



مروری جامع بر پژوهش های هوش رقابتی در سازمان های ایران

ویدا سلیمی دانقرالو (الف)

الف) کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علوم و تحقیقات آذربایجان شرقی، salimi.v2@gmail.com

چکیده

رقابت در فضای جهانی شدن و انفجار اطلاعات در سال های اخیر به یکی از چالش های سازمان های امروزی تبدیل شده است. در چنین فضایی، موفقیت سازمانها وابسته به آگاهی از اطلاعات محیط، رقبای بازار و... می باشد. هوش رقابتی به عنوان یک ابزار کلیدی این امکان را برای مدیران و سازمان ها می دهد تا بتوانند در محیط رقابتی امروزی کسب موفقیت نمایند. هدف از تحقیق حاضر بررسی تحقیقات صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی در سازمان ها و شرکت های ایران بود. در این مقاله سعی شده است تا با استفاده از روش جمع آوری اطلاعات به صورت کتابخانه ای تعریف جامع و عملی ای از هوش رقابتی در سازمان ها ارائه نماید. همچنین تحقیق کنونی به تبیین اهمیت و ضرورت هوش رقابتی در فضای رقابتی امروزی می پردازد. نتایج تحقیق حاضر حاکی از آن است که هوش رقابتی را در سازمان های ایران می توان به طور کلی به دو گروه هوش رقابتی در ارتباط با بازاریابی و هوش رقابتی در ارتباط با عملکرد سازمانی تقسیم بندی نمود. یافته های تحقیق کنونی می تواند مدیران سازمان ها را با ابعاد و قابلیت ها و توانمندی های هوش رقابتی در محیط های کسب و کار امروزی آگاه ساخته و در بهبود عملکرد سازمانی آنها را یاری نماید.

واژگان کلیدی: هوش رقابتی، سازمان های ایران، محیط های کسب و کار، فضای رقابتی

۱- مقدمه

واژه جهانی از چهارصد سال پیش، و اصطلاحاتی همچون جهانی شدن، جهانی سازی و جهانی گرایی از دهه ۱۹۶۰ در متون علمی و ادبی به کار گرفته شده است (نهادنویان، ۱۳۸۳، ص ۱۷). جهانی شدن حاصل پیشرفتهای شگفت انگیز در بخش فناوری اطلاعات و از تباطات می باشد. جهانی شدن در واقع به معنای درهم گره خوردن رویدادهای اجتماعی و روابط اجتماعی سرزمینهای دوردست با تار و پود موضعی یا محلی جوامع دیگر است. جهانی شدن پدیده ای است که می توان آن را نوعی تلاقی حاضر و غایب دانست. گسترش جهانی تجدد (مدرنیته) را باید بر حسب ارتباط فزاینده بین اوضاع و احوال جوامع دوردست و تغییر پذیری مژمن شرایط و تعهدات محلی مورد توجه قرار داد (گیدنز، ۱۳۷۷، ص ۴۲). جهانی شدن منجر به شکست مرزهای بین قاره ها، کشورها، شهرها و به خصوص سازمان ها شده است به طوری که اطلاعات مربوط به سازمان های مختلف از سراسر دنیا اکنون به راحتی قابل دسترسی می باشد. بنابراین، سازمان ها می توانند از این فرصت استفاده کرده و با آگاهی و بهره گیری درست از اطلاعات مربوط به نحوه عملکرد سازمان های رقیب، سود کلان، و سهم بازار بیشتر، "مزیت رقابتی" و دیگر مواردی که به نفع سازمان می باشد را کسب کنند.

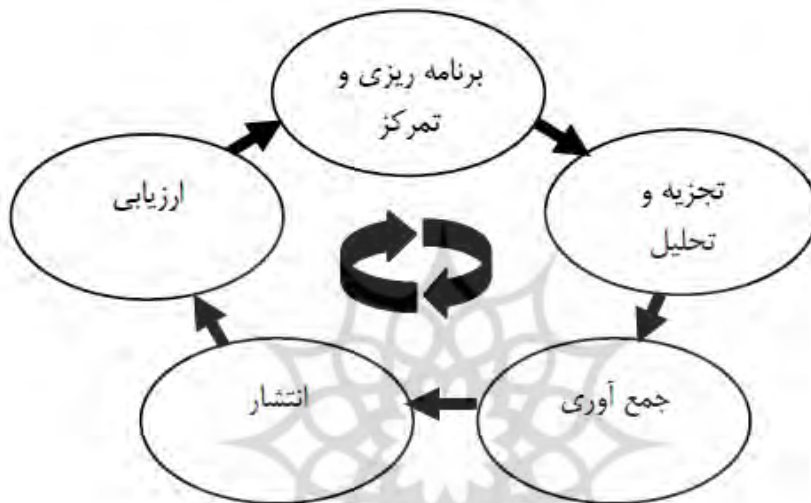
به طور کل هوشمندی رقابتی دانش جدیدی می باشد که در چند دهه اخیر هم زمان با اتخاذ شرکت ها از سیستم های اطلاعاتی وارد ادبیات صنعت و سازمان ها شده است. از نظر کالف و اسکینر (۱۹۹۸) هوش رقابتی علم و هنر آماده سازی شرکت ها برای آینده از طریق یک فرآیند مدیریت دانش نظام مند است. به بیان دیگر، هوش رقابتی ایجاد دانش از طریق اطلاعات در دسترس آشکار با استفاده از یک فرآیند نظام مند است که شامل برنامه ریزی، جمع آوری، تجزیه و تحلیل ارتباطات و مدیریت می گردد و منجر به اقدامات تصمیم گیرنده می شود (بگ، ۲۰۰۷). در واقع هوش رقابتی فرآیند جمع آوری اطلاعات از محیط در مورد محیط خارجی سازمان، بازار و رقبا در جهت ایجاد مزیت رقابتی و افزایش سهم بازار و آگاهی از محیط و تغییرات بازار می باشد (کاهانر، ۱۹۹۸). دریافت اطلاعات از محیط بیرونی کسب و کار بر موقعیت رقابتی شرکت تاثیرگذار می باشد (فالد، ۱۹۹۵). به بیان دیگر، هوشمندی رقابتی اطلاعات قابل فهمی می باشد که این امکان را می دهد تا از محیط رقابتی آگاه باشید. چندین مدل برای تشریح فرآیند هوش رقابتی وجود دارند. برای مثال، شکل ۱ ارائه کننده چرخه هوش رقابتی است. عمده سازمان ها محصولات و خدماتی ارائه می دهند که انحصاری نبوده و مقایسه پذیر می باشند. مشتریان با مقایسه محصولات و خدمات سازمانی را جهت خرید محصول مورد نظر خود انتخاب می کنند که در قبال هزینه پرداختی بیشترین مطلوبیت و رضایت مندی را برایشان ایجاد کند. بنابراین، سازمان ها بر سر جذب مشتریان در رقابت می باشند. لازمه ی پیروزی در این جدال بین سازمان ها، آگاهی از رقبا و چگونگی عملکرد آنها در بازار می باشد. سازمان ها با به کارگیری "هوش رقابتی" می توانند سهم بازار را از چنگ رقبا به خود اختصاص دهند.

