



Analysis of competitive intelligence in online businesses with the importance-performance approach

Raheleh Jalalniya, MA graduated, Department of Management, Economics and Accounting, Payam-e-Noor University, Tehran, Iran

Seyedeh Masoumeh Ghamkhari*, Assistant Professor, Department of Management, Economics and Accounting, Payam-e-Noor University, Tehran, Iran

ARTICLE INFO

Article History

Received: 4 April 2024

Revised: 30 May 2024

Accepted: 4 November 2024

Keywords

competitive intelligence,
Importance-performance
analysis,
online businesses

Corresponding Author Email:

ghamkhari@pnu.ac.ir

ABSTRACT

The aim's article is to analyze competitive intelligence in online businesses. This study is applied-developmental in nature and employs a cross-sectional survey method for data collection. The qualitative participants include marketing professors and managers from the National Union of Virtual Businesses, with 21 individuals selected through theoretical sampling. The sample size for the quantitative section was estimated at 384 individuals using Cochran's formula, with sampling conducted via cluster-random sampling. Data were collected through semi-structured interviews and a researcher-designed questionnaire. Qualitative data analysis was performed using grounded theory and MaxQDA software, while quantitative data were analyzed using the importance-performance analysis method with SPSS software. Research findings indicated that, based on the paradigmatic model of the study, causal conditions (organizational intelligence, customer orientation, and competitive policies) influence the core phenomenon (competitive intelligence). In this context, intelligent infrastructures provide the necessary background and environment, while the intensity of competition acts as a moderating condition. These components impact strategies and actions (smart marketing strategy) and ultimately lead to outcomes such as customer engagement, improved customer experience, and sustainable competitive advantage.

How to cite this article:

Jalalniya, R., & Ghamkhari, S. M. (2025). Analysis of competitive intelligence in online businesses with the importance-performance approach, *Journal of Strategic Management Studies*, 62(16), 177-196. (In Persian with English abstract). <https://doi.org/10.22034/SMSJ.2023.376406.1759>



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

In recent years, the country's online business ecosystem has seen extensive changes. The huge and sudden increase of users on internet platforms caused the huge growth of online businesses in the country. Therefore, success and survival in this field has become a fierce and real struggle among online businesses. The key to success in such intense competition depends on making the right decisions against the actions of competitors. The knowledge-oriented nature of technology is another factor that has caused intelligence to be considered as an essential element in competition. Although there have been various studies in the field of competitive intelligence, most were purely quantitative and were limited to investigating the impact. Also, the requirements related to the online space and internet platform are not included. Therefore, many research gaps are observed in the conceptualization of competitive intelligence in the field of online businesses. Also, a qualitative and native analysis of these concepts has always been neglected from the domestic researchers' points of view as a fundamental issue. This study is also very important from a negative aspect, because if businesses do not have enough competitive intelligence, they will lose their market share and give up their position to the leading companies in this field. In this regard, in this research, the importance and performance of the foundational conditions, strategies and measures, intervening conditions and the consequences of competitive intelligence will be investigated. The current research answers the key question; what is the state of competitive intelligence in online businesses?

Methodology

This study was conducted from a philosophical perspective based on the pragmatic paradigm and an inductive-analogical approach was used. The current study is an applied research and based on data collection, it is a cross-sectional survey research. To achieve the goal of the research, a mixed exploratory research design (qualitative-quantitative) was used. The community of the qualitative section includes professors of marketing management and directors of the National Association of Virtual Businesses. Based on the view of Miller et al. (2010), the five criteria of keyness, popularity, theoretical knowledge, diversity, motivation to participate were used to select participants [20]. Therefore, in this study, the senior and experienced managers of the virtual business union of the country were selected as the sample, and the theoretical sampling method was used, which based on Glazer et al.'s (2017) view, is a suitable method for determining the sample size in the grounded theory method [9]. The sampling process continued until reaching theoretical saturation. Totally, 21 managers participated in this study. A small part of the statistical population included members of the National Union of Virtual Businesses. The sample size was estimated to be 384 people using Cochran's formula. Because the statistical population is homogeneous, a simple cluster-random method was used for sampling. To collect research data, semi-structured interviews were used in the qualitative part and researcher-made questionnaires were used in the quantitative part. The validity of the qualitative part according to Lincoln and Goba was evaluated and confirmed based on the four criteria of validity, transferability, confirmability and reliability from the point of view of judges [18]. To measure the reliability of the qualitative part, the percentage of observed agreement based on the Holstein formula was estimated at 0.627, which is more than 0.6 and is an acceptable value [12]. To measure the validity of the questionnaire, the content validity ratio (CVR) was used based on the opinion of 20 people and it was estimated to be above 0.42. To measure the reliability of the questionnaire, Cronbach's alpha was estimated at 0.815 and for all the constructs, it was above 0.7. Therefore, the validity and reliability of the questionnaire was confirmed. In order to analyze the data in the qualitative part, the grounded theory method was used and the structures of competitive intelligence analysis in online businesses were identified and the relationships of the structures were explained. In the quantitative part, the importance-performance analysis method (gap analysis) was used. Data analysis was conducted in the qualitative part with Maxqda software and with SPSS software in the quantitative part.



Results and Discussion

Based on the results of the importance-performance analysis and since all the identified indicators were of high importance, there are no "indifference" and "waste" areas. Such constructs are smart infrastructure (C04), smart marketing strategy (C07) and customer engagement (C08), which is in the "weak" area because it has a weak performance despite its high importance. Other structures appear to be in the "acceptable" zone, but they are not. The score of the existing situation is higher than the average for the "intensity of competition" construct, as a negative construct, is not a good sign, and in fact, the average score above the average for this construct shows that the intensity of competition in online areas is very high and businesses are in a favorable situation from this point of view. Finally, the constructs of organizational intelligence (C01), customer orientation (C02), competitive policies (C03), competitive intelligence (C05), improving customer experience (C09), sustainable competitive advantage (C10) are in the acceptable area, but considering the significance analysis - Performance, there is a significant gap between these structures and what they should be.

Conclusion

The current research was conducted with the aim of analyzing competitive intelligence in online businesses with the importance-performance approach. Based on the research paradigm model, it was determined that the causal conditions (organizational intelligence, customer orientation and competitive policies) affect the central phenomenon (competitive intelligence). This importance was also mentioned in the results of Altin et al.'s study (2021) and is compatible with the present results. It was also shown that smart infrastructures provide the necessary background and the intensity of competition as an intervening condition. In the results of Rouhi et al.'s study (2023), different and effective dimensions of competition are also mentioned and it is in line with the present findings. Finally, the results of the research showed that the aforementioned components have an effect on strategies and actions (smart marketing strategy) and ultimately lead to consequences such as customer participation, improved customer experience, and sustainable competitive advantage. The mentioned components have been confirmed in the findings of Khademi et al.'s study (2023).

Keywords: Competitive intelligence, Importance-performance analysis, Online businesses



تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی با رویکرد اهمیت-عملکرد

راحله جلال‌نیا، کارشناس ارشد، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
سیده معصومه غمخواری*، استادیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده	اطلاعات مقاله
هدف مقاله تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی است. این مطالعه از نظر هدف، پژوهش کاربردی-توسعه‌ای است و از منظر روش گردآوری داده‌ها، پیمایشی-مقطعی است. جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی اساتید بازاریابی و مدیران اتحادیه کشوری کسب و کارهای مجازی است که با روش نمونه‌گیری نظری ۲۱ نفر از آنها انتخاب شدند. حجم نمونه بخش کمی نیز با فرمول کوکران ۳۸۴ نفر برآورد گردید و نمونه‌گیری با روش خوشه‌ای-تصادفی انجام شد. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیم‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی مطابق روش نظریه داده‌بنیاد و نرم‌افزار مکس کیودا است و در بخش کمی از روش تحلیل اهمیت-عملکرد با نرم‌افزار اسپاس استفاده شد. یافته‌های پژوهشی نشان داد براساس الگوی پژوهش، شرایط علی (هوش سازمانی، مشتری‌مداری و سیاست‌های رقابتی) بر پدیده‌محوری (هوشمندی رقابتی) تاثیر می‌گذارند. در این رابطه زیرساخت‌های هوشمند، زمینه و بستر لازم را فراهم می‌آورند و شدت رقابت نیز شرایط مداخله‌گر شناخته شد. مولفه‌های مذکور بر راهبردها و اقدامات (استراتژی بازاریابی هوشمند) اثر گذاشته و در نهایت به پیامدهایی نظیر مشارکت مشتریان، بهبود تجربه مشتریان و مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شوند.	سابقه مقاله تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۶ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۳/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۱۴ واژه‌های کلیدی تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد، کسب و کارهای مجازی، هوشمندی رقابتی ایمیل نویسنده مسئول Email: ghamkhari@pnu.ac.ir

استناد به این مقاله: جلال‌نیا، راحله؛ غمخواری، سیده معصومه (۱۴۰۴). تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی با رویکرد اهمیت-عملکرد. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۶(۶۲)، ۱۷۷-۱۹۶.

