

الجدول (7): وصف المتغير (السيادة الاستراتيجية)

| النتيجة | اهمية النسبية | الاحراف المعياري | المتوسط | المحور | أتفق تماماً | | | | | لا أتفق تماماً | | | | |
|---------|---------------|------------------|---------|--------|-------------|-------|---------|-------|---------|------------------------|---------|---|---------|---|
| | | | | | التكرار | | التكرار | | التكرار | | التكرار | | التكرار | |
| | | | | | % | % | % | % | % | % | % | % | % | % |
| Results | RI | S. D | Mean | | 106 | 297 | 90 | 65 | 52 | (بعد منطقة النفوذ) | | | | |
| | | | | | 17.38 | 48.69 | 14.75 | 10.66 | 8.52 | | | | | |
| أتفق | 71.12 | 1.15 | 3.556 | | 111 | 295 | 86 | 72 | 46 | (بعد الضغط التنافس) | | | | |
| | | | | | 18.20 | 48.36 | 14.10 | 11.80 | 7.54 | | | | | |
| أتفق | 71.56 | 1.136 | 3.578 | | 106 | 304 | 82 | 79 | 39 | (بعد التكوين التنافسي) | | | | |
| | | | | | 17.38 | 49.84 | 13.44 | 12.95 | 6.39 | | | | | |
| أتفق | 71.76 | 1.114 | 3.588 | | 323 | 896 | 258 | 216 | 137 | النكرار الكلى | | | | |
| | | | | | 17.65 | 48.96 | 14.10 | 11.80 | 7.49 | | | | | |
| | | | | | | | | | | معدل النسبة المئوية | | | | |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجان ببرنامج (SPSS-24). رابعاً **تقييم النموذج الهيكلي واختبار الفرضيات:** بمجرد إثبات موثوقية ومصداقية نماذج القياس واستيفاء معظم معايير التقييم (Cronbach's Alpha، AVE،Outer Loadings، Composite) يتم الانتقال إلى تقييم نتائج النموذج الهيكلي باستخدام تقنية (Bootstrapping) Reliability (Smart PLS) ولتقييم العلاقة المفترضة في النموذج الهيكلي واختبار الفرضيات أي مدى قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير التابع.

4-1. معاملات الارتباط: يتضمن هذه الجزء التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي، وتم من خلالها قياس واختبار معنوية علاقات الارتباط بين متغيرات البحث التي تضمنتها الفرضية الرئيسية الأولى "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية" وما ينتهي عنها من الفرضيات الفرعية، وقد استخدم الباحثان لهذا الغرض معامل الارتباط البسيط (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين متغيري البحث.

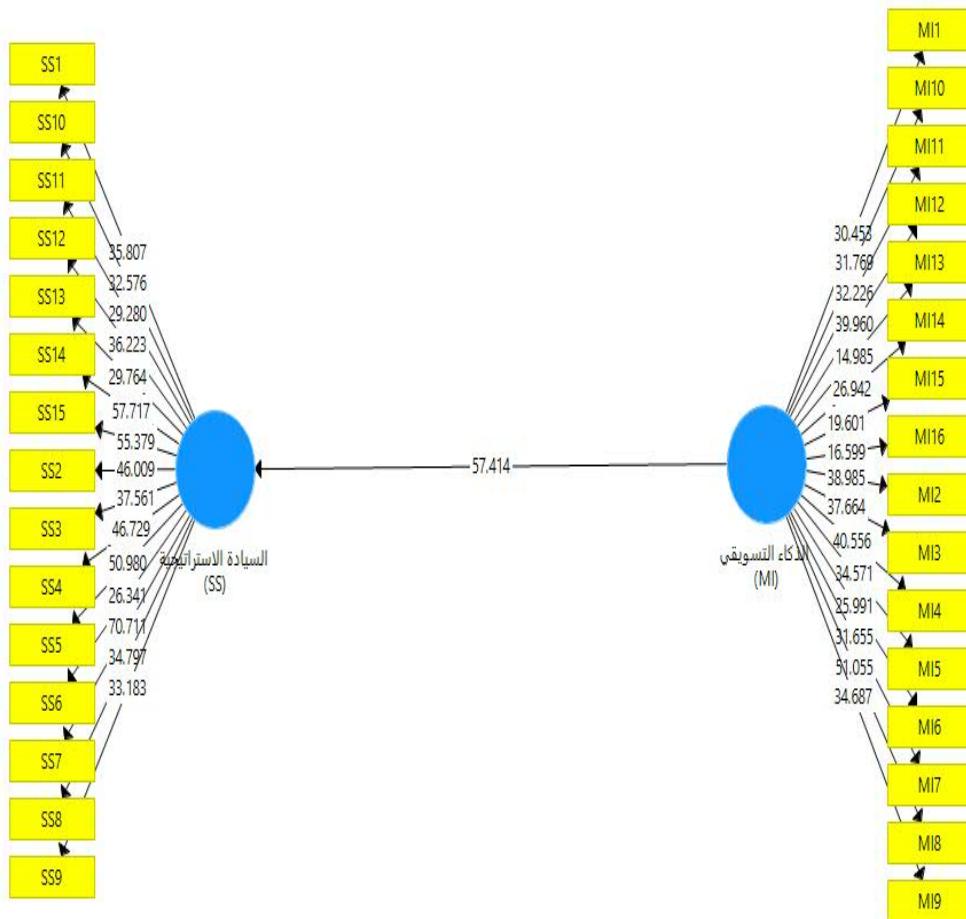
نلاحظ من الجدول رقم (8) أن قيمة معامل الارتباط بين(الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية) يساوي (0.933) عند مستوى معنوي (0.00) ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية نرى بأن قيمته أقل من (0.05) وهذا يعني أنه دالة احصائيةً ويوجد ارتباط موجب وقوي بين متغيري البحث، أما على المستوى الجزئي تشير النتائج في الجدول رقم (8) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وبشكل طردي بين كل استراتيجيات الريادة والتوجه السوقي، ونلاحظ من الجدول أعلىه بأن قيمة معامل الارتباط بين كل بعد من ابعد الذكاء التسويقي) فهم الزبون، فهم السوق، ذكاء المنتج وذكاء المنافسين) مع السيادة الاستراتيجية على التوالي (0.889، 0.870، 0.854، 0.836، 0.854) وعند مستوى المعنوية (0.00) ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية نرى بأن قيمته

