

تباين المخاطرة الاستراتيجية دالة لاستثمار الذكاء التنافسي - بحث تطبيقي في عدد من الشركات الصناعية العراقية -

أ.م.د. مصطفى منير إسماعيل / جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
الباحث / بسام باسم جميل

المستخلص

إقترن الهدف الرئيس من البحث بدراسة العلاقة المتوقعة بين الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية طبقاً لما أسفرت عنه مراجعة الأدبيات على مستوى النظرية ، بما فيها الدراسات السابقة ذات الصلة ، وإستنباط اتجاهاتها المحددة بقوة التفسير التي تنبأت بها فرضيات البحث في مضمونها المرتبط بأحتمالية تراجع مستويات المخاطرة الاستراتيجية وتقدم المراكز التنافسية لعدد من الشركات الصناعية العراقية ، جرى إنتقاء عينة عمدية بطريقة المعاينة المقصودة غير العشوائية تألفت من (30) ثلاثين شركة عراقية صناعية مساهمة مدرجة في سوق العراق للأوراق المالية على طول الأفق الزمني للبحث والبالغ (10) سنوات (2003-2012) ، ومن ثم قياس المتغيرات وتحليلها ، مالياً وإحصائياً ، على مستوى الوصف والتفسير بأستعمال المنهج الترتيبي الممهد لبناء مصفوفات إنتقال إحتمالية ترتبط بتقدير مستويات المخاطرة الاستراتيجية ، علاوة على إستعمال عدد من أدوات الوصف والأستدلال الإحصائيين تتقدمها مقاييس النزعة المركزية والتشتت بالنسبة الى نتائج الوصف الإحصائي ، والأرتباط والأنحدار على مستوى التفسير والأستدلال، وبعد إجراء التحليلات الرياضية المطلوبة على بيانات الشركات الخاصة بقياسات المتغيرين المدروسين ، المالية والإحصائية ، وإختبار فرضيات البحث الأربع في عينته المدروسة بعد تقسيمها على ثلاث عينات فرعية على أساس حجم كل منها ، وجرى التوصل الى عدد من الأستنتاجات العملية تؤكد صحة فرضيات البحث وما تنبأت به حول تفسير الذكاء التنافسي ، بعوائد الأستثمار المترتبة عليه ، تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية بقوتها وإتجاهاتها المتوقعة ، ومن ثم خروج البحث بعدد من التوصيات الموجهة صوب ضرورة رصد تحركات المنافسين وتحليل إستجاباتهم للزبائن مع دراسة حركية البيئة نفسها بعناصرها المتعددة ، ولم يخلو البحث كذلك من إقتراح بعض الدراسات المستقبلية التي لربما تتجاوز محددات البحث الحالي أو يجري إعدادها على وفق تصاميم أخرى في طريق التحقيق العلمي المتواصل في دراسة أصل الظواهر وطبيعة العلاقات الكامنة في ما بينها .

المصطلحات الرئيسية للبحث / الذكاء التنافسي ، المخاطرة الاستراتيجية ، المدخل الترتيبي.



مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
المجلد ٢٢ العدد ٨٩
الصفحات ١٦٤-١٩٤

البحث مستل من رسالة ماجستير

المقدمة

الذكاء لفظ تتصل ماهيته بصفته العامة في القدرة على التفكير المنسق ، والتحليل والتركيب ، والفهم والتمييز، و الاستنباط والاستنتاج ، ناهيك عن القدرة على تفسير العلاقات والحكم السليم ، والتكيف مع البيئة بعد إستشراف أحداثها ، والأستدلال وحل المشكلات بل وسرعة التعلم ، وإتخاذ القرارات السليمة في المواقف الصعبة. أما الذكاء على مستوى الأعمال فقد تبلور مفهومه مقترناً بالذكاء التنافسي على ما هو عليه الآن بعد مروره بثلاث مراحل بدأت في ستينات و سبعينات القرن الماضي بالتركيز على عملية جمع المعلومات ثم الى تحليل الصناعة و المنافسين في الثمانينات والتسعينات وصولاً الى الذكاء التنافسي بمفهومه اليوم الذي لا يقتصر على عملية جمع المعلومات الاستخبارية ذات الطابع الاستباقي عن المنافسين ونشاطاتهم بل يمتد ليشمل البيئة الخارجية برمتها وتحليلها بعد تبويبها ، ومن ثم تفسيرها والأستدلال بها على إتخاذ مختلف القرارات الاستراتيجية التي توجه المسار المستقبلي لمنظمات الأعمال قاطبة نحو بلوغ أهدافها الاستراتيجية الى الحد الذي يتوقع فيه أن ترقى بنية الذكاء التنافسي الى مستوى قدرة جوهرية لتلك المنظمات في المستقبل. ولاشك من أن مواكبة المنظمة لمستجدات البيئة أولاً بأول يجنبها خطر تراجع مستويات الأداء فيها خلف المنافسين لها في السوق ، ومن ثم إحتماية التعرض الى مخاطرة إستراتيجية تفقد معها مركزها التنافسي لتجد نفسها مقيدة تعمل في ظل ظروف تحد من قدرة المديرين على تنفيذ إستراتيجية الأعمال وتحقيق الأهداف المتوخاة منها في مجالاتها المتعددة التي تبرز من بينها أهداف الحصاة السوقية وتعظيم ربحية الأستثمار وعواندها ، وهذا ما يدفع منظمات الأعمال في صناعاتها المختلفة صوب تبني أفعال مخططة تقوم على أساس توظيف قدراتها المرتبطة بمتابعة المنافسين وإستجاباتهم لتبدل حاجات الزبائن ورغباتهم فضلا عن عوامل البيئة الأخرى بما ينسحب في النتيجة الى تخفيض مستويات مخاطرة فقدان المراكز التنافسية حيال المنافسين في صناعات أو قطاعات إقتصادية محددة والأرتقاء بمستويات الأداء الحالية نحو الأفضل أو الحفاظ عليها على أقل تقدير. و يسعى البحث الى دراسة الذكاء التنافسي الذي تتمتع به عدد من الشركات الصناعية العراقية المساهمة و تأثيره المتوقع بتباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية بعد تقييمه كمياً على وفق نماذج رياضية محددة ، والبحث في بلورة آليات محددة تساعد تلك الشركات على التقليل من وطأة عدم التأكد البيئي والحيلولة دون التعرض الى مستويات عالية من المخاطرة الاستراتيجية التي تفقدها مراكزها التنافسية في السوق أو الصناعة التي تعمل بها.

و بغية تحقيق الأهداف المتوخاة من البحث جرى تقسيمه على خمسة مباحث ، تناول الأول منها مدخل البحث من خلال عرض المشكلة و الأهداف و مسوغات البحث ، أما المبحث الثاني فتطرق الى مراجعة الادبيات واستنباط الفرضيات ، والمبحث الثالث تضمن منهجية البحث ، والرابع جرى من خلاله عرض النتائج ومناقشتها و اختبار الفرضيات ، و خلص البحث في ختامه الى جملة من الاستنتاجات والتوصيات تأطرت ضمن المبحث الخامس منه.

المبحث الأول / مدخل البحث

أولاً. مشكلة البحث

تحدد العلاقة المتوقعة بين الذكاء التنافسي للمنظمة والمخاطرة الاستراتيجية المترتبة على مزاوله نشاطاتها في قطاعات إقتصادية متعددة تتوزع بين صناعات مختلفة تتسارع فيها نحو تحقيق مراكز تنافسية أعلى تجاه مواصلة كسب مزايا تنافسية مستدامة تقودها صوب النمو والاستمرار في دنيا الأعمال برمتها ، وعلى هذا الأساس ، يبقى التساؤل مطروحاً بحاجة الى مزيد من البحث والتقصي عما إذا كان تباين قيمة الذكاء التنافسي للمنظمة يفسر تباين درجة المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض إليها باتجاهها المتوقع ؟ .
ولعلّ الأجابه عن هذا التساؤل الرئيس تقود الى تساؤلات أخرى بحاجة الى إجابات محددة يتصل مضمون كل منها بالآتي :

1. ما المقصود بالذكاء التنافسي؟ وما أهميته؟ ومصادره؟ وعملياته؟ ونماذجه؟ وما هي آلية تقييمه على وفق قياسات كمية؟
2. ما المقصود بالمخاطرة الاستراتيجية تمييزاً لها عن بقية أنواع المخاطرة؟ وما عواملها؟ ومسبباتها؟ وكيف يمكن تقديرها على وفق قياسات كمية؟
3. هل تؤثر قيمة الذكاء التنافسي للمنظمات الصناعية العراقية ، على حدٍ سواء ، تأثيراً معنوياً إحصائياً في مخاطرتها الاستراتيجية باتجاهها السلبي المعبر عن تراجع مستويات هذا النوع من المخاطرة مع تزايد قيمة الذكاء التنافسي لدى تلك المنظمات؟.

ثانياً. أهداف البحث

تتلخص الأهداف الأساسية المتوخاة من البحث في إطار دراسة العلاقة بين الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية في محيطها التجريبي بالآتي :

1. تقديم إطار مفاهيمي على المستوى الفكري والعملية تجتمع ركانزهما الأساسية على عرض المفاهيم المتعددة لبنيتي البحث الرئيسيتين ، الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية ، والتأسيس للروابط المتوقعة بينهما بما يسهم في الأجابه عن تساؤلات البحث في إطارها الفكري والتجريبي تجاه حل مشكلته القائمة بأبعادها المتعددة .
2. السعي نحو تدليل صعوبات القياس الكمي المنوه عنها في الأدبيات لكل من الذكاء التنافسي بالتركيز على قيمته بوصفه إستثماراً للمنظمات والمخاطرة الاستراتيجية المتصلة بأحتمالية فقدان المنظمات لمراكزها التنافسية في الصناعات التي تعمل فيها ، ومن ثمّ الأسهام في عرض قياسات كمية جديدة للمتغيرين المدروسين على المستوى المحلي في أقل تقدير.
3. دراسة الذكاء التنافسي الذي تتمتع به عينة من الشركات العراقية الصناعية المساهمة والتحقيق التجريبي في تأثيره المتوقع بتفاوت مستويات المخاطرة الاستراتيجية بعد تقييمه كمياً على وفق نماذج رياضية محددة .
4. البحث في إمكانية بلورة آليات محددة تساعد المنظمات الصناعية العراقية على التقليل من وطأة عدم التأكد البيئي والحيلولة دون التعرض الى مستويات عالية من الغموض وما يرافقها من مخاطرة إستراتيجية لربما تُفقد تلك المنظمات مراكزها التنافسية والمزايا المرافقة لها في صناعاتها أو قطاعاتها الاقتصادية المحددة والتأثيرات المقابلة لذلك في إمكانية بلوغ الأهداف الاستراتيجية تتقدمها النمو والبقاء.

ثالثاً. أهمية البحث

1 - عرض مفاهيمي نظري لما هيّة الذكاء التنافسي بوصفه عملية مهمة تتخللها مجموعة من الأنشطة التي تتضمن التحديد و الجمع للبيانات و التحليل للمعلومات و اتخاذ القرارات الذكية لاستثمارات المنظمة المستقبلية ، و تحديد اهم آليات قياسه.

2 - توضيح مفهوم المخاطرة بصورة عامة ، و المخاطرة الاستراتيجية بصورة خاصة ، و ما هي تصنيفاتها و العوامل المسببة لحدوثها ومصادرها.

- ٣ - توضيح دور الذكاء التنافسي في تحسين تنافسية المنظمة و تأثيره في التقليل من مستوى المخاطرة الاستراتيجية من خلال استعمال المقدرات الجوهرية و المقدرات المتميزة لخلق ميزة تنافسية فريدة تتنافس بها مع الآخرين.
- ٤ - قياس مستويات توظيف العائد على استثمار الذكاء التنافسي في عدد من الشركات الصناعية العراقية من خلال عدد من المؤشرات المالية التي جرى اعتمادها بعد مراجعة عدد من الدراسات السابقة.
- ٥ - تحليل تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها عدد من الشركات الصناعية العراقية من خلال التباين في مراكزها التنافسية في بيئة الأعمال العراقية.
- ٦ - يعد البحث الحالي الأول في دراسة العلاقة المباشرة بين العائد على استثمار الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية و مدى تأثير الأول على الثاني على مستوى الصناعة العراقية.

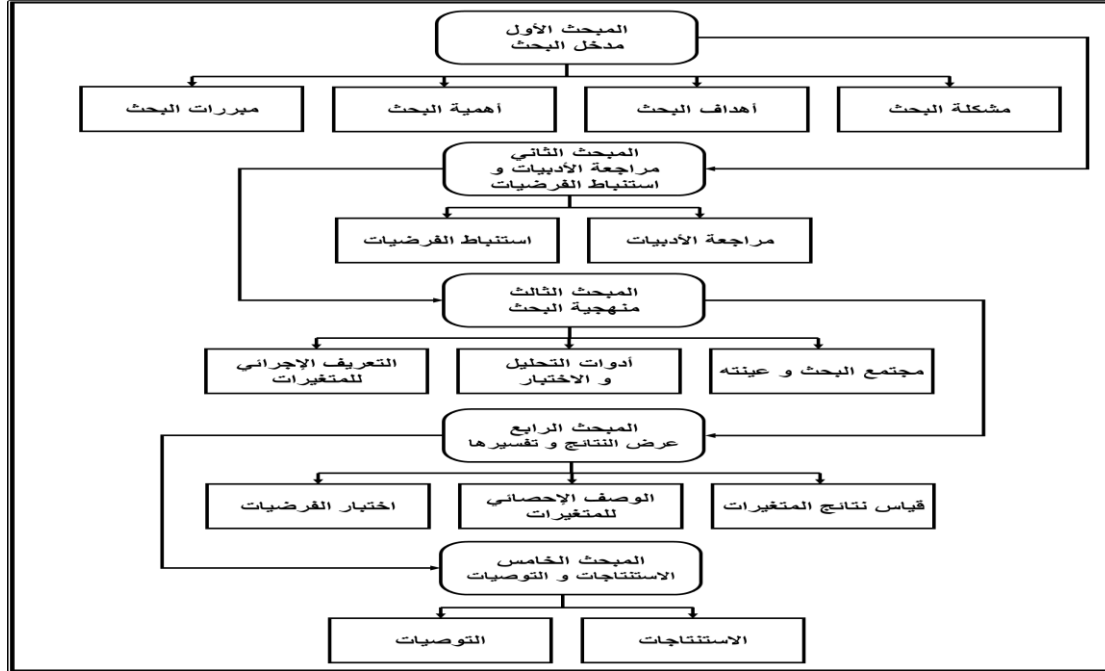
رابعاً. مسوغات البحث

١. يعد البحث دراسة فريدة من نوعها نسبياً ، كونه يسعى لدراسة طبيعة تأثير استثمار الذكاء التنافسي في تباين المخاطرة الاستراتيجية بأستعمال قياسات كمية تعتمد بيانات ثانوية منشورة عن عينة من الشركات الصناعية العراقية المساهمة تعكس حقيقة أوضاعها المالية من جهة ، وقيمة الأستثمار في عملية الذكاء التنافسي لديها وتأثيرها في مراكزها التنافسية حبال بعضها من جهة أخرى .
٢. تبديد الغموض الذي يكتنف آلية قياس كل من قيمة الذكاء التنافسي بوصفه نوعاً من أنواع الأستثمار الذي يتوقع أن يحقق عوائد مجزية للمنظمة في حال تلبيتها لشروط الأستثمار الناجح في هذا النوع من الموجودات وقيمة المخاطرة الأستراتيجية بمفهومها المتصل بأحتمالية فقدان المنظمة لمركزها التنافسي في السوق على حدٍ سواء .
٣. يبوب البحث الحالي ضمن البحوث متداخلة الحقول المعرفية (Interdisciplinary Research) التي لها أهميتها الأستثنائية في توليد المعرفة وتطويرها بعد أن جمع بين حقول الإدارة الأستراتيجية ونظيرتها المالية ، قدر تعلق الأمر بأستعمال نماذج الإدارة المالية في قياسات العائد من الأستثمار في الذكاء التنافسي وقيمة المخاطرة الأستراتيجية تبعاً لذلك ، و حقل التسويق الى حدٍ ما.