۱. مقدمه

شیوه‌های بازاریابی به تبع شیوه خرید مشتریان دستخوش تغییر شده است و باید به ابزارهایی مناسب برای بازاریابی در عصر دیجیتال متوسل شد. براساس اطلاعات موسسه گارتنر^۱ در سال ۲۰۲۰، مشتریان برای شناسایی فروشندگان در فضای برخط ۶۰٪ بیشتر از مراجعه مستقیم به فروشندگان بالقوه زمان صرف می‌کنند و ۷۷٪ مشتریان پیش از ارتباط با نمایندگان فروش، دست کم سه بار یا بیشتر محتواهای الکترونیکی ارائه شده را بررسی می‌کنند. این تغییر گسترده در شیوه خرید، باعث گرایش به سوی بازاریابی محتوای الکترونیکی شده است، به طوری که ۹۱٪ کسب‌وکارها در آمریکای شمالی به این شیوه متوسل شده‌اند [۲۸]. ارائه محصولات و خدمات در بستر اینترنت روشی برای دسترسی به مشتریان بیشتر و جذب، نگهداشت و ارتباط دوسویه با مشتریان هدف است. هدف اصلی کسب‌وکارها از بازاریابی برخط نیز دستیابی به مشتریان سودآور، مشارکت مشتریان و وفاداری آن‌ها است. این تعریف بر اهمیت خلق و تسهیم محتوای جذاب و با ارزش تاکید دارد که به ایجاد روابط دوسویه و بلندمدت منجر می‌شود [۲۱]. این فضا بستری را برای بازاریابی فراهم کرده است تا با حرکت به سوی تولید محتوای کاربرپسند، شانس خود را برای جذب مشتریان بیشتر و بقا در عرصه رقابتی را افزایش دهند [۱۶].

در ایران نیز کسب‌وکارهای برخط جایگاه خود را پیدا کرده‌اند و با سرعت بالایی در حال افزایش هستند. با توجه به نیازهای بالقوه کاربران در زمینه خدمات تجاری از طریق اینترنت، کسب‌وکارها می‌توانند با توسعه خدمات برخط هم به این نیازها پاسخ دهند و هم جایگاه رقابتی خود را تقویت کنند. البته مشتریان در شرایط رقابت فناورانه موجود، نیازمندی‌های ویژه و اختصاصی دارند [۱۳]. بررسی روند تغییرات جوامع و همچنین شرکت‌ها نشان می‌دهد که امروزه توجه به فعالیت‌های برخط هم از نظر عرضه‌کنندگان و هم از نظر مشتریان اجتناب ناپذیر می‌باشد [۱۵]. با این وجود شرکت‌های داخلی در مسیر ورود به فضای برخط با ضعف‌ها و کاستی‌های متنوعی مواجه هستند. شرکت‌ها در این مرحله از یک سو با توجه به فوریت بیرونی و از سوی دیگر فعالیت‌های رقبا با این تهدید مواجه شده‌اند که اگر نتوانند خود را در حوزه حضور در بازار برخط مجهز کنند به طور حتم در آینده‌ای نزدیک نه تنها سهم بازار خود را از دست خواهند داد، بلکه بقای آن‌ها نیز با مشکل مواجه می‌شود [۴].

داشتن توان رقابتی اساس بقای هر کسب‌وکار برخط است و «هوشمندی رقابتی»^۲ به سازمان‌ها کمک می‌کند تا تصمیم‌هایی آگاهانه پیرامون همه امور خود اتخاذ کنند. هوش رقابتی فرایندی پیوسته است که اطلاعات بازخوری در اختیار مدیران کسب‌وکارها می‌گذارد [۳]. هدف کانونی هوشمندی کسب‌وکار نیل به داده‌ها و اطلاعاتی پیرامون محیط، رقبا و بازار می‌باشد. بنابراین تنها اطلاعات پیرامون رقبا کافی نیست و باید در مورد محیط، صنعت، قوانین ناظر، تحولات فناوری، سیاسی و اقتصادی نیز اطلاعات کافی وجود داشته باشد [۲۹]. فواید و ارزش‌های ویژه هوشمندی کسب‌وکار و تقویت ساختار داخلی و خارجی کسب و کارها باعث شده است که هر روز گرایش به خوانش جدید از هوش در سازمان‌ها افزایش یابد [۱۱]. هوشمندی کسب‌وکار به مدیران کمک می‌کند تا اطلاعات محیط پیرامون خود را زودتر و دقیق‌تر بدست آورند و تحلیل نمایند. همچنین نتایج حاصل را به روشی اثربخش و سودمند ذخیره نمایند تا در زمان نیاز برای تصمیم‌گیری استفاده نمایند. در واقع هوشمندی رقابتی به کسب‌وکارها کمک می‌کند به درک بهتری از برنامه‌های تجاری رقیبان مانند برنامه‌های مشتری‌محور و بازاریابی که در آن فعال هستند، دست پیدا کنند [۳]. هوش رقابتی یک چارچوب فنی است که باعث افزایش کارایی شرکت و یکپارچگی فرآیندها و در نهایت بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در سطوح مختلف کسب‌وکار می‌شود. این نوع هوش به فرآیند افزایش سودآوری و عملکرد سازمان در بازار رقابتی با استفاده‌ی هوشمندانه از داده‌های موجود در فرآیند تصمیم‌گیری اشاره دارد [۵].

در سال‌های اخیر مفهوم هوش رقابتی به یکی از مفاهیم کلیدی در مبانی نظری سازمان و مدیریت تبدیل شده و در تار و پود فرهنگ سازمانی در کسب‌وکارهای پیشرو نفوذ کرده است. این موضوع فرآیند تبادل اطلاعات و دانش در سازمان را تسریع می‌کند و اثربخشی تفکر جمعی و فرآیند تصمیم‌گیری را به طور چشمگیری بهبود می‌بخشد [۲۵]. از سوی دیگر، داده‌ها و اطلاعات را از دیدگاه بسیار گسترده جمع‌آوری می‌کند و به سازمان اجازه می‌دهد تا اتفاقات محیط رقابتی پیش‌بینی کند. بنابراین کسب‌وکار از حالت واکنشی به حالتی پیشرو و فعال در شناخت بازار و تحولات آن مبدل می‌شود و با بهبود تصمیم‌های استراتژیک و اثربخشی بازاریابی، قدرت رقابت خود را افزایش می‌دهد [۲۳].

در مجموع در سال‌های اخیر زیست‌بوم کسب‌وکارهای برخط کشور، شاهد تحولات گسترده‌ای بوده است. افزایش قابل توجه و ناگهانی کاربران در سکوه‌های اینترنتی، موجب رشد سریع کسب‌وکارهای برخط در کشور گردید. موفقیت در چنین فضای رقابتی به اتخاذ تصمیم‌های

^۱ Gartner

^۲ Competitive intelligence

صحیح در برابر تحرکات رقبا بستگی دارد. ماهیت دانش محور فناوری نیز عامل دیگری است که سبب شده است تا هوشمندی، پایه اساسی در رقابت در نظر گرفته شود. اگرچه تاکنون مطالعات گوناگونی در زمینه هوشمندی رقابتی صورت گرفته است، اما بیشتر این مطالعات به صورت کمی محض بوده و به بررسی تاثیر محدود شدند. همچنین اقتضانات فضای برخط و بستر اینترنتی را شامل نشده‌اند. بنابراین خلاء پژوهشی در مفهوم سازی هوشمندی رقابتی به صورت تخصصی در حوزه کسب و کارهای برخط مشاهده می‌شود. این مطالعه از جنبه سلبی نیز حائز اهمیت است، زیرا اگر کسب و کارها از هوشمندی رقابتی کافی برخوردار نباشند، سهم بازار خود را از دست خواهند داد و جایگاه خود را به شرکت‌های پیشرو در این حوزه واگذار خواهند کرد. در این راستا در این پژوهش اهمیت و عملکرد شرایط بسترساز، راهبردها و اقدامات، شرایط مداخله‌گر و پیامدهای هوشمندی رقابتی مورد بررسی قرار خواهد گرفت. پژوهش حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ می‌دهد که وضعیت هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای برخط چگونه است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم «هوشمندی رقابتی» را گلب و همکاران^۱ (۱۹۹۱) و پریسکات^۲ (۱۹۸۹) مورد تاکید قرار دادند [۷]. به نظر می‌رسد ریشه اصلی این مفهوم از «هوشمندی رقبا» ناشی می‌شود [۶]. «بنجامین گیلاد»^۳ اظهار کرده است: هوشمندی رقابتی، تمامی ذخایر دانش یک کسب و کار پیرامون محیطی است که در آن فعالیت می‌کند و از پایش، ذخیره، تولید و بازتولید دانش از محیط، رقبا، شرکت‌های پیشرو، تحولات بازار و مشتریان اطلاعات کسب می‌کند. در سایه چنین ذخیره‌ای از دانش است که تصویری جامع و گسترده از موقعیت کنونی و آتی صحنه رقابت فراییش مدیران شکل می‌گیرد و به آن‌ها در تصمیم‌گیری بهتر یاری می‌رساند [۸].

در بیانی دیگر، هوش رقابتی یا هوشمندی رقابتی را هنر شناخت، گردآوری، ارزیابی، تحلیل و ذخیره کردن داده‌ها به صورت اطلاعات قابل دسترس و تسهیم آن بین کارکنان و بخش‌های گوناگون کسب و کار تعریف کرده‌اند که به رشد شرکت و نگهداشت و پشتیبانی از آن در برابر تهدیدهای رقبا بازار منجر می‌شود. به عبارت دیگر هوشمندی رقابتی گردآوری، ذخیره و تجزیه و تحلیل اطلاعات از رقبا، محیط و مشتریان برای کسب مزیت رقابتی تعریف شده است [۱۴]. هوش رقابتی نظارت هدف‌مند بر محیط رقابتی که سازمان‌ها در آن به فعالیت و رقابت می‌پردازند با هدف اخذ تصمیمات راهبردی برای کسب مزیت رقابتی پایدار سازمان، تعریف شده است [۱۹]. هوشمندی رقابتی، برنامه‌ای نظام‌مند و اخلاق‌مدار برای گردآوری، ارزیابی، تجزیه و تحلیل و مدیریت اطلاعات و داده‌های بیرونی سازمان است که برنامه‌ها، تصمیم‌ها و فعالیت‌های کسب و کار را تحت تاثیر قرار می‌دهد [۱]. بر خلاف هوش ذهنی و احساسی، هوش رقابتی بر نظارت بر محیط رقابتی تمرکز دارد و هدف آن ایجاد یک هوش عملیاتی است که باعث ایجاد حاشیه رقابتی برای شرکت می‌شود. هوش رقابتی ابزار بسیار مهمی برای برنامه ریزی راهبردی و فرایندهای مدیریتی است. فرایند رسمی بررسی الگوی راهبرد بازاریابی با عوامل محیطی ارتباط دارد که این مبنایی برای جمع‌آوری و پردازش اطلاعات و همچنین الگوی تئوری پردازش اطلاعات است. از سوی دیگر، هوش رقابتی به جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از یک منظر بسیار وسیع می‌پردازد و به شرکت اجازه می‌دهد اتفاقات محیط رقابتی را پیش‌بینی کند [۱۷].