۲- ادبیات پژوهش

شرکت ها برای موفق شدن در بازار نیاز به این دارند که بدانند رقبای آنها چه می کنند. بنابراین، چنین می توان بیان نمود که از زمانی که بازار و رقابت وجود داشته هوشمندی رقابتی نیز وجود داشته است. به عبارت دیگر، هوش رقابتی مفهوم جدیدی نبوده و از دیر باز در شرکت ها نهادینه شده است. واژه هوش رقابتی در نیمه نخستین دوران صنعتی به ادبیات کسب و کار وارد گردید. هوش رقابتی در دهه ۱۹۶۰ در دوران کودکی خود به

سر می‌برد (وال، ۱۹۹۹)، ولی در اواسط دهه ۱۹۷۰ با گسترش شرکت‌ها به کشورهای خارجی و جهانی شدن بازارها و نیازهای متفاوت مشتریان توسعه یافت (پرسکات، ۱۹۹۵). هوش رقابتی از دهه ۱۹۸۰ در محیط‌های دانشگاهی جای گرفته است. بنابه گفته برخی از نویسندگان، "مایکل پورتر" خالق مفهوم هوشمندی رقابتی می‌باشد. هوشمندی رقابتی از جمله مفاهیمی است که به سرعت رشد کرده و جامعه متخصصان هوشمندی رقابتی، در هر سال ۴۰ درصد رشد داشته است (کالف، ۱۹۹۶). پورتر در ایجاد "انجمن متخصصان هوشمندسازی رقابتی" در سال ۱۹۸۶ پیشگام بوده و نخستین شماره مجله هوشمندی رقابتی را در سال ۱۹۹۰ منتشر نموده است.

شکل ۱. چرخه هوشمندی رقابتی (بس، ۲۰۰۸)



چرخه هوشمندی رقابتی (شکل ۱) شامل پنج مرحله برنامه ریزی و تمرکز، فعالیت‌های جمع‌آوری، فعالیت‌های تجزیه و تحلیل، انتشار، و ارزیابی می‌باشد. در مرحله برنامه ریزی و تمرکز اطلاعات مورد نیاز شرکت تعریف می‌شود. فعالیت‌های جمع‌آوری شامل شناسایی منابع بالقوه اطلاعات و تحقیق و جمع‌آوری داده درست از همه منابع در دسترس می‌باشد. فعالیت‌های تجزیه و تحلیل شامل تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده برای تعیین الگوها، ارتباطات، و امور موجود می‌باشد. فعالیت‌های تجزیه و تحلیل نه تنها برنامه ریزی و تصمیم‌گیری را بهبود داده، بلکه توسعه راهبردهایی را قادر می‌سازد که یک مزیت رقابتی پایدار را پیشنهاد می‌کنند. مرحله انتشار در برگیرنده ابلاغ هوشمندی رقابتی به تصمیم‌گیران در قالبی قابل درک می‌باشد. در نهایت، مرحله ارزیابی شامل گردآوری و بررسی نقطه نظرات و اطلاعات مشتریان برای بهبود فرایند هوش رقابتی می‌باشد (بس، ۲۰۰۸).

هوشمندی رقابتی همچنین تحت عنوان کل شناخت یک شرکت از محیط رقابت خود و حاصل تجزیه و تحلیل ذرات بیشتر از اطلاعات روزانه شرکت تعریف شده است. در واقع، در راستای چنین شناختی، تصویر کاملی از وضعیت فعلی و آینده صحنه رقابت پیش‌روی مدیران نقش می‌بندد تا بتوانند بهتر تصمیم بگیرند (گیلاد، ۱۹۹۹). براساس تعریف دانشکده مدیریت فرانسه، هوش رقابتی عبارت است از هنر یافتن، جمع‌آوری، فرآوری و ذخیره سازی اطلاعات، به منظور دسترسی و استفاده از آنان در تمام سطوح سازمان، تا ضمن شکل دادن به آینده

سازمان، از وضعیت موجود نیز در قبال تهدیدات رقابتی حمایت کند (نجفی حقی، ۱۳۸۳، ص ۳). به بیان دیگر، هوشمندی رقابتی هنر جمع آوری، پردازش، ذخیره سازی اطلاعات می باشد. در واقع هوشمندی رقابتی فرایندی است که شامل جمع آوری اطلاعات از محیط بیرونی سازمان مانند رقبا، بازار، تکنولوژی های جدید و غیره بوده و پس از آن پردازش اطلاعات و قرار دادن آنها در اختیار مدیران و کارکنان سازمان می باشد.

به طور خلاصه، هوشمندی رقابتی سازمان ها را در امر تصمیم گیری، مدیریت، کسب و حفظ مزیت رقابتی، کسب سهم بازار بیشتر، کسب اطلاع از فنون بازاریابی و جذب مشتریان رقبا، مقابله با تهدیدات رقبا و آگاهی از قوانین و مسائل اجتماعی یاری می دهد. به عبارت دیگر، دانشی که از این اطلاعات بدست می آید برای ارتقای کیفیت رقابت خود سازمان بکار می رود. هوشمندی رقابتی یک رفتار تجاری کاملاً قانونی و اصولی می باشد که توسط متخصصان هوش رقابتی صورت می گیرد. هوش رقابتی زمانی موفق خواهد بود که متخصصان آن بدانند چگونه، کی، و چه اطلاعاتی را به روش مجاز و اصولی کسب کنند و چگونه از آن اطلاعات استفاده کنند. باید در نظر گرفت که که مفهوم هوش رقابتی با تحقیقات بازار تفاوت دارند اگر چه هر دو به جمع آوری و تحلیل اطلاعات می پردازند ولی هر کدام شکل متفاوتی در جمع آوری و تحلیل اطلاعات دارند.

