



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, Factories 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) factors 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 factors surveyed. In order to collect data, the questionnaire was relied upon. (135) questionnaires were distributed directly to all members of (Laboratory director, heads of departments and units, and supervisors in the various branches). After sorting and reviewing the questionnaires, the number of questionnaires suitable for statistical analysis reached (122) questionnaires, and several statistical methods were used, including Cronbach's alpha to ensure validity, reliability, correlation, and simple regression using the (SPSS-24) and (SmartPLS 3) programs. 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

المستخلص

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) التناfsي)، في عدد من معامل صناعة الاسمنت في محافظة السليمانية باللغ عددها (4) معامل، ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لاستطلاع آراء المديرين في المعامل المبحوثة. ومن أجل جمع البيانات، تم الاعتماد على استمار استبيان، تم توزيع (135) استبيان بصورة مباشرة على جميع أفراد المجتمع المتمثلة بـ (مدير معمل ورؤساء الأقسام والوحدات والمسيرين في الشعب المختلفة)، بعد فرز الاستبيانات وتدقيقها بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (122) استبيان، واستخدمت أساليب عدة احصائية منها الفا كرونياخ للتتأكد من الصدق والثبات والارتباط وانحدار البسيط باستخدام برنامج SPSS-24 (SmartPLS 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 المتتسارعة وتدوين الأسواق وتعدد المنتجات والخدمات المقدمة ومع تزايد اهتمام المنظمات الاعمال بالنحو وكسب الزبائن والحفاظ عليهم فضلاً عن ادراكتها لأهمية تحقيق التفوق التنافسي في بيئه غير ثابتة ومتغيرة بشكل مستمر لاسيما في عصر العولمة وافتتاح الأسواق على بعضها، وفي ضوء تلك التحديات والاضطرابات والغموض والتعقيدات البيئية التي تمر بها منظمات الاعمال اليوم لذلك تحتاج إلى معلومات تسويقية باعتبارها مفتاح نجاح مختلف القرارات التسويقية، وتتطلب من المنظمات يقظة مستمرة لمراقبة 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، فان 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 فلا بد للمنظمات من تشكيل وبناء محفظة استثمارية لمنتجاتها ضمن مجموعة تنافسية تكثر فيها النوايا الاستراتيجية فضلاً عن التفكير

في تعزيز موقعها التنافسي والتغلب 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 منهجة 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 تتسم 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 معامل الاسمنت في إقليم كوردستان-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 والتغلب 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:

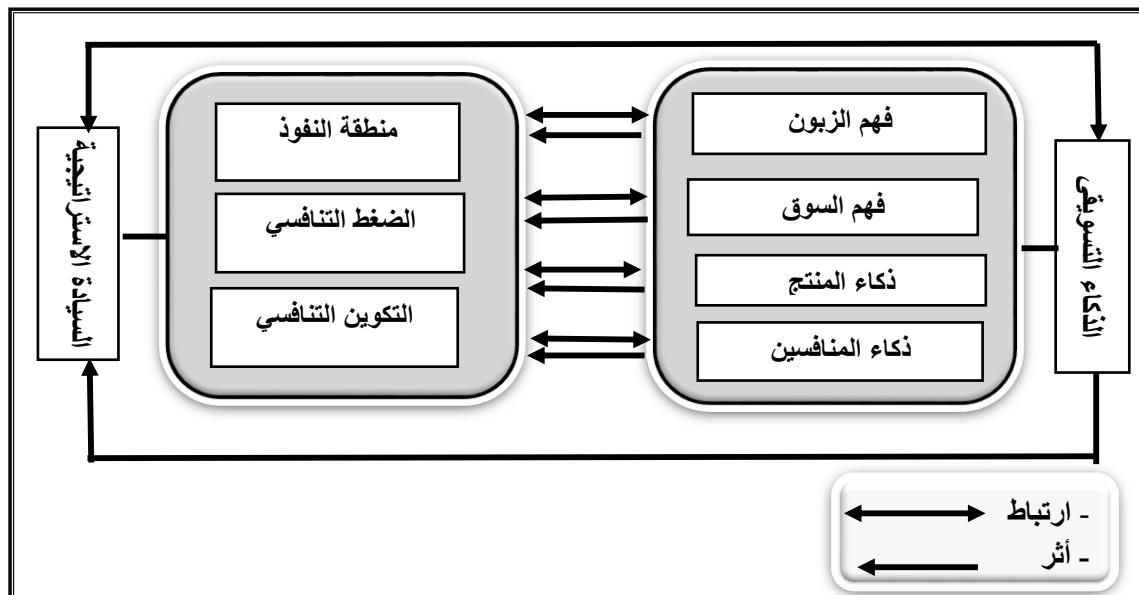
1. كونها تناولت متغيرين في غاية الأهمية في مجالات مختلفة وابدیات (إدارة التسويق وإدارة الاستراتيجية) بما يقدم اغناء معرفياً وفكرياً وهي محاولة متواضعة لتقديم مفاهيم وأسس جديدة لمنظمات الأعمال.
2. وتأتي أهمية البحث من أهمية المتغيرات التي سيتم بحثها، إذ يعد الذكاء التسويقي سر النجاح لمنظمات الأعمال، فضلاً عن السيادة الاستراتيجية باعتبارها عملية ديناميكية تتضمن انشاء قيمة حقيقة لكسب الزبائن الحاليين والمرقبين 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 سواء (باللغة العربية أم الإنجليزية) بين الموضوعات المعتمدة في البحث الحالي ومتغيراته على حد علم الباحثان.

4. تربط أهميتها بأهمية النتائج التي توصل إليها البحث وتقديم توصيات والتي تساعده متلذى 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 يأتى:

1. دراسة مستوى توافر أبعاد الذكاء التسويقي في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديرتها.
 2. دراسة مستوى الاهتمام بالسيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة على وفق آراء مديرتها.
 3. تحديد وتعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء التسويقي بأبعادها والسيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة وفق آراء مديرتها.
 4. تحديد تأثير الذكاء التسويقي وأبعادها في السيادة الاستراتيجية في معامل قيد الدراسة وفق آراء مديرتها.
- رابعاً. **أنموذج البحث الافتراضي:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في اطارها النظري ومضامينها الميدانية بناءً انموذج 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، ذكاء المنافسين)، أما المتغير التابع في الانموذج الفرضي للبحث هو السيادة الاستراتيجية ويضم ثلاثة أبعاد هي (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي والتكون 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 ومحنة بين الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية)، وتتفق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد علاقة ارتباط طردية ومحنة بين فهم الزبون والسيادة الاستراتيجية.
 - ب. توجد علاقة ارتباط طردية ومحنة بين فهم السوق والسيادة الاستراتيجية.
 - ج. توجد علاقة ارتباط طردية ومحنة بين ذكاء المنتج والسيادة الاستراتيجية.
 - د. توجد علاقة ارتباط طردية ومحنة بين ذكاء المنافسين والسيادة الاستراتيجية.

