

ارزیابی بلوغ هوشمندی رقابتی در هتل‌ها

(مورد مطالعه: هتل‌های ۳ و ۴ ستاره استان یزد)

* مهدی ابراهیمی

** مهدی کروی

*** زهره محمدی

چکیده

با توجه به اهمیت هوشمندی رقابتی در دنیای کسب و کار و از طرفی شکاف موجود در پژوهش‌ها پیرامون این نوع هوشمندی در ایران به خصوص پیرامون صنایع خدماتی همچون هتلداری، این مطالعه به شناسایی مولفه‌های هوشمندی رقابتی متناسب با صنعت هتلداری، اولویت بندی آنها از لحاظ اهمیت و ارزیابی سطح بلوغ هوشمندی رقابتی هتل‌های استان یزد می‌پردازد. همچنین حوزه‌های توانمندی و ضعف این هتل‌ها در حوزه هوشمندی رقابتی بررسی می‌شود. با مروری جامع بر ادبیات موجود مولفه‌های هوشمندی رقابتی شامل هوشمندی فناوری، هوشمندی اجتماعی و استراتژیک، هوشمندی بازاریابی و بازرگانی و هوشمندی رقبا با رویکرد نتیجه‌گرایی شناسایی و از طریق پیمایش مبتنی بر پرسشنامه به سوالات پژوهش پاسخ داده شد. با توجه به محدود بودن جامعه و اهمیت دسترسی به پاسخ دهندگان آگاه از وضعیت هتل‌ها با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس و توزیع ۶۵ پرسشنامه میان مدیران و کارمندان ارشد هتل‌ها اقدام گردید، نهایتاً ۵۶ پرسشنامه تکمیل شد. از طریق تحلیل عاملی تاییدی مولفه‌های هوشمندی رقابتی و شاخص‌های هر یک از مولفه‌ها مدل مفهومی تایید و اولویت مولفه‌ها و شاخص‌ها مشخص گردید. در نهایت با استفاده از آزمون‌های آماری توصیفی و استنباطی سطح بلوغ هوشمندی رقابتی و مطلوب یا نامطلوب بودن وضعیت هوشمندی رقابتی هتل‌ها اندازه‌گیری و ارائه شد. نتایج نشان داد هتل‌های استان یزد از نظر بلوغ هوشمندی رقابتی و مولفه‌های آن در سطح مطلوبی قرار دارند و وضعیت هوشمندی رقابتی هتل‌های ۴ ستاره نسبت به هتل‌های ۳ ستاره بهتر می‌باشد. همچنین هوشمندی بازاریابی و بازرگانی بیشترین سهم از هوشمندی رقابتی و هوشمندی اجتماعی و استراتژیک، هوشمندی رقبا و هوشمندی فناوری به ترتیب بعد از آن قرار داشتند. نتایج، هوشمندی رقابتی درون سازمانی را با اختلاف کمی بالاتر از هوشمندی رقابتی برون سازمانی برای هتل‌ها گزارش داده‌اند.

واژگان کلیدی: هوشمندی رقابتی، مولفه‌های هوشمندی رقابتی، بلوغ هوشمندی رقابتی، هتل‌های استان یزد

* استاد یار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

** استاد یار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

*** کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی گرایش بازاریابی (نویسنده مسئول) email: mohammadi.zohre.86@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۹۳/۷/۳۱

تاریخ دریافت: ۹۲/۱/۳۱

مقدمه

هوشمندی رقابتی نقش مهمی در مدیریت استراتژیک شرکت‌ها ایفا می‌کند که این نقش به دلیل ایجاد مزیت رقابتی پایدار آن می‌باشد. تامپسون و استریک^۱ (۲۰۰۳: ۱۴۸-۱۴۹) ادعا کرده‌اند که استراتژی‌های تجاری پیروز آنهایی هستند که برخاسته از مزیت رقابتی می‌باشند. بتمن و اسنل^۲ (۲۰۰۲: ۱۲) موفقیت مدیریت استراتژیک را در گروهی صحت ارزیابی محیط خارجی می‌بینند. تامپسون و استریک (۲۰۰۳) مزیت رقابتی پایدار را سرچشمه سودآوری می‌دانند. یک شرکت هنگامی به مزیت رقابتی دست می‌یابد که به نهایت خود در جذب مشتری رسیده و توانایی محافظت از خود در برابر رقبای موجود در محیط را داراست.

کاهانر^۳ (۱۹۹۶: ۱۶) هوشمندی رقابتی را برنامه‌ای نظام‌مند برای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات درباره فعالیتهای رقبا و روندهای کلی تجاری به سود اهداف شرکت قلمداد می‌کند. پرسکات^۴ (۱۹۹۹: ۴۳-۴۲) هوشمندی رقابتی را فرایند توسعه پیش‌گویی عملی درباره پویایی رقابتی و عوامل غیربازاری که منجر به افزایش مزیت رقابتی می‌شوند، معرفی می‌کند. "پویایی‌های رقابتی" مربوط به صنعت، کنش‌ها و واکنش‌های رقبا، تامین‌کنندگان، مشتریان، شرکای تجاری و رقبای بالقوه می‌شود. عوامل غیربازاری مانند مقررات دولتی، تعرفه‌ها و فرهنگ که بر پویایی‌های رقابتی اثر می‌گذارد. هوشمندی رقابتی منجر به توسعه هوشمندی می‌گردد که دلالت عملی در بر دارد که این دلالت عملی منجر به مزیت رقابتی می‌شد. فلیشر و بن‌سوسان^۵ (۲۰۰۳: ۶) و فلیشر^۶ (۲۰۰۴: ۵۶) اظهار داشتند هوشمندی رقابتی اثرات بالقوه (فرصت‌ها و تهدیدها) ناشی از تمام عناصر خارجی محیط تجاری را که بر رقابت کنونی و توان رقابتی آینده شرکت اثر می‌گذارد شامل می‌شود. هوشمندی رقابتی فرایند نظام‌مند یا چرخه جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات درباره فعالیت‌های رقبا، محیط کسب و کار خود شرکت و اهداف آینده آن می‌باشد. به طور

1. Thompson, A. A. and Strickland, A.J.
2. Bateman, T. S. and Snell, S.A.
3. Kahaner, L.
4. Prescott, J.E.
5. Fleisher, C.S. and Bensoussan, E.B.
6. Fleisher, C.S.

خلاصه هوشمندی رقابتی یک فرایند قانونی و اخلاقی است که می‌تواند شرکت را به یک بازیکن شاخص در زمین رقابت تبدیل نماید.

هوشمندی رقابتی بخشی از زمینه رقابت برای هتل‌هاست. مطابق با کیمبرلی^۱ (۲۰۱۰:۲۵) هوشمندی رقابتی انجام پژوهش‌ها اولیه و تحلیل‌های ثانویه برای فهم ویژگی‌های رقابت است. از طرفی دیگر سازمان ملی جامعه متخصصان هوشمندی رقابتی^۲ چنین به تعریف هوشمندی رقابتی پرداخته اند " جمع آوری و تحلیل قانونی و اخلاقی اطلاعات پیرامون توانمندی‌ها و نقاط آسیب‌پذیر و اهداف و نیات رقبا" که این آگاهی و شناخت از زمینه رقابت و هوشمندی رقابتی به مدیران هتل در زمینه هدف‌گیری رقبا اصلی، تحلیل بهتر محیط خارجی و نظارت نتایج داخلی هتل یاری می‌رساند.

صنعت گردشگری متشکل است از فعالیت‌ها و عناصری که به طور مستقیم و غیر مستقیم بر این صنعت تاثیر می‌گذارد. یکی از مهمترین آنها واحدهای اقامتی اعم از اتاق‌های یک تخته تا اقامتگاه‌های مجلل می‌باشد. این بخش از لحاظ اهمیت بعد از جاذبه‌های گردشگری قرار می‌گیرد. میزان خدمات مراکز اقامتی مانند درجه و کیفیت آن، خدمات بهداشتی، استانداردها و نزدیکی بودن به محل مورد نظر می‌تواند کاهش یا افزایش فضای خدماتی و تغییر الگوی رفتار گردشگر را به همراه داشته باشد. تسهیلات اقامتی نقش زیادی در پیشبرد برنامه‌های گردشگری هر منطقه دارد. می‌توان با سرمایه‌گذاری اصولی برای افزایش کیفیت خدمات در هتل‌ها از طریق پرورش هوشمندی رقابتی رضایتمندی گردشگران را افزایش داده و درآمد بیشتری به صنعت تزریق نمود. از این رو برنامه ریزی برای توسعه مراکز اقامتی و ارتقای خدمات ارائه شده توسط آنها حساسیت ویژه‌ای را می‌طلبد.