أقل من (0.05) وهذا يدل على أن كلما زاد اهتمام معامل الاسمنت باستخدام الذكاء التسويقي في أعمالهم يؤدي إلى تعزيز سيادتهم الاستراتيجية. وبذلك يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية. يوضح الشكل رقم (3-2) نموذج الدراسة باستخدام برنامج (SMART PLS3) و(SPPS-24).

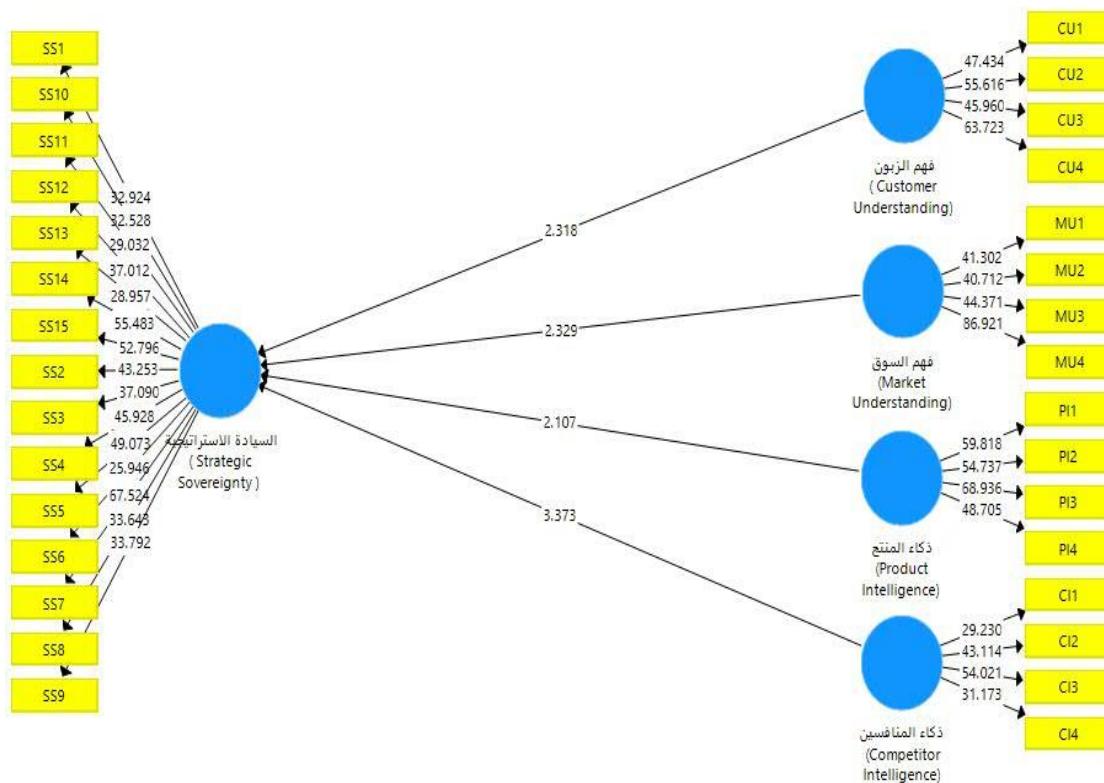
الجدول (8): علاقة الارتباط بين الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية

| السيادة الاستراتيجية (SS) | | المتغيرات |
|---------------------------|----------|----------------------|
| مستوى المعنوية | الارتباط | |
| 0.000 | 0.933 | الذكاء التسويقي (MI) |
| 0.000 | 0.889 | فهم الزبون |
| 0.000 | 0.870 | فهم السوق |
| 0.000 | 0.836 | ذكاء المنتج |
| 0.000 | 0.854 | ذكاء المنافسين |

.المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-24).



الشكل (2): يبين تقييم مسارات النموذج الهيكلی باستخدام تقنية (Bootstrapping)
 المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات تقنية (Bootstrapping).



الشكل (3): يبين تقييم مسارات في بعد المتغيرات المستقل النموذج الهيكل باستخدام تقنية (Bootstrapping)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات تقنية (Bootstrapping).

4-2. معاملات الانحدار: تظهر معاملات المسارات المباشرة وغير المباشرة أن علاقة النموذج ذات دلالة إحصائية كما موضح في الجدول رقم (9).

الجدول (9): تقييم الدلالة الاحصائية لمسارات العلاقات مباشرة في النموذج البحث

| القرار الفرضية | P-value | T-Test | معامل المسار | العلاقات بين المتغيرات |
|--------------------|---------|--------|--------------|---|
| H ₀ رفض | 0.000 | 57.414 | 0.932 | الذكاء التسويقي (MI) -> السيادة الاستراتيجية (SS) |
| H ₀ رفض | 0.021 | 2.318 | 0.249 | فهم الزبون (CU) -> السيادة الاستراتيجية (SS) |
| H ₀ رفض | 0.02 | 2.329 | 0.256 | فهم السوق (UM) -> السيادة الاستراتيجية (SS) |
| H ₀ رفض | 0.036 | 2.107 | 0.227 | ذكاء المنتج (PI) -> السيادة الاستراتيجية (SS) |
| H ₀ رفض | 0.001 | 3.373 | 0.256 | ذكاء المنافسين (COU) -> السيادة الاستراتيجية (SS) |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-24).

يعرض الجدول رقم (9) ملخصا لتقديرات معامل المسار وقيم (T) ومجالات الثقة بـ (95%) ولتقدير الدلالة الاحصائية لمعاملات المسار فإنه يمكن الاعتماد على تقسيير قيم (T) ومقارنتها مع

القيمة الحرية ($T=1.96$) عند (0.05) أو قيم ((p-value)) ومقارنتها مع (0.05)، وأيضا يمكن الاعتماد على مجال الثقة لمعامل المسار المقدر حيث إن قيمة الصفر لا تقع في هذا المجال، وعليه نستنتج أن معامل المسار له دالة احصائية عند مستوى $\%5$.