خامساً. مخطط البحث انسيابته

و يعكس الشكل (1) الهيكل العام للبحث الذي يتكون من خمسة مباحث و كل مبحث يتضمن عدد من الفقرات الرئيسية التي يتفرع عنها عدد من الفقرات الفرعية ، إذ شمل المبحث الأول مدخل البحث ، الذي جرى على أساسه عرض مشكلة البحث و أهدافه و أهميته ومسوغات ، ومن ثم الانتقال الى المبحث الثاني الذي تضمن عرض نظريات متغيرات البحث و استنباط العلاقة بينهما من خلال الأنموذج الفرضي للبحث و استنباط الفرضيات، و جرى في المبحث الثالث توضيح منهجية البحث التي جرى على أساسها العمل من خلال وضع الأنموذج الفرضي للبحث و استنباط الفرضيات و تحديد مجتمع البحث والعينة التي جرى اختيارها فضلاً عن عرض أدوات عرض والاختبار الإحصائي والتعريف الإجرائي بالمتغيرات وقياساتها ، وتضمن المبحث الرابع عرض نتائج كل من الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية واختبار الفرضيات التي جرى استنباطها وصولاً الى النتائج وتحليلها ومناقشتها، وأخيراً تضمن المبحث الخامس الاستنتاجات التي جرى الوصول لها استناداً الى النتائج التي جرى تحليلها ، و صياغة مجموعة من التوصيات المقترحة لتقديم آليات محددة تساعد منظمات الأعمال الصناعية على التقليل من مستويات المخاطرة الاستراتيجية.

الشكل (1) مخطط البحث



المبحث الثاني / مراجعة الأدبيات و استنباط الفرضيات

أولاً. مراجعة الأدبيات

يعد الذكاء التنافسي أحد أهم الأدوات الذي يمكن منظمات الأعمال من الحصول على البيانات و المعلومات الكافية إذا ما جرى استثماره بشكل صحيح وتحولها الى معرفة ثم ذكاء يهيئ للإدارة العليا أو متخذي القرارات فرصة الإحاطة الكافية ببيئة الأعمال التنافسية واستراتيجيات المنافسين فيها و التغير المستمر في حاجات المستهلكين لاتخاذ القرارات الصحيحة. و تعد تلك التغيرات التي تواجهها المنظمات مخاطرة تقترب باحتمالية الضرر أو التعرض إلى الخسارة بأبعادها المتعددة التي تبرز من بينها المخاطرة المالية ، و المخاطرة التشغيلية ، و مخاطرة سوق ؛ لتتضمن جميعها تحت مفهوم المخاطرة الاستراتيجية التي تؤثر بالنتيجة في أداء المنظمة ومركزها التنافسي في الصناعة التي تعمل بها.

١. الذكاء التنافسي Competitive Intelligence

أ. مفهوم الذكاء التنافسي

يعد الذكاء وظيفة رئيسة يمكن أن تساعد على التفكير المنطقي و العمل بشكل هادف للتكيف مع البيئة المعقدة التي تتصف بالدينامية و التغير السريع (النعيمي، 2008 : 171) ، فالبيانات هي : معلومات واقعية و حقائق و قياسات أو إحصائيات تستخدم كأساس للمنطق (الاستدلال) ، و المناقشة و الحساب ، أما المعلومات ، فهي جزء من المعرفة التي يمكن نقلها و تقنينها و خزنها و استرجاعها و هي شكل منظم من البيانات ، بينما توصف المعرفة : بأنها حالة من معرفة شيء مكتسب من خلال التجربة و حالة ادراك الحقيقة و الواقع من خلال المنطق و الحدس ، أما بخصوص الذكاء ، فهو القدرة على فهم و تطبيق تلك المعرفة. (Bouthillier and Shearer, 2003 : 3)

و يعرف (2 : 2012 , Sewdass) الذكاء التنافسي بأنه الجمع القانوني والأخلاقي للمعلومات المتعلقة بقدرات المنافسين و نقاط ضعفهم، ونواياهم من خلال الأعمال التي قاموا بها، و ذلك باستعمال قواعد المعلومات وغيرها من " المصادر المفتوحة " و التحقيق الأخلاقي ، كما ويعرفه (Mortet & Nadi , 34 : 2013) بوصفه نشاطا معقدا لجمع و اختيار ومعالجة وتحليل المعلومات الاقتصادية المتعلقة بالسوق، والمنافسة، والتنمية الحالية، والمستهلكين والمنتجات المنافسة، و الذي على أساسه يجري إعداد استراتيجية التنافس في السوق ، في حين يعرفه كل من (Priyanka , et al , 2014) بأنه تحديد ، و جمع ، و تحليل ، ونشر المعلومات عن المنتجات و الزبائن والمنافسين وأي جانب من جوانب البيئة اللازمة لدعم المديرين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

وعلى هذا النسق ، يقدم كل من (Pellissier & Nenzhelele , 2013 : 5) تصوراً شاملاً عن الذكاء التنافسي بأنه " عملية تخطيط لآليات الحصول على المعلومات ضمن أطر أخلاقية و قانونية تخص البيئتين الداخلية و الخارجية وتحليلها و معالجتها بما يساعد على اتخاذ قرارات كفيلة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة" ، و يستدل من ذلك أن الذكاء التنافسي لا يسهل فقط إدارة المخاطرة من خلال التنبؤ، وتحديدتها وتجنبها ومراقبتها بشكل جيد، وإنما يساعد أيضاً على تعزيز قدرات الإدراك و الوقاية من المخاطرة على مستوى منظمات الأعمال قاطبة. (ZHA & CHEN, 2009 : 230)

ب. أهمية الذكاء التنافسي من نظرة استراتيجية

يتصل الأساس الذي يستند إليه الذكاء التنافسي بالقرارات التي يتخذها المديرين عن موقع المنظمة لزيادة قيمة القدرات التي تميزها عن منافسيها، (Mugo , et al , 2012 : 61) و يمثل الذكاء التنافسي جزءاً مهماً من الإدارة الاستراتيجية في منظمات الأعمال من أجل دعم وتعزيز الميزة تنافسية للتفوق على المنافسين. (Magasa , et al , 2014 : 556)

و يشير كل من (Priporas, et al , 2005 : 660) في هذا الخصوص إلى أن أهداف الذكاء التنافسي تتمثل بإدارة المخاطرة و تقليلها ، و ضمان ربحية المعرفة المكتسبة ، و تجنب المعلومات الزائدة ، و كذلك ضمان خصوصية و أمن المعلومات، فضلاً عن استعمال معلومات المنظمات بصورة استراتيجية. أما (Sanayei , 2012 : 705) فيلخص عدد من الفوائد ذات الأهمية التي يقدمها الذكاء التنافسي لمنظمات الاعمال المعاصرة :

(أولاً). تحسين الدلالات التي تفود إلى التنبيه المبكر.

(ثانياً). يساعد المنظمة على التخطيط الاستراتيجي السليم.

(ثالثاً). يساعد على صياغة الاستراتيجيات من خلال الفهم الأفضل للمنظمة و الصناعة التي تعمل بها، و فهم المنافسين، واستغلال نقاط الضعف لديهم.

(رابعاً). يساعد على تحديد مجالات التحسين و تحديد فرص النمو و تشخيص مكامن المخاطرة.

وتأسيساً على ما جرى عرضه من طروحات ، يعد الذكاء التنافسي أداة مهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ، فهو عامل رئيس يساعد على كسب الميزة التنافسية المستدامة و البقاء خطوة او خطوات أمام المنافسين في ظل ما يستند إليه من توافر للمعلومات و الحقائق الصحيحة عن المنافسين و القدرة على تحليل هذه المعلومات و الاسترشاد بها و توظيفها في اتخاذ القرارات الصحيحة بما ينعكس إيجاباً على المركز التنافسي للمنظمة في السوق.

ت. مصادر الذكاء التنافسي

غالباً ما تكون مصادر المعلومات من داخل المنظمة أو من خارجها ؛ أو قد تصنف إلى مصادر أولية و أخرى ثانوية (4 : 2008 , Albescu, et al) ، إذ يجري الحصول على المصادر الأولية من خلال إجراء المقابلات و الاتصالات الهاتفية سواءً بالمجهزين ، أو الزبائن ، أو المحللين ، أو الوكالات الحكومية و هي تقدم المعلومات ذات الصلة الوثيقة لكنها عادة تكون صعبة الوصول و يمكن أن تمثل المصادر الأولية وسيلة لاستكمال البيانات و المعلومات التي لم يتم التمكن من الوصول إليها من خلال المصادر الثانوية ، أما المصادر الثانوية فتقدم بيانات و معلومات عامة ، و ممكنة الحصول و لكن تحتاج إلى وقت و جهد في البحث و بعضها تحتاج وقتاً طويلاً للوصول إليها كما و تحتاج إلى البراعة في الوصول إليها ، ان تحليل المنافسين يعتمد على المصادر الثانوية ، و يعتبرها البعض المصدر الأهم. (West , 2001 : 56).

ث. أخلاقيات الذكاء التنافسي

يستعمل الذكاء التنافسي مصادر المعلومات العامة المتاحة القانونية و الأخلاقية لتحليل و تقييم نقاط القوة و الضعف لمنافسي المنظمة ، و قد وضعت مؤسسة المحترفين في مجالات الذكاء الاستراتيجي و التنافسي (SCIP) (Strategic and Competitive Intelligence Professionals) (عام 2013 / مدونة لقواعد السلوك و رفع مستوى المعايير الأخلاقية في عملية جمع المعلومات و تحليلها و توظيفها في اتخاذ مختلف القرارات الاستراتيجية. (2 : 2014 , Du Toit & Sewdass) ، لا سيما أن الذكاء التنافسي يختلف عن التجسس الصناعي (Industrial Espionage) ، إذ يعكس التجسس الصناعي سلوكيات غير أخلاقية و غير قانونية ، على النقيض من الذكاء التنافسي الذي يقترن بمدونات السلوك الأخلاقي. (Pellissier & Nenzhelele, 2013 : 2).

إذن ، تتطلب ممارسات الذكاء التنافسي أخلاقيات عالية عند جمع المعلومات ، و قواعد مدونات للسلوكيات الأخلاقية و القانونية ، و هناك مجموعة من المبادئ التوجيهية و الأخلاقية تعد محفزاً مهماً لإضفاء الطابع الرسمي على السياسات و الممارسات عند جمع المعلومات للذكاء التنافسي ، و تتضمن أهم الجوانب الرئيسية التي ينبغي مراعاتها عند صياغة المبادئ التوجيهية للذكاء التنافسي بما يأتي (Strauss , 2008 : 13) ؛

(أولاً). جمع المعلومات الحساسة: يجب ان يرافق القصد من أنشطة عملية جمع المعلومات الالتزام الأخلاقي و القانوني ، و تتضمن الوضوح العالي.

(ثانياً). الصدق والنزاهة: وهي الزامية لاختبار المعلومات و التحقق منها قبل استعمالها.

(ثالثاً). الاستدامة بمعيارية عالية : تساعد المبادئ التوجيهية المدونة بالحفاظ على معايير عالية في انجاز المهام.

(رابعاً). الأنشطة القانونية والأخلاقية : يجب أن تجري جميع أشكال التحقيق و البحث و الاستفسار ضمن إطار أخلاقي ، إذ تمتلك منظمة المحترفين في مجالات الذكاء الاستراتيجي و التنافسي مدونة لقواعد السلوك التي تدعو إلى السعي المستمر على الاحترام و الاعتراف بالمهنة.

ج. الذكاء التنافسي بوصفه عملية متعددة المراحل

قدم كل من (Pellissier & Nenzhelele, 2013 : 6) نموذج شامل لعملية الذكاء التنافسي استناداً إلى عدد من الدراسات التي تضمنت آراء مختلفة عن خطوات عملية الذكاء التنافسي ، تتكون من أربع خطوات فضلاً عن العوامل المؤثرة و كما هو واضح من الشكل (2) :

(أولاً). التخطيط و التوجيه : تتضمن هذه المرحلة تحديد احتياجات المنظمة من المعلومات و تقريب هذه الاحتياجات بمواضيع الذكاء الرئيسية (Key Intelligence topics) وإعطاء الأولوية للإدارة العليا في تلك العملية بما في ذلك متطلبات ذكاء متخذ القرارات.

(ثانياً). جمع المعلومات : يجري في هذه المرحلة التركيز على جمع المعلومات ذات الصلة بمواضيع الذكاء الرئيسية بصورة أخلاقية وقانونية و حسب مدونة السلوك الأخلاقي و من مصادر مختلفة ، و تجري عملية الجمع عن طريق البحث في الشبكة المعلوماتية الدولية (أنترنت) ، أو عن طريق إجراء المسوحات أو المقابلات و مراقبة و رصد وسائل الأعلام ، و من ثم تصنيف المعلومات و تخزينها بعد جمعها في هذه المرحلة أيضاً.

(ثالثاً). تحليل المعلومات : تعد هذه المرحلة جوهر عملية الذكاء التنافسي ، إذ يجري في هذه المرحلة تحليل و تفسير المعلومات بأستعمال أساليب عديدة مثل تحليل البيئة الخارجية و المحيطة (السياسية ، الاقتصادية ، الاجتماعية ، التكنولوجية) (PEST) (Policy – Economic – Social - Technology) ، و تحليل السيناريو ، و أنموذج بورتر لتحليل القوى الخمس ، و تحليل القوة و الضعف و الفرص و التهديدات (Strength – Weakness – Opportunities - Threats) .