یزد مجموعه ای نفیس از آثار تاریخی و میراث فرهنگی کشورمان است که به عنوان پیشینه تاریخی ما و بستری برای هویت گذشته ملت ماست. مجموعه ای تاریخی که از سوی یونسکو به عنوان اولین شهر خشت خام جهان برگزیده شده است. استان یزد نسبت به وسعت خود دارای مجموعه هتل‌های خوبی می‌باشد اما همین مسئله خود بیانگر رقابت

1. Kimberley A.T

2. SCIP(Society of Competitive Intelligence Professionals)

شدید در میان این هتل‌هاست. با توجه به نو و بدیع بودن و اهمیت بالای مفهوم هوشمندی رقابتی در ایجاد مزیت رقابتی و همچنین پتانسیل بالای این استان در جذب گردشگر و رقابت شدید میان هتل‌داران، این مطالعه به دنبال پاسخگویی به سوالات زیر می‌باشد.

۱. مولفه‌های هوشمندی رقابتی در هتل‌ها چه هستند؟
۲. اولویت مولفه‌های هوشمندی رقابتی در هتل‌ها به چه ترتیب است؟
۳. سطح بلوغ هوشمندی رقابتی در هتل‌ها در چه حد است؟
۴. آیا بلوغ هوشمندی رقابتی درون و برون سازمانی هتل‌ها تفاوت دارد؟
۵. آیا هتل‌های ۳ و ۴ ستاره از نظر بلوغ هوشمندی رقابتی تفاوت دارند؟

مبانی نظری پژوهش

به طور قطع فعالیت‌های مرتبط با هوشمندی رقابتی به صدها و یا حتی هزاران سال قبل باز می‌گردد (وال، ۱۹۹۹)^۱. البته در گذشته روش‌ها و ابزارها برای هوشمندی سیستماتیک نبوده و انسانهایی که آن را به کار می‌بردند گروه شاخصی نبوده و سنت یا روش خاصی نداشته‌اند. بعد از کار اثرگذار کلی، سری پنج تایی مقالات پینکرتون^۲ در حوزه هوشمندی بازاریابی شکل گرفت (پینکرتون، ۱۹۶۹). این اسناد به عنوان نماینده انقلاب هوشمندی می‌باشند.

دومین مرحله از انقلاب هوشمندی رقابتی با رجوع به کتاب پورتر مشخص می‌شود. کتاب اول پورتر با عنوان "استراتژی رقابتی: تکنیک‌هایی برای تجزیه و تحلیل صنعت و رقبا" (پورتر، ۱۹۸۰)^۳ و کتاب بعدی وی با عنوان "مزیت رقابتی: خلق و حفظ عملکرد برتر" (پورتر، ۱۹۸۵) برای متخصصان و نه برای دانشگاهیان نوشته شد و این دو کتاب توجه متخصصان را به این حقیقت که هوشمندی رقابتی بسیار مناسب اهداف کسب و کار می‌باشند، جلب نمود.

1. Walle, A. H.
2. Pinkerton, R. L.
3. Porter

در دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰، متخصصان (علاوه بر ادامه توجه و تمرکز بر اهمیت تصمیم‌گیری و استفاده از هوشمندی رقابتی به روش استراتژیک) به جستجوی ابزاری برای این حوزه پرداختند. بسیاری از متفکران با دیدگاه‌های خاص خود در این حوزه معروف هستند. ولا و مک گونوگل^۱ (۱۹۹۷) بر مرکزیت استفاده از کامپیوتر تاکید ورزیدند. امروزه گنجینه‌ای از انتشارات مفید در حال افزایش هستند که به شرکتها در انجام فعالیتهای مرتبط با هوشمندی به گونه‌ای موثر کمک می‌کند؛ به عنوان مثال پائلا برنشتین^۲ (۱۹۹۸). علاوه بر آنها تلاش‌های پرسکات^۳ (۱۹۸۹) و مهم تر لئونارد فالد^۴ نشانگر حضور هوشمندی رقابتی در زمان حاضر می‌باشد.

مفهوم بنیادی هوشمندی رقابتی، مفهومی جدید نیست. ریشه‌های آن به توسعه جامعه، زمانی که جنگ برای بقا وابسته به از بین بردن دشمنان بود، بر می‌گردد. کار سختی نیست که نقش مرکزی اطلاعات را در این تلاش مشاهده نمود البته به شرطی که به نفع کسی که آن را در دست دارد، استفاده شود (بدر، ۲۰۰۳)^۵.

سازمانها سالهای زیادی است که به نوعی در حال استفاده و بهره‌گیری از هوشمندی رقابتی می‌باشد. بدون اینکه حتی از وجود چنین هوشمندی آگاهی داشته باشند. در بسیاری از موارد هوشمندی رقابتی در قالب برنامه‌ریزی استراتژیک، بازاریابی، برنامه‌ریزی مالی، سیاست‌گذاری و مهندسی مجدد، برای نگهداری و حفظ سازمان به کار می‌رود (سوداس، ۲۰۰۹)^۶.

با وجود اینکه بسیاری اعتقاد دارند هوشمندی رقابتی بسیار به مهندسی مجدد، مدیریت کیفیت جامع و رضایت مشتری نزدیک است اما تفاوت در آنجاست که هوشمندی رقابتی تاکید زیادی روی اطلاعات دارد. اطلاعات همان چیزی است که سازمانها همیشه به آن نیاز خواهند داشت و هرگز به خاطر دنیای پرتلاطمی که در آن فعالیت می‌کنند، برای آنها

-
1. McGonagle, J.J and Vella C.M
 2. Bernstein, P.
 3. Prescott, J. E.
 4. Fuld, L. M.
 5. Badr, A
 6. Sewdass, N

کافی نخواهد بود. فایده دیگر هوشمندی این است که برای پاسخگویی سریع آمادگی ایجاد می‌کند (گراس، ۲۰۰۰:۴)^۱.

به طور کلی هوشمندی رقابتی به دلیل اتفاقات و تغییراتی که در دهه‌های ۱۹۸۰-۱۹۹۰ رخ داد، یک ضرورت است. برخی از این دلایل از نظر کاهانر (۱۹۹۶) افزایش سریع سرعت کسب و کار، سرریز اطلاعات، افزایش رقابت جهانی ناشی از رقبای جدید، خصمانه شدن رقابت موجود و سرعت تغییرات سیاسی و اثرگذاری آن می‌باشد.

نیاز به هوشمندی رقابتی در بخش خدمات

تغییرات پیش آمده در محیط رقابتی و ارزشهای مشتری باعث شده که تمرکز اصلی استراتژی‌های سازمانها در سراسر دنیا بر روی خدمات معطوف گردد. این تلاشی جهت جذب، نگهداری مشتری می‌باشد. به علاوه مشتریان نیز بیشتر تحصیل کرده شده‌اند و بیشتر از گذشته از محیط آگاهی دارند در نتیجه مدیران و تامین کنندگان خدمات باید راهی را انتخاب کنند که قادر به پاسخگویی به این تغییرات باشد.

از ادبیات چنین بر می‌آید که بخش خدمات در حال تبدیل به یک بخش عظیم از تولید ناخالص داخلی می‌باشند (ساویر، ۲۰۰۲:۱۵)^۲. سازمانهای خدماتی نیز مانند دیگر سازمانها نیازمند ابزار و راه‌حلهایی برای بهبود وضعیت خود می‌باشند. هوشمندی رقابتی می‌تواند ابزاری برای این کار باشد. از طریق آگاه نگه داشتن شرکت در مورد تهدیدهای مختلف رقابتی از طرف مشتریان، کارمندان، تاثیرگذاران، بخش خدمات قادر خواهد بود به این تهدیدها فعالانه‌تر پاسخ دهد.

تشخیص رقبا در صنایع خدماتی معمولاً دشوار است که این به دلیل دامنه وسیع رقباست. همچنین رقابت در بخش خدمات دائماً در حال تغییر است و منابع تهدیدهای رقابتی دائماً از مشتری به مشتری دیگر تغییر می‌کند. در نتیجه هیچ راهی برای پیش بینی دقیق اینکه شرکت هر روز یا هر هفته با چه نیروهای رقابتی روبرو می‌شود، وجود ندارد.