- الفرضية الرئيسية الثانية:** تنص على (توجد تأثير موجب ومحنة لذكاء التسويقي في السيادة الاستراتيجية)، وتتفق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ. توجد تأثير موجب ومحنة لفهم الزبون في السيادة الاستراتيجية.
 - ب. توجد تأثير موجب ومحنة لفهم السوق في السيادة الاستراتيجية.
 - ج. توجد تأثير موجب ومحنة لذكاء المنتج في السيادة الاستراتيجية.
 - د. توجد تأثير موجب ومحنة 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 الأسمدة في محافظة السليمانية، إقليم كوردستان- العراق. ويعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية ومناسباً لظاهرة البحث، حيث يمكن من خلال المنهج الوصفي التحليلي الحصول على المعلومات والناتج الحقيقية من مشاهدة الواقع الفعلي لها هذا فضلاً عن أنه يساعد على ايجاد حلول منطقية لأسئللة 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 العلمية العربية والاجنبية القديمة والحديثة بكافة اشكالها المتمثلة بـ(رسائل واطاريج وبحوث ومؤتمرات وكتب وشبكة العنكبوتية ذات العلاقة بموضوع الدراسة).
2. **الجانب الميداني:** من أجل جمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني لهذه البحث، اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان كأدلة رئيسية لجمع البيانات ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية، وقد تضمنت الاستمارة على محورين 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 التسويقي)، حيث تم قياس الذكاء التسويقي 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 التسويقي. 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 وآخرون، 2017)، ووضع (15) سؤالاً لقياس المتغير التابع، وتم استخدام مقياس ليكرت ذي التدرج الخماسي (Five-Point Likert) لدراسة فقرات ومحاور الدراسة، والذي تراوح بين (اتفاق تماماً-5 درجات، أنفق-4 درجات، محايد-3 درجات، لا أتفق تماماً-1 درجة)، وعند تصميم استمارة

الاستبانة تم الأخذ بنظر الاعتبار آراء الأساتذة ذو الخبرة والمتخصصين في مجال إدارة الاعمال بشكل عام وادارة 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.

ثامناً. 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 (معامل طاسلوجة للإسمنت)، معامل ماس العراق لصناعة الاسمنت، معامل بازيان للإسمنت المحدودة، معامل گاسن للإسمنت، معامل دلتا للإسمنت)، واستلموا الاجازة من قبل هيئة استثمار حكومة إقليم كورستان، 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) معامل كما موضح في الجدول رقم (1)، استخدم الباحثان اسلوب الحصر الشامل للمجتمع، أما عينة البحث فهو عينة قصدية تتالف 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 التسويقي وما يعزز السيادة الاستراتيجية في بيئة إقليم كورستان وخصوصاً في محافظة السليمانية، ويعود الدافع وراء اختيار هذه القطاع ترجع إلى دورها الفاعل في تلبية احتياجات السوق العراقية وخصوصاً في إقليم كورستان ومساهمتها في إعادة الاعمار والبناء والتي تعد من الحاجات الأساسية في حياة المواطنين لما تشكله من بنى تحتية مهمة في قطاع الاسكان، واهتمامه ونضج قطاع صناعة الاسمنت في إقليم كورستان 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 الاستبيانات المسترجعة ونسب استجابة المبحوثين من كل معامل.

الجدول (1): مجتمع البحث والاستبيانات المستعادة واستجابة المبحوثين

استجابات المبحوثين		الاستبيانات المسترجعة			عدد الاستبيانات الموزعة	عدد افراد المجتمع الاصلي	اسم المعامل	ت
نسبة الاستجابة %	العدد	النسبة المئوية %	العدد المسترجع					
18.9	23	18.9	23	30	30	طاسلوجة للإسمنت	1	
12.3	15	12.3	15	15	15	ماس العراق لصناعة الاسمنت	2	
53.3	65	53.3	65	70	70	بازيان للإسمنت المحدودة	3	
15.6	19	15.6	19	20	20	گاسن للإسمنت	4	
% 100	122	% 100	122	135	135	المجموع		

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

المبحث الثاني: الإطار 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 بالاتينية قدرات 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 وضرورية للتخطيط والتنفيذ الاستراتيجيين اللذين يرتكزان على السوق من الناحية المثالية، ويعتمد كل قرار تنظيمي على فهم دقيق كيفية تفاعل الأسواق المستهدفة لتلك المنظمة مع عروض القيمة المختلفة وتكتونيات المزاج التسويقي (1: 2019: 184). وأكد (Gebhardt, 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 والمستقبلية، وتحويل الأهداف الحالية إلى أخرى ذات معنى وقابلة للتنفيذ من الناحيتين الوظيفية والتشعيلية. 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 وتخطيط استراتيجيتها المستقبلية الهدافة إلى تحسين أداءها السوقى وبالتالي تعزز السيادة الاستراتيجية.

2. أهمية الذكاء التسويقي: The Importance of Marketing Intelligence يعد الذكاء التسويقي مهماً طالما أن 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 للقرارات 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 منهجية 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. إدارة المهارات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتطويرها (الطائي والحمامي، 2019: 276).

ج. يمثل أحد العناصر الأساسية لتحقيق الإبتكار والإبداع في المنظمة، فقد أثبتت إحدى الدراسات بأن 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: Dimensions of Marketing Intelligence اختلف الباحثون حول تحديد أبعاد الذكاء التسويقي، تم ذكر العديد من النماذج في هذا المجال، بما في ذلك: نموذج باول (Powell) ونموذج (Hutt and Speh) وتم التركيز في هذه البحث على نموذج (Crowley) الذي تم تقديمه في عام 2005) نظراً لشموله وفهمه لأهم المتغيرات التي تؤثر على النشاط التسويقي (الزبون والسوق والمنافس والمنتج) وتوافق مبدأ النموذج مع الأفكار التسويق المعاصرة والذي يعد الزبون المحور الرئيسي في النشاط التسويقي (سامية، 2017: 51). وهذه الأبعاد تتکامل 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(زعلان، 2017: 180-181) و(لطيفة، 2018: 156-157) و(الطائي والحمامي، 2019: 277-276) و(سعد، 2022: 495)، ويتم توضيح كل منهم وكالاتي:

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

ب. فهم السوق: Understanding the Market (Understanding the Market): من أهم التوجهات التي يتوجب التحسب لها هي نمو السوق والحصة السوقية وحجم السوق وطبيعة الزبائن المحتملين وغيرها، فالتعرف على هذه العوامل ينتج 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 والتكييف 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 الاستراتيجية 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، والاستراتيجية التي تتبعها في إدارة منتجاتها والتي لها تأثير في نجاحها إذ تسمم قرارات المنظمة الخاصة بمزيج 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 الاستراتيجية العامة للمنظمة.