اکنون شرکت‌ها و کسب و کارها در فضایی فعالیت می‌کنند که رقابت در آن حرف اول را می‌زند. صنایع رقابتی در بازارهای اشباع کنونی هنوز با تهدید تازه‌واردان چالشگری مواجه هستند که با روش‌های نوآورانه و جدید می‌کوشند سهم خود را در بازارهای موجود بدست آورند. برای نگهداشت سهم بازار در چنین فضایی به هوشمندی رقابتی نیاز است [۲۶]. هوش رقابتی سبب می‌شود که شرکت‌ها و کسب و کارها بتوانند تغییرات آینده را بهتر پیش‌بینی کرده و واکنش مناسب‌تری به آن داشته باشند. همچنین کسب و کارها از طریق هوش رقابتی می‌توانند واکنش بهتری نسبت به تحرکات رقبا داشته باشند و در یک حالت مطلوب بتوانند اقداماتی پیش‌دستانه انجام دهند که دیگر رقبا را وادار به عقب‌نشینی کنند. چنین شرکت‌هایی می‌توانند سهم بازار خود را گسترش دهند و بر بخش‌های بزرگ‌تری از بازار سلطه داشته باشند [۲]. اهمیت هوش رقابتی برای سازمان‌ها موضوعی است که در سطح جهان پذیرفته شده است. امروزه استفاده از این ابزار تبدیل به امری ضروری شده است اما ورود هوش رقابتی جامع و پیچیده به یک شرکت، وابسته به مزایای مورد نظر آن شرکت است که از این میان می‌توان به مواردی چون بهبود کیفیت اطلاعات، تصمیم‌گیری سریع، پیشرفت نظام‌مند فرایندهای سازمانی، بهبود بازده سازمان، کاهش هزینه‌ها، بهبود تشریح اطلاعات، صرفه‌جویی در وقت و تشخیص سریع تهدیدها و فرصت‌ها اشاره نمود [۲۴].

¹ Gelb et al.

³ Benjamin Gilad

² Prescott

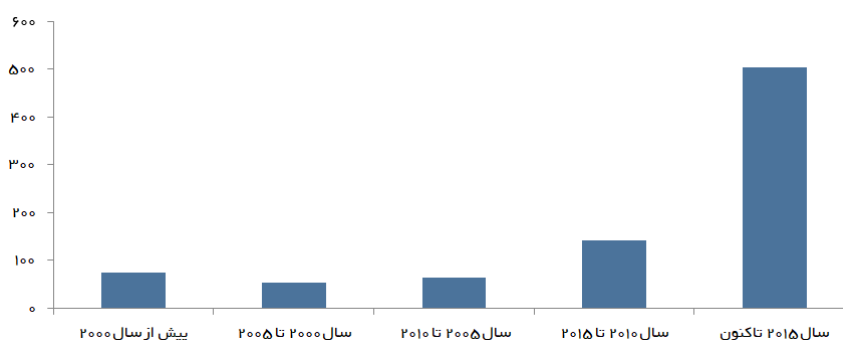
براین اساس، مدیران بازاریابی با شناخت بهتر رقیبان تجاری و محیط پرچالش و متغیر رقابت می‌توانند با استفاده از ابزارها و فنون ویژه، داده‌ها و اطلاعات لازم پیرامون نقاط قوت، نقاط ضعف، توانمندی‌ها و نیات رقبا را بررسی کنند، راهبرد مناسبی را اتخاذ نمایند و به صورت مستمر یک قدم از رقیبان تجاری پیش‌تر باشند. یک کسب‌وکار هوشمند، راهبرد رقبا را سریع‌تر، دقیق‌تر و درست‌تر پیش‌بینی می‌کند و از موفقیت‌ها و شکست‌های آن‌ها، نکات کاربردی لازم را فرا می‌گیرد و این امکان را برای مدیران بازاریابی و مدیران ارشد کسب‌وکار فراهم می‌سازد تا با ارزیابی نظام‌مند از توان رقابتی کسب‌وکار، با آگاهی بیشتری تصمیم‌های راهبردی بگیرند. بنابراین در این مطالعه به تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب‌وکارهای برخط با رویکرد اهمیت-عملکرد پرداخته شده است.

در این بخش با روش مرور نظام‌مند تمامی مطالعات حوزه هوشمندی رقابتی گردآوری و در نهایت به ۴۳۴ مقاله علمی منتج گردید. اطلاعات مقاله‌ها در زمینه هوشمندی رقابتی با استفاده از روش تحلیل هم‌واژگانی بررسی شد. واحد اصلی اطلاعات در این مطالعه مقاله‌هایی است که در زمینه «هوشمندی رقابتی» منتشر شده است. برای گردآوری اطلاعات از پایگاه ساینس‌دایرکت و نرم افزار پابلون^۱ استفاده شد. نتایج تولیدات علمی، بازه زمانی ابتدای سال ۲۰۱۵ تا نیمه نخست ۲۰۲۴ میلادی را پوشش داده است. برای تحلیل کمی داده‌ها از نرم افزار اکسل و برای ترسیم نقشه هم‌رخدادی از نظریه نمودار و نرم افزار تحلیل VOSViewer بهره گرفته شد. برای خوشه‌بندی، مصورسازی و بررسی فراوانی رخداد واژه‌ها، ترسیم شبکه‌های هم‌تالیفی و تحلیل استنادی، اطلاعات گزارش کامل مقالات مانند عنوان، چکیده، کلیدواژه‌ها، منابع، تعداد صفحات، نویسندگان، اطلاعات مجله، به صورت RIS از ساینس‌دایرکت در فایل اکسل و فایل‌های متنی ذخیره شده و با نرم افزار VOSViewer تحلیل شده است. در جدول ۱ راهبرد جستجو در پایگاه ساینس‌دایرکت ارائه شده است.

جدول ۱. تنظیمات جستجوی پیشرفته در ساینس دایرکت

واژه	مدخل جستجو	بازه زمانی	مداخل علمی
Competitive intelligence	عنوان و واژگان کلیدی	از ۱۹۹۱ تا نیمه دوم سال ۲۰۲۴	مقاله‌های علمی ^۲ ، مروری ^۳ و کنفرانسی ^۴

به‌طور کلی ۸۳۷ مقاله با کلید واژه «هوشمندی رقابتی» شناسایی شد که از این تعداد در ۷۹ مقاله از کلید واژه «هوشمندی رقابتی» در عنوان استفاده گردیده است. این مقالات در بازه زمانی ۱۹۹۱ تا ۲۰۲۱ در پایگاه ساینس‌دایرکت نمایه شده است. تولیدات علمی بازاریابی شده نشان می‌دهد که همه این مقاله‌ها به زبان انگلیسی منتشر شده‌اند. در ادامه به ارائه یافته‌های پژوهش و تحلیل آنها در بخش‌های مختلف پرداخته شده است. نمودار روند انتشار مقاله‌ها در شکل ۱ نشان می‌دهد که از سال ۱۹۹۱ به بعد تولیدات علمی در حوزه هوشمندی رقابتی آغاز شده است و تاکنون ادامه یافته است.



شکل ۱. روند مقاله‌های هوشمندی رقابتی در پایگاه ساینس دایرکت

نمودار روند مقاله‌های هوشمندی رقابتی در پایگاه ساینس‌دایرکت نشان می‌دهد این حوزه در سال‌های ۲۰۱۵ به بعد رشد بارزی داشته است. تمرکز مطالعه حاضر بر مقاله‌های از ابتدای سال ۲۰۱۵ تا نیمه دوم ۲۰۲۴ می‌باشد. ۵۰۴ مقاله یعنی ۶۰٪ از مقاله‌های منتشر شده به این بازه زمانی تعلق دارد. همچنین مقاله‌های این سال‌ها با مفاهیم جدید مدیریتی و بازاریابی از نزدیکی بیشتری برخوردار است. مقاله‌ها

¹ Publon

² Research articles

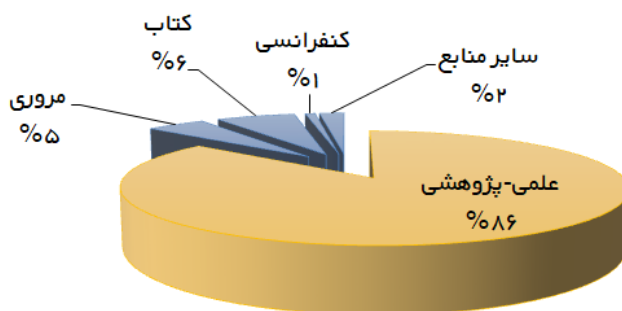
³ Review articles

⁴ Conference abstracts

پالایش شد لذا ۴۳۴ مقاله علمی (۸۶٪)، ۳۲ فصل کتاب (۶٪)، ۲۴ مقاله مروری (۵٪)، ۴ مقاله کنفرانسی (۱٪) و ۱۰ منبع متفرقه دیگر (۲٪) حاصل شد. در این مطالعه بر ۴۳۴ مقاله علمی تمرکز گردید.