1. Gross, M.

2. Sawyer

(ساویر، ۲۰۰۲: ۱۹). حوزه رقابت برای صنایع خدماتی توسط گرین برگ^۱ (۱۹۸۲: ۸۲) شناسایی شد. اولین حوزه آنهایی هستند که داخل سازمان می‌باشند. از این دست می‌توان منابع و سرمایه و دیگر فاکتورهای اقتصادی، منابع و تسهیلات فیزیکی پرسنل، تجربه و تخصص را نام برد. دومین حوزه شامل جنبه‌های بیرونی سازمان می‌شود: استفاده‌کنندگان و مشتریان. نهایتاً سازمانهای رقبا: رقبا، محصول، رقبا، عمومی و رقبا سرمایه‌گذار.

مزایای هوشمندی رقابتی برای سازمان‌های خدماتی

هوشمندی رقابتی شرکت‌های خدماتی را قادر می‌سازد تا بدانند در بازار چه می‌گذرد، که این اطلاعات پیرامون رقبا، مشتری و صنعت خواهد بود. چشم انداز رقابتی جدیدی که توسط هیت، کیس و دومریه^۲ (۱۹۹۸) توصیف شد، بازاری پویا و با سرعت در حال تغییر را به تصویر می‌کشد. شرکت‌های خدماتی باید بتوانند با تغییرات گام بر دارند و به درستی به آنها پاسخ دهند.

در چنین محیطی گاهی تعیین هزینه - از نظر مالی و انسانی - برای اجرا و نگهداری فرایند هوشمندی رقابتی در یک سازمان خدماتی دشوار می‌شود. همان طور که هدف هر کسب و کاری در وحله اول افزایش سهم بازار و سود می‌باشد، هدف سازمان‌های خدماتی هم جز این نیست (کلارک، ۲۰۰۱)^۳. زنجیره ارزش به مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی گفته می‌شود که برای تبدیل ورودی‌ها به محصول یا خدمت قابل ارائه به مشتری باید انجام گیرد (فلیشر و بن سوسان، ۲۰۰۷). زنجیره ارزش هر شرکت تاریخچه، استراتژی‌ها و رویکردهای اجرای منحصر به فرد و رفتارهای اقتصادی فعالیت‌های آنها را نشان می‌دهد (پورتر، ۱۹۸۵). زنجیره ارزش همچنین می‌تواند اهمیت اطلاعات رقابتی مورد نیاز برای تصمیم را در بر می‌گیرد.

نقطه شروع این زنجیره ارزش، فرایند هوشمندی رقابتی است. هدف اولیه، جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات برای ایجاد هوشمندی رقابتی قابل استفاده، واقعی و به موقع می‌باشد. این

1. Greenburg
2. Hitt, M. A., Keats, B. W. and DeMarie, S. M.
3. Clark

فرایند به مدیریت در گرفتن تصمیم‌های آگاهانه و توسعه استراتژی‌ها کمک می‌نماید. با یک استراتژی مناسب، یک سازمان خدماتی قادر خواهد بود کیفیت خدمت ارائه شده به مشتری را افزایش دهد. این کیفیت منجر به رضایت مشتری می‌گردد و رضایت‌مندی موجب حفظ مشتری می‌گردد. هر سازمان خدماتی که به گونه‌ای موفقیت‌آمیز مشتریان را به تکرار خرید تشویق کند، پتانسیل دستیابی به ایجاد رابطه بلند مدت را دارا خواهند بود. روابط بلند مدت هم برای مشتریان و هم برای سازمان‌ها پر فایده خواهد بود. در نتیجه‌ی این زنجیره، یکی از مزایایی که سازمان‌ها با آن رو به رو می‌شوند کاهش هزینه‌ها در ارتباط با مشتریان است. ثبات مشتریان و کاهش هزینه‌ها هر دو منجر به انعطاف‌پذیری سازمان می‌شود (کلارک، ۲۰۰۱).

مولفه‌های هوشمندی رقابتی

با مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهش دو رویکرد فرایند‌گرایی و نتیجه‌گرایی مورد نظر قرار می‌گیرد. در ادبیات آنچه مورد مطالعه قرار گرفت اکثراً با رویکرد فرایندی به موضوع هوشمندی رقابتی نگاه کرده‌اند. از آنجایی که مطالعه موردی این پژوهش پیرامون صنعت هتل‌داری در استان یزد می‌باشد و با شناخت محقق از محیط و ویژگی‌های بازاریابی و بازرگانی نمونه مورد مطالعه، انتخاب رویکرد فرایند‌گرایی با این مشکل مواجه بود که در هتل‌های استان یزد واحد مخصوصی جهت اجرای فعالیتهای هوشمندی رقابتی هنوز پایه‌گذاری نشده است. در حالی که احتمال استفاده از فعالیتهای هوشمندی رقابتی در واحدهای دیگر این هتل‌ها انتظار می‌رود. همچنین در حال حاضر شناسایی و اثبات حضور هوشمندی رقابتی برای ادامه حرکت در این مسیر دارای اهمیت بیشتری است.

برای شناسایی و انتخاب مولفه‌های هوشمندی رقابتی از منظر نتیجه‌گرایی از آثار نویسندگانی همچون دسچامز و نایاک^۱ (۱۹۹۵)، متایر^۲ (۱۹۹۹)، کوک و کوک^۳ (۲۰۰۰)،

1. Deschamps, J. & Nayak P. R.

2. Metayer, E.

3. Cook, M. and Cook C.

راچ و سانتی^۱ (۲۰۰۱)، کلارک (۲۰۰۱)، اید^۲ (۲۰۰۶)، تانو و بایلتی^۳ (۲۰۰۸) بهره گرفته شد.

راچ و سانتی (۲۰۰۱) به سه مولفه هوشمندی رقابتی شامل هوشمندی بازار، هوشمندی رقبا و هوشمندی تکنولوژی مطرح شده توسط دسچامز و نایاک (۱۹۹۵) مولفه دیگری تحت عنوان هوشمندی اجتماعی استراتژیک را معرفی نمودند. این مولفه شامل زیر مولفه‌هایی همچون مسایل مقرراتی، مالی، مالیاتی و سیاسی و همچنین موارد مربوط به منابع اجتماعی و انسانی می‌شود. آنها معتقدند که این ۴ مولفه همه به نوعی روندهای موجود در رفتار اجتماعی را مشاهده و تحلیل می‌کنند و با یکدیگر مرتبط می‌باشند. راچ و سانتی مولفه هوشمندی رقبا را در مولفه‌های دیگر ادغام کردند و تا حدودی نادیده انگاشته شده است. اید (۲۰۰۶) هوشمندی رقابتی را شامل رقبا، توزیع کنندگان و تامین کنندگان، مشتریان، شراکت‌ها، دولت و دیگر بنیادهای قانون گذاری می‌داند. اید توجه خاصی به هوشمندی رقبا به صورت جداگانه دارد و آن را زیر مجموعه ای از هوشمندی رقابتی و نه معادل آن در نظر می‌گیرد. توجه وی به هوشمندی رقبا همانند وسچامز و نایاک می‌باشد. طبقه بندی اید (۲۰۰۶) تا حدودی بر گرفته از دو طبقه بندی پیشین توسط وسچامز و نایاک (۱۹۹۵) و راچ و سانتی (۲۰۰۱) می‌باشد. همچنین زنگویی نژاد و مشبکی (۱۳۸۷) به مولفه "هوشمندی اجتماعی استراتژیک" راچ و سانتی (۲۰۰۱) زیر مولفه چهارمی تحت عنوان "دید استراتژیک" اضافه نمودند که باعث تکمیل این مولفه از هوشمندی رقابتی گشت. کلارک (۲۰۰۱) توجه خاصی به هوشمندی مشتری داشت که در مولفه‌های راچ و سانتی نیز دیده می‌شود. کلارک که هوشمندی رقابتی را در حوزه خدمات مورد بررسی قرار داده بود این مولفه‌ها را حایز اهمیت بیشتری دید و تمرکز خود را بر روی این مولفه از هوشمندی قرار داد.

1. Rouach, D. & Santi P.

2. Eid, Elsayed

3. Tanev, S. & Bailetti T.

نهایتاً برای پژوهش حاضر مولفه‌های هوشمندی رقابتی حاصل تلفیقی از مولفه‌های شناسایی شده در ادبیات توسط نویسندگان نام برده مورد استفاده واقع گردید. شکل ۱ مولفه‌های پژوهش حاضر برگرفته از ادبیات را نشان می‌دهد.