د. ذكاء المنافسين (Competitor Intelligence): 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 والمناوراة، وهذه القوة تعطي القدرة على تحديد مجال المنافسة كوسيلة للتغلب على الفوضى والنماذج العالمية الملائمة، فهذه القوة تسمى بالسيادة الإستراتيجية (على وعط، 2022: 50). لقد مررت 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 واستدامة أي استراتيجية، لكن هذا ليس كافياً للمنظمة لكي تكون ناجحة ومؤثرة على المدى البعيد فإن ذلك يتطلب منها قوى استراتيجية، إذ إن توازن القوى هو الشيء الوحيد الذي سيأتي بالاستمرارية والإبتكار والكفاءة على مستوى المنظمة وعلى مستوى القطاع وعلى مستوى الصناعة ومن ثم على مستوى المجتمع (الكعبي وصبري، 2021: 276). ويوفر مفهوم السيادة الإستراتيجية نظرة موحدة عن الاستراتيجية، وكذلك القدرة على تأسيس قواعد اللعبة في أي نقطة معطاه من الزمن، ونشوء السيطرة هي جزء من السيادة الإستراتيجية، وتحديد المنظمة ذات السيادة الإستراتيجية القواعد باستعمال نماذج مختلفة من الفجوات (6: D'Aveni, 2001). وعليه تعرف السيادة الإستراتيجية أنها القوة الاقتصادية والتكنولوجية القادرة على مواجهة المنافسين من خلال التكامل الاستراتيجي وفرض نفسها كلاعب الوحيد في مجال الصناعة (2: Meyer, 2012). وفيما وصفها (العيساوي والعبيدي، 2022: 63) على أنها قدرة المنظمة في السيطرة على الموارد والعوامل الحرجة المتعلقة بالموردين، والوصول إلى أفضل قنوات التوزيع، وتوليد المعرفة الاستراتيجية وتوظيفها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين. وعرفها (16: Goeltz, 2014) على أنها مجموعة من العمليات المعقدة لتحقيق الامتداد الجغرافي والتكنولوجي والمعلوماتي وهي طريقة لتنظيم الأنشطة الكمية والنوعية. ويرى (العايدي

والموسوي، 2014: 153) أنها هيكل عملية لرسم نطاق النفوذ للمنظمة تقرر وتحسن قوتها النسبية، فضلاً عن تأسيس النية الاستراتيجية للمنظمة لكل جزء في النطاق. ويعبر (Alzoubi and Khafajy, 2015: 22) عن السيادة الاستراتيجية من خلال ربط حوكمة المنظمة مع قررتها على تحقيق الربحية المستدامة التي تحقق بدورها عوائد للمساهمين وتعزيز قيمة المنظمة.

بالاستناد على 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 لاعبًا وحيدًا في مجال الصناعة.

2. أهمية السيادة الاستراتيجية **Importance of Strategic Sovereignty**:

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 (الشرفي، 2017: 137).

أما بصدق أهمية السيادة الاستراتيجية 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 الاستراتيجية 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 أثار الضغط التنافسي وبالشكل الذي يعمل على تقليل أثاره السلبية (Fresard and Vatta, 2012: 2).

3. أبعاد السيادة الاستراتيجية **Dimensions of Strategic Sovereignty**:

الاستراتيجية في البحث الحالي تم الاعتماد على ثلاثة أبعاد (منطقة النفوذ، الضغط التنافسي، التكوين التنافسي)، وبالاعتماد على آراء عدد من الباحثين أمثل (Zee and Strikwerda, 2003)، (D'Aveni, 2004)، (Damen, et al., 2009)، (Strikwerda and Rijnders, 2005)، (Al-Zu'bi, 2017)، (حسن والشيفاعي، 2020)، (الفتلاوي وأخرون، 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 تناسبًا مع الشركات العامة لصناعة الأسمنت، 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 الإدارة إذ توفر إطاراً لدراسة النية الاستراتيجية لمحفظة المنظمة وتحديد أثارها على الاستراتيجية التنافسية 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 (D'Aveni, 2004: 1).

ب. الضغط التنافسي Competitive Compression: لدى المنظمات رغبة كبيرة في النمو والتقوّق 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 and Rijnders, 2005: 10) فقد أوضح بأن المعنى العملي لضغط التنافسي يتمثل بقدرة المنظمة على تضيق الخناق على مصادر التدفقات النقية التي تتدفق إلى المنظمة في سوق المنتجات الجغرافية عن طريق المنافسة السعرية أو منع قدرات المنظمة من التوسيع في الأسواق الجديدة بحيث يكون من الصعب على المنافسين مهاجمة التدفقات النقية 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-ل (Porter) في تحليل هيكل الصناعة، لكسب المنظمة مكانة أفضل في ظل التنافسي الجديد (الشريفي، 2017: 153). ويتمثل البناء التنافسي في وضع خريطة لضغط التنافسي بين جميع الأبعاد 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 and 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.

ثالثاً. العلاقة النظرية بين متغيري البحث (الذكاء التسوقي والسيادة الإستراتيجية): استناداً إلى ما توصلت إليه الباحثان من خلال مراجعتهما للأدبيات السابقة، فقد لاحظت أن وجود بعض الدراسات التي جمعت بين الذكاء التسوقي واستراتيجية يشكل العام والسيادة الإستراتيجية وابعادها واكتد على وجود علاقة ارتباط إيجابية وتاثير متبادل بين المتغيرين، فعلى سبيل المثال، بين الذكاء التسوقي ووضع الخطط الاستراتيجية (نصر وآخرون، 2018). تشير الدراسات أخرى بين الذكاء التسوقي والاهداف الاستراتيجية (الطائي والحمامي، 2019). تشر الدراسات (Fressard and Vatta, 2012) دور السيادة الإستراتيجية من خلال القيام بالتحليل البيئي للسوق التنافسية. ويدرك (D'Aveni, 2004) دور منطقة النفوذ في الذكاء المنتج في تحديد مجموعة من السلع والخدمات وحقيقة جغرافية قادرة على التأثير في المكان الذي يتصرّع فيه المنافسون داخل مساحة التنافسية. في حين أوضح (Strikwerd and Rijnders, 2005) بين ضغط التنافسي ومنافسة السعرية والتتوسيع في سوق المنتجات. وتوضح الدراسات أخرى بين التكوين التنافسي في تحليل الاستراتيجي بهدف اعادة صياغة استراتيجية المنظمة (SWOT)، ونموذج القوى الخمسة-ل (Porter) في تحليل هيكل الصناعة وذكاء المنافسين (الشريفي، 2017).