انواع هوش رقابتی و اهمیت آن

صاحب نظران هوش رقابتی، طبقه بندی های مختلفی را ارائه نموده اند. برای مثال، مک گونال و ولا (۱۹۹۹) هوش رقابتی را به چهار نوع طبقه بندی کرده اند که عبارتند از: هوش راهبردی، هوش رقبا، هوش فنی، و هوش بازار. برخی دیگر از محققان مانند دشامپس و نایاک (۱۹۹۵) هوشمندی رقابتی را به هوش بازار، هوش استراتژیک، و هوش تکنولوژیکی دسته بندی کرده اند. با در نظر گرفتن انواع طبقه بندی های هوش رقابتی توسط محققین مختلف، در حالت کلی می توان هوش رقابتی را به ۴ دسته طبقه بندی کرد:

۱. هوش مربوط به بازار: جمع آوری و آنالیز اطلاعات مربوط به مشتریان، خریداران، عرضه کنندگان و توزیع کنندگان می باشد.

۲. هوش مربوط به رقبا: جمع آوری و آنالیز اطلاعات مربوط به رقبا و استراتژی ها و سیاست های رقابتی آنها می باشد.

۳. هوش مربوط به تکنولوژی و هوش تکنیکی: اطلاعات مربوط به تکنولوژی ها و فناوری های موجود، تکنولوژی های گذشته و فناوری های آینده می باشد.

۴. هوش استراتژیک و اجتماعی: موضوعات مربوط به مسائل سیاسی و اجتماعی، قوانین و اصول و خط مشی های اجتماعی، اقتصادی می باشد.

هرینگ (۱۹۹۲)، در تبیین اهمیت هوش رقابتی، دو دسته از اطلاعات را که برای ایجاد استراتژی کسب و کار لازم است دسته بندی کرده است. دسته اول شامل تمام اطلاعات داخلی درباره قابلیت ها و منابع می باشد. دسته دوم شامل اطلاعات مربوط به محیط خارجی سازمان می باشد. برای مثال، اطلاعات مربوط به مشتریان ساختار صنعت و بازار سازمان ها جهت موفق بودن در بازار و رقابت با رقبا نیاز به تحلیل اطلاعاتی که هرینگ به آن ها اشاره کرده است. در واقع یک سازمان جهت کسب موقعیت برتر در بازار و حفاظت از موقعیت خود نیاز به کسب و تحلیل اطلاعات در مورد محیط داخلی و خارجی سازمان دارد. در محیط کسب و کار کنونی تنها داشتن اطلاعات صحیح کافی نمی باشد. در دنیایی که رقبا قوی تر از همیشه هستند و تغییرات سریع در تکنولوژی ها قوانین بازی را روزانه تغییر می دهند، یک حرکت تجاری غلط می تواند شرکت شما را ویران کند. در واقع، مدیران

به طور پیوسته به دنبال راه های جدید برای تصمیم گیری هستند. آنها خیال می کنند که اگر اطلاعات کافی داشته باشند تصمیم درستی خواهند گرفت. اطلاعات فقط بخش ابتدایی فرایند تصمیم گیری هستند. کیفیت اطلاعات بسیار مهم تر می باشد.

تبدیل اطلاعات خام و داده ها به هوش به یک ابزار مهم برای از بین بردن رقبا تبدیل شده است. به فرایند تبدیل اطلاعات به هوش و وارد شدن به عصر هوش، هوش رقابتی نام دارد. دشمن و کالوف (۲۰۰۸) اهمیت هوش رقابتی را چنین بیان می کنند:

۱) پاسخگویی به سوالات و کسب پتانسیل رقابتی

۲) تحلیل استراتژیک

۳) نتیجه نگرش - محور از رقبا

گوایمارس (۲۰۰۰) به طور خلاصه مزایای هوش رقابتی در برنامه ریزی استراتژیک را تحت عنوان آشکارسازی فرصت ها و مشکلات در جهت قادر سازی استراتژی ها برای توسعه مستمر، آشکارسازی استراتژی های رقبا، توسعه سرعت تولید و بنابراین جهانی شدن سریع، توسعه احتمال ابقا شرکت، افزایش حجم تجاری، فراهم نمودن سنجش مشتری بهتر، و بهبود ادراک تاثیرات بیرونی بیان می کند.

مطالعات صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی

همانطور که قبلا اشاره شد، هوش رقابتی دانش جدیدی است که در چند دهه اخیر هم زمان با اتخاذ شرکت ها از سیستم های اطلاعاتی وارد ادبیات صنعت و سازمان ها شده است. در این بخش، مطالعات اخیر صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی در سازمان های ایران تحت عنوان "هوش رقابتی در ارتباط با بازاریابی" و "هوش رقابتی در ارتباط با عملکرد سازمانی" ارائه می شود.

تحقیقات هوش رقابتی از منظر بازاریابی

تحقیقات بسیاری هوشمندی رقابتی را از منظر بازاریابی مورد ارزیابی قرار داده اند. برخی از این تحقیقات هوش رقابتی را در کسب مزیت رقابتی، در ارزیابی اطلاعات برای مقابله با تهدیدات محیطی، استفاده از فرصت های محیطی، کمک به کسب سهم بازار بیشتر، پیشی گرفتن از رقبا و رهبری در بازار و غیره مورد مطالعه قرار داده اند. برای مثال، عسگریاک مرام، کریم اسکندری و زهرا مولوی در سال ۱۳۸۸ به بررسی هوش رقابتی و ردیابی حرکات رقبا پرداخته اند. تحقیق ایشان به بررسی هوش رقابتی از منظر بازاریابی می پردازد و نتیجه ای که حاصل شده عبارت است از اینکه مدیری اثربخش است که دارای هوش رقابتی باشد و در تصمیم گیری بر عناصر رقابتی تاکید کند.