- ۱- هوشمندی فناوری (راچ و ساتی، ۲۰۰۱)
- ۲- هوشمندی اجتماعی استراتژیک (راچ و ساتی (۲۰۰۱) و مشکی و زنگویی نژاد (۱۳۸۷)
- ۳- هوشمندی بازاریابی و بازرگانی (راچ و ساتی (۲۰۰۱)، کلارک (۲۰۰۱)، اید (۲۰۰۶)، تانو و بایلتی (۲۰۰۸)
- ۴- هوشمندی رقبا (اید، ۲۰۰۶)، تانو و بایلتی (۲۰۰۸)



شکل شماره ۱- مولفه‌های هوشمندی رقابتی شناسایی شده از ادبیات پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

در مجموع استان یزد دارای ۴۲ هتل می‌باشد. با توجه به اینکه با تغییر درجه هتل، میزان توجه مدیریت و هزینه برای استراتژی‌های نوین تغییر می‌کند، صلاح دیده شد از هتل‌هایی با درجه یکسان ارزیابی به عمل می‌آید، اما از آنجایی که طبق گفته میراث فرهنگی، هتل ۵ ستاره در استان وجود ندارد و تعداد هتل‌های ۴ ستاره در استان یزد جمعا ۵ هتل است لذا برای به دست آمدن داده‌های قابل پیگیری در این پژوهش بر روی هتل‌های سه و چهار ستاره تمرکز خواهد شد که تعداد آنها به ۱۷ هتل می‌رسد.

داده‌های این پژوهش از کلیه مدیران و کارمندان ارشد هتل‌های سه ستاره به بالا استان یزد در پاییز ۱۳۹۱ تشکیل شده است. در مورد جامعه مدیران به دلیل عدم وجود اطلاع کافی از تعداد آنها با استفاده از روش مطلعین کلیدی تمام مدیران و کارمندان ارشد هتل‌ها به روش نمونه‌گیری در دسترس مورد مطالعه قرار گرفتند. در نهایت ۵۶ پرسشنامه به طور کامل پر شد.

برای پژوهش حاضر پرسشنامه‌ای از دو بخش الف- ویژگی‌های جمعیت شناختی (جهت کسب اطلاع پیرامون ویژگی‌های جنسیت، مدرک تحصیلی، سن، سابقه کار) و ب- پرسشنامه ارزیابی میزان هوشمندی رقابتی بر اساس مولفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در شکل شماره ۲، مشتمل از ۷۶ پرسش بر اساس طیف ۷ تایی لیکرت طراحی گردید. برای بررسی روایی محتوایی پرسشنامه با نظر جمعی از سه تن از استادان متخصص در حوزه هتلداری و همچنین مدیران هتل، سنجه‌ها بومی شدند. برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده و پیش شرط‌های آن، آزمون KMO و بارتلت انجام گرفت. همچنین بررسی روایی همگرایی برای تک بعدی بودن سازه‌ها و بررسی توافق میان نتایج و سازه نظری از طریق واریانس تبیین شده انجام گردید. پایایی پرسشنامه به وسیله آلفای کرونباخ سنجش گردید. نتایج بررسی‌های روایی و پایایی در جدول شماره ۱ آورده شده است.

با توجه به جدول ۱ مقدار KMO به دست آمده برای همه سازه‌ها بالا تر از ۰/۵ (مقدار قابل قبول) که نشان دهنده کفایت داده‌ها جهت انجام تحلیل عاملی و مقدار sig

آزمون بارتلت کمتر از سطح معناداری (۰/۰۵) می باشد که نشان دهنده عدم همبستگی میان داده‌هاست. در نتیجه داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی مناسب می باشند. با توجه به بارهای عاملی همه سازه‌ها و سنجه‌ها (بالتر از ۰/۴) روایی تمام آنها تایید گردید. همچنین مقدار واریانس تبیین شده بالاتر از ۰/۵ برای تمام سازه‌ها نشان از وجود روایی همگرا دارد. آلفای کرونباخ همه متغیرها بالاتر از حد قابل قبول (۰/۷) می باشد. بنابراین در مجموع با توجه به نتایج جدول شماره ۱ پرسشنامه از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است.

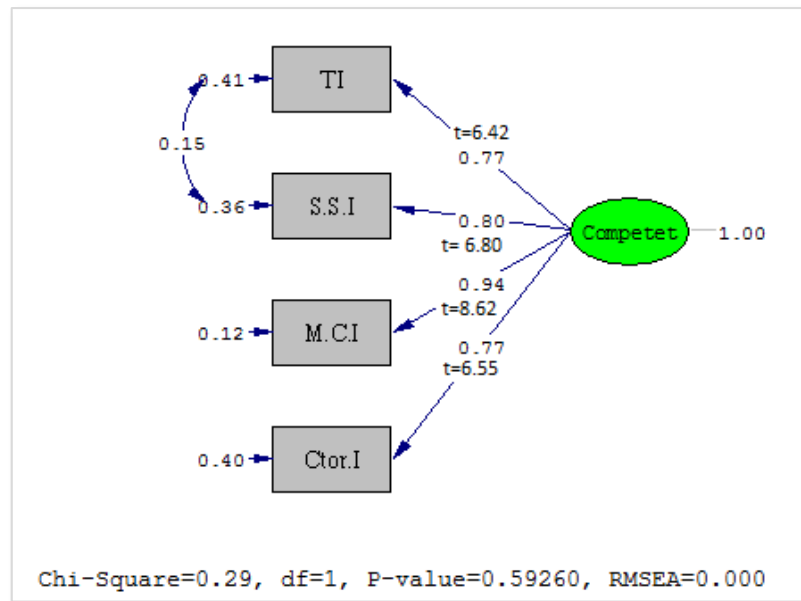
به طور خلاصه روش‌های تجزیه و تحلیل در این پژوهش بدین شرح است: پس از بررسی و اطمینان از روایی و پایایی ابزار سنجش، مدل مفهومی به وسیله مدل اندازه‌گیری معادلات ساختاری نرم افزار لیزرل تخمین زده شده و برازش می شود و بر اساس بارهای عاملی به دست آمده مولفه‌ها و شاخص‌های هوشمندی رقابتی اولویت بندی می شوند. سپس ابتدا از طریق آمار توصیفی وضعیت نسبی متغیر را مورد بررسی قرار داده به این صورت که در مورد هر خرده مقیاس، حاصل جمع نمرات مربوط به هر گویه با توجه به بارهای عاملی به دست آمده از مدل برازش شده پژوهش محاسبه و سپس نمره متوسط به دست می آید. آنگاه متوسط نمرات هر یک از مقیاس‌ها با یکدیگر مقایسه می گردد. سپس به واسطه آزمون T استیودنت یک طرفه مطلوب یا نامطلوب بودن بلوغ هوشمندی رقابتی هتل‌ها استنباط آماری می شود. در نهایت تفاوت بلوغ هوشمندی هتل‌های ۳ و ۴ ستاره با استفاده از آزمون آماری تی استنباط آماری می‌شود.

جدول شماره ۱- نتایج بررسی روایی و پایایی

آلفای کرونباخ	واریانس تبیین شده %	بار عاملی	سنجه	بار عاملی	Sig بارتلت	KMO	Sig اسمیرونوف	علایم اختصاری	سازه
۰/۸۷	۰/۵۷	۰/۶۴	TI1	۰/۷۷	۰/۰۰۰	۰/۷۷	۰/۱۴۷	TI	هوشمندی فناوری
		۰/۸۲	TI2						
		۰/۸۶	TI3						
۰/۸۵	۰/۶۲	۰/۷۱	S.S.I1	۰/۸۰	۰/۰۰۰	۰/۷۸	۰/۱۵۷	S.S.I	هوشمندی اجتماعی و استراتژیک
		۰/۸۲	S.S.I2						
		۰/۷۱	S.S.I3						
		۰/۸۴	S.S.I4						
۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۴۶	M.C.I1	۰/۹۴	۰/۰۰۰	۰/۷۲	۰/۱۲۲	M.C.I	هوشمندی بازاریابی و بازرگانی
		۰/۹۵	M.C.I2						
		۰/۸۲	M.C.I3						
۰/۸۸	۰/۵۹	۰/۹۴	Ctor.I1	۰/۷۷	۰/۰۰۰	۰/۷۱	۰/۰۵۶	Ctor.I	هوشمندی رقبا
		۰/۷۱	Ctor.I2						
		۰/۵۷	Ctor.I3						

یافته‌های پژوهش

نتایج تحلیل عاملی مدل مفهومی پژوهش مندرج در شکل ۴ نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط هوشمندی رقابتی از مقادیر تی (خارج از دامنه ۲/۵۸+) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۴) مورد قبولی برخوردارند. و برای آنها شاخص مناسبی محسوب می‌شوند. همچنین مقدار P value بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد که مدل را تایید می‌کند.