المبحث الثالث: الجانب الميداني

أولاً. وصف خصائص الأفراد 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	50 فأكثر		
% 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		
% 36.1	44	رئيس القسم		
% 63.1	77	مسؤول الشعب		
% 31.1	38	10 واقل من 5		
% 60.7	74	15 واقل من 10		
% 4.9	6	20 واقل من 15		
% 3.3	4	20 سنة فأكثر		
% 100	122			

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

يتضح من الجدول رقم (2) المعلومات الشخصية (الديموغرافية) للمستجيبين، وتبيّن بأن غالبية أفراد 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 أن غالبية المبحوثين يمتلكون طاقات جيدة تمكّنهم من العمل بكفاءة في المعامل المبحوثة. أو بخصوص المؤهل العلمي فكانت غالبية أفراد المبحوثين هم من حملة شهادة البكالوريوس بعدد (89) فرداً وبنسبة (%73.0)، يليها الحاصلين على درجة الماجستير بعدد (10) وبنسبة (%8.2) وتدل هذه النسبة إلى أن غالبية الأفراد المبحوثين هم من ذو تحصيل علمي يمكنهم من فهم وإدراك عبارات الاستبانة والإجابة بدقة و موضوعية مما يعكس على دقة النتائج. أما بخصوص المنصب الوظيفي فإن (%63.1) من المبحوثين كان لديهم منصب رئيس القسم، و(%0.8) منهم شغلوا مدير المعمل. ووفقاً لسنوات الخدمة نلاحظ من الجدول أن عدد سنوات الخدمة (10 واقل من 15) من عينة البحث جاءت في المرتبة الأولى وبنسبة (%60.7)، وفي المرتبة الثانية جاءت سنوات الخدمة (5 واقل من 10) بنسبة (%31.1)، وفي المرتبة الثالثة جاءت سنوات الخدمة (15 واقل من 20) بنسبة (%4.9) وهذا يؤكّد على توافر خبرات جيدة لدى أفراد العينة.

ثانياً. مراحل ومعايير تقييم نموذج البحث حسب منهجية (PLS-SEM): تم تقييم نموذج البحث حسب منهجية (PLS-SEM) عبر مرحلتين، أو لاً: تقييم واختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث وعناصر القياس للمؤشرات 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).

2-1. 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		نسبة التحملات الخارجية	(تكون) < 0.7	معايير تقييم المصداقية التقاريبية		نسبة التحملات الخارجية	(تكون) < 0.7
VIF	ملاحظة			VIF	ملاحظة		
3.039	احتفاظ	0.861	SS1	4.937	احتفاظ	0.851	MI1
3.737	احتفاظ	0.901	SS2	4.838	احتفاظ	0.885	MI2
4.388	احتفاظ	0.881	SS3	4.264	احتفاظ	0.869	MI3
4.396	احتفاظ	0.909	SS4	4.892	احتفاظ	0.883	MI4
3.872	احتفاظ	0.911	SS5	4.216	احتفاظ	0.871	MI5
4.026	احتفاظ	0.848	SS6	3.711	احتفاظ	0.847	MI6
4.622	احتفاظ	0.926	SS7	4.156	احتفاظ	0.845	MI7
4.043	احتفاظ	0.877	SS8	3.936	احتفاظ	0.902	MI8
3.022	احتفاظ	0.857	SS9	4.83	احتفاظ	0.885	MI9
4.071	احتفاظ	0.883	SS10	3.174	احتفاظ	0.861	MI10
3.01	احتفاظ	0.859	SS11	4.724	احتفاظ	0.87	MI11
3.078	احتفاظ	0.886	SS12	4.852	احتفاظ	0.888	MI12
4.168	احتفاظ	0.861	SS13	3.173	احتفاظ	0.785	MI13
4.738	احتفاظ	0.908	SS14	3.759	احتفاظ	0.836	MI14
3.564	احتفاظ	0.9	SS15	3.808	احتفاظ	0.814	MI15
				2.627	احتفاظ	0.752	MI16
0.931	AVE > (0.5)			0.910	AVE > (0.5)		
0.980	< (0.7) ألفا كرو نباخ			0.975	< (0.7) ألفا كرو نباخ		
(Average Variance Extracted) AVE							

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3.
 من أجل الوصول إلى مستويات عالية من المصداقية التقاريبية للمتغيرات الكامنة لابد حذف المؤشرات ذات قيم تحويل خارجي (Outer Loadings) اقل 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 قيم جميع التحملات 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) ومؤشراتها تتمتع بمستويات عالية من الصدق التقاريبية 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 قيمة الموثوقية المركبة وقيم معامل الفا كرونباخ لكل متغير في النموذج القياسي، حيث تعد أغلب المعاملات ذات قيمة جيدة 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 والظاهرية، ويوضح الجدول رقم (4) تقديرات (الفا كرونباخ) ومتوسط التباين المفسر (AVE). بينما يبين الجدول رقم (5) الارتباط وصحة التمايز.

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

AVE	الفا كرو نباخ	المتغيرات
0.910	0.975	الذكاء التسويقي (MI)
0.931	0.980	السيادة الاستراتيجية (SS)

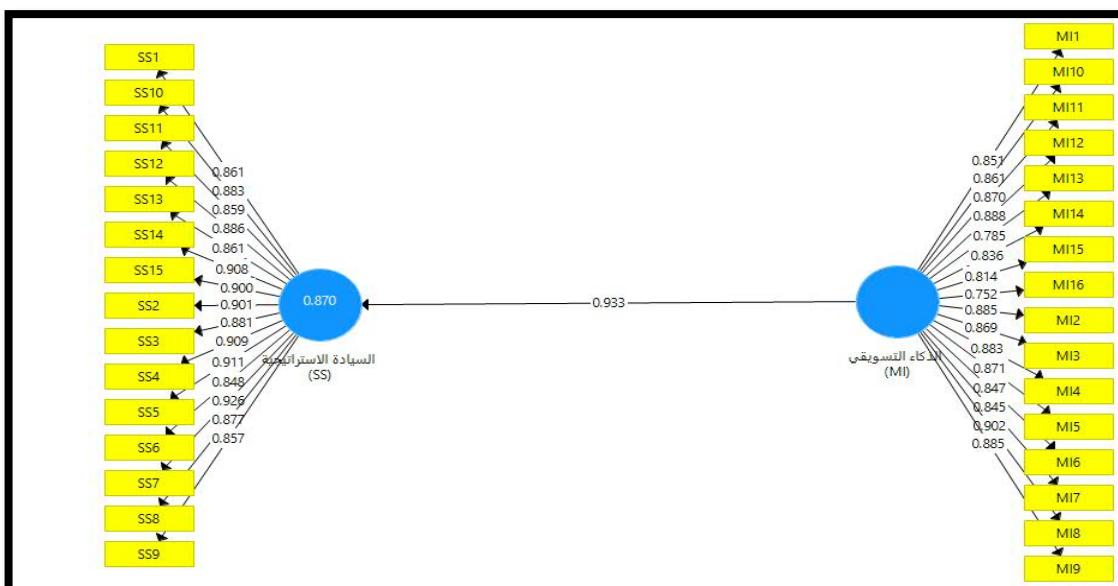
المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3.