جدول ۲. انواع متون منتشره

نوع مقاله	تعداد	درصد
علمی-پژوهشی	۴۳۴	۸۶٪
مروری	۲۴	۵٪
کتاب	۳۲	۶٪
کنفرانسی	۴	۱٪
سایر منابع	۱۰	۲٪
کل	۵۰۴	۱۰۰٪

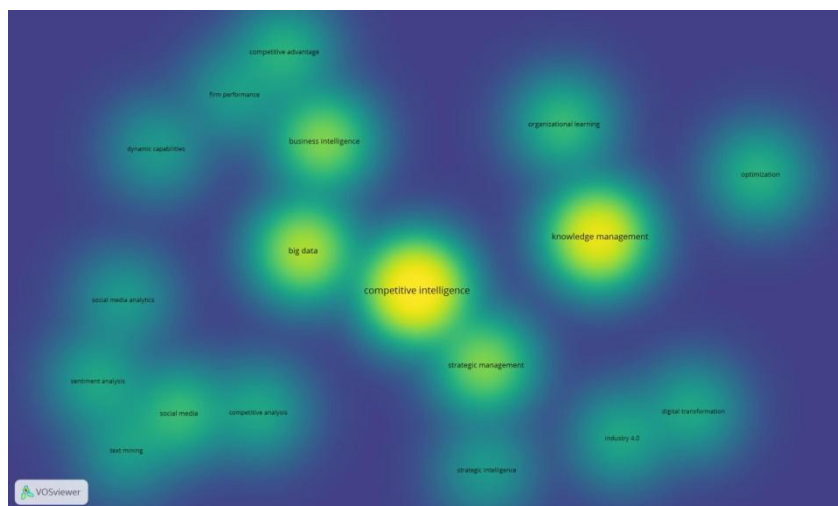


شکل ۲. تنوع مقاله‌ها برحسب دسته‌بندی علمی

در این مطالعه از میان ۶۹۲ کلید واژه شناسایی شده، هم‌رخدادی واژگان بررسی شده است که حداقل ۵ مرتبه تکرار شده‌اند. در پایان ۲۶ کلید واژه و ۴ خوشه اصلی شناسایی شدند. کانون‌های اصلی پژوهشی شامل حوزه‌های هوشمندی رقابتی، مدیریت دانش، کلان داده، هوش تجاری، مدیریت راهبردی، یادگیری سازمانی، شبکه‌های اجتماعی، مزیت رقابتی و بهینه‌سازی می‌شود.

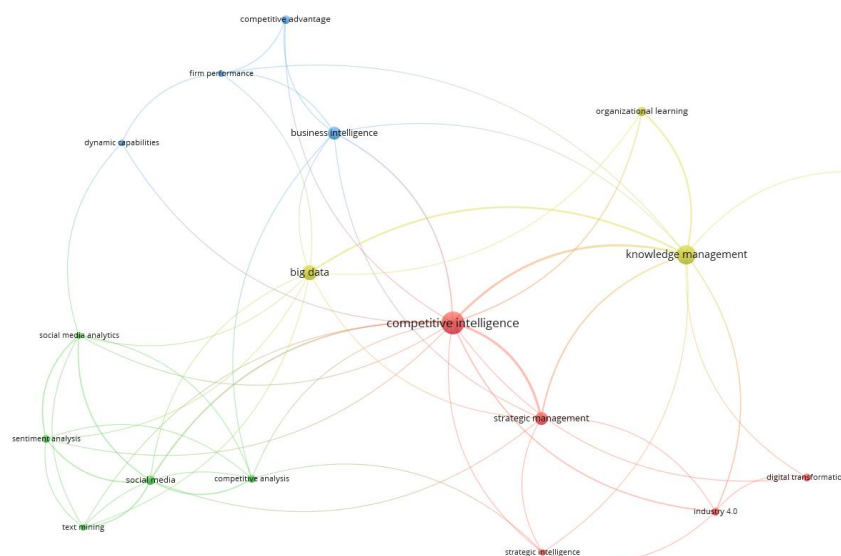
جدول ۳. کانون‌های اصلی پژوهشی در زمینه هوشمندی رقابتی

کلید واژه	واژه اصلی	تعداد تکرار	قدرت کلی در شبکه
هوش رقابتی	Competitive intelligence	۳۳	۳۲
مدیریت دانش	Knowledge management	۲۴	۲۶
کلان داده	big data	۱۵	۱۳
هوش تجاری	Business intelligence	۱۱	۸
مدیریت راهبردی	strategic management	۱۱	۱۶
یادگیری سازمان	organizational learning	۶	۷
شبکه‌های اجتماعی	social media	۶	۱۳
مزیت رقابتی	Competitive advantage	۵	۳
بهینه‌سازی	optimization	۵	۳



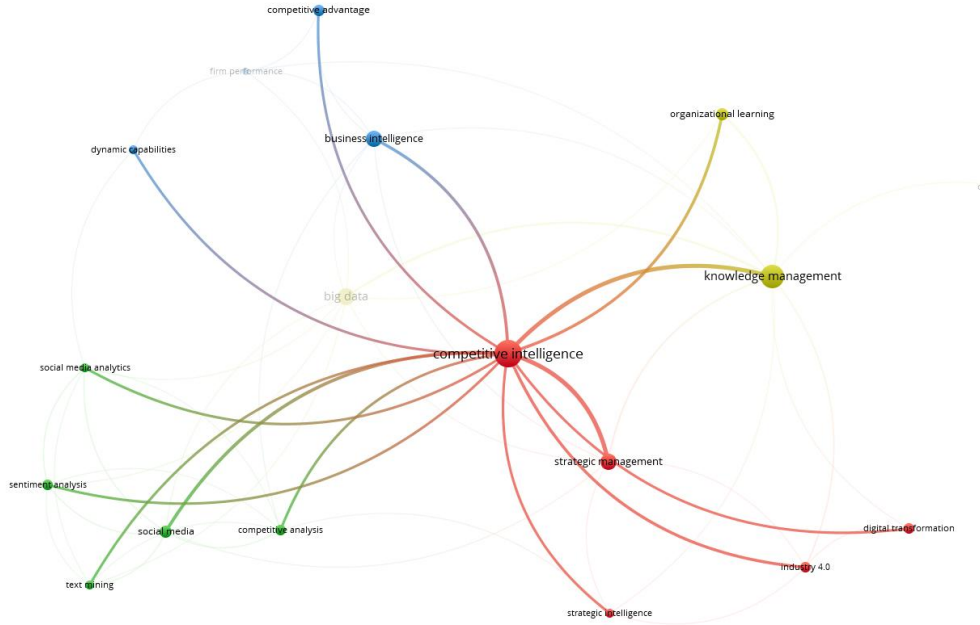
شکل ۳. چگالی شبکه هم‌رخدادی واژگان در زمینه هوشمندی رقابتی

شکل ۳ چگالی تمرکز مقاله‌ها بر روی مفاهیم را نشان می‌دهد. براساس این نگاره، مفاهیم مدیریت دانش، کلان داده، هوش تجاری و مدیریت راهبردی در مجاورت و نزدیکی بسیار زیادی با حوزه هوشمندی رقابتی قرار دارند. در ادامه به خوشه‌بندی موجود در پژوهش‌های پیرامون هوشمندی رقابتی پرداخته شده است. این خوشه‌بندی براساس تشکیل ماتریس هم‌رخدادی واژگان توسط نرم‌افزار VOSviewer ترسیم شده است. در مجموع ۱۸ کلیدواژه، ۴ خوشه و ۵۴ لینک با قدرت ارتباط ۸۷ شناسایی شده است. هریک از این خوشه‌ها با رنگ‌بندی‌های مختلف دسته‌بندی شده است. خوشه‌های حاصل و روابط میان کلید واژه‌ها نیز در شکل ۴ ارائه شده است.



شکل ۴. خوشه‌بندی کلیدواژه‌های پژوهش‌های حوزه هوشمندی رقابتی

در ادامه برای تعیین زیرشاخه‌های اصلی هر خوشه از روش خوشه‌بندی سلسله‌مراتبی استفاده شده است. خوشه‌بندی سلسله‌مراتبی روشی است که در گروه‌بندی یا دسته‌بندی داده‌ها بکار می‌رود. در این روش، داده‌ها در دسته‌ها و زیردسته‌هایی براساس میزان هم‌رخدادی قرار می‌گیرند. در روش خوشه‌بندی سلسله‌مراتبی، به خوشه‌های نهایی براساس میزان عمومیت آن‌ها، ساختاری سلسله‌مراتبی و اغلب به صورت درختی نسبت داده می‌شود. برای انجام این مرحله، مفاهیم مربوط به هریک از خوشه‌ها به صورت مجزا تحلیل گردید که برای نمونه خوشه نخست در شکل ۵ ارائه شده است.



شکل ۵. تعیین زیرخوشه‌های هوشمندی رقابتی

به‌طور کلی براساس خوشه‌بندی‌ها می‌توان ساختار کلی خوشه‌های تحقیقی در حوزه هوشمندی رقابتی را به صورت شکل ۶ نمایش داد.



شکل ۶. خوشه‌های مختلف تحقیقی پیرامون هوشمندی رقابتی

۳. روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از منظر فلسفی از رویکرد عمل‌گرایانه و استقرایی-قیاسی استفاده شد. مطالعه حاضر پژوهش کاربردی است و از منظر روش گردآوری داده‌ها جنبه پیمایش مقطعی دارد. برای دستیابی به هدف پژوهش از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) استفاده گردید. جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل اساتید مدیریت بازاریابی و مدیران اتحادیه کشوری کسب‌وکارهای مجازی است. از پنج معیار کلیدی بودن، سرشناس بودن، دانش نظری، تنوع، انگیزه مشارکت برای انتخاب مشارکت‌کنندگان استفاده شد [۲۰]. بنابراین در این مطالعه با مدیران ارشد و باسابقه اتحادیه کسب‌وکارهای مجازی کشور استفاده شد. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شد [۹]. فرایند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. براین اساس ۲۱ نفر از مدیران در این مطالعه شرکت کرده‌اند. جامعه آماری بخش کمی شامل اعضای اتحادیه کشوری کسب‌وکارهای مجازی بوده است. حجم نمونه با فرمول کوکران ۳۸۴ نفر برآورد گردید. چون جامعه آماری همگن است برای نمونه‌گیری از روش خوشه‌ای-تصادفی ساده استفاده شد.