(رابعاً). نشر الذكاء : تضم هذه المرحلة نشر و إيصال المعلومات إلى متخذي القرار لاستعمالها في اتخاذ القرارات الخاصة بالأعمال ، عبر تقارير محددة أو من خلال البريد الإلكتروني.

و الأنموذج المقدم يأخذ شكل دائرة مغلقة للإشارة إلى أن عملية الذكاء التنافسي لا تتوقف بل هي مستمرة ، و جميع المراحل مترابطة و مخرجات مرحلة ما هي مدخلات للمرحلة التي تليها ، و وجود عوامل مؤثرة بالعملية و هي ، المعالجة و التركيب ، و الإدراك التنظيمي و الثقافي و من ضمنها تطوير المهارات ، و التغذية العكسية .

و يجب على متخذي القرارات إن يكونوا على تواصل و اتصال دائم في جميع مراحل عملية الذكاء التنافسي و التدخل إذا لزم الأمر أثناء العملية أو احدى مراحلها ، كما ان التغذية العكسية يجب ان تكون متواجدة في جميع مراحل العملية و ليس للعملية كلها فقط ، و يجب النظر في العمليات التنظيمية التي تؤثر في عملية الذكاء التنافسي ، فضلا عن وجود وعي تنظيمي مناسب بالذكاء التنافسي الذي يرقى إلى مستوى ثقافة تنافسية.

الشكل (2)



Source : Pellissier, R. & Nenzhelele, T.E. (2013). Towards a universal competitive intelligence process model. SA Journal of Information Management 15(2), P.6.

٢. المخاطرة الاستراتيجية Strategic Risk

يعرف كل من (Wei-ning & Fu-yuan, 2011 : 87) المخاطرة الاستراتيجية بانها ، فصل أرباح المنظمة عن تقلبات اقتصاد الصناعة على المستويين الجزئي و الكلي ، كما جرى تعريف المخاطرة الاستراتيجية بانها ؛ حدث غير متوقع أو مجموعة من الحالات التي تقلل بشكل كبير من قدرة المديرين على تنفيذ استراتيجية الأعمال الخاصة بهم (Gilad : 2004 : 14) ، علاوة على تعريف كل من (Collins & Ruefli , 1996 : 56) لهذا النوع من المخاطرة بانها ؛ احتمال انتقال المنظمة من المستوى الحالي إلى مستوى أقل في المرتبة التنافسية و مقدار هذا الانتقال و اتجاهه.

وتأسيساً على ذلك ، فالمخاطرة الاستراتيجية كما عرفها (Maurer , 2008 : 52) هي " احتمالية تراجع أداء المنظمة أزاء المنافسين و فقدانها لمركزها التنافسي في السوق أو الصناعة التي تنتمي إليها ".
أ. تصنيف المخاطرة من منظور استراتيجي متكامل

يجسد المنظور الاستراتيجي للمخاطرة نظرة شمولية تركز على المحصلة النهائية لنتائج ممارسة المنظمة لنشاطاتها المختلفة و تأثيراتها المتوقعة في أداؤها المرتبطة في النهاية بقدرتها على التنافس في السوق و كسب المراكز التنافسية المتقدمة ، إذ يتضمن هذا النوع من المخاطرة خمسة عناصر يمكن تبويبها على وفق الآتي (Wei-ning & Fu-yuan, 2011 : 88) :

(أولاً). المخاطرة المالية : تشير إلى احتمالية تراجع المركز المالي الناتج عن عدم التأكد الذي تجري مواجهته خلال أنشطة العملية المالية، أو المخاطرة نتيجة أزمة الديون ، وتتضمن كل من؛ الربحية ، والسيولة ، والموجودات ، و كفاءة التشغيل.

(ثانياً). مخاطرة المنافسة في السوق : الوظيفة الأساسية لمنظمات الأعمال هي خلق قيمة مضافة للزبون عبر تنفيذ سلسلة قيمة فريدة لتقديم منتجات وخدمات فريدة من نوعها تستهدف الزبون ، لاسيما أن الأخير في حال لم يعد مهتماً بالقيمة المجهزة من المنظمات فإنها ستواجه خطراً كبيراً من خسارة السوق ، وهي تشتمل على التنافسية في المنتجات و من ثم مركزها التنافسي في السوق.

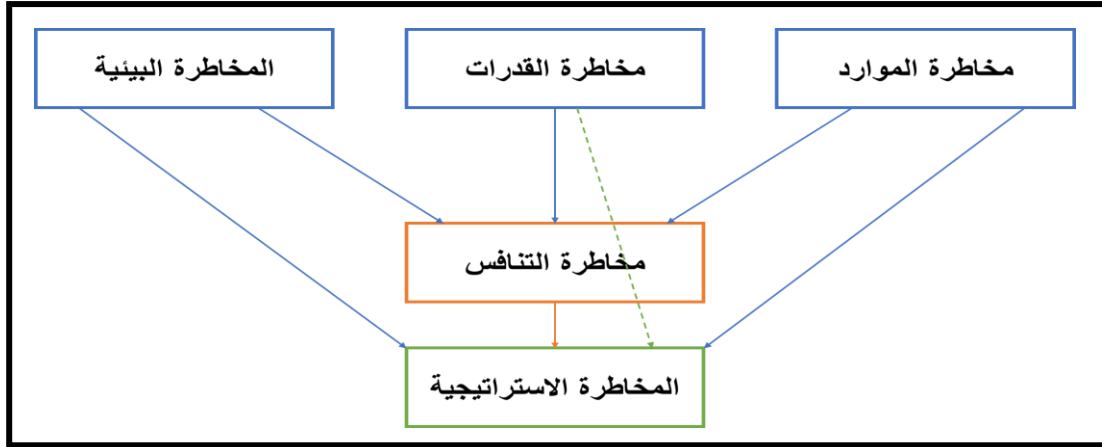
(ثالثاً). مخاطرة موارد المنظمة: تحدث عندما يكون لقيم الموارد لديها تأثير كبير في تنفيذ استراتيجية المنظمة التي تعاني من خسائر أو تدهور، فقد تتحول الموارد الأساسية إلى مخاطرة استراتيجية تشتمل على؛ مخاطرة الموارد البشرية، و مخاطرة الموارد اللوجستية، و مخاطرة الموارد المعلوماتية.

(رابعاً). مخاطرة قدرة المنظمة : تحدث عند فقدان المنظمات قدرتها على الفوز بالسوق في المستقبل، وبهذا فإن مهمة الميزة التنافسية لتقليل المخاطرة الاستراتيجية من خلال إدارة القدرة على الإبداع والابتكار ، و مخاطرة القدرة على تطوير التكنولوجيا.

(خامساً). المخاطرة التشغيلية للعملية : تحدث المخاطرة في توظيف العملية الأساسية والتي تعبر بشكل أساسي عن قدرة التصنيع أو العملية ، إذ عندما يكون هناك فشل حقيقي في العملية ، تتحول مخاطرة التشغيل على مستوى العملية إلى مخاطرة استراتيجية تتضمن ؛ عملية إدارة الزبون ، و عملية خدمة التصنيع ، و عملية الشراء.

و تأسيساً على ذلك ، تتكون المخاطرة الاستراتيجية من الموارد والقدرات والبيئة ، إذ أن القدرة التنافسية هي مؤشر مركب من المخاطرة الاستراتيجية ، فالمنظمات واسعة النطاق تستطيع مواجهة المخاطرة أفضل من نظيراتها صغيرة النطاق ، فإذا كان للمنظمة القدرة القوية في مجال الابتكار التكنولوجي ، أو المرونة العالية في أنظمة الإنتاج ، فإن الموقف من المخاطرة سيختلف حتماً ، و يوضح الشكل (3) فكرة النموذج :

الشكل (3) أنموذج تشكيل المخاطرة الاستراتيجية



Source: Chunren,Zhang ,Ruijing , Yang, Min, Cheng and Chan , Pan. (2010). Research on Strategic Risk Based on Resource-Based View : From the perspective of competitiveness, IEEE, Management and Service Science, International Conference, Wuhan. P.2

و يعكس هذا التصور الشامل بان المخاطرة الاستراتيجية نظاماً يتكون من عناصر أساسية تمثل الأنشطة الحيوية لمنظمة الأعمال و في الوقت نفسه تتحول هذه الأنشطة إلى مخاطرة استراتيجية في حال قصورها أو فشلها في تحقيق مراكز تنافسية متقدمة في الصناعة أو السوق الذي تعمل فيه المنظمة.

ب. مصادر و مسببات المخاطرة الاستراتيجية

يصنف كل من (Chan & Xin , 2008 : 2) العوامل التي تؤدي الى المخاطرة الاستراتيجية بالآتي بيانه من عوامل :

(أولاً). البيئة الخارجية للمنظمة ، والتي تجسدها العوامل السياسية ، والعوامل الاقتصادية ، والعوامل الثقافية الاجتماعية ، والعوامل التكنولوجية .
(ثانياً). بيئة الصناعة ، وتتضمن المنافسين الحاليين ، والمنافسين المحتملين ، والمنتجات البديلة ، والمجهزين ، والمشتريين ، ودورة حياة الصناعة.
(ثالثاً). البيئة الداخلية للمنظمة ، والتي تتصل بكل من الموارد البشرية، والعمليات الإنتاجية ، والبحث والتطوير ، والمالية ، و التسويق.
(رابعاً). متخذوا القرار ، وتأثرهم بعوامل ؛ ريادة الأعمال ، ورأس المال الاجتماعي ، والخبرة المتاحة وهيكلية المعرفة ، وقدرة القيادة على التغيير ، وادراك المخاطرة.
(خامساً). الاستراتيجية والمنظمة نفسها ، وتتضمن عوامل ؛ المرونة الاستراتيجية ، وألية تحويل موارد المنظمة ، ودعم الموارد المحتملة و الحالية ، وضوح وادراك المركز الاستراتيجي.

٣. الروابط الفكرية بين الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية

جعلت التغيرات المستمرة و المتسارعة في بيئة الاعمال و ندرة الموارد المتاحة من تلك البيئة معقدة و تتسم باللاتأكد الذي أدى بالمنظمات العاملة فيها الى التنافس الشديد صوب الحصول على الموارد التي تمكنها من استمرارها و ديمومتها أو الحصول على حصة سوقية اكبر من منافسيها من خلال سرعة الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق و رغبات الزبائن المتجددة و المتنوعة.

ويرى في هذا الخصوص كل من (Robbins & Coulter , 2009 : 73 - 74) ان البيئة الخارجية تتضمن مجموعة من القوى و العوامل الخارجية التي تؤثر في أداء المنظمة ، و هي تتكون من البيئة العامة و عواملها الاقتصادية ، و الديموغرافية ، و السياسية و القانونية ، و الاجتماعية الثقافية ، و التكنولوجية ، و العالمية ، و البيئة الخاصة بما فيها الزبائن ، و المجهزين ، و المنافسين ، و مجموعات الضغط.

أ. دور الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية

ركز الباحثون و الاستراتيجيون اهتمامهم على الذكاء التنافسي كونه وسيلة أساسية لبناء الميزة التنافسية للمنظمة عبر مراقبة نشاطات المنظمات المنافسة بتزويدها بالمعلومات الجديدة مما يقود الى تعزيز قدرة المنظمة على الربط بين البيئة الداخلية و الخارجية و المنافسة بفاعلية عالية (e. g. , April & Bessa , 2006 : 86 ; Hamidizadeh , et al , 2014 : 85 ; Ahmed , et al , 2014 : 343 ; و الذكاء التنافسي هو تطبيق ناجح يساعد المنظمات على كسب مزايا تنافسية من خلال تحديد التهديدات المحتملة و الفرص المتاحة في السوق بأسرع وقت ممكن مما يقود الى تخفيض زمن استجابة المنافسين ، و زيادة وقت الاستجابة الخاص بالمنظمة (Zha & Chen , 2009 : 230) ، و بهذا الخصوص ، اصبح ينظر للذكاء التنافسي بشكل متزايد بوصفه وسيلة للميزة التنافسية من خلال الفهم الأفضل لما قد يكون وصل اليه المنافسون و التصرف بشكل مناسب تجاه المخاطرة التي يسببها المنافس للمنظمة. (Colakoglu , 2011 : 1616) و يرى (Olszak , 2014 : 140) انه من اجل توفير ميزة تنافسية مستدامة ، ينبغي أن تكون الموارد المستعملة ذات قيمة ؛ أي تمكن المنظمة من تنفيذ استراتيجية خلق القيمة ، و تكون نادرة ؛ أي متوفرة بصورة قليلة جداً ، و فريدة ؛ أي لا يمكن تكرارها من المنافسين ، و غير قابلة للاستبدال ؛ أي لا يمكن منافستها أو وضع بديلاً عنها من المنافس.

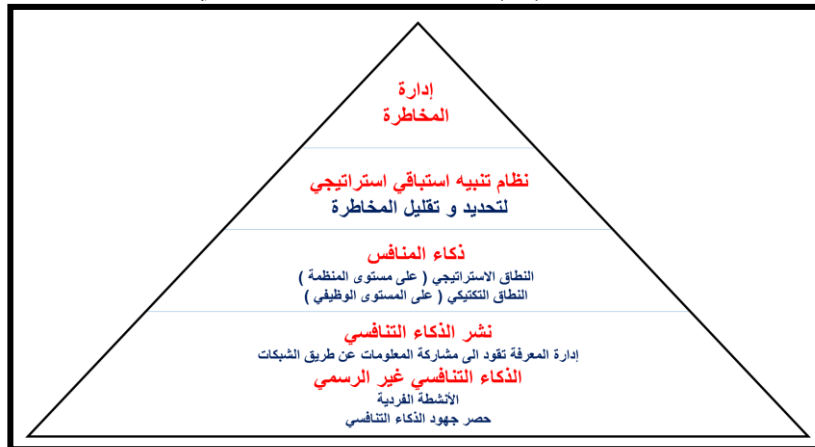
و يشير (النجار و محسن ، 2012 : 55) إلى إن الميزة التنافسية تعني خلق ميزة فريدة تتفوق بها على الآخرين ، و إن هذه الميزة تستهدف خلق نظام يمتلك قدرة فريدة من نوعها أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال خلق قيمة للزبون (Customer Value) بطريقة كفوة و مستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار و عرضها و تقديمها على نحو أفضل من الآخرين.

ب. دور الذكاء التنافسي في تحسين تنافسية المنظمة

الهدف الأساسي للذكاء التنافسي هو تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال توفير المدخلات اللازمة لصياغة الاستراتيجية التنافسية ، و هو وسيلة أساسية لتنبية المنظمات بصورة مستمرة عن التغيرات التي تحدث في بيئة التنافس (Muller , 2005 : 1).