در سال های پس از ۸۸ برخی از محققان تاثیر نقش هوش رقابتی بر مزیت رقابتی را مورد بررسی قرار دادند. برای مثال، در سال ۱۳۹۰ دو تحقیق در زمینه بررسی میزان تاثیر هوش رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی به چاپ رسیده اند. در تحقیقی که در سال ۱۳۹۰ بر شرکت های موجود در شهرک های علمی تحقیقاتی در شهر اصفهان صورت گرفت، رضایی دولت آبادی، زینلی، و شکرچی زاده به این نتیجه دست یافتند که تمام مراحل فرایند هوش رقابتی یعنی برنامه ریزی و تمرکز، جمع آوری و ارزیابی اطلاعات سبب کسب مزیت رقابتی و تقویت قدرت رقابتی و بهبود موقعیت در بازار می شود. در همان سال رزمجو به نقش هوش رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی می پردازد و به این نتیجه می رسد که هوشمندی رقابتی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق عوامل راهبردی بر عملکرد

رقابتی و مزیت رقابتی پایدار اثرگذار است (رزمجو، ۱۳۹۰). همچنین در سال ۱۳۹۰ محققانی به نامهای اصغر مشبکی، محمدرضا رضوانیان زاده و سمانه سادات خرمگاه با استفاده از الگوی QFD سطح هوش رقابتی در شرکت های خودرو سازی را سنجیده و بهبود دادند.

با گذشت زمان تحقیقات هوش رقابتی را از ابعاد دیگر بازاریابی نیز مورد بررسی قرار داده اند. برای مثال، تحقیقی که در سال ۱۳۹۱ بین بانک های دولتی و خصوصی استان زنجان صورت گرفته به بررسی رابطه هوش رقابتی و اثر بخشی استراتژی های بازاریابی پرداخته است. محققان آن رضا پیرایش و وحیده علی پور به این یافته رسیده اند که بین دو متغیر هوش رقابتی و اثر بخشی بازاریابی رابطه مثبت وجود دارد. ایشان برای هوش رقابتی چهار شاخص در نظر گرفته اند که عبارتند از: فرصت های بازار، آگاهی از مخاطرات رقبا، آگاهی از تهدیدات رقبا و آسیب پذیری کلیدی. همچنین به این نتیجه رسیدند که هرچه میزان استفاده از این چهار شاخص در بانک ها بیشتر باشد عملکرد بانک های دولتی و خصوصی در جهت ارائه خدمات به مشتریان، دسترسی به هدف های تبیین شده و پیشی گرفتن از رقبا بهبود می یابد.

در سال ۱۳۹۲ زهره وندیان، محمدزاده و خسروی زاده نیز به بررسی هوش رقابتی از منظر بازاریابی اثر بخکاهش در باشگاه های ورزشی استان البرز می پردازند و به این نتیجه می رسند که با افزایش موارد استفاده مدیریت از متغیرهای چهارگانه هوش رقابتی عملکرد باشگاه ها در جهت ارائه خدمات به مشتریان، دسترسی به هدف های تبیین شده و پیشی گرفتن از رقبا بهبود می یابد. یک سال پس از آن هوش رقابتی به عنوان متغییری واسطه در تاثیر گرایش به بازار مدیران بر کسب مزیت رقابتی مورد مطالعه قرار گرفته است (باقری و افضل، ۱۳۹۳). نتایج گویای این است که بین گرایش به بازار مدیران و پایش هوش رقابتی رابطه معنا دار و مستقیمی وجود دارد.

بنابراین، چنین می توان نتیجه گیری نمود که مدیرانی که دارای سطح بالاتری از گرایش به بازار که شامل گرایش مشتری (رضایت مشتری، نیازهای مشتری، ارزش آفرینی برای مشتری، سنجش رضایت مشتری، ارائه خدمات پس از فروش) گرایش رقبا (اقدامات رقبا، بهره گیری از فرصت، بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا) هماهنگی بین وظیفه های (خدمت رسانی به مشتری، انتقال تجارب موفق و ناموفق عملکردهای کسب و کار، ارائه خدمت به بازار هدف، ایجاد ارزش برای مشتری توسط کارکنان) بودند بیشتر درگیر پایش هوشمندی رقابتی که شامل جمع آوری اطلاعات مربوط به مشتری (عادت خرید، ترجیحات محصول، تقاضا و تمایل مشتری) رقبا) تحلیل استراتژیک مداوم از طریق الگوبرداری از رقبا، کسب اطلاعات مستقیم و غیرمستقیم درباره رقبا موجود و بالقوه و همچنین رقبا پنهان و توجه بیشتر به پنج نیروی رقابتی و تقویت هوشمندی نسبت به رقبا (عرضه کننده دسترسی به اجزاء و مواد خام، دسترسی به دارایی خارجی، دسترسی به نیروی کار) منابع شرکت (منابع و ظرفیتهای تولید، منابع و ظرفیتهای ترفیع و تبلیغ، منابع و ظرفیتهای فروش، منابع و ظرفیتهای مالی) و بخش تکنولوژی (تکنولوژی تولید جدید، تکنولوژی محصول جدید) می باشند (باقری، و افضل، ۱۳۹۳).

اخیرا در سال ۱۳۹۴، رضا سپهوند و علی شریعت نژاد تاثیر هوشمندی رقابتی بر توان رقابتی و رقابتمندی صنعتی در شهرک های صنعتی استان لرستانرا بررسی کرده اند و به این یافته رسیده اند که هوش رقابتی تاثیر مثبت و معنی داری بر رقابت صنعتی و توان رقابتی در واحدهای صنعتی شهرکهای صنعتی دارد.

تحقیقات هوش رقابتی از منظر عملکرد سازمانی

تحقیقات بسیاری هوش رقابتی را از منظر عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند. برای نمونه می‌توان به مطالعات انجام شده در زمینه تصمیم‌گیری مدیران، عملکرد شرکت‌ها، کارآفرینی، چابکی سازمانی و غیره اشاره کرد. اکنون به ترتیب سال نشر هر کدام به آنها اشاره می‌کنیم.

حسین وظیفه دوست و فاطمه قاسمی برای نخستین بار در ایران در سال ۱۳۸۸ هوش رقابتی را از منظر عملکرد سازمانی یعنی تاثیر هوش رقابتی بر سازمان‌های کوچک و بزرگ با فرض اینکه سیستم‌های اطلاعاتی بر رابطه آنها تاثیر می‌گذارد مورد مطالعه قرار دادند و نتایج آن نشانگر اهمیت اطلاعات رقابتی و بهره‌مندی از پشتیبانی نظام‌های اطلاعاتی در سازمان‌های کوچک و متوسط بازرگانی در حال تغییر بود. در همان سال دو محقق دیگر به نام ابوذر زنگوئین نژاد و اصغر مشبکی نقش سرمایه‌ساختاری-سازمانی بر هوشمندی رقابتی را مورد مطالعه قرار داده‌اند. آنها به این نتیجه رسیدند که بین دو متغیر سرمایه‌ساختاری-سازمانی و هوش رقابتی رابطه مستقیم و مثبتی وجود دارد در واقع سرمایه‌ساختاری-سازمانی بر صحت و بهبود اطلاعات ورودی مورد نیاز هوش رقابتی تاثیر به‌سزایی دارد (زنگوئین نژاد و مشبکی، ۲۰۰۹).