الجدول (5): الارتباط وصحة التمايز

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

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3.

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 LVC latent Variables)، وتشير هذه النتائج إلى صحة التمايز .(Hamid, et al., 2017)



الشكل (2): يبين تقييم مسارات النموذج الهيكلاني باستخدام تقنية (Bootstrapping)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3.

ثالثاً. تحليل آراء واجابات 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 تمثل 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 أجابوا بـ (لا أتفق تماماً) (7.38%) و(لا أتفق) كانت بنسبة (10.91%) أما (محايدون) كانت (11.94%) و(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 المسبقة.

الجدول (6): وصف المتغير (الذكاء التسويقي)

النتيجة	اهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	المحور		
									(بعد فهم الزيون)	X1-x4	
Results	RI	S. D	Mean	النكرار	النكرار	النكرار	النكرار	النكرار			
				%	%	%	%	%			
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		
				14.75	45.90	17.21	13.32	8.81	معدل النسبة المئوية		
أتفق	73.5	1.15	3.68	457	905	233	213	144			
				23.41	46.36	11.94	10.91	7.38			

المصدر: من إعداد 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 اشارة إلى وجود تشتت في اجابات عينة البحث،

والأهمية النسبية (71.5%)، إضافة إلى ذلك بلغت النسبة الإجمالية للأشخاص الذين أجابوا بـ (لا أتفق تماماً) بنسبة (7.49%) و(لا أتفق) بنسبة (11.8%) أما (المحابيين) كانوا (14.10%) (والمتلقين) (48.96%) أما الذين كانوا (متلقين تماماً) بنسبة (17.65%). وعلى أساس الأبعاد 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 النسبية (71.76%) وهذا يؤكد على المحاولات الجادة لإدارة المعلم لكي تحقق 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	أهمية النسبية	انحراف المعياري	المتوسط	أتفق تماماً	أتفق					لا أتفق تماماً	المحور	
					التكرار		محайд		لا تكرار			
					%	%	%	%	%	%		
أتفق	71.12	1.15	3.556	106	297	90	65	52			(بعد منطقة النفوذ)	
				17.38	48.69	14.75	10.66	8.52				
أتفق	71.56	1.136	3.578	111	295	86	72	46			(بعد الضغط التنافسي)	
				18.20	48.36	14.10	11.80	7.54				
أتفق	71.76	1.114	3.588	106	304	82	79	39			(بعد التكوين التنافسي)	
				17.38	49.84	13.44	12.95	6.39				
أتفق	71.5	1.13	3.57	323	896	258	216	137			التكرار الكلي	
				17.65	48.96	14.10	11.80	7.49				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-24. رابعاً. **تقييم النموذج الهيكلي واختبار الفرضيات:** بمجرد إثبات موثوقية ومصداقية نماذج القياس واستيفاء معظم معايير التقييم (Composite, Cronbach's Alpha, AVE, Outer Loadings) يتم الانتقال إلى تقييم نتائج النموذج الهيكلي باستخدام تقنية Bootstrapping (Reliability) يوفرها برنامج SmartPLS 3 ولتقديم 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 ينبع عنها من الفرضيات الفرعية، وقد استخدم الباحثان لهذا الغرض معامل الارتباط البسيط (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين متغيري البحث.

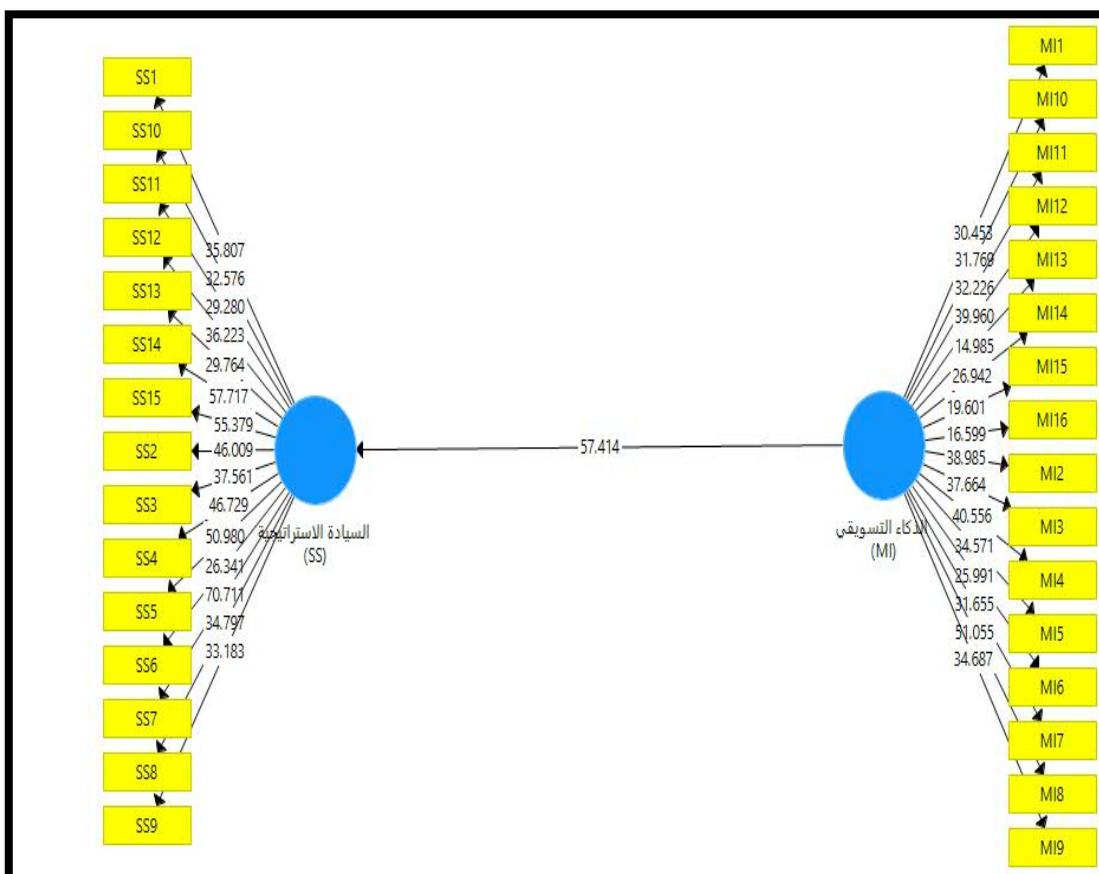
نلاحظ من الجدول رقم (8) أن قيمة معامل الارتباط بين (الذكاء التسويقي والسيادة الاستراتيجية) يساوي (0.933) عند مستوى معنوي (0.00) ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية نرى بأن قيمته أقل من (0.05) وهذا يعني أنه دالة احصائيةً ويوجد ارتباط موجب وقوي بين متغيري