و تتضمن عملية الذكاء التنافسي تطوير النتائج و اوصولها إلى متخذي القرار في الوقت المناسب، و ذلك لتوظيف الذكاء في عملية صنع القرار ، و يوضح الشكل (4) أنموذج مراحل إعداد الذكاء التنافسي ، و الذي يتضمن مجموعة من الخطوات ، إذ يحتاج الذكاء التنافسي إلى الاستمرار بالتحليل لأفئاق مديري المنظمة بقيمة دوره في إدارة مخاطرة الأعمال و المخاطرة الصناعية ، و تحقق فائدة الذكاء التنافسي في التنافس عندما تكون المنظمة قادرة على تحديد النمط الجديد لسلوك المنافس الذي يفسره التغيير المحتمل في الاستراتيجية و اتخاذ القرار للتنبيه إلى ضرورة تعديل الخطط أو الاتجاهات ، و هذا يعني أن دور الذكاء التنافسي في إدارة المخاطرة الاستراتيجية يتجسد في القدرة على تقديم التوصيات اللازمة لتعديل و تكييف الاستراتيجية و السيناريوهات المحتملة (Muller , 2005 : 1-3).

الشكل (4) مراحل تطور الذكاء التنافسي



Source : Muller , Marié-Luce. (2005). Beyond competitive intelligence innovation and competitive strategy , South Africa : South Africa Journal of Information Management , 7(1).

ت. الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية .. استنباط العلاقة المباشرة

يساعد تحليل المنافس على خلق صورة واضحة لتقييم البيئة التنافسية للمنظمات و المركز التنافسي و العلاقات مع الشركات المتنافسة ، فالعديد من الشركات تعتمد نظرة واسعة حول المخاطرة الاستراتيجية كونها لا تركز فقط على التحديات التي قد تتسبب في فشل استراتيجية معينة، ولكن على أية مخاطرة يمكن أن تؤثر في المركز التنافسي للمنظمة و أدائها على المدى البعيد (Deloitte , 2013 : 10 ; Schiefer , 2013 : 3) ، وعلى هذا الأساس أصبح الذكاء التنافسي جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة ، و للحيلولة دون التعرض الى قدر عالٍ يجب على المهنيين السعي للحد من المخاطرة بقدر الإمكان (Parnell , 2008 : 19) ، كما يساعد الذكاء التنافسي على التقييم الأفضل للمنافسة و ظروف السوق ، و هو يعد مقدره جوهرية للمنظمة يمكن ان تقود الى تقليل مستوى المخاطرة (Muller , 2005 ; Liebowitz , 2006 : 73) .

يرى كل من (Pellissier & Nenzhelele , 2013 : 1) ان الميزة التنافسية التي تتحقق في جانب منها عبر توظيف الذكاء التنافسي للمنظمة يمكن فهمها بانها البحث عن الفرص الفريدة التي من شأنها أن تقدم للمنظمة مركزاً تنافسياً عالياً ، و بغية الحفاظ على المركز التنافسي ، يجب تهيئة المديرين على الاستجابة السريعة للتغيرات في تفضيلات الزبائن ، و استراتيجيات المنافسين ، و التطورات التكنولوجية ، و لأجل هذا ، فإن العديد من المنظمات ، سواء كانت عامة أم خاصة ، صغيرة أو كبيرة ، بدأت الاستفادة من الخدمات التي يقدمها الذكاء التنافسي للمنظمة لتوعية وإعداد المديرين والعاملين للتغيرات التي تحدث في بيئة المنظمة. (Nasri , 2012 : 30)

و يلعب الذكاء التنافسي دوراً مهماً في نمو المنظمة ، و الارتقاء بمستوى الجودة وأداء المنظمة لتحقيق مركز تنافسي قوي في السوق باستعمال القدرات المتاحة لدى المنظمة ضد منافسيها في السوق (Noor-Ul-Ain , 2013 : 180) .

ويُستدل من ذلك ، أن الذكاء التنافسي بوصفه عملية تتكون من عدد من الخطوات بدءاً من تحديد الاحتياجات انتقالاتاً الى جمع البيانات و تحليلها و تحويلها الى معلومات ثم معرفة ثم ذكاء و نشره و إيصاله الى متخذي القرار على مستوى الإدارة العليا في المنظمة ، و نشر ثقافة الذكاء التنافسي على مستوى المنظمة ككل، و ما يترتب عليه من عوائد متوقعة يحقق للمنظمة ميزة تنافسية مستدامة و لاسيما عند الاستثمار و التوظيف العالي للذكاء التنافسي.

و عند النظر الى الميزة التنافسية بانها مجموعة من الخواص و العوامل التي تمتلكها المنظمة و تتفوق بها على منافسيها لمدة من الزمن ؛ فانها يجب ان تحقق المركز التنافسي بالسوق ، و التفوق على منافسي المنظمة من خلال جذب الزبائن و الحصول على حصة سوقية اكبر فضلاً عن استعمال المقدرات الجوهرية و المقدرات المتميزة للتنافس بها مع الآخرين ، و بما ينسحب الى تعظيم عوائد الاستثمار المرافقة لتوظيف الذكاء التنافسي للمنظمة في ذلك.

طالما ان الميزة التنافسية المستدامة تحقق مركز تنافسي أعلى و تعمل على المحافظة عليه ، فهذا يعني ان الحصول على مركز تنافسي اعلى سيؤدي الى تقليل المخاطرة الاستراتيجية المتمثلة باحتمالية فقدان المنظمة لمركزها التنافسي و تراجع أدائها امام المنافسين لها في الصناعة التي تعمل بها. (Miller & Bromiley , 1990 : 772 ; Maurer , 2008 : 59)

و خلاصة القول ان زيادة الاستثمار في الذكاء التنافسي و حسن توظيفه يؤدي بالنتيجة الى تقليل او تجنب المخاطرة الاستراتيجية (Kalinowski & Maag , 2008) .

٣. المخطط الفرضي المقترح و فرضيات البحث

بني النموذج الفرضي المقترح للبحث بعد مراجعة الأدبيات على مستوى النظرية و مجموعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث ، و جرت دراسة العلاقة المتوقعة بين الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية على أساس ذلك ، إذ يوضح الشكل (5) التأثير المتوقع للعائد على استثمار الذكاء التنافسي في الشركات المبحوثة بوصفه متغير تفسيري في المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها تلك الشركات من خلال التباين المتوقع في مراكزها التنافسية استجابة ضمن البيئة التنافسية التي تعمل بها جميع الشركات.

الشكل (5) الأنموذج الفرضي المستنبط *



* متغيري البحث ، التفسيري و متغير الاستجابة ، هما متغيران إحداهما البعد لكل منهما قياساته الكمية الخاصة به.

واستناداً الى العلاقة التي جرى توضيحها بين العائد على استثمار الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية في المخطط الفرضي للبحث جرى على أساسها استنباط أربع فرضيات للبحث هي :

أ. الفرضية الأولى : ترتبط عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة بمستويات مخاطرتها الاستراتيجية ارتباطاً معنوي إحصائياً.

ب. الفرضية الثانية : يفسر تباين عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة تباين مستويات مخاطرتها الاستراتيجية تفسير معنوي إحصائياً.

ت. الفرضية الثالثة : تزداد القدرة التفسيرية لتباين عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة في تفسير تباين مستويات مخاطرتها الاستراتيجية في ظل تباين مستويات حجم كل منها.

ث. الفرضية الرابعة : توجد فروق معنوية بين الشركات عينة البحث على أساس حجم كل منها بالنسبة الى مستويات مخاطرتها الاستراتيجية.

البحث الثالث / منهجية البحث

تضمنت منهجية البحث عدد من الفقرات التي حددت خطوات دراسة البحث من تحديد مجتمع البحث و عينته والوصف الإحصائي لها ، و عرض أدوات التحليل و الاختبار ، و التعريفات الإجرائية للمتغيرات و قياساتها.

أولاً. مجتمع البحث و عينته

١. مجتمع البحث

تحدد المجتمع الطبقي للبحث بالشركات الصناعية العراقية المساهمة العاملة في مجالات الإنتاج المختلفة بما فيها الزراعي ، من التي أدرجت أسهمها في سوق العراق للأوراق المالية و البالغ عددها (30) شركة ، فهي شركات لها الباع الأطول في ممارسة نشاطات الأعمال مقارنة ببقية شركات السوق ، و لعل استمراريتها في مزاولتها نشاطاتها ضمن القطاع الصناعي يشير في مضمونه إلى مستويات نجاح نسبية محددة في أداء هذه الشركات ، لاسيما على صعيد التنافس في ما بينها ضمن بيئة أعمال معقدة سريعة التغيير باتجاهاتها المختلفة قدر تعلق الأمر بالانعكاسات المتوقعة لذلك في المراكز التنافسية لتلك الشركات بدلالة أسعار أسهمها و عوائد الاستثمار المترتبة عليها لتكون بذلك الأسباب الرئيسية وراء اختيارها مجالاً لتطبيق فكرة البحث في مجاله المحدد ، علاوة على توافر كامل البيانات المطلوبة لأغراض التقصي العلمي ، و من ثمّ التوافق النسبي في خصائص تلك الشركات باستثناء الحجم ، الأمر الذي دعى الى ادخال متغير الحجم ضمن نماذج اختبار الفرضيات بوصفه متغير ضبط جرت السيطرة على تأثيراته المتوقعة في نتائج الاختبار.

٢. عينة البحث وأفق الزماني

شملت العينة التي جرى انتقاؤها بطريقة المعاينة الغرضية القصدية (30) شركة صناعية تعمل في المجالات الصناعية المختلفة بما فيها الإنتاج الزراعي غطت ما نسبته (35 %) من مجموع شركات السوق ككل و البالغة (85) شركة مساهمة بوصفه المجتمع الأصلي للبحث ، و شكلت نسبة (100 %) من مجموع الشركات الصناعية و الزراعية و البالغ عددها (30) شركة بوصفه المجتمع الطبقي بحسب التقرير السنوي لسوق العراق للأوراق المالية لسنة (2012) ، و لعلها تشكل نسبة كافية لتمثيل المجتمع المطلوب و إمكانية تعميم نتائج التحليل التطبيقي للبحث ، و جرى الحصول على البيانات من خلال التقارير و النشرات الدورية و دليل الشركات الصادر عن سوق العراق للأوراق المالية على طول مدة عينة البحث البالغة (10) سنوات (2003 – 2012) ، فضلاً عن التقارير السنوية و البيانات و الحسابات الختامية للشركات ذاتها ، و قد قسمت شركات العينة الى ثلاثة أقسام ، كل منها عشرة شركات ، تطلبتها ضرورات بناء مصفوفة الانتقال التي تحقق شروط التحليل المطلوبة لقياس المخاطرة الاستراتيجية و للحصول على نتائج دقيقة تعكس واقع الشركات المدروسة.

وقد جرى تصنيف عينة البحث إلى ثلاثة أقسام ، إذ يخضع منطق تقسيم العينة إلى حجوم ثلاثة لعدد من المسوغات التي تجسدت بالآتي :

أ. لتلبية شروط المصفوفة المربعة بحيث يكون عدد الأعمدة مساوي تماماً لعدد الصفوف في تحليل المخاطرة الاستراتيجية و للحصول على نتائج دقيقة تعكس واقع حال الشركات المدروسة.

ب. لتضمين التحليل متغير الحجم و اخذه بالحسبان بعد ما اثبتت مراجعة الدراسات السابقة تأثيره المحتمل في النتائج على مستوى الوصف الاحصائي ، و كالآتي :

(أولاً). تصنيف الشركات بحسب الحجم

جرى تقسيم الشركات المنتقاة عينة للبحث على أساس الحجم إلى شركات (كبيرة ، و متوسطة ، و صغيرة) بالاعتماد على قيمة مجموع الموجودات لكل شركة على غرار الدراسات السابقة (e. g. , Zhu and Zhang , 2013) ، و من ثم ترتيبها تنازلياً من القيمة الأعلى إلى القيمة الأدنى بالاعتماد على وفق المدخل الترتيبي (Ordinal Approach) ، إذ أن الشركات الصناعية العشرة الأولى ذات القيم الأعلى بالموجودات هي شركات كبيرة الحجم، و الشركات العشرة الأخيرة ذات القيم الأدنى بالموجودات هي شركات صغيرة الحجم، أما بقية الشركات الواقعة في ما بينها فقد جرى تصنيفها على إنها شركات متوسطة الحجم.

ثانياً. أدوات التحليل و الاختبار

جرى استخدام أساليب التحليل الاحصائي و الكمي على ثلاث مراحل ، إذ تضمنت المرحلة الأولى التحليل المالي لمتغيرات البحث المدروسة على وفق نماذج رياضية كمية ، و المرحلة الثانية تضمنت الوصف الاحصائي للمتغيرات ، أما المرحلة الثالثة و الأخيرة فقد جرى فيها اختبار فرضيات البحث و يوضح الجدول (1) مراحل التحليل و الأساليب و البرامج التي جرى استعمالها لهذا الغرض.

الجدول (1) أساليب و أدوات التحليل الإحصائي و الكمي

ت	المرحلة	الأساليب	النوع	البرامج
١-	الأولى	مقاييس كمية - نماذج رياضية مصفوفات	كمي	Excel 2013 Matlab 2013a
٢-	الثانية	مقاييس التشتت و النزعة المركزية الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - القيمة الأعلى و القيمة الأدنى - المدى	إحصائي	SPSS 21
٣-	الثالثة	الارتباط - الانحدار	احصائي	SPSS 21

ثالثاً. التعريفات الإجرائية للمتغيرات وقياساتها

تحدد التعريفات الإجرائية للمتغيرات المدروسة ، قدر تعلق الأمر بالبحث الحالي وغاياته وتصميمه وجوانب المنهجية فيه ، وقياساتها بالمعطيات الآتية :

١. الذكاء التنافسي : يتصل مفهوم الذكاء التنافسي بعملية البحث عن المعلومات وجمعها وتحليلها، أو بناتج هذه العملية وما تسفر عنه من نجاح يتصل بأحتمالات كسب حصة سوقية أكبر في السوق الحالية القائمة أو إقتناص فرص سوقية جديدة والأسهام في خلق أسواق جديدة للأعمال .