یک سال پس از آن محقق به نام سعید علیزاده (۱۳۸۹) نقش هوش رقابتی در بهبود عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار داده و اهداف و فرایندها و مزایای هوش رقابتی را بیان کرده و تاثیر آن بر عملکرد سازمان را مورد مطالعه قرار داد. او به این نتیجه دست یافت که افزایش درجه هوشمندی نگاه و درک مدیریت سازمان را نسبت به تحولات محیط و آینده شفاف‌تر ساخته و توان سازمان را برای تحلیل فرایندهای رو به ظهور افزایش می‌دهد. هوشمندی رقابتی و تصمیم‌گیری استراتژیک از موضوعاتی می‌باشد که در همان سال علی رضائیان و مجتبی لشکر بلوکی (۱۳۸۹) به آن پرداخته‌اند. این دو محقق ویژگی‌های بسیاری را به عنوان ویژگی‌های هوش رقابتی نام برده‌اند که بر تصمیم‌گیری تاثیر می‌گذارند، اما به این نتیجه رسیده‌اند که هوشمندی رقابتی بیشترین تاثیر را بر مراحل اولیه فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک و کمترین تاثیر را بر توسعه‌گزینه‌های استراتژیک و انتخاب و ارزیابی گزینه‌ها دارد.

در همان دوره در سال ۲۰۱۰ مومنی، فتحیان و اخوان رابطه بین مدیریت دانش و هوش رقابتی را بررسی کردند. آنها به این نتیجه دست یافتند که اگرچه برخی از فرایندهای مدیریت دانش و هوش رقابتی یکسان بوده، نباید مدیریت دانش و هوش رقابتی به جای یکدیگر بکار برد. تحقیقی در سال ۱۳۹۱ در بورس اوراق بهادار تهران توسط کاظم چاوشی و مهنوش جوادی پورفر رابطه بین این موضوع پرداخته است که چه رابطه‌ای بین هوش رقابتی و عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس وجود دارد. پس از بررسی به این نتیجه رسیدند که رابطه مستقیم و معنادار بین هوشمندی رقابتی و عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بازار اول بورس اوراق بهادار تهران وجود دارد. در تحقیقی که در این دوره به بررسی هوشمندی رقابتی از منظر کارآفرینان پرداخت نتیجه گرفت که کارآفرینان با سطح بالای نگرش کارآفرینی و بازارگرایی حوزه وسیع‌تری از هوشمندی رقابتی را با فراوانی بیشتر مورد کنکاش قرار می‌دهند. با به کارگیری هوشمندی رقابتی کارآفرینان مزیت رقابتی کسب می‌کنند (غفاری آشتیانی، چوبندیان، زرگزرا، ۱۳۹۲).

پژوهشی در سال ۱۳۹۳ با هدف بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و هوش رقابتی در شعب بانکی شهر سنج طرح و اجرا شده است. محققین آن صلواتی، خسروی و امانی به این نتیجه رسیدند که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن با هوش رقابتی در شعب بانکی مورد مطالعه رابطه معناداری وجود دارد. حیدری، هاشم آقازاده

و وال پور در تحقیقی در جهت بررسی پیشایندها و پیامدهای هوش رقابتی در صادر کننده نمونه ایران برآمدند. یافته های آن ها از این قرار بود که سرمایه انسانی و توان مدیریت دانش بر ارتقای هوشمندی رقابتی سازمان تاثیر مثبتی دارد. همچنین هوشمندی رقابتی به ارتقای رویکرد بازارگرایانه در صادرکننده نمونه می انجامد و با افزایش هوشمندی رقابتی، جهت گیری راهبردی صادرکننده به سمت راهبرد کاوش گری گرایش می یابد (۱۳۹۳). در همین دوره در بررسی تحت عنوان رابطه بین هوش رقابتی و عملکرد کارکنان بانک ها این یافته ها حاصل شد که بین عملکرد سازمانی کارکنان بانک ها و هوش رقابتی و ابعاد آن وجود دارد (نورایی، خیرالهی، نظری، و اسماعیل پور، ۲۰۱۴). در تحقیقی که به بررسی تاثیر هوش رقابتی بر نوآوری بود این نتیجه حاصل شد که تمام عناصر هوش رقابتی بر نوآوری موثر هستند، ولی از بین این عناصر هوش استراتژیک بیشترین تاثیر را بر هوش رقابتی داشته و همچنین از بین عناصر هوش رقابتی هوش رقیب بیشترین تاثیر را بر نوآوری دارد (علامه، نائینی، انصاری، کیانپور، و نظری، ۲۰۱۴).

در تحقیقی توسط پورجم، سیادت، راجعی پور (۲۰۱۵) به بررسی ارتباط بین آگاهی سازمانی، مدیریت دانش، هوش رقابتی و هوش تجاری کارمندان دانشگاه علم و فن آوری ایران پرداخته شد. یافته های تحقیق حاکی از آن است که آگاهی سازمانی و هوش استراتژیک به هم مرتبط هستند. همچنین، پورجم، سیادت، راجعی پور یافتند که آگاهی سازمانی متغییری از مدیریت دانش، هوش رقابتی، و هوش تجاری می باشد.

۳- روش پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف یک تحقیق کاربردی و از نظر روش گردآوری داده ها یک تحقیق توصیفی-پیمایشی است. روش تحقیق اصلی در این مطالعه روش تحلیل محتوا است که در دسته روش های تحقیق کیفی قرار می گیرد. در این تحقیق با استفاده از روش کتابخانه ای به مطالعه و مرور پژوهش های صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی در سازمان های ایران پرداخته شد. مطالعات صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی به ترتیب سال نشر آنها طبقه بندی شده و سپس نتایج هر کدام از آن ها را مورد مطالعه قرار داده شد. از مطالعه و مرور مقالات می توان دریافت که مقالات صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی را بر اساس متغیرهای مستقل آنها می توانی به دو گروه مطالعات صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی در ارتباط با بازاریابی و مطالعات انجام شده در زمینه هوش رقابتی در ارتباط با عملکرد سازمانی تقسیم کرد.