1. **تأثير (الذكاء التسويقي (MI) في السيادة الاستراتيجية (SS)):** نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين (الذكاء التسويقي (MI) - < السيادة الاستراتيجية (SS)), حيث نجد أن قيمة ($T=57.414$) المحسوبة أكبر من قيمة ($T=1.646$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05), وأيضا قيم (P-value< 0.05), كما نلاحظ معامل المسار ($B=0.932$) لا يتضمن قيمة الصفر. كما أن أي زيادة في مستوى الذكاء التسويقي بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة في تعزيز السيادة الاستراتيجية بقيمة (0.932) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية تتصل على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) للذكاء التسويقي على السيادة الاستراتيجية.
2. **تأثير (فهم الزبون (CU) في السيادة الاستراتيجية (SS)):** نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين فهم الزبون (CU) - < السيادة الاستراتيجية (SS)), حيث نجد أن قيمة ($T=2.318$) المحسوبة أكبر من قيمة ($T=1.646$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) منها يدل على أن العلاقة بين المتغيرات ذو دلالة احصائية، وأيضا قيم (P-value< 0.05), كما نلاحظ معامل المسار ($B=0.249$) لا يتضمن قيمة الصفر. حيث أنه كل زيادة في مستوى فهم الزبون بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إيجابية في تعزيز السيادة الاستراتيجية ب (0.249) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية الثانية والتي تتصل على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لفهم الزبون على السيادة الاستراتيجية.
3. **تأثير (فهم السوق (UM) في السيادة الاستراتيجية (SS)):** نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين فهم السوق (UM) - < السيادة الاستراتيجية (SS)), حيث نجد أن قيمة ($T=2.329$) المحسوبة أكبر من قيمة ($T=1.646$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) منها يدل على أن العلاقة بين المتغيرات دلالة احصائية، وأيضا قيم (P-value< 0.05), كما نلاحظ معامل المسار ($B=0.256$) لا يتضمن قيمة الصفر. حيث إنه كل زيادة في مستوى فهم السوق بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إيجابية في تعزيز السيادة الاستراتيجية بقيم (0.256) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية والتي تتصل على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لفهم السوق على السيادة الاستراتيجية.
4. **تأثير (ذكاء المنتج (PI) في السيادة الاستراتيجية (SS)):** نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين ذكاء المنتج (PI) - < السيادة الاستراتيجية (SS)), حيث نجد أن قيمة ($T=2.107$) المحسوبة أكبر من قيمة ($T=1.646$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) منها يدل على أن العلاقة بين المتغيرات ذات دلالة احصائية، وأيضا قيم (P-value< 0.05), كما نلاحظ معامل المسار ($B=0.227$) لا يتضمن قيمة الصفر. حيث أنه كل زيادة في مستوى ذكاء المنتج بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إيجابية في تعزيز السيادة الاستراتيجية بقيم (0.227) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية والتي تتصل على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لذكاء المنتج على السيادة الاستراتيجية،
5. **تأثير (ذكاء المنافسين (COU) في السيادة الاستراتيجية _ (SS)):** نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين ذكاء المنافسين (COU) - < السيادة الاستراتيجية (SS)), حيث

نجد قيمة ($T=3.373$) المحسوبة اكبر من قيمة ($T=1.646$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرات ذو دلالة احصائية، وأيضاً قيم ($P-value < 0.05$)، كما نلاحظ معامل المسار ($B=0.256$) لا يتضمن قيمة الصفر. حيث أنه كل زيادة في ذكاء المنافسين بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة إيجابية في تعزيز السيادة الاستراتيجية بقيم (0.256) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة لفرضية الرئيسية الثانية والتي تتصل على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لذكاء المنافسين على السيادة الاستراتيجية.

الجدول (10): تقييم معامل التحديد R^2 , حجم التأثير f^2 في النموذج

| حجم التأثير f^2 | معامل التحديد R^2 | المتغيرات |
|---------------------------|---------------------|---------------------------|
| السيادة الاستراتيجية (SS) | | |
| 6.694 (كبير) | | الذكاء التسويقي (MI) |
| | 0.870 (كبيرة) | السيادة الاستراتيجية (SS) |
| 0.071 (صغير) | | فهم الزبون (CU) |
| 0.067 (صغير) | | فهم السوق (UM) |
| 0.07 (صغير) | | ذكاء المنتج (PI) |
| 0.13 (صغير) | | ذكاء المنافسين (COU) |

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-24).

يعرض الجدول رقم (10) ملخص تقييم معامل التحديد R^2 وحجم التأثير f^2 في النموذج، يقترح (Chin, 1998) أن قيم ($R^2 = 0.67$ و 0.33 و 0.19) في PLS-SEM يمكن عدّها كبيرة ومتوسطة وضعيفة على التوالي. لتقسيير قيم معامل التحديد (R^2) لنموذج الدراسة تبين أن متغير الذكاء التسويقي يفسر (87.0%) من التغييرات التي تحدث للسيادة الاستراتيجية، وهي قيمة كبيرة لأنها ضمن مجال ($R^2 < 0.67$) ولتفسير حجم التأثير (f^2) على مستوى الكلي للمتغير المستقل (الذكاء التسويقي) كانت (6.694) وتعده كبيرة، أما على مستوى الأبعاد فكانت حجم التأثير قليلة، بعد الذكاء التنافسي كانت لها أكبر تأثيراً في السيادة الاستراتيجية مقارنة بالأبعاد الأخرى وبنسبة (0.13)، أما بعد فهم السوق كانت أقل تأثيراً من بين ابعاد ذكاء التسويقي وبنسبة (0.067)، وحجم التأثير للأبعاد الأخرى فهم الزبون وذكاء المنتج كانت (0.071، 0.07) على التوالي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