ومن بين القضايا الجوهرية التي إكترت إليها الباحثون في مجال الذكاء التنافسي لمنظمات الأعمال منذ منتصف تسعينات القرن الماضي وحتى الوقت الحالي ، هي تقييم الذكاء التنافسي عبر القياس الكمي لقيمة مخرجات الذكاء بدلالة العائد المتحقق على إستثمار الذكاء التنافسي (Return on Competitive Intelligence, ROCI) عندما قدم Jan Herring (1996) دراسته الموسومة " قياس فاعلية الذكاء التنافسي : التقييم والتعريف الكمي بقيمة الذكاء التنافسي للمنظمة " مشدداً على ضرورة قياس الذكاء التنافسي بغية تقييمه على مستوى منظمات الأعمال، وإستناداً الى هذه الدعوات وغيرها، قدم كل من Kalinowski and Maag(2005) إظراً كمياً لقياس قيمة العائد على إستثمار الذكاء التنافسي تعبر عنه المعادلة (1) (Kalinowski and Maag,2012:11-12):

$$ROI = \text{Benefits/Costs} \dots\dots(1)$$

تحدد المعالم الأساسية للمعادلة (1) في بسطها بمجموعة المنافع المتحققة من إستثمار الذكاء التنافسي بعد أن خضعت الى نوع من الجدل والخلاف بين الباحثين والمختصين بشأن حصر تلك المنافع والتي يمكن إيجازها، على سبيل المثال وليس الحصر، بالأدخارات الكفوية والزمنية، فضلاً عن زيادة كل من الحصة السوقية، والأيرادات، والأرباح، والقيمة المضافة ناهيك عن تحسين الإنتاجية، ورفع مستوى الجودة، وتخفيض وقت الاستجابة، وتجنب المفاجآت .

أما مقام المعادلة (1)، فيعبر عن الكلف المرافقة لاستثمار الذكاء التنافسي للمنظمة من كلف وأجور للعاملين وروائهم ومكافآت تشجيعية وأجور الأعمال الإضافية، ونفقات السفر والتنقل، ونفقات البحوث المهنية المتخصصة، وكلف النشر والطبع وكلف المواد، وكلف المعدات وقواعد البيانات الالكترونية والحاسبات الشخصية وملحقاتها، ولربما نسبة معينة من الكلف الثابتة.

وعلى الرغم من أن هذا المقياس يعتمد على بيانات تاريخية تعبر عن أداء ماضي متحقق، إلا أنه لا يخلو من قدرة على إستشراف قدرة المنظمة على التنافس في المستقبل ، فقد تعكس خصائص الأستثمار في منظمات الأعمال بقياساتها المتعلقة بالربحية والنمو والعوائد والتدفقات النقدية ، قدرتها على كسب الحصة السوقية عبر إستعمال إستراتيجيتها في التسعير كسلاح تنافسي وكفاءة إدارتها لهيكل كلفها، فضلاً عن قدرتها على إعادة الأستثمار (Institute of Management Accountants,1996:22).

٢. المخاطرة الأستراتيجية : المقصود من المخاطرة الأستراتيجية لأغراض البحث الحالي تحديداً احتمالية تراجع أداء المنظمة أزاء المنافسين لها في السوق، بمعنى احتمالية فقدانها لمركزها التنافسي في الصناعة التي تنتمي إليها (Maurer,2008:52)

ويستند هذا المدخل الى منطق حيازة الأحداث المحتملة المرغوبة تحسناً في المرتبة التي تشغلها المنظمة أزاء بقية المنظمات المنافسة ، بمعنى الانتقال الى مركز تنافسي أعلى، بينما تنسحب الأحداث غير المرغوبة الى فقدان المنظمة لمرتبتها الحالية بين المنظمات الأخرى المنافسة لها، وتعرّف فرصة الأداء أو إحتمال وقوع الحدث، المرغوب وغير المرغوب، على وفق المدخل الترتيبي بأربعة معالم هي المنظمة (i)، ومرتبته الأساسية (j) ، ومرتبته النهائية (k)، ووقت إنجاز الحدث أو الانتقال من مركز تنافسي لآخر (T) والتي يمكن التعبير عن كل منها في إطار مصفوفة إنتقال $\Phi = [\Phi_{i,j,k,T}]$ تعبر عن جميع الأحداث أو الأنتقالات الممكنة المتوقع حدوثها في المراكز التنافسية للمنظمات المدروسة بوصفها واحدة من سلاسل ماركوف (Markov Chain) (Maurer, 2008:54; Collins and Ruefli,1996:8-10) تبعاً لتباين مستويات الذكاء التنافسي والتي يجري قياسها بأستعمال العائد على إستثمار الذكاء التنافسي لدى تلك المنظمات .

ويمكن التعبير عن قيمة المخاطرة الاستراتيجية للمنظمة بدلالة المدخل الترتيبي لقياس تبدل المركز التنافسي لها في السوق على وفق المعادلة (2) (Maurer,2008:63 ; Jiang,Yang and Zhu,2005:30) :

$$OSR_{i(k/j)} = -1/n \sum_{j=1}^n \sum_{k>1}^n W_{j,k} \ln [P_{(k/j)}] [\Phi_{i,j,k}/\Phi_j - 1/n P_{(k/j)}] \dots\dots(2)$$

إذ أن :

$OSR_{i(k/j)}$ = المخاطرة الاستراتيجية على وفق المدخل الترتيبي.

Φ = عدد مرات إنتقال المنظمة بين المراتب أو المراكز التنافسية المختلفة.

W_{jk} = الوزن النسبي لكل عملية إنتقال بين المراتب أو المراكز التنافسية المختلفة.

$P_{(k/j)}$ = احتمالية الأنتقال بين المراتب أو المراكز التنافسية المختلفة.

N = عدد الرتب في المصفوفة.

المبحث الرابع / عرض النتائج ومناقشتها

أولاً : التحليل المالي لمتغيرات البحث

يعرض المبحث الحالي قياس و تحليل نتائج العائد على استثمار الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية وفق نماذج رياضية تناولت عدد من المؤشرات في حسابها.

١ - العائد على استثمار الذكاء التنافسي

جرى حساب العائد على استثمار الذكاء التنافسي لكل شركة من الشركات عينة البحث عبر تقسيم الإيرادات لكل منها على مجموع الكلف التي تضمنت (كلف النشاط الجاري، وكلف الآلات والمعدات، وكلف البحث والتطوير، وكلف النقل، وكلف النشر والطبع، أجور الاعمال الإضافية، مكافآت تشجيعية، قواعد البيانات الالكترونية ، وكلف خدمات متنوعة).

أ - العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات كبيرة الحجم

يظهر من الجدول (2) النتائج التي توصلت لها الدراسة بعد حساب متوسط قيمة العائد على استثمار الذكاء التنافسي لكل شركة من الشركات كبيرة الحجم، وقد بلغت قيمة متوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي لشركة الصناعات الالكترونية (1.11) وحصولها على المرتبة الأولى على طول مدة عينة البحث، تبعثها في ذلك الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور التي حصلت على المرتبة الثانية بقيمة متوسط للعائد على استثمار الذكاء التنافسي بلغت (0.96) ومروراً ببقية الشركات التي ينطبق عليها هذا النمط من التحليل بعد الحصول على مراتب تنافسية متتالية وصولاً الى ادنى مرتبة لمتوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي وهو المستوى العاشر الذي كان من نصيب الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية بقيمة متوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي بلغت (0.54)، ولعل هذه النتائج تشير في مضمونها الى ان الشركات التي حققت عوائد مرتفعة خلال مدة البحث هي تلك التي كانت فيها المنافسة المترتبة على استثمار الذكاء التنافسي لديها اعلى من الكلف المرافقة له، او لربما انخفاض الكلف المرافق لارتفاع المنافع وما تقود اليه من استدلال حول تراجع مستويات المخاطرة الاستراتيجية لمثل هذه الشركات بعد توقعات حصولها على مراتب تنافسية متقدمة وتراجع احتمالية فقدانها.

الجدول (2) العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات كبيرة الحجم

الشركة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
بغداد غازية	1.28	0.68	0.37	0.40	0.65	0.40	0.49	0.52	0.52	0.56	0.55
الصناعات الالكترونية	2.68	0.54	0.41	0.34	2.69	0.22	0.42	0.53	3.20	0.10	1.11
غازية شمالية	2.41	0.36	0.63	0.55	0.50	0.49	0.39	0.10	0.50	0.22	0.62
الصناعات الخفيفة	1.67	0.73	0.66	0.57	0.53	0.19	0.75	0.22	0.32	0.28	0.59
العراقية بؤور	3.90	0.41	0.63	0.46	1.08	0.21	0.39	0.42	0.81	0.80	0.91
اصباغ حديثة	0.88	0.91	0.84	0.82	0.78	0.69	0.62	0.77	0.82	0.63	0.78
الوطنية معدنية	0.92	1.13	0.84	0.56	0.83	1.20	0.80	0.51	0.50	0.56	0.79
العراقية تمور	0.84	0.87	0.64	0.79	1.14	0.78	1.39	1.13	1.05	1.00	0.96
الوطنية كيمياوية	0.51	0.62	0.52	0.70	0.82	0.43	0.50	0.48	0.41	0.39	0.54
العراقية لحوم	1.18	0.59	0.86	0.69	1.07	1.67	0.16	0.56	0.54	0.73	0.80

ب - العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات متوسطة الحجم

بُحسب العائد على استثمار الذكاء التنافسي لكل شركة من الشركات متوسطة الحجم كذلك، ويعرض الجدول (3) نتائج القياس، فقد حققت الشركة العراقية للسجاد و المفروشات المرتبة الأولى من بين الشركات متوسطة الحجم من حيث قيمة متوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي التي بلغت (1.04) ، تلتها في ذلك شركة الكندي لانتاج اللقاحات والادوية البيطرية والتي حصلت على المرتبة الثانية بقيمة متوسط للعائد على استثمار الذكاء التنافسي بلغت (1) وتبعها بذلك بقية الشركات التي ينطبق عليها هذا الأسلوب من التحليل والتفسير بعد الحصول على مراتب تنافسية متتالية وصولاً الى المستوى الأدنى لمتوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي وهو المرتبة العاشرة والتي حصلت عليها الشركة العراقية لصناعة الكارتون بقيمة متوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي بلغت (0.43)، وينطبق التأويل ذاته المتعلق بأسباب ارتفاع أو انخفاض عوائد استثمار الذكاء التنافسي لدى الشركات المدروسة عينة البحث.

الجدول (3) العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات متوسطة الحجم

الشركة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
هلال صناعية	0.76	0.71	0.91	0.62	0.47	0.25	0.76	0.42	0.49	0.34	0.57
الحديثة زراعي	3.76	0.27	0.48	0.66	0.51	0.60	0.39	0.54	0.53	1.63	0.94
نينوى غذائية	2.98	0.50	0.40	0.25	0.10	0.07	0.12	0.04	0.00	0.00	0.44
كندي لللقاحات	0.83	0.93	1.03	0.82	1.70	1.50	0.10	1.16	0.95	1.01	1.00
العراقية كارتون	1.06	0.78	0.07	0.42	0.31	0.36	0.46	0.46	0.23	0.16	0.43
العراقية سجاد	0.50	1.77	0.86	1.31	0.96	0.91	0.62	0.99	1.07	1.45	1.04
منصور دونانية	1.91	0.42	0.72	0.42	0.55	0.67	0.58	0.64	1.12	2.10	0.91
إنشائية حديثة	1.34	0.84	0.68	0.59	0.64	0.87	0.54	0.52	0.57	0.56	0.72
ألبيسة جاهزة	0.62	0.53	0.33	0.37	2.64	1.30	2.28	0.57	0.57	0.60	0.98
الوطنية منزلي	1.07	0.86	0.68	0.78	0.69	0.72	1.10	0.63	0.91	0.69	0.81

ت - العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات صغيرة الحجم

تمثل النتائج المبينة في الجدول (4) قيم متوسطات العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات الصناعية صغيرة الحجم، وقد حصلت الشركة العراقية للاعمال الهندسية على المستوى الأول بقيمة لمتوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي بلغت (1)، أعقبها بذلك شركة الفلوجة لانتاج المواد الانشائية والتي حصلت على المرتبة الثانية بقيمة لمتوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي بلغت (0.94)، و تلتها بعد ذلك بقية الشركات التي ينطبق عليها هذا المنهج من التحليل والتفسير بعد حصولها على مستويات أقل متتالية وصولاً الى المرتبة الأدنى لمتوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي وهو المرتبة العاشرة التي حصلت عليها شركة الشرق الأوسط لانتاج وتسويق الأسماك وبقيمة متوسط العائد على استثمار الذكاء التنافسي والتي بلغت قيمتها (0.46) ، إذ تشير النتائج ان الشركات الحاصلة على المراتب المتقدمة ما بين الشركات صغيرة الحجم تعمل على توظيف أكثر في استثمار الذكاء التنافسي لديها من خلال جمع المعلومات وتحليلها وصولاً الى اتخاذ القرارات الصحيحة لابقائها في مراكز تنافسية اعلى ما بين الشركات البقية المنافسة.