تحلیل محتوا از روش های اسنادی است که به بررسی نظام مند، عینی، کمی و تعمیم پذیر پیام های ارتباطی می پردازد. این روش در دسته بندی روش ها، پهنانگر محسوب می شود و از آن برای بررسی محتوای آشکار پیام های موجود در یک متن می پردازد و در نتیجه وارد تاویل و نشانه شناسی محتوای پیام نمی شود. تحلیل محتوا روشی مناسب برای پاسخ دادن به سؤال هایی درباره محتوای یک پیام است. هر چند در رویکردهای اولیه، ادعا می شد که تحلیل محتوا می تواند علاوه بر محتوای پیام، به ویژگی های مؤلف و تأثیر بر مخاطب بپردازد، اما امروزه دو کارکرد اخیر را تنها در روش های تلفیقی میدانی و اسنادی امکان پذیر می دانند (کرپیندورف ترجمه هوشنگ ناییبی، ۱۳۹۴).

۴- تحلیل محتوایی هوش رقابتی در سازمان های ایران

تحلیل محتوا یک مورد خاص در تحقیق مشاهده ای و تحقیق تاریخی اسنادی محسوب می شود و از نظر ماهیت، پژوهشی کمی است که از طریق آن محتوای کیفی منابع مورد بررسی طی دستکاری های آماری به

داده‌های کمی تبدیل می‌شود. این روش سابقه ای طولانی دارد که آثار آن را می‌توان در تحلیل کتب دینی مانند انجیل و قرآن دید، اما به صورت علمی در قرن اخیر و با بررسی و تحلیل مطبوعات دنبال شده است و به حوزه های گوناگون علمی گسترش پیدا کرده است. این روش را مطالعه عینی، کمی و سیستماتیک فرآورده های ارتباطی (محتوای آشکار پیام) برای رسیدن به تفسیر پیام، تعریف کرده اند. هدف های اصلی آن را می‌توان در تحلیل ویژگی های پیام، تحلیل پیشینه ای پیام و تحلیل پی آمدهای پیام خلاصه کرد (موسوی، ۱۳۸۴). در این مطالعه از تحلیل محتوای مقوله ای استفاده شده است که در آن ابتدا متن (مطالعات انجام شده داخلی و خارجی) مورد نظر به اجزایی تجزیه می‌گردد، سپس با تقسیم اجزا به طبقات گوناگون، فراوانی هر طبقه شمارش و درصدگیری می‌شود و در پایان آن درصدها تحلیل می‌گردند. این مقاله به منظور آشنایی پژوهشگران با این روش تهیه شده است. تحلیل محتوا طی مراحل زیر انجام شده است:

تعریف محتوا

در این مرحله محتوای پیامی که قرار است مورد تحلیل قرار گیرد مشخص شده است. محتوای مسئله موضوعی است که در پیام مورد بررسی به دنبال آن می‌گردیم. در این راستا تلاش می‌شود تا واحدهای هوش رقابتی در سازمان های ایران مشخص شود. در تحلیل محتوا به دو دسته از واحدها اشاره می‌شود که عبارتند از واحدهای محتوا و واحدهای تحلیل.

واحدهای محتوا

اجرای تعریف شده‌ای از محتوا هستند که فارغ از تحقیق خاص ما به معنا و تولید محتوا مربوط می‌شوند و بیانگر عناصری هستند که به طور مستقل از تحقیق و اغلب بوسیله تولیدکننده محتوا تعریف می‌شوند. از واحدهای محتوا طبقه‌بندی‌های متفاوتی صورت گرفته است. این واحدها را به دو دسته واحدهای فیزیکی و نمادین تقسیم شده است.

واحدهای تحقیق

واحدهایی هستند که برای اجرای طرح تحلیل محتوا نیازمند مشخص ساختن آنها هستند. برای تعیین واحدهای تحقیق بسته به موضوع و سؤال تحقیق از میان انواع واحدهای محتوایی تأیید شده در بالا، مورد مناسب را برای هر یک از واحدهای تحقیق تعیین می‌کنیم.

از مرور پژوهش های صورت گرفته در زمینه هوش رقابتی می‌توان چنین نتیجه گیری کرد که بیشتر تحقیقات در حوزه بازاریابی بر کسب مزیت رقابتی، توان رقابتی، اثر بخشی استراتژی های بازاریابی، و ردیابی حرکات رقبا متمرکز بوده اند. همان طور که قبلا اشاره شد هوشمندی رقابتی رابطه مستقیم و مثبتی با تمام این متغیرها دارد که هر کدام جایگاه هوش رقابتی را در جامعه خاصی مورد بررسی قرار داده اند. مطالعات مذکور در حوزه بازاریابی در شناخت، معرفی و استفاده از هوش رقابتی مفید بوده اند. اما مبحث بازاریابی بسیار گسترده می‌باشد. به طوری که این مطالعات فقط بخشی از نقش هوشمندی رقابتی در حوزه بازاریابی را توانسته اند مورد بررسی قرار دهند. با توجه به اهمیت بازاریابی در برتری سازمان ها نسبت به رقبایشان و نقش هوش رقابتی در جمع آوری و تحلیل اطلاعات مربوط به رقبای سازمان ها و بازار و به طور کلی محیط خارجی سازمان می‌توان گفت که مطالعات انجام شده تا به امروز کافی نبوده اند.

از طرفی با وجود این مطالعات، هوشمندی رقابتی یک علم نوظهوری می باشد که نسبت به دیگر متغیرهای مدیریتی توجه زیادی به آن نشده است و می توان گفت که به خوبی شناخته نشده است. به طوری که می توان مدیرانی را یافت که حتی دانشی در زمینه هوش رقابتی نداشته و ابعاد آن را نمی شناسند. بسیاری از سازمان ها نیز نه تنها استفاده ای از هوش رقابتی نمی کنند بلکه از وجود آن نیز مطلع نیستند. این به دلیل نوظهور بودن هوشمندی رقابتی بوده و نیاز است تا مطالعات بیشتری در این زمینه صورت گیرد و برنامه هایی جهت آشنایی مدیران با این علم و سپس کل سازمان طراحی شود. مباحث بسیاری در زمینه بازاریابی وجود دارد که نیاز است نقش هوش رقابتی در آن ها مورد بررسی قرار بگیرد. به عنوان مثال، نقش هوش رقابتی را می توان در ارتباط با آمیخته بازاریابی یعنی قیمت، محصول، توزیع، و ترفیع بررسی نمود. نقش هوشمندی رقابتی را همچنین می توان در ارتباط با ارزش ویژه برند، نقش هوش رقابتی بر فروش محصول و غیره بررسی نمود.