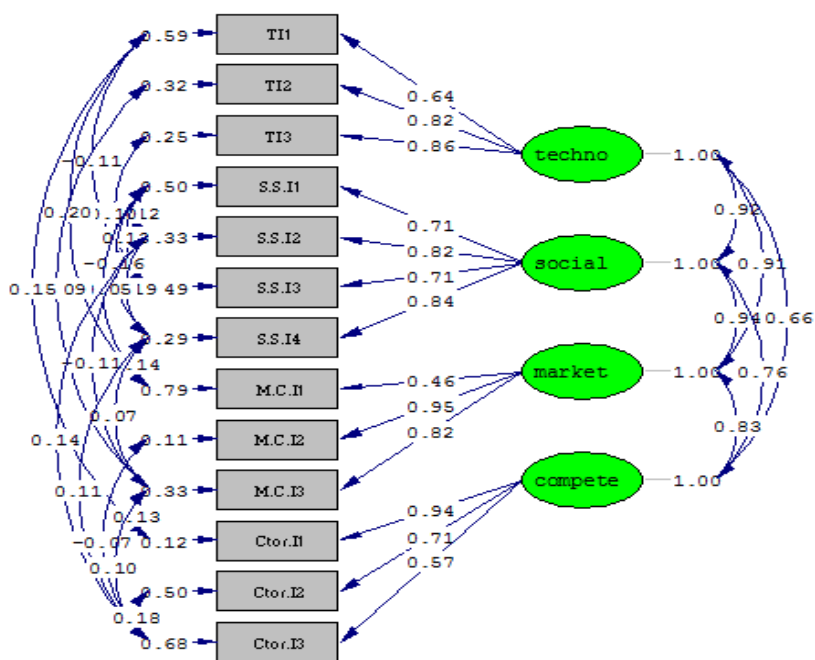
شکل شماره ۳- ضرایب استاندارد بارگذاری عاملی و مقدار آماره آزمون t

پس از معین شدن مدل، طرق گوناگونی برای برآورد نیکویی برازش کلی مدل با داده‌های مشاهده شده وجود دارد. به طور کلی چندین شاخص برای سنجش برازش مدل مورد استفاده قرار می‌گیرد که در جدول ۲ مقدار بدست آمده در این پژوهش آورده شده است و همان طور که در جدول مشاهده می‌شود تمامی شاخص‌ها مناسب و نشان دهنده برازش مدل است.

جدول ۲- شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تاییدی مدل بلوغ هوشمندی رقابتی

آماره	χ^2/d	RMSEA	GIF	AGIF	NFI	NNFI	CFI
مقدار	۱/۶۳	۰/۰۰۰	۱/۰۰	۰/۹۷	۱/۰۰	۱/۰۳	۱/۰۰
وضعیت	خوب	قابل قبول	خوب	خوب	خوب	خوب	خوب

همچنین شاخص‌های مولفه‌های هوشمندی نیز مورد تحلیل عاملی قرار گرفته و نتایج بارهای عاملی و شاخص‌های برازش با توجه به شکل ۴ حاکی از تناسب این شاخص‌ها برای سنجش هوشمندی رقابتی می‌باشند.



Chi-Square=72.12, df=40, P-value=0.00138, RMSEA=0.066

شکل ۴- ضرایب استاندارد پارگذاری عاملی مولفه‌های هوشمندی رقابتی

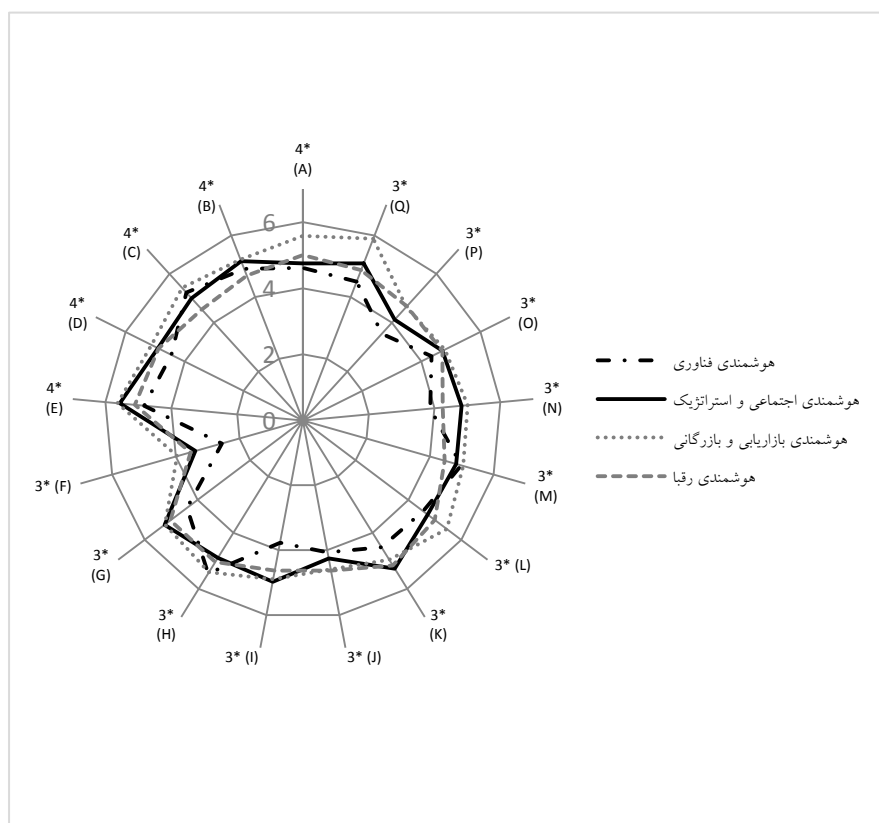
برای تعیین سهم هر شاخص در متغیرهای پژوهش باید تحلیل عاملی تاییدی گرفت و بار عاملی هر کدام را باهم مقایسه کرد. در جدول ۳ بارهای عاملی هر شاخص باتوجه به تحلیل عاملی قسمت قبل به ترتیب سهم آنها نوشته شده است و هر متغیر بر اساس آن اولویت بندی شده است. همان طور که نشان داده شده است، مولفه هوشمندی رقابتی بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است. همچنین شاخص های نوآوری در محصولات و خدمات و توسعه بازار، نگرش استراتژیک، اهداف و استراتژی های رقبا، نشان های تجاری، هنجارها و فرایندهای صنعتی بالاترین سهم را در هر مولفه دارا بوده اند.

جدول ۳- اولویت بندی مولفه ها و شاخص های هوشمندی رقابتی در هتل ها

سازه	مولفه ها	ضریب اهمیت	شاخص ها	ضریب اهمیت
	هوشمندی بازاریابی و بازرگانی	۰/۹۴	نوآوری در محصولات و خدمات،	۰/۹۲
			خریداران، توزیع کنندگان	۰/۸۲
			تامین کننده، پیمانکار	۰/۴۶
هوشمندی اجتماعی و استراتژیک	هوشمندی اجتماعی و استراتژیک	۰/۸۰	نگرش استراتژیک	۰/۸۴
			مسایل سیاسی، اجتماعی و اقتصادی	۰/۸۲
			منابع انسانی	۰/۷۱
			قوانین و مقررات، مالی و مالیاتی	۰/۷۱
هوشمندی رقبا	هوشمندی رقبا	۰/۷۷	اهداف و استراتژی های رقبا	۰/۹۴
			نقاط قوت و ضعف و فرصت و	۰/۷۱
			عملکرد رقبا	۰/۵۷
هوشمندی فناوری	هوشمندی فناوری	۰/۷۷	نشان های تجاری، هنجارها و	۰/۸۸
			پژوهش ها بنیادی و کاربردی	۰/۸۲
			مقالات و نشریات	۰/۶۴

در این بخش به بررسی سطح بلوغ هوشمندی رقابتی هتل ها هم به صورت کلی و هم به تفکیک فعالیت های هوشمندی رقابتی داخلی و خارجی آنها پرداخته شده است.

با توجه به بررسی صورت گرفته درباره هتل‌ها (جدول ۴ و نمودار ۱) همچنین خروجی آزمون فریدمن در جدول ۵ با توجه به $\text{sig} = .000$ فرض برابری میانگین‌های مولفه‌های هوشمندی رقابتی رد می‌شود و با توجه به مقادیر mean rank می‌توان نتیجه گرفت که هتل‌ها بیشترین تلاش خود را به ترتیب روی هوشمندی بازاریابی و بازرگانی، هوشمندی اجتماعی و استراتژیک، هوشمندی رقبا و هوشمندی فناوری گذاشته‌اند.