البحث، أما على المستوى الجزئي نلاحظ أعلىه بأن قيمة معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الذكاء التسويقي (فهم الزبون، فهم السوق، ذكاء المنتج وذكاء المنافسين) مع السيادة الاستراتيجية على التوالي (0.889، 0.870، 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 (4-3) نموذج الدراسة باستخدام برنامج (SPSS-24) (SmartPLS 3).

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

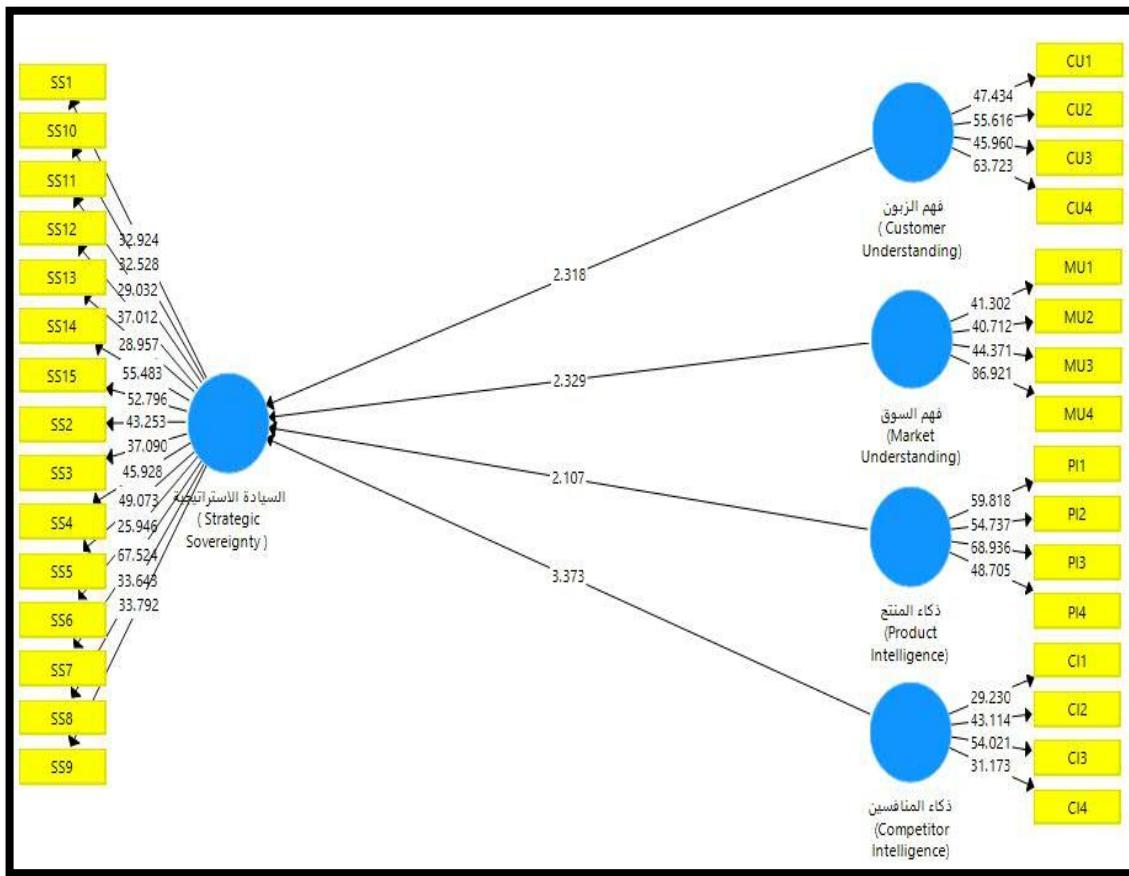
مستوى المعنوية	السيادة الاستراتيجية (SS)	المتغيرات
	معامل الارتباط	
0.000	0.933	الذكاء التسويقي (MI)
0.000	0.889	فهم الزبون
0.000	0.870	فهم السوق
0.000	0.836	ذكاء المنتج
0.000	0.854	ذكاء المنافسين

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLS 3).



الشكل (3): يبين تقييم مسارات النموذج الهيكلی باستخدام تقنية (Bootstrapping)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLS 3).



الشكل (4): يبين تقييم مسارات في بعد المتغيرات المستقل النموذج الهيكل باستخدام تقنية (Bootstrapping)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3.

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 الإحصائية 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 (UC) -> 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 (CI) -> السيادة الاستراتيجية (SS)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3.

يعرض الجدول رقم (9) ملخصاً لتقديرات معامل المسار وقيم (T) ومجالات الثقة بـ(%) 95 ولتقدير الدلالة الاحصائية لمعاملات المسار فإنه يمكن الاعتماد على تفسير قيم (T) ومقارنتها مع القيمة الحرية ($T=1.96$) عند (0.05) أو قيم (p-value) ومقارنتها مع (0.05)، وأيضاً 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) -> 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)، وأيضاً 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 تنص على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) للذكاء التسويقي على السيادة الاستراتيجية.

2. تأثير (فهم الزبون_UC) -> السيادة الاستراتيجية_SS): نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين فهم الزبون (UC) -> 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، وأيضاً 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 بـ (0.249) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لفهم الزبون على السيادة الاستراتيجية.

3. تأثير (فهم السوق_UM) -> 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 ذات دلالة احصائية، وأيضاً 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 بقيمة (0.256) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لفهم السوق على السيادة الاستراتيجية.

4. تأثير (ذكاء المنتج_PI) -> 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، وأيضاً 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 بقيمة (0.227) وحدة. لذا يتم قبول الفرضية

الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود أثر مباشر عند مستوى دلالة (0.05) لذكاء المنتج على السيادة الاستراتيجية.