در زمینه عملکرد سازمانی مطالعات بیشتری به عمل رسیده اند. به طوری که می توان گفت تمرکز مطالعات اخیر در مورد نقش هوش رقابتی بیشتر بر عملکرد سازمانی و مباحث مربوط به آن بوده است. به عبارت دیگر چنین می توان گفت که در مطالعات انجام شده در سال های گذشته به عملکرد سازمانی بیشتر رسیدگی شده است تا بازاریابی. در هر کدام از مطالعات در حوزه هوشمندی رقابتی و عملکرد سازمانی، نقش هوش رقابتی بر متغیر های مختلف عملکرد سازمانی در جوامع مختلف مورد بررسی قرار گرفته است. در قسمت قبل هر کدام از این مطالعات ذکر شده اند به عنوان مثال: هوش رقابتی و سازمان های کوچک و بزرگ، هوش رقابتی و عملکرد شرکت های پذیرفته شده در بورس، چابکی سازمانی و هوش رقابتی و غیره. با وجود مطالعات بسیاری که در حوزه عملکرد سازمانی انجام شده اند نتوانسته اند منجر به استفاده سازمان ها از هوش رقابتی شوند. شاید دلیل آن کم توجهی به نقش هوش رقابتی در بهبود عملیات شرکت ها می باشد. اگر چه تحقیقات صورت گرفته در زمینه عملکرد سازمانی جهت شناخت هوش رقابتی و آشنایی با نقش آن در سازمان مفید بوده است ولی هنوز شکاف های بسیاری دیده می شود که باید برطرف شوند. برای مثال در تحقیقات اخیر به اهمیت هوش رقابتی در وظایف مدیریتی یعنی برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و سرپرستی و کنترل اشاره ای نشده است و یا به نقش مدیران عالی، میانی و عملیاتی در معرفی هوش رقابتی به سازمان و ترویج آن توجهی نشده است.

۵- خلاصه و نتیجه گیری

هدف کارکرد های هوش رقابتی خواه گسترش سهم بازار باشد و یا ارزیابی فرصت ها و یا تهدیداتی باشند که رویاروی شرکت ها هستند، برای مدیران و سازمان ها در ترسیم چشم اندازی از آینده و تصویری از محیط خارجی سازمان و رقبا بسیار اهمیت دارد. بنابراین در دنیای رقابتی امروزی که تبدیل به دریایی از اطلاعات شده است، سازمانها باید به آشنایی با هوش رقابتی و اتخاذ آن در سازمان اقدام کنند. مهم ترین عامل در ورود هوش رقابتی به سازمان ها و آشنایی و استفاده از آن در داخل سازمان مدیریت می باشد. در واقع افزایش درجه هوشمندی منجر میشود درک مدیریت سازمان از محیط اطراف و تغییرات آن شفاف تر و بهتر شده و قدرت سازمان در رویارویی با وقایع محیط افزایش می یابد. اگرچه اهمیت هوش رقابتی به وضوح در سازمان ها دیده می شود ولی هنوز واحد مجزایی مانند واحد مالی، واحد منابع انسانی و غیره برای آن در نظر گرفته نشده است. همان طور که واحد مالی به بررسی مسائل مالی می پردازد، واحد منابع انسانی کارمندیابی کرده و به سیستم حقوق و دستمزد رسیدگی می کند، نیاز به واحدی به نام واحد هوش رقابتی در سازمان ها دیده می شود که اقدام به جمع آوری و ارزیابی اطلاعات مربوط به محیط داخل و یا خارجی سازمان پرداخته و بتواند با اتخاذ استراتژی

های بازاریابی نسبت به رقبا برتری یابد. به عبارت دیگر، سازمان پس از جمع آوری و ارزیابی اطلاعات مربوط به محیط خارجی سازمان از جمله رقبا و بازار و سپس برنامه ریزی می‌تواند در بازار رقابت کرده و رتبه برتری را از آن خود کند. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها واحدی مجزا تحت عنوان واحد هوش رقابتی جهت بهبود عملکرد سازمان تخصیص دهند. ایجاد واحدی به نام واحد هوشمندی رقابتی باعث می‌شود تا سازمان به طور مستمر از تغییرات محیط خارجی سازمان، از عملکرد رقبا، استراتژی‌های بازاریابی رقبا، تغییرات تکنولوژیکی و نیازهای مشتریان آگاه باشد و ساختار، برنامه‌ها و استراتژی‌های رقابتی خود را در راستای آن‌ها تنظیم کند تا بتواند از این طریق سهم بیشتری از بازار را کسب کند و همچنین کالایی را متناسب با نیازهای مشتریان و بازار تولید کند و نسبت به رقبا عملکرد بهتری داشته و مزیت رقابتی داشته باشند. هوش رقابتی نه تنها در کسب مقام برتری در بازار به سازمان‌ها کمک می‌کند بلکه در حفظ آن نیز تاثیر بسزایی دارد. این به آن دلیل است که محیط به طور مستمر در حال تغییر می‌باشد و سازمانی در این شرایط می‌تواند موفق باشد که خود را با این تغییرات به طور مستمر به روز رسانی کند.