نمودار ۱- نمودار رادار بلوغ هوشمندی رقابتی هتل

جدول شماره ۴- مقادیر هوشمندی هتل‌ها (بر اساس مقیاس هفت تایی لیکرت)

هوشمندی رقبا	هوشمندی بازاریابی و بازرگانی	هوشمندی اجتماعی و استراتژیک	هوشمندی فناوری	هوشمندی رقابتی برون سازمانی	هوشمندی رقابتی درون سازمانی	هوشمندی رقابتی	درجه هتل	هتل
5.00	5.58	4.75	4.62	4.99	5.31	4.99	4*	A
4.70	5.22	5.17	4.92	5.04	4.91	5.05	4*	B
4.54	5.43	5.00	5.24	4.79	5.41	5.00	4*	C
4.88	5.12	4.90	4.45	4.86	5.34	4.84	4*	D
5.11	5.63	5.57	4.83	5.22	5.51	5.28	4*	E
3.54	3.96	3.39	2.55	5.01	4.87	3.36	3*	F
5.03	5.23	5.25	4.40	5.21	5.33	4.98	3*	G
5.04	5.41	4.89	5.45	4.95	4.48	5.20	3*	H
4.63	4.89	4.97	3.77	4.75	4.93	4.56	3*	I
4.63	4.59	4.25	4.06	4.33	4.63	4.38	3*	J
5.17	4.96	5.28	4.52	4.89	5.05	4.98	3*	K
4.46	5.04	4.82	4.98	4.70	4.87	4.94	3*	L
5.00	5.46	4.73	4.56	4.82	5.09	4.82	3*	M
4.25	5.01	4.82	3.87	4.50	4.39	4.49	3*	N
4.71	4.80	4.72	4.35	4.71	4.86	4.65	3*	O
4.67	4.64	4.12	3.55	4.29	4.40	4.24	3*	P
4.88	5.89	5.09	4.50	5.22	5.51	5.09	3*	Q

جدول ۵- خروجی آزمون فریدمن برای اولویت بندی مولفه‌های هوشمندی رقابتی

			Mean rank
N	۵۶	هوشمندی فناوری	۱/۷۱
χ^2	۵۲/۳۸	هوشمندی اجتماعی و استراتژیک	۲/۵۲
df	۵۵	هوشمندی بازاریابی و بازرگانی	۳/۴۵
Asymp. Sig	۰/۰۰۰	هوشمندی رقبا	۲/۳۳

به منظور معناداری نتایج به دست آمده در خصوص مطلوب یا نامطلوب بودن وضعیت مولفه‌های هوشمندی رقابتی از آزمون آماری تی استیودنت برای مقایسه میانگین یک جامعه استفاده می‌شود. برای بررسی مطلوبیت وضعیت متغیرها باید میانگین مورد آزمون را مساوی ۴ قرار داده، در این راستا فرض زیر مورد آزمون قرار می‌گیرد:

میانگین هوشمندی رقابتی هتل‌های مورد مطالعه در حد متوسط است. $H_0: \mu = 4$

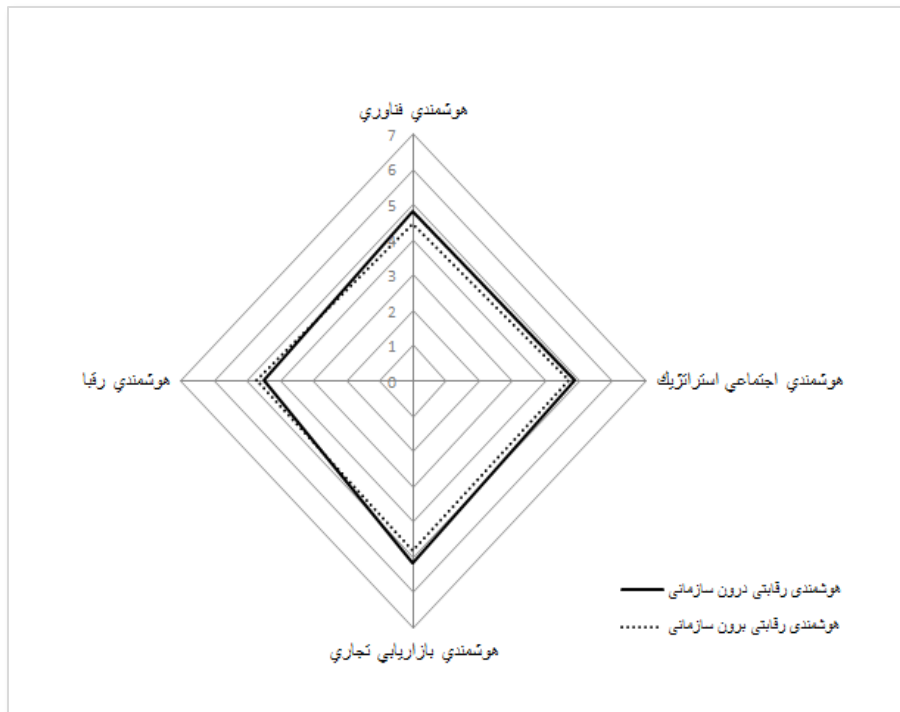
میانگین هوشمندی رقابتی هتل‌های مورد مطالعه در حد متوسط نیست. $H_1: \mu \neq 4$

با توجه به آماره $sig = .000$ فرض صفر رد می‌شود و فرض یک که نشان دهنده عدم تساوی میانگین جامعه با حد متوسط می‌باشد. حال برای بررسی مطلوب بودن وضعیت هتل‌ها بررسی می‌شود که آیا میانگین جامعه بیشتر از ۴ است یا کمتر؟ با توجه به $mean\ difference = .78$ نتیجه گرفته می‌شود $\mu - 4 > 0$ در نتیجه میانگین جامعه بزرگتر از ۴ است که نشان دهنده وضعیت مطلوب هتل‌ها از نظر هوشمندی رقابتی است.

به همین ترتیب وضعیت هتل‌ها از لحاظ ۴ مولفه هوشمندی رقابتی نیز به تفکیک مورد آزمون قرار می‌گیرد. جدول شماره ۶ خروجی آزمون آماری تی را برای هر ۴ مولفه نشان می‌دهد. با توجه به $sig = .000$ برای تمامی مولفه‌ها، فرض صفر رد می‌شود و با توجه به مثبت بودن مقدار تفاوت میانگین برای همه مولفه‌ها، میانگین همه هوشمندی‌ها بالاتر از حد متوسط می‌باشد که نشان دهنده وضعیت مطلوب بلوغ هوشمندی بازاریابی بازرگانی،

هوشمندی اجتماعی استراتژیک، هوشمندی فناوری و هوشمندی رقبا هتل‌های مورد مطالعه در پژوهش می‌باشد.

در پاسخ به سوال این پژوهش مبنی بر تفاوت بلوغ هوشمندی رقابتی درون و برون سازمانی هتل‌ها با استفاده از آمار توصیفی در جدول ۴ و بررسی میانگین‌ها می‌توان دید که بلوغ هوشمندی رقابتی درون سازمانی در اکثر هتل‌ها بالاتر از هوشمندی رقابتی برون سازمانی آنها بوده است. نمودار رادار شماره ۳ این تفاوت را به تصویر می‌کشد.



نمودار ۳- نمودار رادار مقایسه هوشمندی رقابتی درون سازمانی و برون سازمانی هتل‌ها

در پاسخ به سوال مقایسه هتل‌های ۳ و ۴ ستاره، پس از بررسی آمار توصیفی به استنباط آماری آن از طریق آزمون تی برای مقایسه میانگین دو جامعه مستقل به شرح زیر استفاده شد.