5. تأثير (ذكاء المنافسين _ CI) -> السيادة الاستراتيجية (SS)): نلاحظ من الجدول وجود علاقة مباشرة ذو دلالة إحصائية بين ذكاء المنافسين (CI) -> السيادة الاستراتيجية (SS)، حيث نجد قيمة ($T=3.373$) المحسوبة أكبر من قيمة ($T=1.646$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرات ذو دلالة إحصائية، 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 للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص 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 (صغرى)		فهم الزبون (UC)
0.067 (صغرى)		فهم السوق (UM)
0.07 (صغرى)		ذكاء المنتج (PI)
0.13 (صغرى)		ذكاء المنافسين (CI)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS 3).

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 ($R^2 < 0.67$) ولتقسيير 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 المنافسين 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 مدبروا المعامل المبحوثة على أن الذكاء التسويقي تساعد 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 مدير 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 الالزمه، 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، فأحياناً قد تضطر بعض المنظمات إلى تغيير سياساتها جراء آثار الضغط التنافسي وهذا بحاجة إلى جهد ووقت وكلفة.
4. يدرك مدير المعامل المبحوثة أهمية السيادة الاستراتيجية في زيادة قدرة المنظمة في السيطرة على الموارد والعوامل الحرجة المتعلقة بالموردين، والوصول إلى أفضل قنوات التوزيع، وتوليد المعرفة الاستراتيجية وتوظيفها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين.
5. يحرص مدير المعامل المبحوثة للوصول إلى السيادة الاستراتيجية من خلال بناء مراكز تنافسية متقدمة وريادة في السوق بعدها من الضروريات التي تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيقها، ولكن مدير الشركات بحاجة إلى قدرة أكثر للتاثير في المكان الذي يتصارع فيه المنافسون داخل المساحة التنافسية.
6. يرى مدير المعامل المبحوثة ضرورة وضع تصورات واضحة حول كيفية التوسع بال المجال التنافسي وبناء قدرات تنافسية تتميز بالاستباقية لارتفاعه بالمستوى المميز لأنه يمثل مفتاح السيادة الاستراتيجية وأطار أساسي لصياغة استراتيجية ناجحة.
7. تحتاج المعامل المبحوثة إلى السيادة الاستراتيجية من خلال ربطها بالذكاء التسويقي وبالفعل بينت النتائج أن هناك ترابط قوي ما بين الاثنين، علما إن استخدام الذكاء التسويقي يوفر الدعم اللازم للسيادة الاستراتيجية.
8. بالرغم من أن هدف المعامل المبحوثة هو تحقيق التمييز في الأداء والحصول إلى أكبر حصة سوقية وبالتالي الوصول إلى السيادة الاستراتيجية، لتحقيق ذلك تحتاج الشركات إلى ذكاء تسويقي بكافة أبعادها.
- ثانياً. التوصيات:** بناء على ما جاء في الاستنتاجات تقترح البحث جملة من التوصيات وكالآتي:
1. ضرورة عمل ادارة المعامل المبحوثة على زيادة الاهتمام بالذكاء التنافسي من أجل متابعة أداء المنافسين وذلك بالاستناد إلى المعلومات الواردة عن الشركات المنافسة في السوق لمعرفة تحركاتهم المسبقة مما له دور في تعزيز السيادة الاستراتيجية.
 2. ضرورة قيام المعامل الاسمنت في محافظة السليمانية على زيادة اجراءات استقطاب وجذب الكفاءات والمحافظة عليهم من أجل خلق مزيد من الأفكار والابداع في مجال عملهم.
 3. على ادارة المعامل تغيير قواعد اللعبة التنافسية باستمرار لأرباك المنافسين والتاثير على سلوكهم من أجل بناء محفظة خاصة بمنتجاته الشركة.
 4. توصي البحث بأن تعطي ادارة المعامل المبحوثة اهتمام أكثر باستخدام الذكاء التسويقي لما لها من علاقة طردية مع السيادة الاستراتيجية.
 5. ينبغي على المعامل المبحوثة مواصلة البحث عن الأدوات والأساليب والآليات التي يضمن النجاح والسيادة الاستراتيجية.

6. ضرورة تولى المعامل المبحوثة اهتماما متساويا بأبعاد السيادة الاستراتيجية وخصوصا ببناء منطقة نفوذ وتوسيع هذه المنطقة من أجل تحقيق السيادة من خلال تبنيها استراتيجية خاصة لكل منطقة نفوذ جغرافية، والمحافظة على علامتها التجارية عند طرح منتجاتها المقدمة لتحقيق التكامل الاستراتيجي وكذلك فهم سلوك ووضع المنافسين المؤثرين في منطقة النفوذ والتأثير في المكان الذي يتصارع فيه المنافسون داخل المساحة التنافسية.

7. استنادا إلى نتائج البحث يوصي البحث بضرورة اعطاء المعامل المبحوثة اهتماما أكثر بأبعاد الذكاء التسويقي مجتمعة لما لها دور في تعزيز السيادة الاستراتيجية.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. اكرام، بن الشيخ وسلمي، شماخ. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات في الذكاء التسويقي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية قائمة. رسالة الماجستير في ادارة الاعمال. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قائمة، الجزائر.
2. الباشقالي، محمود محمد أمين وسلطان، حكمت رشيد. (2021). دور الارتجال الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الادارية. المجلة العربية للادارة، 1(41)، 95-125.
3. بن وزة، خديجة. (2018). تطوير اختبار الذكاءات المتعددة الجاردنر باستخدام نموذج راش: دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ السنة الثانية ثانوي بثانويات وادي أرهيو. أطروحة دكتوراه في علم النفس. كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.
4. حسن، حنين قاسم والشيشلي، عبدالرازاق ابراهيم. (2020). تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في محافظة ذي قار. مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، 26 (124)، 1-16.
5. زعلان، عبدالفتاح جاس. (2017). استخدام الذكاء التسويقي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة من خلال الرصد البياني دراسة تحليلية: لآراء عينة من مدرباء شركة زين للاتصالات في العراق. مجلة جامعة كربلاء العلمية، الخامس (الثالث).
6. سامية، أنجشايри. (2017). الذكاء التسويقي ومساهمته في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للتسويق المستدام دراسة حالة: مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية. أطروحة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة أكلي محنـد أول حاج بالبـoirـة، الجزائـر.
7. السرحان، عطا الله فهد. (2021). دور الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الريادية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الاردنية. المجلة العربية للادارة، 41 (2)، 337-353.
8. سعد، مرزق. (2022). دور الذكاء التسويقي المرتكز على التسويق الرقمي في تعزيز ولاء الزبون. مجلة دفاتر اقتصادية، 13 (01)، 490-504.
9. الشريفي، على كاظم حسين محل. (2017). التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي: دراسة تحليلية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية. أطروحة الدكتوراه. قسم إدارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