منابع

۱. باقری، سید محمد، افضل‌ی، شیما، (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر گرایش به بازار مدیران بر کسب مزیت رقابتی در چارچوب ابعاد هوشمندی رقابتی و عوامل سازمانی، *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۱۱، ۲۷-۵۲
۲. پاک مرام، عسگر، اسکندری، کریم، مولوی، زهرا، (۱۳۸۸)، هوش رقابتی: ردیابی حرکات رقیبان، *تدبیر*، ۲۱۴، ۴۱-۴۴
۳. پیرایش، رضا؛ علی پور، وحیده. (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین هوش رقابتی و اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی در بین بان‌کهای دولتی و خصوصی استان زنجان، *فصلنامه مدیریت بازرگانی*، شماره ۱۲، ص ۱-۱۸.
۴. چاوشی، کاظم، جوادی پورفر، مهنوش، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه هوشمندی رقابتی و عملکرد شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۹۷، ص ۸۱-۹۷
۵. حیدری، علی، آقازاده، هاشم، والی پور، علی رضا، (۱۳۹۳)، ارائه مدلی برای تبیین پیشایندها و پیامدهای هوشمندی رقابتی صادرکنندگان نمونه ایران، *مدیریت بازرگانی*، ۳، ۴۵۵-۴۷۴
۶. رضایی دولت‌آبادی، حسین، زینلی، زهرا، شکرچی زاده، زهرا (۱۳۹۰)، بررسی میزان تأثیر هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی، *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، شماره ۳۸، ۲۶-۹
۷. رضائیان، علی، لشکر بلوکی، مجتبی، (۱۳۸۹)، هوشمندی رقابتی و تصمیم‌گیری استراتژیک، *فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی*، (۱)، ص ۳۹
۸. زهره وندیان، کریم، محمد زاده، فرید، خسروی زاده، اسفندیار (۱۳۹۲)، بررسی ارتباط بین بازاریابی اثربخش و هوشمندی رقابتی در باشگاه‌های ورزشی استان البرز، *پژوهشنامه مدیریت بازاریابی*، ۱، ۵۱-۵۹
۹. سپهوند، رضا، شریعت‌نژاد، علی، (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر هوشمندی رقابتی بر توان رقابتی و رقابتمندی صنعتی در شهرکهای صنعتی استان لرستان، *مطالعات مدیریت صنعتی*، ۳۶، ۱۷۳-۱۹۸
۱۰. علیزاده، سعید، (۱۳۸۹)، نقش هوشمندی رقابتی در بهبود عملکرد سازمان‌ها، *ارتباطات و آموزش*، ۹۱-۱۰۱
۱۱. غفاری آشتیانی، پیمان، چوبندیان، رضوان، زرگران، محمد، (۱۳۹۲)، بررسی هوشمندی رقابتی از منظر کار آفرینان (بر مبنای مدل سازی معادلات ساختاری)، *مدیریت بازرگانی*، ۲۲، ۷۵-۵۹
۱۲. صلواتی، عادل، خسروی، انور، امانی، سحر، (۱۳۹۲)، چابکی سازمانی و هوش رقابتی در بان‌کهای خصوصی و دولتی، *پژوهشهای مدیریت عمومی*، ۲۱، ۱۴۱-۱۶۰
۱۳. گیدنز، آنتونی، (۱۳۷۷)، *پیامدهای مدرنیته*، محسن ثلاثی، تهران، مرکز، چاپ اول

۱۴. مشبکی، اصغر، رضوانیان زاده، محمدرضا، خرمگاه، سمانه سادات، (۱۳۹۰)، سنجش و بهبود سطح هوش رقابتی در شرکت های خودروسازی با استفاده از الگوی QFD، بهبود مدیریت، سال پنجم، شماره 3، ص 100-81
۱۵. مشبکی، اصغر، زنگویی نژاد، ابوذر، (۱۳۸۷)، طراحی مدل هوشمندی رقابتی مبتنی بر، هوشمندی رقابتی ساختاری-سازمانی، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره 49، ۱۷۱-۱۷۹.
۱۶. نجفی حقی، جواد (۱۳۸۳)، هوشمندی رقابتی، مجله تدبیر، 154، ص ص ۱۴-۲۰.
۱۷. نهایوندیان، محمد، (۱۳۸۳)، ما و جهانی شدن، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات زندگی، چاپ اول
۱۸. وظیفه دوست، حسین، قاسمی، فاطمه (۱۳۸۸)، تأثیر هوشمندی رقابتی بر سازمان های، تجاری کوچک و متوسط در حال تغییر، فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره ۹، ۱۴۳-۱۶۱
- Allameh, S.M., Naeini, SH.G., Ansari, A., Kianpour, K., & Nazari, Z. (2014). Study the Effect of Competitive Intelligence Components on Creating Innovation. *International Journal of Management Academy*, 2(1), 27-35.
 - Begg, M., & du Toit, A.S.A. (2007). The level of importance attached to competitive intelligence at a mass import-retail organization. *Journal of Information Management*, 9(4), 1-17.
 - Bose, R. (2008). Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis, *Industrial management & data system*, 108(4), 510-528.
 - Calof, L. (1996). What's your competitive intelligence quotient. Unpublished conference report, September, p. 4.
 - Calof, L. & Skinner, B. (1998). Competitive Intelligence for government officers: a brave new world. *Optimum* 28(2), 38-42.
 - Deschamps, J. & Nayack, P. R. (1995). *Product Juggernauts - How Companies Mobilize to Generate a Stream of Market Winners*. Watertown, MA: Harvard Business School Press.
 - Dishman, P., & Calof, J. (2008). Competitive intelligence: a multiphase precedent to marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 766-785.
 - Fuld, L.M. (1995). *The New Competitor Intelligence*. New York: John Wiley.
 - Gilad, B. (1999). Competitive Intelligence: The real knowledge management. *Knowledge Management*, 12 (33), 12-23.
 - Guimaraes, T. (2000). The impact of competitive IS support in changing business organizations, *Logistics Information Management*, 13(3), 117-125.
 - Herring, J.P. (1992). The role of intelligence in formulating strategy. *The Journal of Business Strategy*, 13(5), 54-60.
 - Kahaner, L. (1996). *Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze, and Use Information to Move your Business to the Top* (1st ed.). New York, NY: Simon & Schuster.
 - Kahaner, L. (1998). *Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Business to the Top*. New York, NY: Touchstone.
 - McGonagle, J. J., & Vella, C. M. (1999). *The intelligence age of competitive intelligence*. Westport, CT: Greenwood Publishing Group, Inc.
 - Momeni, A., Fathian, M., & Akhavan, P. (2010). Competitive Intelligence and Knowledge Management's Affinities and Relations: Developing a Model. *Invertis Journal of Science & Technology*, 5(1), 1-7.
 - Nooraei, H., Kheirollahi, F., Nazari, F., & Esmailpour, M. (2014). Survey Relationship between Competitive Intelligence with Bank's Employees Performance. *Management and Administrative Sciences Review*, 3(4), 650-656.

17. Pourdjani, M., Siadat, S.A., & Rajaeepour, S. (2015). The Relationship between Organizational Wisdom and Knowledge Management, Competitive Intelligence and Business Intelligence. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 73-86.
18. Prescott, J.E. (1995). The evolution of competitive intelligence. *International Review of Strategic Management*, 6, 71-90.
19. Razmjoo, S. (2011). Impact of competitive intelligence to create competitive advantage. Unpublished Master's dissertation, Tehran University, Iran. (in Persian)
20. Walle, A.H. (1999). From Marketing Research to Competitive Intelligence: Useful Generalization or Loss of Focus? *Manag. Decis*, 37(6), 516-525.