جدول شماره ۶- آزمون تی برای سنجش وضعیت هوشمندی رقابتی هتل‌ها و مولفه‌های آن

	One-Sample Test					
	Test Value = 4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
Lower					Upper	
هوشمندی رقابتی	9.632	55	.000	.78787	.6239	.9518
هوشمندی بازاریابی و بازرگانی	13.548	55	.000	1.14153	.9727	1.3104
هوشمندی اجتماعی و استراتژیک	10.072	55	.000	.84538	.6772	1.0136
هوشمندی فناوری	3.890	55	.000	.42785	.2074	.6483
هوشمندی رقبا	7.784	55	.000	.73671	.5471	.9264

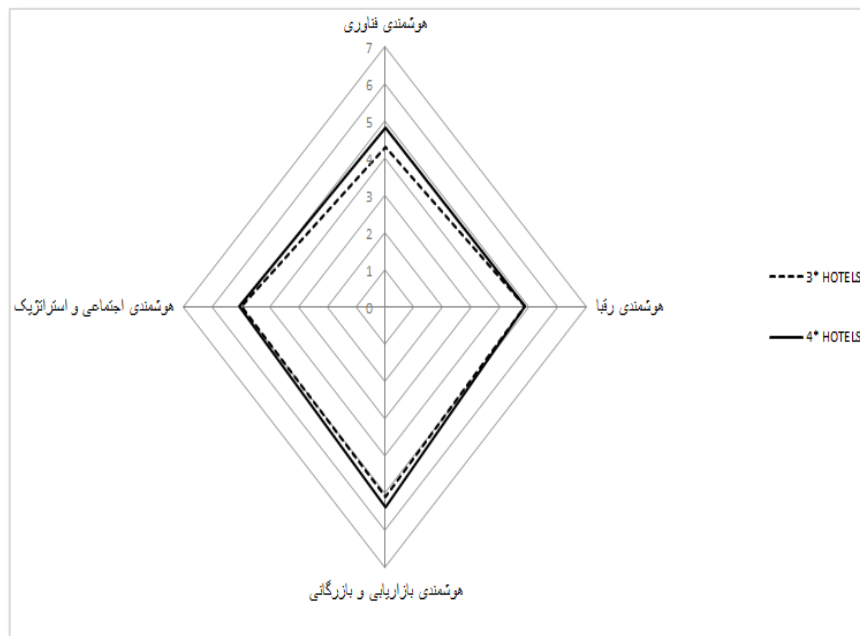
جدول شماره ۶- آزمون تی برای مقایسه هوشمندی رقابتی هتل‌های ۳ و ۴ ستاره

	Independent Samples Test									
	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
هوشمندی رقابتی	Equal variances assumed	.564	.456	-2.529	54	.014	-.41194	.16291	-.73857	-.08532
	Equal variances not assumed			-2.668	45.812	.011	-.41194	.15443	-.72282	-.10107

میانگین هوشمندی رقابتی هتل‌های ۳ و ۴ ستاره برابر است. $H_0: \mu_1 = \mu_2$

میانگین هوشمندی رقابتی هتل‌های ۳ و ۴ ستاره برابر است. $H_1: \mu_1 \neq \mu_2$

با توجه به آماره آزمون لون $sig = 0.45 > \alpha = 0.05$ فرض برابری واریانس‌ها رد نمی‌شود، در نتیجه sig سطر اول جدول شماره ۶ خروجی بررسی می‌شود. بنابر وجود $sig = 0.014 < \alpha = 0.05$ در نتیجه فرض H_0 رد می‌شود و با توجه به منفی بودن $mean\ difference$ نتیجه می‌شود $\mu_1 - \mu_2 < 0$ می‌باشد. در نتیجه میانگین هوشمندی رقابتی هتل‌های ۳ ستاره کمتر از هوشمندی رقابتی هتل‌های ۴ ستاره می‌باشد. همچنین تفاوت هتل‌های ۳ و ۴ ستاره را می‌توان از اطلاعات به دست آمده از آمار توصیفی به تفکیک ۴ مولفه هوشمندی رقابتی نیز در قالب نمودار رادار ۲ مشاهده نمود. این تفاوت در مورد هوشمندی فناوری و هوشمندی بازاریابی و بازگانی بیشتر به چشم می‌آید. اگرچه بین هتل‌های ۳ و ۴ ستاره در مورد بلوغ هوشمندی رقبا و اجتماعی و استراتژیک تفاوت وجود دارد اما این میزان بسیار ناچیز است.



نمودار ۲- نمودار رادار مقایسه هوشمندی رقابتی هتل‌های ۳ و ۴ ستاره

نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش ارزیابی بلوغ هوشمندی رقابتی هتل‌ها بوده است. بدین منظور ابتدا مولفه‌های چهارگانه هوشمندی رقابتی شامل هوشمندی فناوری، هوشمندی اجتماعی و استراتژیک، هوشمندی بازاریابی و بازرگانی و هوشمندی رقبا بررسی و با توجه به نتایج تحلیل عاملی تاییدی و بارهای عاملی هر یک از مولفه‌ها و شاخص‌های هوشمندی رقابتی از لحاظ اهمیت اولویت‌بندی گردیدند. نتایج نشان داد که مولفه هوشمندی بازاریابی و بازرگانی دارای بیشترین اهمیت است و اهمیت دیگر مولفه‌ها به ترتیب هوشمندی اجتماعی و استراتژیک، هوشمندی رقبا و هوشمندی فناوری می‌باشد. از میان شاخص‌های هوشمندی‌های نام برده، نوآوری در محصولات و خدمات و توسعه بازار، شناخت اهداف و استراتژی‌های رقبا، هنجارها و فرایندهای صنعتی و داشتن نگرش استراتژیک به ترتیب دارای بیشترین اهمیت برای رسیدن به بلوغ هوشمندی رقابتی در صنعت هتلداری می‌باشند.

لذا مدیران هتل‌ها باید توجه خود را بیشتر بر این شاخص‌ها معطوف دارند و برای کسب مزیت رقابتی پایدار تلاش فراوانی جهت دستیابی به فعالیت‌های هوشمندی رقابتی و موفقیت در آنها به کار گیرند.

این پژوهش از جهت مطالعه عمیق ادبیات و انتخاب شاخص‌های مناسب برای هوشمندی رقابتی در تناسب با هتل که تاکنون در این زمینه کار نشده است، کاری جدید به شمار می‌آید. نوآوری این پژوهش در دو مورد می‌باشد یکی اینکه در تحقیقات پیشین همه محققان مولفه‌های هوشمندی را عناصر فرایند هوشمندی رقابتی در نظر گرفته بودند اما در این تحقیق مولفه‌ها بر مبنای نتیجه‌گرایی استخراج شده و دیگر اینکه برای اولین بار به هوشمندی رقابتی به دید درون و برون سازمانی نگریسته شده است.

بلوغ هوشمندی رقابتی در هتل‌های استان یزد با توجه به نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش بالاتر از حد متوسط و در سطح مطلوبی قرار دارد. این نشان‌دهنده فعالیت مستمر و موفق واحدهای بازاریابی این هتل‌ها می‌باشد و می‌توان موفقیت طرح بازاریابی، تدوین و یا اجرای استراتژی‌های بازاریابی موفق و موثر در این هتل‌ها را انتظار داشت. این میزان از هوشمندی رقابتی می‌تواند آگاهانه و یا ناآگاهانه و تنها به صورت بخشی از فعالیت‌های بازاریابی شکل گرفته باشد. همچنین نتایج مطلوبیت وضعیت بلوغ هوشمندی فناوری، هوشمندی اجتماعی و استراتژیک، هوشمندی بازاریابی و بازرگانی و هوشمندی رقبا را نیز تایید نمود.

با توجه به نتایج حاصل از آمار توصیفی و استنباطی پیرامون بلوغ مولفه‌ها هوشمندی رقابتی این نکته به طور واضح دیده شد که مدیران هتل‌های استان یزد بیشترین توجه خود را بر روی هوشمندی بازاریابی و بازرگانی گمارده‌اند. این نشانگر این است که توجه مدیران توجه خوبی به نوآوری در محصولات، خدمات، توسعه بازار، شناسایی تامین‌کنندگان و تولیدکنندگان و خریداران و توزیع‌کنندگان نشان می‌دهند. در درجه دوم تمرکز هتل بر روی هوشمندی اجتماعی و استراتژیک دیده شد، البته انتظار می‌رفت که در هتل‌ها این نوع از هوشمندی با چنین نتیجه‌ای روبرو شود چرا که اساس صنعت هتل‌داری به عنوان صنعتی خدماتی بر انسانها و روابط آنهاست که همین بیان توجیهی است بر رتبه

دوم هوشمندی اجتماعی استراتژیک در هتل‌های استان یزد؛ اما نتایج هوشمندی فناوری نسبتاً پایینی را نشان می‌دهند که بیانگر آن است در هتل‌ها توجه نسبتاً کمی نسبت به انجام پژوهش‌ها و حتی مطالعه و آگاهی از پژوهش‌ها صورت گرفته پیرامون صنعت انجام می‌گیرد که نشان‌دهنده آن است خیلی به دنبال اجرای هوشمندی به صورت سیستماتیک و زیرساختی نیستند.