برای گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده گردید. روایی بخش کیفی براساس چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، تاییدپذیری و اطمینان‌پذیری از دیدگاه داوران ارزیابی و تایید شد [۱۸]. برای سنجش پایایی بخش کیفی، درصد توافق مشاهده‌شده^۱ براساس فرمول هولستی^۲ $0/627$ برآورد شد که از $0/6$ بیشتر بوده و مقدار قابل قبولی است [۱۲]. برای سنجش روایی پرسشنامه از نسبت روایی محتوایی (CVR) براساس دیدگاه ۲۰ نفر استفاده گردید و برای سنجش پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ $0/815$ برآورد گردید و برای تمامی سازه‌ها نیز بالای $0/7$ بدست آمد. بنابراین روایی و پایایی پرسشنامه مورد تایید است.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شد و سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب‌وکارهای مجازی شناسایی و روابط سازه‌ها تبیین گردید. در بخش کمی از روش تجزیه و تحلیل اهمیت-عملکرد (تحلیل شکاف) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با نرم‌افزار مکس کیودا^۳ و در بخش کمی با نرم‌افزار اسپس پی اس^۴ انجام شد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در بخش کیفی، ۲۱ نفر شامل ۶ نفر از اساتید دانشگاهی و ۱۵ نفر از مدیران اتحادیه کسب‌وکارهای مجازی کشور مشارکت کردند. از نظر تحصیلات ۵ نفر کارشناسی ارشد و ۱۶ نفر دکتری داشتند. از نظر سابقه کاری ۹ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۲ نفر نیز بالای ۲۰ سال سابقه کاری مرتبط داشتند.

جدول ۰۴. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان بخش کیفی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد
خبرگان نظری (اساتید دانشگاهی)	۶	۲۹٪
خبرگان تجربی (مدیران اتحادیه)	۱۵	۷۱٪
تحصیلات		
کارشناسی ارشد	۵	۲۴٪
دکتری	۱۶	۷۶٪
سابقه کاری		
۱۵ تا ۲۰ سال	۹	۴۳٪
بالای ۲۰ سال	۱۲	۵۷٪
کل	۲۱	۱۰۰٪

در بخش کمی از دیدگاه ۳۸۴ نفر استفاده شد. از منظر جنسیت ۲۶۱ نفر (۶۸٪) مرد و ۱۲۳ نفر (۳۲٪) زن بودند. از منظر سن ۱۰۵ نفر (۲۷٪) کمتر از ۳۵ سال، ۱۵۹ نفر (۴۱٪) بین ۳۵ تا ۴۵ سال و ۱۲۰ نفر (۳۱٪) بین ۴۵ سال و بیشتر سن داشتند. از منظر تحصیلات ۳۴ نفر (۹٪) کاردانی و کمتر، ۱۷۵ نفر (۴۶٪) کارشناسی، ۱۴۳ نفر (۳۷٪) کارشناسی ارشد و ۳۲ نفر (۸٪) دکتری داشتند. در پایان، از منظر

¹ Percentage of Agreement Observation, PAO

² Holsti

³ MaxQDA

⁴ SPSS

سابقه کاری ۹۶ نفر (۲۵٪) کمتر از ۱۰ سال، ۱۲۴ نفر (۳۲٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۰۷ نفر (۲۸٪) بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۵۷ نفر (۱۵٪) بیش از ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

جدول ۵. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد	
جنسیت	مرد	۲۶۱	۶۸٪
	زن	۱۲۳	۳۲٪
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱۰۵	۲۷٪
	۳۵ تا ۴۵ سال	۱۵۹	۴۱٪
	۴۵ سال و بیشتر	۱۲۰	۳۱٪
تحصیلات	کاردانی	۳۴	۹٪
	کارشناسی	۱۷۵	۴۶٪
	کارشناسی ارشد	۱۴۳	۳۷٪
سابقه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۹۶	۲۵٪
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۲۴	۳۲٪
	۱۵ تا ۲۰ سال	۱۰۷	۲۸٪
	بیش از ۲۰ سال	۵۷	۱۵٪
کل	۳۸۴	۱۰۰٪	

مصاحبه‌ها براساس کدگذاری باز، محوری و انتخابی تجزیه و تحلیل شدند [۲۷]. در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۶ کد گزینشی، ۱۰ کد محوری و ۶۸ کد پایه دست پیدا شد. سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی در جدول ۶ ارائه شده است.

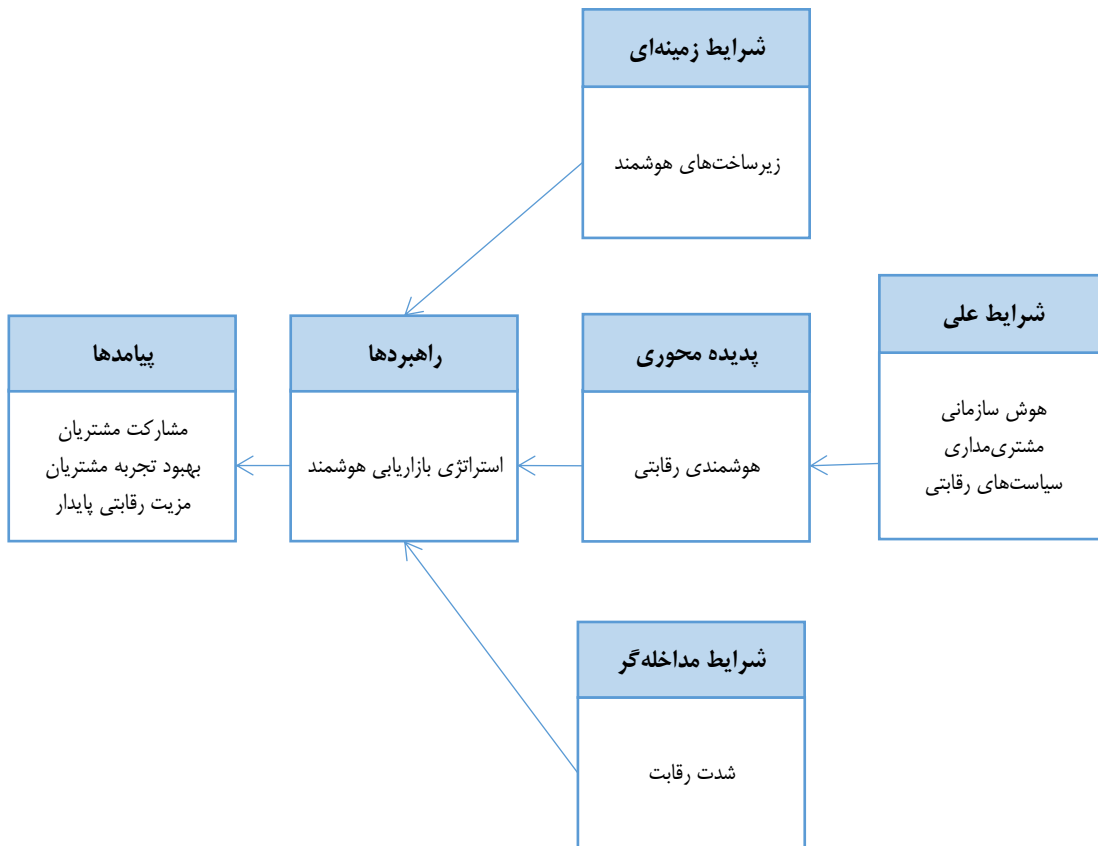
جدول ۶. سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای برخط

کدگذاری گزینشی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
شرایط علی	هوش سازمانی	۱. برخورداری از مدیران متخصص و با دانش
		۲. بیش استراتژیک و شهود سازمانی
		۳. شناخت و پیش‌بینی تغییرات آینده
		۴. حساسیت، شناخت و آگاهی محیطی
		۵. آموزش کارکنان و منابع انسانی هوشمند
		۶. مدیریت دانش و دانش محوری سازمان
	مشتری‌مداری	۷. پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان
		۸. افزایش تعامل دوسویه با مشتریان
		۹. برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان
		۱۰. نظام رسیدگی به شکایات مشتریان
		۱۱. پایش پیوسته نیازهای مشتریان
		۱۲. افزایش رضایت مشتریان
		۱۳. سفارشی‌سازی و شخصی‌سازی محصولات و خدمات
	سیاست‌های رقابتی	۱۴. سیاست‌های روشن در برابر اقدامات رقابتی صنعت
		۱۵. سیاست‌های دقیق و مدون رقابتی
		۱۶. وجود برنامه‌های جایگزین در صورت نیاز
		۱۷. سیاست‌های دفاع از سهم بازار شرکت