- أولاً. الاستنتاجات:** يستعرض هذا المحور أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث كالتالي:
1. يؤكد مدورو المعامل المبحوثة على أن الذكاء التسويقي تساعده المنظمة في وضع الخطط الاستراتيجية الملائمة وكذلك الصياغة الناجحة للقرارات بما يتاسب والحالة الظرفية التي تحكم السوق في ظل المنافسة الشديدة وذلك من أجل اقتناص الفرص التسويقية المتاحة أو الحد من أخطار المنافسين في سوق العمل مما ينعكس إيجابياً على المنظمة.
 2. يرى مدورو المعامل المبحوثة بأن الذكاء التسويقي كالحجر الأساس في نظام الإنذار المبكر والذي يساعد المنظمة في استلام الإشارات التحذيرية وإيصالها إلى صانعي القرار من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة، مع ذلك لم تستند هذه الشركات بشكل جيد من المعلومات الواردة عن المنافسين في معرفة تحركاتهم المسبقة.

3. نستنتج من خلال الاحصاء الوصفي بأن بعد ذكاء المنافسين حصلت على اهتمام أقل من قبل أفراد المبحوثين، فحياناً قد تضطر بعض المنظمات الى تغيير سياساتها جراء آثار الضغط التنافيسي وهذا بحاجة إلى جهد ووقت وكلفة.
4. يدرك مدير المعامـل المـبحوـثـة أهمـيـة السـيـادـة الاستـراتـيـجـية في زـيـادـة قـدرـة المنـظـمة في السيـطـرة على المـوارـد والـعـوـامـل الـحرـجة الـمـتـعـلـقة بالـمـورـدين، والـوصـول إـلـى أـفـضل قـنـوات التـوزـيع، وتـولـيد المـعـرـفـة الاستـراتـيـجـية وتوظـيفـها بشـكـل أـكـثـر كـفاءـة وفـاعـلـيـة منـالـمنـافـسـين.
5. يحرص مدير المعامـل المـبحوـثـة للوصـول إـلـى السـيـادـة الاستـراتـيـجـية من خـلـال بنـاء مـراـكـز تـنـافـسـية متـقـدـمة وريـادة فيـالـسـوق بـعـدـها منـالـضـرـورـيـات الـتي تـسـعـى منـظـمـات الـأـعـمـال إـلـى تـحـقـيقـها، ولـكـنـ مديرـالـشـركـات بـحـاجـة إـلـى قـدرـة أـكـثـر لـتـأـثـيرـ فـيـ المـكـانـ الـذـي يـتـصـارـعـ فـيـهـ الـمـنـافـسـون دـاـخـلـ الـمـسـاحـةـ التـنـافـسـيةـ.
6. يرى مدير المعامـل المـبحوـثـة ضـرـورة وـضـعـ تصـورـاتـ وـاضـحةـ حـوـلـ كـيفـيـةـ التـوـسـعـ بـالـمـجـالـ التـنـافـسـيـ وـبـنـاءـ قـدـراتـ تـنـافـسـيـةـ تـمـيـزـ بـالـإـسـتـبـاقـيـةـ لـلـارـتـقاءـ بـالـمـسـتـوىـ الـمـمـيـزـ لـأـنـ يـمـتـلـ مـفـاتـحـ السـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ وـأـطـارـ أـسـاسـيـ لـصـيـاغـةـ اـسـتـراتـيـجـيةـ نـاجـحةـ.
7. تحتاجـ المـعامـلـ المـبحـوـثـةـ إـلـىـ السـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ منـ خـلـالـ رـبـطـهاـ بـالـذـكـاءـ التـسـويـقيـ وـبـالـ فعلـ بـيـنـ النـتـائـجـ أـنـ هـنـاكـ تـرـابـطـ قـوـيـ مـاـ بـيـنـ الـاثـنـيـنـ، عـلـماـ إـنـ اـسـتـخـداـمـ الذـكـاءـ التـسـويـقيـ يـوـفـرـ الدـعـمـ الـلـازـمـ لـلـسـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ.