الجدول (4) العائد على استثمار الذكاء التنافسي للشركات صغيرة الحجم

الشركة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	المتوسط
الخيطة الحديثة	0.74	1.43	0.42	0.34	0.94	0.86	0.74	0.43	0.72	0.54	0.54
الفلوجة إنشائية	1.08	0.81	0.72	2.05	0.62	0.80	1.08	0.88	0.70	0.67	0.94
الصناعات الكيماوية	0.45	1.08	0.91	0.83	0.86	0.91	0.95	0.91	1.06	0.87	0.88
الخازر إنشائية	1.46	0.68	0.65	0.34	0.22	0.27	0.44	0.42	0.35	0.34	0.52
العراقية هندسية	1.82	1.15	0.70	1.00	1.14	0.97	1.01	0.70	0.67	0.84	1.00
العراقية زراعية	0.44	1.21	0.01	0.04	0.04	0.85	1.18	1.67	1.63	0.01	0.71
الشرق الأوسط	1.18	0.56	0.52	0.43	0.37	0.36	0.26	0.12	0.35	0.39	0.46
الأهلية زراعي	0.57	1.16	0.88	0.66	0.52	0.36	1.64	0	0.06	0	0.58
بغداد تغليف	1.16	0.61	0.70	0.76	0.44	0.50	0.39	0.50	0.50	0.44	0.60
كركوك إنشائية	1.93	0.90	0.83	0.49	0.66	0.36	0.64	0.04	0.16	0.16	0.62

٢ - المخاطرة الاستراتيجية

حسبت المخاطرة الاستراتيجية على وفق المدخل الترتيبي لكل من الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، عبر حساب العائد على الاستثمار في أسهم الشركات ومن ثم تحليل المراكز التنافسية في ما بينها على طول مدة البحث والبالغة (10) سنوات، وإيجاد مصفوفة احتمالية الانتقالات بين المراكز التنافسية وقيم المخاطرة الاستراتيجية لتلك الشركات، وكالاتي :

أ - المخاطرة الاستراتيجية للشركات كبيرة الحجم

(أولاً). مصفوفة الانتقالات المشتركة للشركات الصناعية كبيرة الحجم

يجري جمع مصفوفات المراكز التنافسية لجميع الشركات الكبيرة والبالغ عددها (10) مصفوفات للحصول على مصفوفة الانتقالات المشتركة لجميع الشركات الصناعية الكبيرة عبر المراكز التنافسية والنتائج موضحة في الجدول (5):

الجدول (5) مصفوفة الانتقالات المشتركة للشركات كبيرة الحجم

Ran k	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	0	3	2	0	1	0	0	0	2	1
2	1	0	1	1	1	1	0	3	0	1
3	3	1	1	0	1	1	0	0	1	1
4	1	1	1	0	1	0	2	1	1	1
5	1	1	2	0	1	1	0	2	0	1
6	1	0	0	0	1	1	3	0	2	1
7	0	0	1	1	1	2	1	2	0	1
8	0	3	1	1	0	1	1	2	0	0
9	1	0	0	3	1	2	0	0	0	2
10	1	0	0	3	1	0	1	0	1	0

(ثالثاً). مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للشركات الصناعية كبيرة الحجم

يوضح الجدول (6) نتائج حساب مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للشركات الصناعية الكبيرة من خلال قسمة كل قيمة في المصفوفة على عدد الانتقالات الكلية الممكنة والبالغة (90) انتقالاتاً ممكنة أي (10 شركات x 9 انتقالات ممكنة لكل شركة)، إذ توضح القيم احتمالية الانتقالات لكل الشركات من المرتبة الحالية الى المرتبة اللاحقة :

الجدول (6) مصفوفة الانتقالات الاحتمالية للشركات كبيرة الحجم

Rank	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	$\sum - \sum p_{j,k} \ln(p_{j,k})$
1	0	0.03	0.02	0	0.01	0	0	0	0.02	0.01	1.38
2	0.01	0	0.01	0.01	0.01	0.01	0	0.03	0	0.01	1.41
3	0.03	0.01	0.01	0	0.01	0.01	0	0	0.01	0.01	1.41
4	0.01	0.01	0.01	0	0.01	0	0.02	0.01	0.011	0.01	1.43
5	0.01	0.01	0.02	0	0.01	0.01	0	0.02	0	0.01	1.41
6	0.01	0	0	0	0.01	0.01	0.03	0	0.02	0.01	1.39
7	0	0	0.01	0.01	0.01	0.02	0.01	0.02	0	0.01	1.41
8	0	0.03	0.01	0.01	0	0.01	0.01	0.02	0	0	1.39
9	0.01	0	0	0.03	0.01	0.02	0	0	0	0.02	1.38
10	0.01	0	0	0.03	0.01	0	0.01	0	0.01	0	1.31

(رابعاً). المخاطرة الاستراتيجية للشركات الكبيرة

يوضح الجدول (7) نتائج المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات الكبيرة ، إذ ان الشركة العراقية لتصنيع وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية تبلغ قيمة المخاطرة الاستراتيجية لها (0.199) وهي اقل ما يمكن بين منافسيها مما يجعلها اقل عرضة لخسارة مركزها التنافسي، في حين تبلغ قيمة المخاطرة الاستراتيجية للشركة الوطنية للصناعات الكيماوية والبلاستيكية (0.826) وهي اعلى قيمة للمخاطرة الاستراتيجية بين منافسيها وتكون اكثر عرضة لخسارة مركزها التنافسي، ويستدل من هذه النتائج ان المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركة مرتبطة بالموقع التنافسي لها في السوق وكلما زادت المخاطرة الاستراتيجية؛ زادت احتمالية الشركة لفقدانها مركزها التنافسي أمام منافسيها ومن ثم تراجع قدرتها وخسارتها :

الجدول (7) المخاطرة الاستراتيجية للشركات كبيرة الحجم

الشركة	قيمة المخاطرة الاستراتيجية
العراقية الحقلية	0.199
العراقية بدور م	0.347
اصباغ حديثة	0.369
العراقية تمور	0.374
مشروبات شمالية	0.423
الوطنية معدنية	0.433
الصناعات الالكترونية	0.456
الصناعات خفيفة	0.52
بغداد مشروبات	0.576
الوطنية كيميائية	0.826

ب - المخاطرة الاستراتيجية للشركات متوسطة الحجم

(ثانياً). مصفوفة الانتقالات المشتركة للشركات الصناعية متوسطة الحجم

يجري جمع مصفوفات المراكز التنافسية لجميع الشركات الكبيرة والبالغ عددها (10) مصفوفات للحصول على مصفوفة الانتقالات المشتركة لجميع الشركات الصناعية الكبيرة عبر المراكز التنافسية والنتائج موضحة في الجدول (8)

الجدول (8) مصفوفة الانتقالات المشتركة للشركات متوسطة الحجم

Rank	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	1		1			2	1	1	1
2		1	2			2			2	2
3	2		1	1	1			1	1	2
4				2	2	2	1	1		1
5		2	1	1	1	1	2			1
6			1	1	1	1		1	3	1
7	1				1	1	4	2		
8	2	1	1	2				1	2	
9	1		1	2	2	1		2		
10	1	4		1	1	1				1

(ثالثاً). مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للشركات الصناعية متوسطة الحجم

يعكس الجدول (9) نتائج حساب مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للشركات الصناعية المتوسطة من خلال قسمة كل قيمة في المصفوفة على عدد الانتقالات الكلية الممكنة والبالغة (90) انتقالاتاً ممكناً أي (10 شركات x 9 انتقالات ممكنة لكل شركة)، إذ توضح القيم احتمالية الانتقالات لكل الشركات من المرتبة الحالية إلى المرتبة اللاحقة، ومن ثم يجري ضرب كل قيمة احتمالية بلوغها في الطبيعي و طرح المجموع من (1) الذي يمثل مجموع القيم الكلية للاحتتمالات

الجدول (9) مصفوفة الانتقالات الاحتمالية للشركات متوسطة الحجم

Rank	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	$\sum - \sum p_{j,k} \ln(p_{j,k})$
1	0.02	0.01		0.01			0.02	0.01	0.01	0.01	1.419
2		0.01	0.02			0.02			0.02	0.02	1.388
3	0.02		0.01	0.01	0.01			0.01	0.01	0.02	1.419
4				0.02	0.02	0.02	0.01	0.01		0.01	1.403
5		0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02			0.01	1.419
6			0.01	0.01	0.01	0.01		0.01	0.03	0.01	1.413
7	0.01				0.01	0.01	0.04	0.02			1.372
8	0.02	0.01	0.01	0.02				0.01	0.02		1.403
9	0.01		0.01	0.02	0.02	0.01		0.02			1.403
10	0.01	0.04		0.01	0.01	0.01				0.01	1.388

(رابعاً). المخاطرة الاستراتيجية للشركات متوسطة الحجم

يعكس الجدول (10) النتائج التي جرى حسابها للمخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات المتوسطة إذ ان الشركة العراقية لصناعات الكارتون تبلغ قيمة المخاطرة الاستراتيجية لها (0.176) وهي اقل ما يمكن بين منافسيها مما يجعلها اقل عرضة لخسارة مركزها التنافسي، في حين تبلغ قيمة المخاطرة الاستراتيجية للشركة الوطنية للأثاث المنزلي (0.670) وهي اعلى قيمة للمخاطرة الاستراتيجية بين منافسيها وبهذا تكون الشركة الأكثر من بين الشركات لتراجع موقعها التنافسي في السوق، ويستدل من هذه النتائج ان المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركة مرتبطة بالموقع التنافسي لها في السوق وكلما زادت المخاطرة الاستراتيجية؛ زادت احتمالية الشركة لفقدانها مركزها التنافسي أمام منافسيها ومن ثم تراجع قدرتها وخسارتها، والجدول (29) يوضح قيم المخاطرة الاستراتيجية التي يمكن ان تتعرض لها أي شركة من الشركات متوسطة الحجم لاحقاً :

الجدول (10) المخاطرة الاستراتيجية للشركات متوسطة الحجم

الشركة	قيمة المخاطرة الاستراتيجية
العراقية للسجاد	0.176
الحديثة زراعي	0.308
الألبسة الجاهزة	0.322
المصور الدوائية	0.445
الكندي لقاحات	0.446
إنشانية حديثة	0.495
العراقية كارتون	0.498
الهلال الصناعية	0.521
الوطنية أثاث منزلي	0.605
نينوى غذائية	0.670

ت - المخاطرة الاستراتيجية للشركات صغيرة الحجم

(ثانياً). مصفوفة الانتقالات المشتركة للشركات صغيرة الحجم

يجري جمع مصفوفات المراكز التنافسية لجميع الشركات المتوسطة والبالغ عددها (10) مصفوفات للحصول على مصفوفة الانتقالات المشتركة لجميع الشركات الصناعية الكبيرة عبر المراكز التنافسية والنتائج يوضحها الجدول (11).

الجدول (11) مصفوفة الانتقالات المشتركة للشركات صغيرة الحجم

Rank	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	2	1	1			3	1		
2			1	2				2	3	1
3	1	1		1	1	1	2	1		1
4	4	1			1					3
5				1	1	3			3	1
6		2	1		1		2	1	1	1
7	1		2	1		1	2			2
8	2	1	4			1		1		
9		1		1	3	1		2	1	
10		1		2	3	1		1	1	

(ثالثاً) – مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للشركات الصناعية صغيرة الحجم

يعكس الجدول (12) نتائج حساب مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للشركات الصناعية من خلال قسمة كل قيمة في المصفوفة على عدد الانتقالات الكلية الممكنة والبالغة (90) انتقال ممكن أي (10 شركات x 9 انتقالات ممكنة لكل شركة)، إذ توضح القيم احتمالية الانتقالات لكل الشركات من المرتبة الحالية إلى المرتبة اللاحقة، ومن ثم يجري ضرب كل قيمة احتمالية بلوغها قيمتها الطبيعي وطرح المجموع من (1) الذي يمثل مجموع القيم الكلية للاحتتمالات

الجدول (12) مصفوفة الانتقالات الاحتمالية للشركات صغيرة الحجم

Rank	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	$\sum - \sum p_{j,k} \ln(p_{j,k})$
1	0.111	0.222	0.111	0.111			0.333	0.111			1.228
2			0.111	0.222				0.222	0.333	0.111	1.382
3	0.111	0.111		0.111	0.111	0.111	0.222	0.111		0.111	1.434
4	0.444	0.111			0.111					0.333	1.322
5				0.111	0.111	0.333			0.333	0.111	1.376
6		0.222	0.111		0.111		0.222	0.111	0.111	0.111	1.419
7	0.111		0.222	0.111		0.111	0.222			0.222	1.403
8	0.222	0.111	0.444			0.111		0.111			1.372
9		0.111		0.111	0.333	0.111		0.222	0.111		1.397
10		0.111		0.222	0.333	0.111		0.111	0.111		1.397

(رابعاً) – المخاطرة الاستراتيجية للشركات صغيرة الحجم

يعكس الجدول (13) النتائج التي جرى حسابها للمخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات الصغيرة، إذ ان الشركة العراقية لانتاج و تسويق المنتجات الزراعية تبلغ قيمة المخاطرة الاستراتيجية لها (0.196) وهي اقل ما يمكن بين منافسيها مما يجعلها اقل عرضة لخسارة مركزها التنافسي، تليها في ذلك شركة الفلوجة لإنتاج المواد الإنشائية والتي بلغت قيمة المخاطرة الاستراتيجية لها (0.249) وبذلك تكون احتمالياتها اكبر في فقدان مكائنها التنافسية في السوق من سابقتها ، وجرى هذا النسق على بقية الشركات الصغيرة وصولاً الى اعلى قيمة للمخاطرة الاستراتيجية والتي بلغت (0.630) والتي كانت من نصيب شركة بغداد لصناعة مواد التغليف مما يجعلها اكثر احتمالية في تراجع مرتبتها التنافسية بين بقية الشركات الصغيرة المنافسة لها في عينة البحث ويستدل من هذه النتائج ان المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركة مرتبطة بالموقع التنافسي لها في السوق وكلما زادت المخاطرة الاستراتيجية؛ زادت احتمالية الشركة لفقدانها مركزها التنافسي أمام منافسيها ومن ثم تراجع قدرتها وخسارتها ، وكلما انخفضت قيمة المخاطرة الاستراتيجية كان للشركة إمكانية اكبر في تعزيز موقعها التنافسي في السوق ووصولها على مراكز تنافسية اعلى :

الجدول (13) المخاطرة الاستراتيجية للشركات صغيرة الحجم

الشركة	قيمة المخاطرة الاستراتيجية
الشرق الأوسط	0.196
الاهلية الزراعي	0.249
الصناعات الكيماوية	0.268
العراقية زراعية	0.271
العراقية هندسية	0.309
كر كوك انشائية	0.385
الفلوجة انشائية	0.444
الخيطة الحديثة	0.554
الخازر انشائية	0.600
بغداد تغليف	0.630

ثانياً : الوصف الإحصائي للمتغيرات

تضمنت الفقرة الحالية على تحليل الإحصاء الوصفي لنتائج متغيرات البحث ومناقشتها وفقاً لحجم الشركات، إذ جرى تقسيمها على ثلاث مجاميع كبيرة، ومتوسطة، وصغيرة وفقاً لمجموع الموجودات من الأعلى الى الأدنى، وجرى حساب الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والقيم الاعلى والأدنى، والمدى لكل مجموعة على حدى.

١ - الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث للشركات كبيرة الحجم

تضمنت عينة المجموعة الأولى على (10) مفردات الخاصة بالشركات الكبيرة الحجم جرى تحليلها ووصف نتائجها عبر الجدول (38)، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي للذكاء التنافسي (0.768)، وقُدرت قيمة الانحراف المعياري له (0.188)، ومعامل اختلافه بلغت قيمته (0.244)، وبلغت القيمة الأعلى (1.1) والقيمة الأدنى (0.542)، وكانت قيمة المدى (0.558)، في حين كانت نتائج المخاطرة الاستراتيجية لقيمة وسطها الحسابي قد بلغت (0.452)، وان الانحراف المعياري بلغت قيمته (0.166)، وقيمة معامل اختلافها (0.367)، وقُدرت القيمة الأعلى لها (0.826)، في حين الأدنى بلغت قيمتها (0.199)، وقد بلغت قيمة المدى لها (0.627)، وأفرزت نتائج تحليل المتغير الضابط المتمثل بالموجودات الكلية عن وسط حسابي بلغ مقداره (10.261)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.323)، وبمعامل اختلاف (0.031) وقد كانت اعلى قيمة له بمقدار (11.05) في حين بلغت القيمة الأدنى لها (9.91)، وبلغت قيمة المدى للفرق بين القيمتين (1.14)، ويعرض الجدول (14) النتائج التي جرى تحليلها:

الجدول (14) نتائج الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث للشركات كبيرة الحجم

المدى Range	ادنى قيمة Min	اعلى قيمة Max	معامل الاختلاف Cv	الانحراف المعياري Sd	الوسط الحسابي Mean	المؤشرات الإحصائية	
0.557	0.542	1.100	0.244	0.188	0.768	الوصف مستقل	المتغيرات الذكاء التنافسي
0.627	0.199	0.826	0.367	0.166	0.452	معتمد	المخاطرة الاستراتيجية
1.14	9.91	11.05	0.031	0.323	10.261	ضبط	الموجودات (مليون)

٢ - الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث للشركات متوسطة الحجم
يشير الجدول (15) إلى نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لمتغيرات الشركات متوسطة الحجم والتي يبلغ عدد مفرداتها (10)، إذ أن قيمة الوسط الحسابي للذكاء التنافسي قُدرت (0.790)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري للذكاء (0.231)، وقيمة معامل الاختلاف له (0.292)، والقيمة العليا بلغت (1.048) أما القيمة الدنيا فقد بلغت (0.435)، والمدى بلغت قيمته (0.613)، وقد بلغت قيمة متوسط المخاطرة الاستراتيجية الحسابي (0.448)، وقيمة الانحراف المعياري لها بلغت (0.146)، ومعامل الاختلاف قُدرت قيمته (0.325)، وقُدرت أعلى قيمة للمخاطرة الاستراتيجية (0.67) وادنى قيمة كانت (0.176)، في حين قُدرت قيمة المدى (0.494)، أما في ما يخص الوسط الحسابي لمجموع الموجودات فقد بلغت قيمته (9.44)، والانحراف المعياري له قُدرت قيمته (0.163)، ومعامل الاختلاف بلغ (0.017)، وقد كانت القيمة الأعلى له بمقدار (9.77) والقيمة الأدنى له (9.22)، وقيمة المدى للفرق بين القيمتين قُدرت (0.55).

الجدول (15) نتائج الإحصاء الوصفي للمتغيرات للشركات متوسطة الحجم

المدى Range	ادنى قيمة Min	اعلى قيمة Max	معامل الاختلاف Cv	الانحراف المعياري Sd	الوسط الحسابي Mean	المؤشرات الإحصائية	
						المتغيرات	الوصف
0.613	0.435	1.048	0.292	0.231	0.790	الذكاء التنافسي	مستقل
0.494	0.176	0.67	0.325	0.146	0.448	المخاطرة الاستراتيجية	معتمد
0.55	9.22	9.77	0.017	0.163	9.44	الموجودات (مليون)	ضبط

٣ - الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث للشركات صغيرة الحجم
جرى تحليل الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث للشركات الصغيرة المبحوثة التي تضمنت عينتها على (10) مفردات والتي تظهر نتائجها في الجدول (16)، إذ إن الوسط الحسابي للذكاء التنافسي بلغت قيمته (0.689)، وقيمة الانحراف المعياري له بلغت (0.191)، وبمعامل اختلاف قدره (0.277)، وأعلى قيمة (1.005) وأدنى قيمة له بلغت (0.46)، والمدى للذكاء التنافسي بلغت قيمته (0.545)، أما قيمة الوسط الحسابي للمخاطرة الاستراتيجية فقد قُدرت قيمتها (0.390)، والانحراف المعياري لها بلغت قيمته (0.157)، ومعامل اختلافها بلغت قيمته (0.402)، وكانت أعلى قيمة بين المفردات (0.63) وادنى قيمة بلغت (0.196)، والمدى قُدرت قيمته (0.434)، وقُدر الوسط الحسابي لمتغير الضبط الذي يعكسه مجموع الموجودات بقيمة (8.92)، والانحراف المعياري له قُدرت قيمته (0.277)، ومعامل اختلافه قُدر (0.031)، وقد كانت أعلى قيمة له بمقدار (9.21) وأدنى قيمة بلغت (8.47)، وبلغت قيمة المدى (0.74).

الجدول (16) نتائج الإحصاء الوصفي للمتغيرات للشركات صغيرة الحجم

المدى Range	ادنى قيمة Min	اعلى قيمة Max	معامل الاختلاف Cv	الانحراف المعياري Sd	الوسط الحسابي Mean	المؤشرات الإحصائية	
						المتغيرات	الوصف
0.545	0.46	1.005	0.277	0.191	0.689	الذكاء التنافسي	مستقل
0.434	0.196	0.63	0.402	0.157	0.390	المخاطرة الاستراتيجية	معتمد
0.74	8.47	9.21	0.031	0.277	8.92	الموجودات (مليون)	ضبط

ثالثاً : اختبار فرضيات البحث

يعتمد منطق صياغة فرضيات البحث وإستنباطها بعد مراجعة الأدبيات، بما فيها النظرية والدراسات السابقة، على الاحتكام الى عدد من شروط الاختبار على وفق خطوات منطقية متسلسلة جسدها انسيابية عرض الفرضيات الأربع ، إذ جرى تضمين أنموذج اختبار علاقة التباين أو التأثير لمتغير حجم الشركة بوصفه متغير ضبط احصائي يتوقع له التأثير في تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية :

أولاً. الفرضية الأولى : ترتبط عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة بمستويات مخاطرتها الاستراتيجية إرتباط معنوي إحصائياً.

جرى اختبار الفرضية بدلالة معامل الارتباط البسيط لقياس العلاقة بين العائد على استثمار الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية ، إذ تشير نتائج الجدول (17) ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (2.666)، وقيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بلغت (- 0.45) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط متوسطة عكسية عند مستوى دلالة (0.013) بين العائد على الاستثمار في الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية، إذ تفسر تلك النتيجة وجود ترابط متوسط بين المتغيرين للدلالة بان زيادة الاستثمار في الذكاء التنافسي ينسحب إلى التقليل من مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات بصورة متوسطة مما يؤكد منطقية فرضية البحث وصحتها.

الجدول (17) نتائج الارتباط بين الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية

معنوية الاختبار	t المحسوبة	معامل الارتباط r	المؤشرات المتغيرات
معنوي (P = 0.013)	2.666	- 0.45	العائد على استثمار في الذكاء التنافسي

Note : Correlation is significant at the 0.05 level. قيمة (t) الجدولية = 1.697

ثانياً. الفرضية الثانية : يفسر تباين عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة تباين مستويات مخاطرتها الاستراتيجية تفسير معنوي إحصائياً.

جرى اختبار الفرضية الثانية لتفسير تباين عوائد استثمار الذكاء التنافسي في تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات المدروسة، ويظهر الجدول (18) ان قيمة معامل الانحدار (β_1) بلغت قيمته (- 0.343)، وقيمة (t) المحسوبة بلغت (2.666)، وقيمة (F) المحسوبة (7.108) بينما بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.202) ، وهذا يعني ان التباين في عوائد الاستثمار التي يمكن ان تحققها الشركات نتيجة توظيف الذكاء التنافسي تفسر احصائياً ما نسبته (20 %) من تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات المدروسة، والنسبة المتبقية تشمل تأثير متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الاختبار.

الجدول (18) نتائج الارتباط والانحدار بين الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية

F	R2	t	β_1	المؤشرات المتغيرات
7.108	0.202	2.666	-0.343	العائد على استثمار الذكاء التنافسي
0.013	0.05	0.013	0.013	معنوية الاختبار

Note : Correlation is significant at the 0.05 level. قيمة (t) الجدولية = 1.697

قيمة (f) الجدولية = 3.3541

ثالثاً. الفرضية الثالثة : تزداد القدرة التفسيرية لتباين عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة في تفسير تباين مستويات مخاطرتها الاستراتيجية في ظل تباين مستويات حجم كل منها.

جرى اختبار الفرضية من خلال إدخال حجم الشركة كمتغير ضبط احصائي بدلالة اللوغاريتم الطبيعي للموجودات لقياس قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط وقيمة معامل التحديد (R2) لدراسة تأثير تباين مستويات حجم الشركات على المتغيرات احصائياً وتشير النتائج التي يبينها الجدول (19) ان قيمة معامل الارتباط بين المتغير التفسيري و متغير الاستجابة في ظل وجود متغير الضبط بقيمة (- 0.509) دلالة على وجود علاقة ارتباط قوية عكسية بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.05) .

إذ تفسر تلك النتيجة وجود ترابط قوي بين المتغيرين للدلالة بان زيادة الاستثمار في الذكاء التنافسي يقود إلى التقليل من مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات، كما ان قيمة معامل التحديد (R2) ارتفعت الى (0.259) أي بمعنى ان تباين عوائد الاستثمار في الذكاء التنافسي تفسر ما نسبته (26 %) من تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات، أما النسبة المتبقية والبالغة (74 %) تتضمن تأثيرات متغيرات ثانية غير داخلة ضمن خطة البحث، وهذا يؤيد منطقية ما أستندت إليه فرضية البحث من (زيادة القدرة التفسيرية لتباين عوائد استثمار الذكاء التنافسي للشركات المدروسة في تفسير تباين مستويات مخاطرتها الاستراتيجية مع تباين مستويات حجم كل منها).

الجدول (19) نتائج تحليل الانحدار بين الذكاء التنافسي و المخاطرة الاستراتيجية

الوصف	قيمة	معنوية الاختبار
معامل انحدار الذكاء التنافسي β_1	-0.363	معنوي (P = 0.008)
معامل انحدار الحجم β_2	0.06	غير معنوي (P = 0.163)
معامل التفسير R^2	0.26	معنوي (P = 0.008)
إحصاءة الاختبار t المحسوبة للمتغير المستقل	-2.855	معنوي (P = 0.008)
إحصاءة الاختبار t المحسوبة لمتغير الضبط	1.433	معنوي (P = 0.163)
إحصاءة الاختبار f المحسوبة	4.715	معنوي (P = 0.018)

Note : Correlation is significant at the

قيمة (t) الجدولية = 1.697

0.05 level.

قيمة (f) الجدولية = 3.3541

رابعاً. الفرضية الرابعة: توجد فروق معنوية بين شركات عينة البحث على أساس حجم كل منها بالنسبة الى مستويات مخاطرتها الاستراتيجية.

لجأت العديد من الدراسات الى تضمين نماذج الاختبار لمتغير الحجم بوصفه متغيراً للضبط الإحصائي نتيجة تأثيره المتوقع في النتائج من بينها دراسة كل من (Zhu and Zhang , 2013 : 124)، إذ يسود الاعتقاد بتأثير الحجم بدلالة اللوغاريتم الطبيعي للموجودات في نتائج الاختبار ، وبغية عزل تأثير خصائص الشركات على وفق تباين حجومها عن تأثير المتغير التفسيري المدروس الذي تجسده عوائد الاستثمار المتحققة جراء توظيف الشركات لذكائها التنافسي في تحقيق المنافع التي تفوق الكلف المترتبة على كسبها في التحقيق من مدى تباين مستويات المخاطرة الاستراتيجية كمتغير استجابة تبعاً لذلك، جرى تضمين أنموذج الاختبار لحجم الشركة كمتغير ضبط إحصائي.

يظهر من الجدول (20) الخاص بعرض نتائج اختبار الفروق المعنوية بين الشركات المدروسة على أساس تباين حجوم كل منها بالنسبة الى متغير الاستجابة (المخاطرة الاستراتيجية) وجود فروق تامة المعنوية على مستوى كل حجم من حجومها الثلاثة، إذ بلغت قيمة (t) للفروق بين العينتين الكبيرة والمتوسطة (13.199)، وقيمة (t) للفروق بين العينتين الكبيرة والصغيرة (11.703)، وقيمة (t) للفروق المعنوي بين العينتين المتوسطة والصغيرة كانت (12.403) وبالقيم الظاهرة امام كل منها وبما يؤكد ضرورة ادخال متغير الحجم في نماذج الاختبار للسيطرة على تأثيراته المتوقعة في نتائج اختبار العلاقة بين عوائد استثمار الذكاء التنافسي لشركات العينة حسب حجوم كل منها ومخاطرتها الاستراتيجية.

الجدول (20) نتائج اختبار الفروق المعنوية

التفاصيل	قيمة t	المعنوية	الدالة الإحصائية
الفرق بين العينتين الكبيرة و المتوسطة	13.199	0.000	دال
الفرق بين العينتين الكبيرة و الصغيرة	11.703	0.000	دال
الفرق بين العينتين المتوسطة و الصغيرة	12.403	0.000	دال

واستناداً الى النتائج التي جرى التوصل اليها يستدل على " ان زيادة العائد على الاستثمار في الذكاء التنافسي يؤدي الى زيادة قيمة المبيعات ومن ثم زيادة قيمة الأرباح، مما ينسحب بالنتيجة الى ارتفاع العائد على الاستثمار بأسهم الشركات ومن ثم تبوء موطن قدم تنافسي أعلى في السوق إذ تقود تلك الخطوات برمتها الى تخفيض مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض لها الشركات في الصناعة التي تعمل بها " .

المبحث الخامس / الاستنتاجات و التوصيات و الدراسات المستقبلية

أولاً. الاستنتاجات

- تركز الفقرة الحالية على عرض الاستنتاجات التي امكن الاستدلال إليها بعد تحويل النتائج في جانبها العملي الى مضمون فكري قابل لمزيد من الدراسة والاختبار ، وعلى النحو الآتي :
- ١ - لجوء الشركات الى توظيف الذكاء التنافسي لفهم ودراسة البيئة التنافسية، ومساعدتها على استشراف الخطوات المقبلة للحد من التعرض الى قدر أكبر من مستويات المخاطرة الاستراتيجية من اجل المحافظة على مركزها التنافسي في السوق ان لم يكن بمقدورها الارتقاء به نحو مستوى أعلى في طريق تعزيز رؤوس الأموال و ضمان توظيف أفضل لثروات المستثمرين وتحقيق عوائد مجزية تعوضهم عن تحمل احتمالية فقدان المراكز التنافسية للشركات التي وظفوا أموالهم فيها.
 - ٢ - يساعد الذكاء التنافسي على إدارة المخاطر التي تواجهها شركات الأعمال بصورة عامة و الشركات الصناعية بصورة خاصة، سواءً أكانت مخاطر الموارد ، أو مخاطر البيئة والسوق، أو مخاطر القدرات، أو مخاطر التنافس التي تقود جميعها في النهاية الى المخاطرة الاستراتيجية المرتبطة باحتمالات فقدان المراكز أو المكانة التنافسية في الصناعة أو السوق.
 - ٣ - يقود استثمار الذكاء التنافسي بمجمل عملياته ومراحله الى زيادة احتمالات رفع مستوى جاهزية المنظمة الى استغلال الفرص السوقية واستباق المنافسين بعد توظيف أدواته في المجالات الأكثر ربحي وبما يقود الى تحقيق عوائد مجزية تساعد على مواصلة تبوؤ مراكز تنافسية متقدمة.
 - ٤ - و قد أكدت الدلائل التي قادت إليها نتائج القياس الكمي للمتغيرات اختبار الفرضيات على وجود علاقات عكسية محددة تجمع الذكاء التنافسي بالمخاطرة الاستراتيجية على مستوى الشركات المدروسة عينة البحث.
 - ٥ - تؤثر العلاقات العكسية بين المتغيرين المدروسين احتمالي تراجع مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تتعرض إليها الشركات ، ومن ثم انخفاض مخاطرة فقدانها لمراكزها التنافسية في السوق مع تزايد احتمالات تحقيق عوائد أعلى على استثمارها لذكائها التنافسي في ذلك السوق.
 - ٦ - تشير الفروقات المعنوية بين الشركات المدروسة على أساس حجم كل منها في مضمونها الى تباين المخاطرة الاستراتيجية للشركات المدروسة تبعاً لتباين العوائد المتدنية على استثمار ذكائها التنافسي بمستويات مختلفة، تتفاوت باختلاف حجم كل من تلك الشركات، وبالشكل الذي يؤشر ارتفاع مستوى المخاطرة الاستراتيجية مع تزايد حجم الشركات عينة البحث نظراً لاتساع نطاق عملياتها ونشاطاتها وتعدد أسواقها ومن ثم منافذ التنافس المحتملة.