۱۸. سیاست‌های اخلاقی و رعایت اخلاق رقابت		
۱۹. سیاست‌های اجتماعی و پاسخگویی به جامعه		
۲۰. سیاست‌گذاری جهت توسعه قلمرو و سهم بازار		
۲۱. سیاست‌های ترفیعی و تشویقی		
۲۲. بکارگیری سخت‌افزارهای جدید و هوشمند	زیرساخت‌های هوشمند	شرایط زمینه‌ای
۲۳. استفاده از نرم‌افزارهای جدید و به‌روز		
۲۴. بکارگیری قابلیت‌های هوش مصنوعی در کسب‌وکار		
۲۵. تجهیزات و ابزارهای مناسب و به‌روز		
۲۶. زیرساخت‌ها و بسترهای شبکه‌سازی برخط		
۲۷. امکانات و ملزومات اداری لازم		
۲۸. دسترسی به سکوه‌های گوناگون برخط		
۲۹. دسترسی به جدیدترین فناوری‌های برخط		
۳۰. ارزیابی و پایش مستمر فعالیت‌ها و تحرکات رقبا	هوشمندی رقابتی	پدیده محوری
۳۱. تحقیقات بازاریابی و شناخت نیازهای مشتریان		
۳۲. شناخت درست اقدامات آتی رقبا		
۳۳. واکنش مناسب به خواسته‌های مشتریان پیش از رقبا		
۳۴. تجزیه و تحلیل تحولات و تغییرات محیطی		
۳۵. نوآوری و خلاقیت در ارائه خدمات و محصولات		
۳۶. ارائه خدمات و محصولات متمایز از رقبا		
۳۷. پاسخگویی سریع و اثربخش نسبت رقبا		
۳۸. تعداد رقبای موجود در صنعت	شدت رقابت	شرایط مداخله‌گر
۳۹. سهولت ورود رقبای جدید به صنعت		
۴۰. وجود رقبای نیرومند و قدیمی در صنعت		
۴۱. محصولات و خدمات جایگزین		
۴۲. نرخ ورود رقبای جدید به صنعت		
۴۳. عدم اطمینان نسبت به سرمایه‌گذاری		
۴۴. عدم حمایت از نوآوری‌های صنعت و حق امتیاز		
۴۵. میزان رقبا و محصولات خارجی		
۴۶. چشم‌انداز روشن هوشمندی رقابتی	استراتژی بازاریابی هوشمند	راهبردها و اقدامات
۴۷. ماموریت‌های معین در راستای هوشمندی رقابتی		
۴۸. هدف‌گذاری بلندمدت هوشمندی رقابتی		
۴۹. راهبرد مشخص در راستای هدف‌های بلندمدت		
۵۰. هدف‌گذاری کوتاه‌مدت هوشمندی رقابتی		
۵۱. خط‌مشی‌های اجرایی هدف‌های کوتاه‌مدت		
۵۲. ارائه روندها و رویه‌های اجرایی هوشمندی رقابتی		
۵۳. تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی هوشمندی رقابتی		
۵۴. حضور فعالانه مشتریان در برنامه‌های کسب‌وکار	مشارکت مشتریان	پیامدها
۵۵. فعالیت داوطلبانه مشتریان		
۵۶. ارائه بازخوردهای سازنده از سوی مشتریان		
۵۷. اقدام برای ارتباط با کسب‌وکار		
۵۸. هم‌آفرینی ارزش با کسب‌وکار		
۵۹. خلق یک تجربه منحصر به فرد نزد مشتریان	بهبود تجربه مشتریان	
۶۰. بهبود مستمر ارائه خدمات برخط		

۶۱. ایجاد، انتشار و پاسخگویی برخط	
۶۲. افزایش مشارکت مشتری	
۶۳. پاسخگویی سریع و موثر به مشتریان	
۶۴. غیرقابل تقلید بودن فرایندهای ارائه برخط	مزیت رقابتی پایدار
۶۵. ثبت مالکیت مادی و معنوی محصولات و خدمات	
۶۶. ارزش آفرینی و خلق ارزش متمایز برای مشتریان	
۶۷. کیفیت خدمات برخط برتر نسبت به رقبا	
۶۸. ارائه خدمات برخط متمایز در صنعت	

براساس نتایج مذکور، شکل ۷ نشان دهنده الگوی پژوهش می باشد.



شکل ۷. الگوی برخط تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی

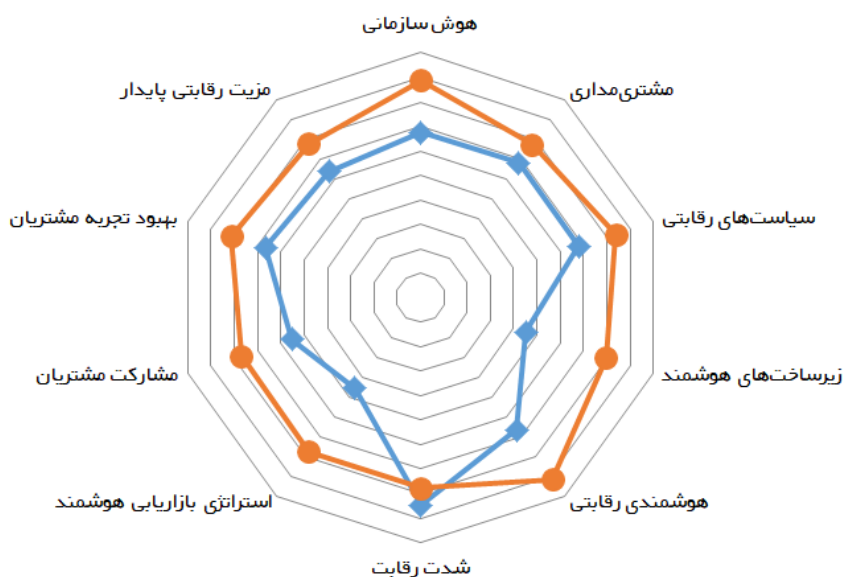
پس از آنکه سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای برخط شناسایی شدند، به بررسی وضعیت آنها در کسب و کارهای مجازی کشور پرداخته شد. برای این منظور هر شاخص از دو منظر وضعیت موجود (عملکرد) و وضعیت مطلوب (اهمیت) مورد بررسی قرار گرفت.

برای بررسی شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب عملکرد در زمینه هر یک از سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی، از آزمون t زوجی (وابسته) استفاده شده است. با استفاده از این آزمون شکاف بین انتظارات و ادراک شده در زمینه سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی بررسی گردیده است. در جدول ۷ آزمون t زوجی سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی ارائه شده است. با توجه به یافته‌های آزمون t زوجی مطابق با جدول ۷ و مقدار معناداری مشاهده شده، می‌توان ادعا کرد در سطح خطای ۵٪ در تمامی موارد اهمیت با عملکرد فاصله دارد و ادراکات افراد کمتر از انتظارات آنها بوده است. مقدار معناداری کوچک‌تر از سطح خطای ۵٪ است و آماره تی نیز از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگ‌تر است.

جدول ۷. آزمون آزوجی سازه‌های تحلیل هوشمندی رقابتی

سازه‌های پژوهش	عملکرد	اهمیت	شکاف	معناداری	آماره تی	نتیجه
هوش سازمانی (C01)	۳/۳۷۳	۴/۴۳۸	۱/۰۶۵	۰/۰۰۰	۱۹/۳۰۳	معنادار
مشتری‌مداری (C02)	۳/۴۰۵	۳/۸۶۴	۰/۴۵۹	۰/۰۰۰	۹/۸۱۸	معنادار
سیاست‌های رقابتی (C03)	۳/۴۰۱	۴/۱۸۶	۰/۷۸۵	۰/۰۰۰	۱۴/۹۹۳	معنادار
زیرساخت‌های هوشمند (C04)	۲/۲۶۵	۳/۹۷۶	۱/۷۱۱	۰/۰۰۰	۱/۱۰۴	معنادار
هوشمندی رقابتی (C05)	۳/۳۴۳	۴/۵۸۲	۱/۲۳۹	۰/۰۰۰	۶/۴۴۵	معنادار
شدت رقابت (C06)	۴/۲۳۱	۳/۸۸۵	-۰/۳۴۶	۰/۰۰۰	-۷/۶۸۹	معنادار
استراتژی بازاریابی هوشمند (C07)	۲/۲۸۱	۳/۸۸۹	۱/۶۰۸	۰/۰۰۰	۲۵/۴۸۸	معنادار
مشارکت مشتریان (C08)	۲/۷۶۶	۳/۸۵۳	۱/۰۸۷	۰/۰۰۰	۱۵/۵۵۶	معنادار
بهبود تجربه مشتریان (C09)	۳/۳۳۱	۴/۰۶۷	۰/۷۳۶	۰/۰۰۰	۱۲/۸۴۵	معنادار
مزیت رقابتی پایدار (C10)	۳/۱۸۳	۳/۸۸۱	۰/۶۹۸	۰/۰۰۰	۱۳/۵۵۰	معنادار

بنابراین شکاف مشاهده‌شده معنادار است لذا فاصله معناداری بین آنچه که هست با آنچه که باید باشد وجود دارد. این تفاوت در قالب نمودار ۱ ارائه شده است.



نمودار ۱. اختلاف بین وضعیت موجود ابعاد هوشمندی رقابتی با وضعیت مطلوب

بر اساس نمودار مذکور مشخص است در زمینه «مشتری‌مداری» انتظارات (اهمیت) به ادراکات (عملکرد) نزدیک است اما در مورد متغیرهایی مانند «زیرساخت‌های هوشمند» و «راهبرد بازاریابی هوشمند» شکاف از ژرفای بیشتری برخوردار است. در این پژوهش هر سازه از دو منظر مورد بررسی قرار گرفت. نخست از منظر اهمیت که با نماد I و دوم منظر عملکرد که با نماد P قابل نمایش است. چون تحلیل جداگانه داده‌ها پیرامون عملکرد و اهمیت سازه‌ها، به‌ویژه وقتی که مجموعه داده‌ها به‌صورت هم‌زمان بررسی می‌شوند، ممکن است معنادار نباشد، بنابراین داده‌ها پیرامون سطح اهمیت و عملکرد سازه‌ها در یک نمودار دکارتی دوبعدی نشان داده می‌شوند. در شکل ۸، محور y نشانگر اهمیت و محور X نشانگر عملکرد سازه‌های مورد بررسی است. به این نمودار مختصات دکارتی، ماتریس اهمیت-عملکرد یا ماتریس IP گویند. نقش ماتریس اهمیت-عملکرد که در واقع شامل چهار بخش است و در هر بخش راهبردی ویژه قرار دارد، کمک به فرایند تصمیم‌گیری است. از چنین ماتریسی برای شناخت میزان اولویت سازه‌ها برای بهبود استفاده می‌شود [۱۰]. در شکل ۸ طرح کلی ماتریس اهمیت-عملکرد (IPA) ارائه شده است:

اهمیت بالا	حیطه قابل قبول	حیطه ضعف
اهمیت پایین	حیطه اتلاف	حیطه بی تفاوتی
	عملکرد بالا	عملکرد پایین

شکل ۸. طرح کلی ماتریس اهمیت-عملکرد (IPA)

با توجه به میزان اهمیت (وضعیت مطلوب) و عملکرد (وضعیت موجود) سازه‌ها، چهار بخش قابل تشخیص است:

- بخش بی تفاوتی: عملکرد پایین کسب و کار - اهمیت پایین سازه
- بخش اتلاف: عملکرد بالای کسب و کار - اهمیت پایین سازه
- بخش ضعف: عملکرد پایین کسب و کار - اهمیت بالای سازه
- بخش قابل قبول: عملکرد بالای کسب و کار - اهمیت بالای سازه

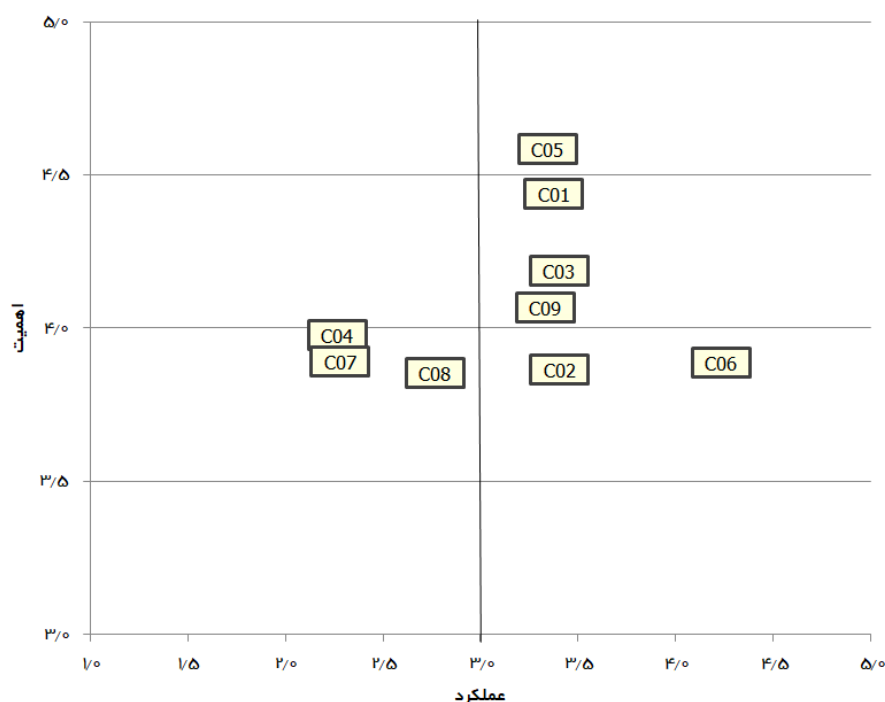
نتیجه ارزیابی اهمیت-عملکرد برای شاخص‌های پژوهش حاضر به صورت جدول ۸ می‌باشد:

جدول ۸. نتیجه ارزیابی اهمیت-عملکرد (IPA)

سازه‌های پژوهش	وضعیت موجود	وضعیت مطلوب	شکاف
هوش سازمانی	۳/۳۷۳	۴/۴۳۸	۱/۰۶۵
مشتری‌مداری	۳/۴۰۵	۳/۸۶۴	۰/۴۵۹
سیاست‌های رقابتی	۳/۴۰۱	۴/۱۸۶	۰/۷۸۵
زیرساخت‌های هوشمند	۲/۲۶۵	۳/۹۷۶	۱/۷۱۱
هوشمندی رقابتی	۳/۳۴۳	۴/۵۸۲	۱/۲۳۹
شدت رقابت	۴/۲۳۱	۳/۸۸۵	-۰/۳۴۶
استراتژی بازاریابی هوشمند	۲/۲۸۱	۳/۸۸۹	۱/۶۰۸
مشارکت مشتریان	۲/۷۶۶	۳/۸۵۳	۱/۰۸۷
بهبود تجربه مشتریان	۳/۳۳۱	۴/۰۶۷	۰/۷۳۶
مزیت رقابتی پایدار	۳/۱۸۳	۳/۸۸۱	۰/۶۹۸

نتایج نتیجه ارزیابی اهمیت - عملکرد (IPA) در شکل ۹ ارائه شده است. براساس نتایج تحلیل اهمیت-عملکرد و از آنجا که همه شاخص‌های شناسایی شده از اهمیت بالایی برخوردار بودند دو ناحیه «بی تفاوتی» و «اتلاف» وجود ندارد؛ بنابراین می‌توان گفت براساس وضعیت مطلوب، همه این سازه‌ها از اهمیت بسیار بالایی برخوردار هستند و باید مورد تاکید فعالان حوزه مورد مطالعه یعنی کسب و کارهای مجازی قرار گیرد. همانگونه که در این نمودار مشخص است سازه‌هایی مانند هوشمندی رقابتی (C05) و هوش سازمانی (C01) از اهمیت بسیار بیشتری نیز برخوردار هستند. همچنین سازه‌های زیرساخت‌های هوشمند (C04)، راهبرد بازاریابی هوشمند (C07) و مشارکت مشتریان (C08) است که در ناحیه «ضعف» قرار دارد، چرا که با وجود اهمیت بالا از عملکرد ضعیفی برخوردار است. به نظر می‌رسد سایر سازه‌ها در ناحیه «قابل قبول» قرار دارند، اما در واقع چنین نیست.

نمره وضعیت موجود بالاتر از میانگین برای سازه «شدت رقابت» که سازه‌ای منفی است، نشانه خوبی نیست و در واقع میانگین نمره بالاتر از حد وسط برای این سازه نشان می‌دهد که شدت رقابت در حوزه‌های برخط بسیار بالا است و کسب و کارها از این منظر در وضعیت مطلوبی قرار ندارند. بنابراین در نهایت سازه‌های هوش سازمانی (C01)، مشتری‌مداری (C02)، سیاست‌های رقابتی (C03) هوشمندی رقابتی (C05) بهبود تجربه مشتریان (C09)، مزیت رقابتی پایدار (C10) در ناحیه قابل قبول قرار دارند، اما با توجه به تحلیل اهمیت-عملکرد، فاصله این سازه‌ها با آنچه که باید باشد شکاف معناداری دارد.



شکل ۹. نتیجه ارزیابی اهمیت-عملکرد (IPA)

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش با هدف تحلیل هوشمندی رقابتی در کسب‌وکارهای مجازی با رویکرد اهمیت-عملکرد انجام شد. براساس مدل الگویی پژوهش مشخص گردید؛ شرایط علی (هوش سازمانی، مشتری‌مداری و سیاست‌های رقابتی) بر پدیده محوری (هوشمندی رقابتی) تاثیر می‌گذارند. این مهم در نتایج مطالعه آلتین و همکاران (۲۰۲۱) مورد اشاره قرار گرفته و با نتایج پژوهش حاضر سازگار است. همچنین در این رابطه زیرساخت‌های هوشمند، زمینه و بستر لازم را فراهم می‌آورند و شدت رقابت نیز شرایط مداخله‌گر است. در نتایج مطالعه روحی و همکاران (۱۴۰۲) نیز به ابعاد مختلف و تاثیرگذار رقابت اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر همسو است. در نهایت دستاوردهای پژوهش نشان داد مولفه‌های مذکور بر راهبردها و اقدامات (راهبرد بازاریابی هوشمند) اثر گذاشته و در نهایت به پیامدهایی نظیر مشارکت مشتریان، بهبود تجربه مشتریان و مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شوند. مولفه‌های مذکور در نتایج مطالعه خادمی و همکاران (۱۴۰۲) مورد تایید قرار گرفته‌اند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش براساس نتایج مذکور قابل ارائه است:

مطابق هوش سازمانی پیشنهاد می‌شود، با استخدام مدیران متخصص و با دانش و دارای بینش راهبردی و شهود سازمانی، به کسب شناخت و پیش‌بینی تغییرات آینده دست یابند. در این راستا، وجود حساسیت، شناخت و آگاهی محیطی حائز اهمیت است. همچنین با ارائه آموزش به کارکنان و منابع انسانی هوشمند نیز می‌توان به استقرار مدیریت دانش و دانش‌محوری سازمان دست یافت. برای مشتری‌مداری پیشنهاد می‌شود؛ ضمن ارائه پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان، به افزایش تعامل دوسویه با آنها نیز پرداخته شود. این مهم با برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان و البته نظام رسیدگی به شکایات آنها امکان‌پذیر است. هوشمندی رقابتی در کسب‌وکارهای مجازی نیاز به پایش پیوسته نیازهای مشتریان در جهت افزایش رضایت آنها دارد. علاوه بر موارد مذکور، سفارشی‌سازی و شخصی‌سازی محصولات و خدمات نیز در جلب رضایت مشتریان اثرگذار است.

درخصوص سیاست‌های رقابتی پیشنهاد می‌شود، با تدوین سیاست‌های روشن در برابر اقدامات رقبا، صنعت و تدوین سیاست‌های دقیق و مدون رقابتی، به ارتقاء هوشمندی رقابتی در کسب‌وکارهای مجازی پرداخته شود. در این حیطه، وجود برنامه‌های جایگزین در صورت نیاز و سیاست‌های دفاع از سهم بازار شرکت حائز اهمیت است. همچنین با رعایت سیاست‌های اخلاقی و رعایت اخلاق رقابت،

تدوین سیاست‌های اجتماعی و پاسخگویی به جامعه، سیاست‌گذاری جهت توسعه قلمرو و سهم بازار و اتخاذ سیاست‌های ترفیعی و تشویقی نیز می‌توان به اهداف هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی دست یافت.