8. بالـرـغـمـ مـاـ هـوـ هـدـفـ المـعامـلـ المـبحـوـثـةـ هـوـ تـحـقـيقـ التـمـيـزـ فـيـ الـأـداءـ وـالـحـصـولـ إـلـىـ أـكـبـرـ حـصـةـ سـوـقـيـةـ وـبـالـتـالـيـ الـوصـولـ إـلـىـ السـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ، لـتـحـقـيقـ ذـلـكـ تـحـاجـ الشـركـاتـ إـلـىـ ذـكـاءـ تـسـويـقيـ بـكـافـةـ أـبعـادـهـ.
- ثـانـيـاـ التـوـصـيـاتـ:** بنـاءـ عـلـىـ ماـ جـاءـ فـيـ الـإـسـتـنـتـاجـاتـ تـقـرـحـ الـبـحـثـ جـملـةـ مـنـ التـوـصـيـاتـ وـكـالـآـتـيـ:
1. ضـرـورةـ عـلـمـ اـدـارـةـ المـعامـلـ المـبحـوـثـةـ عـلـىـ زـيـادـةـ الـاـهـتـمـامـ بـالـذـكـاءـ التـنـافـسـيـ مـنـ أـجـلـ مـتـابـعـةـ أـداءـ الـمـنـافـسـينـ وـذـلـكـ بـالـإـسـقـادـةـ مـنـ الـمـعـلـومـاتـ الـوـارـدـةـ عـنـ الـشـركـاتـ الـمـنـافـسـةـ فـيـ السـوقـ لـمـعـرـفـةـ تـحـركـاتـهـمـ الـمـسـبـقـةـ مـاـ لـهـ دـوـرـ فـيـ تـعـزيـزـ السـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ.
 2. ضـرـورةـ قـيـامـ المـعامـلـ الـاسـمـنـتـ فـيـ مـحـافظـةـ السـلـيمـانـيـةـ عـلـىـ زـيـادـةـ اـجـرـاءـاتـ اـسـتـقطـابـ وـجـذـبـ الـكـفـاءـاتـ وـالـمـحـافظـةـ عـلـيـهـمـ مـنـ أـجـلـ خـلـقـ مـزـيدـ مـنـ الـأـفـكـارـ وـالـابـدـاعـ فـيـ مـجـالـ عـلـمـهـمـ.
 3. عـلـىـ اـدـارـةـ المـعامـلـ تـغـيـرـ قـوـاعـدـ الـلـعـبـةـ التـنـافـسـيـةـ باـسـتـمرـارـ لـأـرـبـاكـ الـمـنـافـسـينـ وـالـتـأـثـيرـ عـلـىـ سـلـوكـهـمـ مـنـ أـجـلـ بـنـاءـ مـحـفـظـةـ خـاصـةـ بـمـنـتجـاتـ الـشـرـكـةـ.
 4. توـصـيـ الـبـحـثـ بـأـنـ تـعـطـيـ اـدـارـةـ المـعامـلـ المـبحـوـثـةـ اـهـتـمـامـ أـكـثـرـ باـسـتـخدـامـ الذـكـاءـ التـسـويـقيـ لـمـاـ لـهـ مـنـ عـلـاقـةـ طـرـدـيـةـ مـعـ السـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ.
 5. يـنـبـغـيـ عـلـىـ المـعامـلـ المـبحـوـثـةـ موـاـصـلـةـ الـبـحـثـ عـنـ الـأـدـوـاتـ وـالـأـسـالـيـبـ وـالـآـلـيـاتـ الـتـيـ يـضـمـنـ النـفـوـقـ وـالـسـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ.
 6. ضـرـورةـ تـوـلـىـ المـعامـلـ المـبحـوـثـةـ اـهـتـمـاماـ مـتـسـاوـياـ بـأـبـعادـ السـيـادـةـ الاستـراتـيـجـيةـ وـخـصـوصـاـ بـبـنـاءـ مـنـطـقـةـ نـفوـذـ وـتـوـسـعـ هـذـهـ الـمـنـطـقـةـ مـنـ أـجـلـ تـحـقـيقـ السـيـادـةـ مـنـ خـلـالـ تـبـنيـهاـ اـسـتـراتـيـجـيةـ خـاصـةـ لـكـلـ مـنـطـقـةـ نـفوـذـ جـغـرافـيـةـ، وـالـمـحـافظـةـ عـلـىـ عـلـامـتـهاـ الـتـجـارـيـةـ عـنـ طـرـحـ مـنـتجـاتـهاـ الـمـقـدـمةـ لـتـحـقـيقـ الـتـكـاملـ الاستـراتـيـجيـ وـكـذـلـكـ فـهـمـ سـلـوكـ وـوـضـعـ الـمـنـافـسـينـ الـمـؤـثـرـينـ فـيـ مـنـطـقـةـ النـفوـذـ وـالـتـأـثـيرـ فـيـ الـمـكـانـ الـذـيـ يـتـصـارـعـ فـيـهـ الـمـنـافـسـونـ دـاـخـلـ الـمـسـاحـةـ التـنـافـسـيةـ.