ثانياً. التوصيات و الدراسات المستقبلية

١ - التوصيات

- أ - الالتفات الى ضرورة استثمار الذكاء التنافسي للشركات قطاعات الأعمال بما فيها القطاع الصناعي لزيادة قدرتها التنافسية وتقليل مستويات المخاطرة الاستراتيجية التي تؤدي الى تراجع مراكزها التنافسية إزاء منافسيها في السوق او الصناعة التي تعمل بها.
- ب - ضرورة اعتماد قواعد الذكاء التنافسي التي أوصت بها مؤسسة المحترفين في مجالات الذكاء الاستراتيجي والتنافسي عبر مدونة قواعد السلوك في البحث والتقصي عن المعلومات في المصادر المتاحة بطريقة أخلاقية.
- ت - ضرورة وضع برامج تدريبية خاصة كفاءة وعالية المستوى للعاملين المختصين في مجال الذكاء التنافسي للشركات العاملة في القطاع الصناعي العراقي بعد تبني الإدارات العليا فيها مفهوم الذكاء التنافسي وأنشطته بدءاً من تحديد احتياجات الذكاء للشركة وصولاً الى اتخاذ القرارات الذكية التي تضع الشركة على المسار الصحيح لزيادة مكانتها التنافسية في السوق او الصناعة التي تعمل بها.
- ث - نشر ثقافة الذكاء التنافسي والتأكيد على ضرورة وجود برامج وآليات محددة لاستثمار الذكاء التنافسي في الشركات ، أو حتى وحدات خاصة بذلك ترتبط ببقية وحدات الشركة والإدارة العليا فيها.
- ج - استعمال الأساليب الكمية في قياس المخرجات الناتجة عن توظيف الذكاء التنافسي للشركات وبالأخص في ما يتعلق بتقويض مستوى المخاطرة الاستراتيجية التي ترتبط بالمركز التنافسي لتلك الشركات المبحوثة في بيئة الأعمال التنافسية.



تباين المخاطرة الاستراتيجية دالة لاستثمار الذكاء التنافسي - بحث تطبيقي في عدد من الشركات الصناعية العراقية -

ح - التأكيد على ضرورة عدم الاكتفاء بجمع وتحليل البيانات عن البيئة التنافسية، ولكن تفسيرها وتصنيفها وإيصالها إلى متخذوا القرارات لتكون متوفرة في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات الذكية والحاسمة والتي تساعد الشركة في التفوق على منافسيها.

٢ - الدراسات المستقبلية

- أ - دراسة العلاقة بين الذكاء التنافسي والمخاطرة الاستراتيجية في إطار التأثير التفاعلي المحتمل للإبداع والابتكار التكنولوجي.
- ب - إعادة اختبار العلاقة بين المتغيرين المدروسين في تصاميم بحثية أخرى، كأن تكون عينته أكبر، أو استعمال بيانات مزدوجة تضم مقاطع عرضية وسلاسل زمنية في الوقت نفسه.
- ت - إجراء دراسة تحليلية مقارنة للعلاقة بين المتغيرين الخاضعين للبحث و الدراسة على أساس المقابلة بين نتائج التحليل في الشركات التي تعتمد استراتيجية التركيز مقابل الشركات التي تعتمد استراتيجية التنوع.

المراجع والمصادر

أولاً: الكتب العربية

- ١) النعيمي، صلاح عبد القادر (2008) المدير... القائد والمفكر الإستراتيجي، ط ١، عمان، دار اثراء للنشر والتوزيع.
- ٢) محسن، عبد الكريم، النجار، صباح مجيد (2012). إدارة الإنتاج والعمليات، ط ٤، الذكرة للنشر والتوزيع، بغداد.

ثانياً: الكتب الأجنبية

- 1) Bouthiller, France and Shearer, Kathleen. (2003). Assessing Competitive Intelligence Software: A Guide to Evaluating CI Technology, 1st ed. , New Jersey : Information Today , Inc.
- 2) Collins, J.M. and Ruefli, T. (1996). Strategic risk: A State-Defined Approach, Kluwer Academic Publishers , Massachusetts , USA.
- 3) Gilad, Benjamin. (2004). Early warning : using competitive intelligence to anticipate market shifts, control risk, and create powerful strategies , New York : AMACOM books.
- 4) Liebowitz, Jay. (2006). Strategic Intelligence: Business Intelligence, Competitive Intelligence, and Knowledge management, 1st ed., Florida: Auerbach Publications.
- 5) Robbins , Stephen P. and Coulter, Mary . (2009). Management, 10th ed. , USA : Pearson Education ,Inc.
- 6) West, Chris. (2001). Competitive Intelligence, New York: Palgrave Publishers Ltd.

ثالثاً : المجلات العلمية و الدوريات

- 1) Ahmed , Rizwan R. , Ahmad , N. , Khoso , I. , Arif , Khawaja A. , Palwishah , Rana I. (2014). Competitive Intelligence And Marketing Effectiveness Of Organizations: An Investigation From Pakistan, European Scientific Journal, 10(13), 342-353.
- 2) Albescu, F., Pugna, I., Paraschiv, D. (2008), "Business & Competitive Intelligence- the ultimate use of Information Technologies in Strategic Management," 4th International Conference of Association of Economic Universities of South and Eastern Europe and Black Sea region, May 2008, Bucharest.
- 3) April, K., Bessa, J. (2006). A Critique of the Strategic Competitive Intelligence Process within a Global Energy Multinational, Problems and Perspectives in Management , 4(2).



- 4) Colakoglu, Tanju. (2011). The problematic of competitive intelligence: How to evaluate and develop competitive intelligence, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 24(1), 1615-1623.
- 5) Deloitte. (2013). Exploring Strategic Risk : 300 executives around the world say their view of strategic risk is changing.
http://deloitte.wsj.com/riskandcompliance/files/2013/10/strategic_risk_survey.pdf
- 6) Hamidizadeh , M. R. , Roosta , A. , Lajevardi , J. , Mohamadian M. (2014). Competitive Intelligence Loop Contexts In Insurance Industry , *International Journal of Engineering, Business and Enterprise Applications*, 8(1), 85-89.
- 7) Institute of Management Accountants. (1996). Developing Comprehensive Competitive Intelligence , *Business Performance Management* , 1-32.
- 8) Kalinowski , David J. and Maag , Gary D. (2008). WHAT IS EVERYBODY AFRAID OF? , *Competitive Intelligence Magazine* , 11(2), 16-19.
- 9) Kalinowski , David J. and Maag , Gary D(2012). ROCI : A framework for determining the Value of CI , *SCIP* , 15(1), 9-21.
- 10) Magasa, Lynnette, M.I , Mphahlele, and O.J , Awosejo. (2014). Utilization of Competitive Intelligence to Enhance Firm Performance: A Case of South African Small and Medium Enterprises, *International Journal of Advanced Computer Research* , 4(2/15) , 555-559.
- 11) Maurer, Frantz. (2008). Risk And Return: New Insights For Theory, Measurement And Management, *The Journal of Applied Business Research*, 24(4), 51-64.
- 12) Miller, K. D., Bromiley, P. (1990). Strategic Risk and Corporate Performance: An Analysis of Alternative Risk Measures, *Academy of Management Journal* , 33(4) , 756-779.
- 13) MORTET, Sabrina and NADI , Moufida. (2013). The impact of competitive intelligence on firms “ Case Study of China”, *جدة أداء المؤسسات الجزائرية*, 2013(3), 33-45.
- 14) Mugo , H. Wambui, Wanjau, Kenneth and Ayodo, Eunice M. A. (2012). An investigation into competitive intelligence practices and their effect on profitability of firms in the banking industry: A case of Equity Bank , *International Journal of Business and Public Management* , 2(2), 61-71.
- 15) Muller, Marié-Luce .(2005). Beyond competitive intelligence – Innovation and competitive strategy , *SA Journal of Information Management* , 7(1).
- 16) Nasri, Wadie. (2012). Conceptual Model of Strategic Benefits of Competitive Intelligence Process. *International Journal of Business and Commerce*. 1(6), 25-35.
- 17) Noor-Ul-Ain, Waheed, Mehwish and Jamil, Amber .(2013). Role of Competitive Intelligence in Multinational Companies, *International Journal of Emerging Sciences* 3(2), 172-181.
- 18) Olszak, Celina M. (2014). An Overview of Information Tools and Technologies for Competitive Intelligence Building: Theoretical Approach , *Issues in Informing Science and Information Technology*, 11 , 139-153.
- 19) Parnell, John A. (2008). Assessing Theory and Practice in Competitive Strategy: Challenges and Future Directions, *Journal of CENTRUM Cathedra*, 1(2), 12-27.

- 20) Pellissier, R. and Nenzhelele, T.E. (2013). Towards a universal definition of competitive intelligence. SA Journal of Information Management 15(2), 1-7. <http://dx.doi.org/10.4102/sajim.v15i2.559>.
- 21) Pellissier, R. & Nenzhelele, T.E. (2013). Towards a universal competitive intelligence process model. SA Journal of Information Management 15(2), 1-7.
- 22) Priporac, C.V., Gastoris, L. & Zacharis, V. (2005). Competitive intelligence activity: Evidence from Greece, Marketing Intelligence & Planning, 23(7), 659-669.
- 23) Priyanka, S., Rajagopal, T.K.P., Thiagarajan, R.(2014). Competitive Intelligence Measures In Business Forecast With Renewable Intensity Sources, International Journal of Inventions in Computer Science and Engineering, 1(4).
- 24) Sanayei, Ali and Aghaeifar , Ali. (2012). Introduce a model for CI quotient measurement A case study in TCE (an Iranian enterprise) , Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business , 3(10) , 703-716.
- 25) Sewdass, N. (2012). Proposing a competitive intelligence (CI) framework for Public Service departments to enhance service delivery, SA Journal of Information Management 14(1), 1-7. <http://dx.doi.org/10.4102/sajim.v14i1.491>.
- 26) Štefániková , L. And Masárová , G. (2014). The need of complex competitive intelligence, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 110, 669 – 677.
- 27) Du Toit, A.S.A. & Sewdass, N. (2014). A comparison of competitive intelligence activities in Brazil, Malaysia, Morocco and South Africa, Acta Commercii 14(1), 1- 7.
- 28) ZHA, Xianjin and CHEN, Minghong. (2009). Competitive Intelligence Monitoring in the Risk Prevention of SMEs , journal of Service Science & Management , 3 , 230-235.
- 29) Zhu , Huiming and Zhang, Xiaoyu . (2013). Relationship between Strategic Risk and Return based on Ordinal Space :Panel Data Analysis on the Chinese Textile Industry , Advances in information Sciences and Service Sciences , 5(7) , 119-128.

رابعاً : الدراسات و أوراق عمل المؤتمرات

- 1) Chan, Pan and Xin, Cai .(2008). A Model of Enterprise Strategic Risk Assessment : Based on the theory of multi-objective fuzzy optimization , Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, International Conference, 12-14 Oct. 2008 , Dalian.
- 2) Chunren, Zhang, Ruijing, Yang, Min, Cheng and Chan, Pan. (2010). Research on Strategic Risk Based on Resource-Based View: From the perspective of competitiveness, Management and Service Science International Conference , 24-26 Aug. 2010, Wuhan.
- 3) Jiang, J. , Yang, N. and Zhu, Z. (2005). Empirical Study on Ordinal Strategic Risk and Return with Behavioral Finance , IEEE conference.
- 4) Wei-ning , TANG, Fu-yuan, XU. (2011). Empirical Research of Enterprise Strategic Risk Evaluation Based on Wavelet Network , Business Management and Electronic Information International Conference , 13-15 May 2011 , Guangzhou.

خامساً : الرسائل الجامعية

- 1) Schiefer , Carolina . (2013). Role of competitive intelligence in strategic purchasing decisions and its influence on suppliers' resource allocation , Master Thesis , University of Twente , Technical University of Berlin , Innovation Management and Entrepreneurship.
- 2) Strauss , A.C. (2008). Competitive intelligence skills needed in South Africa , Master thesis , University of Johannesburg.



Strategic Risk's Variation as a function of Competitive Intelligence Investment - An applied research on some Iraqi's manufacturing Companies –

ABSTRACT

The main aim of this research has been associated with the study of relationship between competitive intelligence and strategic risk, and to deduct their specific trends, which are interpreted as predicted by research hypotheses according to a review of literature including prior studies. The basic theme of these hypotheses is related to the probability that declining levels of strategic risk and competitive positions of industrial companies is dependent upon the growing capacity to stay ahead of competitors in the market.

A purposive non-random sample has selected consisting of (30) thirty Iraqi industrial joint stock companies listed on the Iraq Stock Exchange along a time horizon lasted (10) years (2003-2012). Variables were measured and analyzed, both financially and statistically, on the level of description and interpretation using the ordinal approach for building a probabilistic transition matrices towards estimating strategic risk levels. Moreover, a number of statistical tools has used for statistical description, interpretation and inference, which are measures of central tendency, dispersion, correlation and regression respectively.

The required mathematical analyses on companies' data and the four research's hypotheses have tested and conducted on the sample studied after being classified into three minor ones. Then, it has reached to many conclusions confirm research's hypotheses in their prediction on the ability of competitive intelligence, with the resulting investment returns, to interpret the varying levels of strategic risk. A number of recommendations have proposed initiating the need to monitor the movements of competitors and analyze their responses to customers in a dynamic environment. The research has also proposed a number of future works that may exceed the current determinants or being prepared on other designs as a continuous scientific investigation for studying interrelationships of phenomena.

Keywords / Competitive Intelligence - Strategic Risk - Ordinal Approach