با رعایت زیرساخت‌های هوشمند، پیشنهاد می‌شود با به‌کارگیری سخت‌افزارهای جدید و هوشمند و استفاده از نرم‌افزارهای جدید و به‌روز، در جهت هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی عمل نمایند. در این راستا، به‌کارگیری قابلیت‌های هوش مصنوعی در کسب و کار و تجهیزات و ابزارهای مناسب و به‌روز حائز اهمیت است. همچنین تقویت زیرساخت‌ها و بسترهای شبکه‌سازی برخط به کمک تامین امکانات و ملزومات اداری لازم نیز در حصول اهداف هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی موثر است. علاوه بر موارد مذکور، میزان دسترسی به سکوها گوناگون برخط و دسترسی به جدیدترین فناوری‌های برخط نیز باید مورد توجه بیشتری قرار بگیرد.

مطابق هوشمندی رقابتی پیشنهاد می‌شود، در ابتدا به ارزیابی و پایش مستمر فعالیت‌ها و تحرکات رقبا و همچنین تحقیقات بازاریابی و شناخت نیازهای مشتریان پرداخته شود. هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی نیاز به شناخت درست اقدامات آتی رقبا و همچنین ارائه واکنش مناسب به خواسته‌های مشتریان پیش از رقبا دارد. همچنین به کمک تجزیه و تحلیل تحولات و تغییرات محیطی و به‌کارگیری نوآوری و خلاقیت در ارائه خدمات و محصولات نیز می‌توان به اهداف هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی دست یافت. آنچه باید بیش از سایر ارکان مورد توجه مدیران ذیربط قرار بگیرد، ارائه خدمات و محصولات متمایز از رقبا و پاسخگویی سریع و اثربخش نسبت رقبا است.

درخصوص شدت، ضمن برآورد تعداد رقبای موجود در صنعت، به میزان سهولت ورود رقبای جدید به صنعت نیز توجه شود. مدیران کسب و کارهای مجازی باید به وجود رقبای نیرومند و قدیمی در صنعت جهت ارائه محصولات و خدمات جایگزین توجه کافی مبذول دارند. همچنین هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی از نرخ ورود رقبای جدید به صنعت و عدم اطمینان نسبت به سرمایه‌گذاری نیز تاثیر می‌پذیرد که نیازمند اتخاذ راهبردهای لازم جهت خروج از آن است. علاوه بر موارد مذکور، توجه و حمایت از نوآوری‌های صنعت و حق امتیاز و بررسی میزان رقبا و محصولات خارجی نیز توصیه می‌گردد.

مطابق راهبرد بازاریابی هوشمند، با ایجاد چشم‌انداز روشن هوشمندی رقابتی، به تدوین ماموریت‌های معین در راستای هوشمندی رقابتی نیز پرداخته شود. هوشمندی رقابتی در کسب و کارهای مجازی نیاز به هدف‌گذاری بلندمدت هوشمندی رقابتی و تدوین راهبرد مشخص در راستای هدف‌های بلندمدت دارد. همچنین با هدف‌گذاری کوتاه‌مدت و تدوین خط‌مشی‌های اجرایی هدف‌های کوتاه‌مدت نیز می‌توان به اهداف هوشمندی رقابتی دست یافت. علاوه بر موارد مذکور، توجه به ارائه روندها و رویه‌های اجرایی هوشمندی رقابتی و تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی هوشمندی رقابتی نیز در این زمینه حائز اهمیت است.

در نهایت و با پیاده‌سازی راهبردهای مذکور، دستیابی به نتایجی نظیر مشارکت مشتریان، بهبود تجربه مشتریان و مزیت رقابتی پایدار امکان‌پذیر خواهد بود.

منابع

1. Altin, M., Köseoglu, M. A., Mehraliyev, F., & Okumus, F. (2021). Competitor intelligence and analysis (CIA) model and online reviews: integrating big data text mining with network analysis for strategic analysis. *Tourism Review*, 76(3), 529-552. <https://doi.org/10.1108/TR-10-2019-0406>
2. Amarouche, K., Benbrahim, H., & Kassou, I. (2015). Product opinion mining for competitive intelligence. *Procedia Computer Science*, 73, 358-365. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.12.004>
3. khazeifar, M. M., & Amraei, M. (2023). Investigating the impact of structure and cultural consciousness on strategic performance with the media of competitive intelligence (Case Study: Bank Mellat). *Journal of Intelligent Marketing Management*, 4(2), 119-139. https://www.jnabm.ir/article_254002.html?lang=en [In Persian]
4. Emami, K., Kheiri, B., & Momeni, M. (2023). Identifying the antecedents of comprehensive marketing strategic planning in online businesses. *Business Reviews*, 21(120), 117-148. <https://doi.org/10.22034/bs.2022.560592.2620> [In Persian]
5. Faizi Zangir, M., & Babaei Mehr, H. (2021). Investigating the effect of competitive intelligence on social responsibility and ethical behavior of employees of Melli Bank branches in Ardabil province. *Cultural Leadership Studies*, 3(6), 96-112. <https://www.magiran.com/p2290968> [In Persian]
6. Fuld, L. M. (1985). *Competitor Intelligence: How to Get It; How to Use It*. New York: John Wiley & Sons.
7. Gelb, B. D., Saxton, M. J., Zinkhan, G. M., & Albers, N. D. (1991). Competitive intelligence: insights from executives. *Business Horizons*, 34(1), 43-48. <https://ideas.repec.org/a/eee/bushor/v34y1991i1p43-47.html>
8. Gilad, B. (2001). Industry risk management: CI's next step. *Competitive intelligence magazine*, 4(3), 21-21.
9. Glaser, B. G., Strauss, A. L., & Strutzel, E. (2017). The discovery of grounded theory; strategies for qualitative research. *Nursing research*, 17(4), 364.
10. Habibi, A., & Sarabadani, M. (2022). *SPSS practical training*. Tehran: Narvan. [In Persian]
11. Hassanzadeh, V., Hemati, A & Shateri, A. (2021). Examining the importance of competitive intelligence in the insurance industry. *Research and Studies of Islamic Sciences*, 3 (28), 51-64. [In Persian]
12. Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.
13. Honarmand, H. (2022). The effect of innovation in online business on sales performance with the mediating role of online marketing. *Management Science Research*, 3 (10), 279-291. [In Persian]
14. Khademi, M., Shahrestani, S., & Moeini, M. (2023). Investigating the impact of competitive intelligence on performance indicators based on a balanced scorecard with the moderating role of decision-making styles of managers of small and medium-sized companies. *New research approaches in management and accounting*, 26 (88), 334-359. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1873> [In Persian]
15. Kheiri, B., Emami, K., & Momeni, M. (2023). A model for developing comprehensive marketing strategic planning in online businesses. *Intelligent Business Management Studies*, 11(41), 255-292. <https://www.magiran.com/p2506656> [In Persian]
16. Liang, L., & Ye, F. (2024). Information transparency and business mode selection in online platforms under manufacturer competition. *Journal of Business Research*, 170, 314-324. DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.114324
17. Lin, J., Jiang, X., Li, Q., & Wang, C. (2023). A competitive intelligence acquisition framework for mining user perception from user generated content. *Applied Soft Computing*, 147, 750-764. <http://dx.doi.org/10.1016/j.asoc.2023.110764>
18. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc.
19. Lopez-Robles, J. R., Otegi-Olaso, J. R., Porto-Gómez, I., Gamboa-Rosales, H., & Gamboa-Rosales, N. K. (2020). Understanding the intellectual structure and evolution of Competitive Intelligence: A bibliometric analysis. *Technology analysis & strategic management*, 32(5), 604-619. <https://doi.org/10.1080/09537325.2019.1686136>
20. Miller, E., Cross, L., & Lopez. M. (2010). Sampling in qualitative research. *FBB research group*, 19(3), 249-261.
21. Nugroho, A. P., Norvadewi, N., Wulansari, M., Akbarina, F., & Yusuf, M. (2023). Digital entrepreneurship strategy in online business companies in west java. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 01-12. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i2.687>
22. Prescott, J. E. (Ed.). (1989). *Advances in competitive intelligence*. Society of Competitor.
23. Ranjan, J., & Foropon, C. (2021). Big data analytics in building the competitive intelligence of organizations. *International Journal of Information Management*, 5(6), 202-231. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102231
24. Ruhi, R., Enayati, T., & Taqavi, M. (2023). Explaining differentiation strategy with entrepreneurial leadership and competitive intelligence of home appliance industry, *Strategic Management Studies*, 19(53), 293-311. <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.175124> [In Persian]

25. Safavi, S., Piran, A., & Taheri, F. (2021). Investigating the relationship between competitive intelligence with employee empowerment and organizational accountability of employees. *New Researches in Entrepreneurship Management*, 2 (6), 261-288. [In Persian]
26. Shapira, I. (2021). The limited influence of competitive intelligence over corporate strategy in Israel: historical, organizational, conceptual, and cultural explanations. *Intelligence and National Security*, 36(1), 95-115. <https://doi.org/10.1080/02684527.2020.1796338>
27. Strauss, A., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded theory in practice*. Sage.
28. Terho, H., Mero, J., Siutla, L., & Jaakkola, E. (2022). Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management*, 105, 294-310. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.06.006>
29. van den Berg, L., Coetzee, B., & Mearns, M. (2020). Establishing competitive intelligence process elements in sport performance analysis and coaching: A comparative systematic literature review. *International Journal of Information Management*, 5(2), 102-121. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102071
30. Wu, Q., Yan, D., & Umair, M. (2023). Assessing the role of competitive intelligence and practices of dynamic capabilities in business accommodation of SMEs. *Economic Analysis and Policy*, 77, 1103-1114. DOI: 10.1016/j.eap.2022.11.024