7. استناداً إلى نتائج البحث يوصي البحث بضرورة اعطاء المعامل المبحوثة اهتماماً أكثر بأبعاد الذكاء التسوقي مجتمعة لما لها دور في تعزيز السيادة الاستراتيجية.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

11. الشمري، فراج نعيمش فرج، (2016)، أثر حوكمة تقانة المعلومات في دعم نظام الذكاء التسويقي: دراسة استطلاعية لآراء عينة في عدد من المصادر في محافظي نينوى ودهوك، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد (36).
12. الطائي، بهاء حبيب محمود والحمامي، محمد أحمد محمود، (2019)، مدى إسهام أبعاد الذكاء التسويقي في إدارة الأزمات التسويقية: دراسة تطبيقية في شركة العالمية للبطاقة الذكية في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (47).
13. العابدي، رزاق جيد والموسوى، هاشم مهدي هاشم، (2014)، "تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية: دراسة تحليلية في شركة كوراك للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الغري لعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة العاشرة، المجلد (الثامن)، العدد (الحادي والثلاثون).
14. عكاب، عمر أسعد، (2020)، الذكاء التسويقي وتأثيره على الابداع الاستراتيجي: دراسة تحليل لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة للمنتجات الغذائية، رسالة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة العراقية-العراق.
15. على، رؤى تحسين وعطاء، خالدية مصطفى، (2022)، القيادة الاصلية وتأثيرها في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الجامعية في الجامعات الاهلية في بغداد، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد (27).
16. على، رؤى تحسين وعطاء، خالدية مصطفى، (2022)، النصج الوظيفي وتأثيره في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الجامعية في الجامعات الاهلية في بغداد، مجلة اقتصadiات الأعمال، المجلد (2)، العدد (1)، 43-67.
17. علي، مظفر حمد وعبد، سامي صابر وساماعيل، جبرائيل احمد، (2016)، علاقة رأس المال الفكري بالذكاء التسويقي وتأثيرهما في الاستراتيجيات التنافسية: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد (37)، العدد (2).
18. العيساوي، هادي مران احمد والعبيدي، فائق مشعل قدوري، (2022)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في عدد من الجامعات العراقية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (18)، العدد (58).
19. العيساوي، هادي مران احمد والعبيدي، فائق مشعل قدوري، (2022)، السيادة الاستراتيجية في إطار المناخ الأخلاقي: دراسة ميدانية في عدد من الجامعات العراقية، مجلة اقتصadiات الأعمال، المجلد (2)، العدد (2)، 53-72.
20. الفتلاوي، ميثاق هاتف والقطان، مناف عبدالكاظم وعبدالله، حسين علي، (2020)، "تأثير الوعي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط التعلم الاستراتيجي: دراسة اختيارية لآراء عينة من تدريسي الجامعات الأهلية في محافظة البصرة، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد (12)، 26-42.

21. الكعبي، حسين صبيح محبين وصبري، زهراء جمال، (2021)، "تأثير القيادة الرؤوية في السيادة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط الارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية، المؤتمر الدولي الاول / اكاديمية الوارث العلمية- بالتعاون مع كلية ادارة الاقتصاد-جامعة وارث الانبياء، No Special, Vol:3,Wraith Scientific Journal
22. الكناني، حيدر حسن كاظم والنجار، شهناز فاضل أحمد، (2021)، دور الافصاح في تحقيق السيادة الاستراتيجية لمؤسسات الاعمال، مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية، المجلد (2)، العدد (1)، 68-53.
23. لطيفة، مهدي، (2018)، دور الذكاء التسويقي في ادارة التعليم الالكتروني، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، JFBE العدد (السابع).
24. النسور، أياد عبدالفتاح، (2017)، أثر تطبيق الذكاء التسويقي على تعزيز الابتكار: دراسة مقارنة بين مؤسسات الاعمال السلعية والخدمية في الأردن، المجلة العربي الادارة، المجلد (37)، العدد (2).
25. النسور، إياد عبدالفتاح، (2020)، أثر الذكاء التسويقي على تدعيم عملية الابتكار: دراسة مقارنة بين مؤسسات الأعمال الخدمية لدى الأردن والسعوية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (17)، العدد (2)، 219-245.
26. نصور، ريزان واسبر، سعيد وخليل، ولاء، (2018)، دراسة واقع الذكاء التسويقي في المصارف الخاصة العاملة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (50)، العدد (40)، 460-480.
27. الياسري، أكرم محسن والطائي، فيصل علوان وحسين، على كاظم، (2017)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة اسمنت الجنوبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (6)، العدد (24).
ثانياً. المصادر الأجنبية:
1. Abdulkareem, A., (2022), The Effect of Strategic Alignment on Achieving Strategic Sovereignty- A Field Study in A Sample of Hotels in Kurdistan, RIGE. Review of International Geographical Education, Vol (12), No (2), ISSN: 2146-0353.
 2. Alzoubi, H M., and Khafajy, N A., (2015), The Impact of Business Process Management on Business Performance Superiority. International of Business and Management, Review, Vol. (3), No (2), pp. 17-34.
 3. Al-Zu,bi, H. A., (2017), Diagnosis of Perception Strategic Planning to Ensure Strategic Supremacy. International Business Management, 11, 96, pp.1240-1245.
 4. Chin, W. W., (1998), Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. MIS.
 5. D, A. R. (2004a). Corporate Spheres of Influence', MII Sloon Management Review. Vol (45), No (4), pp.38-46.
 6. D, A. R., (2004b), Blance of Power. MII Sloon Management Review. Summer, available on. Line at: <http://web.mit.edu/smr/issue>: (15), (10).
 7. D' A. R., (2001), Strategic Supremacy: How Industry Leaders Create Growth, Wealth, and Power through Spheres of Influence. New York: The Free Press.