10. شلاكه، طارق كاظم وجودة، رضوان جبار. (2021). تأثير قدرات الاستشراف الاستراتيجي في السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط الآليات التعلم الاستراتيجي: دراسة تحليلية لرأء عينة من قيادات مصرف الرافدين. مجلة جامعة الانتربار للعلوم الاقتصادية والادارية، 13 (4)، 341-361.
11. الشمري، فراج نعيمش فرج. (2016). أثر حوكمة تقانة المعلومات في دعم نظام الذكاء التسويقي: دراسة استطلاعية لرأء عينة في عدد من المصادر في محافظتي نينوى ودهوك. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12 (36)، 142-159.
12. الطائي، بهاء حبيب محمود وال Hammami، 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، 15 (47)، 270-289.
13. العابدي، رزاق جياد والموسوي، هاشم مهدي هاشم. (2014). تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية: دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في العراق. مجلة الغري لعلوم الاقتصادية والادارية، السنة العاشرة، الثامن (الحادي والثلاثون)، 143-167.
14. عكاب، عمر أسعد. (2020). الذكاء التسويقي وتأثيره على الابداع الاستراتيجي: دراسة تحليلية لرأء عينة من المديرين في الشركة العامة للمنتجات الغذائية. رسالة الماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، العراق.
15. على، رؤى تحسين و عطا، خالدية مصطفى. (2022). القيادة الأصلية وتأثيرها في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لرأء عينة من القيادات الجامعية في الجامعات الأهلية في بغداد. مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، 27 (27)، 215-236.
16. على، رؤى تحسين و عطا، خالدية مصطفى. (2022). النضج الوظيفي وتأثيره في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لرأء عينة من القيادات الجامعية في الجامعات الأهلية في بغداد. مجلة اقتصاديات الأعمال، 2 (1)، 43-67.
17. علي، مظفر حمد و عبد، سامي صابر و اسماعيل، جبرائيل احمد. (2016). علاقة رأس المال الفكري بالذكاء التسويقي وتأثيرهما في الاستراتيجيات التنافيسية: دراسة تحليلية لرأء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، 4 (2)، 425-459.
18. العيساوي، هادي مران احمد والعبيدي، فائق مشعل قدوری. (2022). ممارسات القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في عدد من الجامعات العراقية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18 (58)، 31-312.
19. العيساوي، هادي مران احمد والعبيدي، فائق مشعل قدوری. (2022). السيادة الاستراتيجية في إطار المناخ الأخلاقي: دراسة ميدانية في عدد من الجامعات العراقية. مجلة اقتصاديات الأعمال، 2 (2)، 53-72.
20. الفلاوي، ميثاق هاتف والقطان، مناف عبدالكاظم وعبدالله، حسين علي. (2020). تأثير الوعي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط التعلم الاستراتيجي: دراسة اختيارية لرأء عينة من تدريسي الجامعات الأهلية في محافظة البصرة. مجلة الادارة والاقتصاد، 126 (126)، 26-42.
21. الكعبي، حسين صبيح محيسن وصبري، زهراء جمال. (2021). تأثير القيادة الرؤوية في السيادة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط الارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لرأء عينة من العاملين

في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية والغذائية. المؤتمر الدولي الاول / اكاديمية الوارث العلمية بالتعاون مع كلية ادارة و الاقتصاد -جامعة وارث الانبياء، 3 (Special, Wraith Scientific 3)، 271-292، Journal).

22. الكناني، حيدر حسن كاظم والنجار، شهناز فاضل أحمد. (2021). دور الافصاح في تحقيق السيادة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال. مجلة كلية الكوت الجامعية للعلوم الإنسانية، 2 (1)، 53-68.
23. لطيفه، مهدي. (2018). دور الذكاء التسويقي في ادارة التعليم الالكتروني. مجلة اقتصاديات المال والاعمال، JFBE ، (السابع).
24. النسور، أياد عبدالفتاح. (2017). أثر تطبيق الذكاء التسويقي على تعزيز الابتكار: دراسة مقارنة بين مؤسسات الاعمال السلعية والخدمية في الأردن. المجلة العربي للإدارة، 37 (2)، 219-246.
25. النسور، إياد عبدالفتاح. (2020). أثر الذكاء التسويقي على تدعيم عملية الابتكار: دراسة مقارنة بين مؤسسات الاعمال الخدمية لدى الأردن والسعوية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 17 (2)، 233-245.
26. نصور، ريزان واسير، 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، 40 (50)، 461-480.
27. الياسري، أكرم محسن والطائي، فيصل علوان وحسين، على كاظم. (2017). دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لأراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة اسمنت الجنوبية. مجلة الإدراة والاقتصاد، 6 (24)، 51-87.
- 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, 12 (2), 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, 3 (2), 17-34.
3. Al-Zu’bi, H. A. (2017). Diagnosis of Perception Strategic Planning to Ensure Strategic Supremacy. International Business Management, 11(96), 1240-1245.
4. Chin, W. W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. MIS, 22 (1), 1-10.
5. D’Aveni, A. R. (2004a). Corporate Spheres of Influence. MII Sloon Management Review, 45 (4), 38-46.
6. D’Aveni, 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’Aveni, A. R. (2001). Strategic Supremacy: How Industry Leaders Create Growth, Wealth, and Power through Spheres of Influence. New York: The Free Press, 1-122.
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, JEL Classification: G15, G 34, G 31, 1-61.

10. Gebhardt, G. F., Farrelly, F. J. and Conduit, J. (2019). Market Intelligence Dissemination Practices. *Journal of Marketing*, American Marketing Association, 1(19).
11. Goeltz D. R. (2014). Globalization and hypercompetition -Drivers, Linkages, and industry differences. Holy Family University. *Journal of international Business and Guttural Studies*, 8, 1-19.
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*, 2 (6), 400-459.
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, 1-6.
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*, 2 (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*, 10, (5), 184-190.
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*, 9 (1), 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), 345-350.
21. Strikwerda, J. and Rijnders, D. (2005). Possible End Games in the European Postal Market. Qui Bone 2. In M.A. Crew and P.r. Kleindofer (Eds.), *Regulatory and Economics Changes in the Postal and Delivery Sector*. Conference. Amsterdam: Kluwer Academic Publishers, 295-313.
22. Yiannakopoulos, Y., Magoutas, A., and Chountalas, P. (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.