8. Damen G. A., Dubel J., and Strikwerda, H., (2009), Strategic Supremacy in a Network Economic. The Anniversary Edition, Nolan, Norton & co., www.nolannorton.com.
9. Fresard, L., and Vatta, P., (2012), Competitive Pressure and Corporate Policies. University of Maryland, UK.
10. Gebhardt, G. F., Farrelly, F. J. and Conduit, J., (2019), Market Intelligence Dissemination Practices. *Journal of Marketing*, American Marketing Association, Vol. 1, No. 19.
11. Goeltz D. R., (2014), Globalization and hyper Competition-Drivers, Linkages, and industry differences. Holy Family University, *Journal of international Business and Guttural Studies*, Vol. (8).
12. Gronemus, J. Q., Hair, P. S., Crawford, K. B., Nyalwidhe, J. O., Cunnion, K. M. and Krishna, N. K., (2010), Potent inhibition of the classical pathway of complement by a novel C1q-binding peptide derived from the human astrovirus coat protein. *Molecular Immunology*. 48(1-3), 305-313.
13. Guarada, T., Santos, M.F., Pinto, F., Silva, C. and Lourenco, J., (2012), A Conceptual Framework for Marketing Intelligence. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, Vol. (2), No. (6).
14. Hamid, M. R. Ab., Sami, W. and Sidek, M. H. M., (2017), Discriminant Validity Assessment: Use of Fornell & Larcker criterion versus HTMT Criterion. *Journal of Physics: Conference Series*. doi:10.1088/1742-6596/890/1/012163.
15. Hao, C., (2010), Supremacy the Game of the Superpowers Challenge of the New World Order Rules of Play. 8th Century, A.D, Version 3.0.
16. IGBAEKEMEN, G., (2014), Marketing as A Strategic Tool for Competitive Edge. *British Journal of Marketing Studies*. Vol. 2, No. 5, 26-27.
17. Khoa D. N. A., Dinh, T. L. and Menvielle, W., (2019), Marketing Intelligence from Data Mining Perspective. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 10, No. 5.
18. Kunle Ade, L. P., Akanbi, A. M. and Tubosun, A. I., (2017), The Influence of Marketing Intelligence on Business Competitive Advantage (A Study of Diamand Bank Plc). *Journal of Competitiveness*, Vol.9, Issue. 1, pp.51-71.
19. Meyer C., (2012), The Chain-Japan rivalry for economic and strategic supremacy in Asia. *China & the world series*, Global Focus.
20. Miller, K. J. and Luckner, J. L., (1992), Let's Talk About It: Using Conversation to Facilitate Language Development. *JOURNAL ARTICLE*. 137 (4).
21. Strikwerda, J. and Rijnders, D., (2005), Possible End Games in the European Postal Market: Qui Bone2. In M.A. Crew and P.r. Kleindofer (Eds.), *Regulatory and Economics Changes in the Postal and Delivery Sector*. Amsterdam: Kluwer Academic Publishers.
22. Yiannakopoulos, Y., Magoutas, A., and Chountalas, Panos, (2017), Strategic Competition Analysis and Group Mapping: The Case of Greek Insurance Industry. *Journal of Economic and Business*, (1), 41-65.
23. Zee, Han van der and Strikwerda, (2003), How to Think and Act Strategically in Times of Economic Uncertainty. Copyright, Nolan, Norton & co. www.nolannorton.com.