یکی دیگر از نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های در این پژوهش توجه بیشتر به مدیران این هتل‌ها به هوشمندی رقابتی درون‌سازمانی بوده است که این نشان‌دهنده این است که این هتل‌ها بیشتر به دنبال ارزیابی محیط داخلی هتل‌ها می‌باشند و توجه آنها به صنعت و رقبا کمتر از توجه آنها به درون هتل است.

با توجه به مقایسه هتل‌های ۳ و ۴ ستاره چه از لحاظ توصیفی و استنباطی، دیده شد که هوشمندی رقابتی هتل‌های ۴ ستاره با اندک اختلافی بالاتر از هتل‌های سه ستاره استان یزد می‌باشد. این تفاوت می‌تواند به دلیل کامل‌تر بودن کالاهای اجرایی در هتل‌های ۴ ستاره و احساس نیازها مدیریت به برنامه‌های بازاریابی و استراتژی‌های جدید بازاریابی باشد.

پیشنهادهایی به مدیران و پژوهشگران

با توجه به پایین بودن هوشمندی فناوری در این هتل‌ها، نیاز به توجه مدیریت به ایجاد شرایطی جهت انجام مطالعات و اجرای پژوهش‌ها پیرامون صنعت دیده می‌شود. استفاده از کتب و مقالات موجود پیرامون صنعت هتل‌داری، در کارکنان ایجاد نگرش و آگاهی می‌کند و به آنها قدرت تامل و همکاری و یاری رساندن به مدیران را القا می‌کند. اطلاعات ناشی از این منابع می‌تواند بر اثربخشی استراتژی‌های رقابتی موثر افتد. از آنجایی که با اهمیت ترین مولفه هوشمندی رقابتی در هتل‌ها مولفه هوشمندی بازاریابی - بازرگانی شناسایی شده و با توجه به اهمیتی که مدیریت به این بخش داده است اما هر چه مدیریت به آگاهی از نوآوری‌ها و خدمات جدید در صنعت و تغییرات احتمالی آنها و آگاهی از محصولات جانشین در بازار (مانند اماکن اقامتی غیر رسمی و ...)، توانایی پیش بینی وضعیت آینده بازار هتلداری و برنامه ریزی برای شناسایی بازارهای جدید با استفاده از

تکنیک‌های روز بررسی بازار و همچنین نوآوری و ایجاد تغییر در محصولات/ خدمات هتل و اجرای ایده‌های جدید ارائه خدمات به هتل توجه نماید، باز هم هتل تشنه چنین اطلاعاتی است. به علاوه توجه به جنبه‌های انسانی از جمله آگاهی از مهارت‌های به روز کارکنان صنعت هتلداری در ارائه خدمات، برنامه جامع کارمند یابی در هتل، کارکنان هوشمند و خلاق، آموزش مستمر به کارکنان هتل، آگاهی از برنامه‌های ایجاد انگیزه در سایر هتل‌ها، آگاهی از برنامه‌های کارمند یابی سایر هتل‌ها، میزان یادگیری کارکنان هتل از یکدیگر در بالا بردن سطح بلوغ هوشمندی رقابتی هتل‌ها تاثیر گذار می باشد.

مدیران هتل باید روندهای حال و آینده نیازهای مهمانان هتل، بازارها و بخش‌های هدف گردشگری و کانال‌های توزیع را همواره مد نظر داشته و به دنبال فرصت‌های خلاق در این زمینه باشند و توجه به این مورد باعث می‌شود در بازارهای گردشگری توسط رقبا کمتر غافلگیر شوند و آمادگی لازم را جهت مقابله به دست آورده و فرهنگ رقابت پذیری را در محیط هتل توسعه دهند.

همچنین سهم هوشمندی رقابتی درون سازمانی هتل‌ها باید تعدیل گردد و یا اینکه جای خود را به هوشمندی رقابتی بیرون سازمانی بدهد. مدیران بایستی تلاش بیشتری صرف آموزش و آگاهی دادن به پرسنل خود مبنی بر اهمیت محیط بیرون هتل نمایند. مدیران باید آغوش خود را برای بررسی و ارزیابی محیط بازتر نمایند و اندکی برای کارکنان خود فضای کنکاش در محیط بیرون را فراهم نمایند.

از آنجایی که این پژوهش نگاه نتیجه‌گرایی به هوشمندی رقابتی داشته است، پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده هر دو نگاه نتیجه‌گرایی و فرایندگرایی در کنار هم مورد بررسی و مقایسه گردند. همچنین توصیه می‌شود نمونه‌گیری در چندین استان و یا در کلان‌شهرها صورت پذیرد و یا اینکه به بررسی هوشمندی رقابتی در سایر بنگاه‌های گردشگری برای مقایسه نتایج پرداخته شود.

منابع

- مشبکی، اصغر و زنگویی‌نژاد، ابودر (۱۳۸۷)، "مدل هوشمندی رقابتی مبتنی بر هوشمندی ساختاری - سازمانی"، فصلنامه پژوهشی بازرگانی، صفحه ۱۹۷-۱۷۱.
- Badr, A. (2003), *the Role of Competitive Intelligence in Formulating Marketing Strategy*, Doctor of Philosophy, De Montfort University, Leicester, UK.
- Bateman, T.S. and Snell, S.A. (2002), *Management: Competing in the New Era*, 5th ed., McGraw-Hill Higher Education, New York, NY.
- Bernstein, P. (1998), *Finding Statistics Online*, Medford, NJ. Cyber age Books.
- Clark (2001), *Managing Frontiers In Competitive Intelligence, Competitive Intelligence In Services*, Edited by Fleisher & Bensoussan, Quorum Books, Westport.
- Cook, M. and Cook C. (2000), *Competitive Intelligence, Create an Intelligence Organization and Compete to Win*, Kogan page, London.
- Deschamps, J. & Nayak P. R. (1995), *Product Juggernauts – How Companies Mobilize to Generate a Stream of Market Winners*, Harvard Business School Press.
- Eid, Elsayed: *Competitive Intelligence and its Effect on UK Banking Strategy*. Doctor of Philosophy. Leicester Business School.
- Fleisher, C.S. (2004), "Competitive intelligence education: competencies, sources, and trends",
- Fleisher, C.S. and Bensoussan, E.B. (2003), *Strategic and Competitive Analysis*, Pearson Education, Upper Saddle River, NJ.
- Fuld, L. M. (1985), *Competitive Intelligence: How to Get It, How to Use It*, John Wiley and sons, New York.
- Fuld, L. M. (1998), *Monitoring the Competition: Finding out what is Really Going over there*, John Wiley, New York.
- Fuld, L.M (1994), *The New Competitor Intelligence*, John wiley and sons, New York.
- Greenburg, E. (1982), "competing for scarce resources", *Journal of Business Strategy*, 2 (3), pp. 1-87.
- Groom, J. R. and David F. R. (2001), "Competitive Intelligence Activity among Small Firms", *Advanced Management Journal*, 66 (1), pp. 12-20.
- Gross, M. (2000), *competitive intelligence: librarian empirical approach information today*

- Hitt, M. A. Keats B. W. and DeMarie S. M. (1998), "*Navigating in the New Competitive Landscape, Building Strategic Flexibility and Competitive Advantage in the 21st Century*", *Academy of Management Executive*, 12 (4), pp. 22-42.
- Information Management Journal*, March/April, pp. 56-62.
- Kahaner, L. (1996), *Competitive Intelligence – How to Gather, Analyze, and Use Information to*
- Kimberley A. Tranter, Trevor Stuart-Hill, Juston Parker (2010), *An introduction to Revenue Management For The Hospitality Industry: Principles and Practices For The Real World*.
- McGonagle, J. J. and Vella C. M. (1990), *Outsmarting the Competition: Practical Approaches to Finding and Using Competitive Information*, Source Books Inc, Naperville IL.
- McGonagle, J.J and Vella C.M (1997), *The Intelligence Age of Competitive Intelligence*, CT: Greenwood Publishing Group, Inc, Westport.
- Metayer, E. (1999), Demystifying Competitive Intelligence, *Ivey Business Journal*, 64 (2), pp. 70-74.
- Pinkerton, R. L. (1969), *How to develop a marketing intelligence system*, *Industrial Marketing* (series of five articles) April, May, June, July and August.
- Porter (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
- Porter, M.E (1987), *competitive strategy*, Free Press, New York.
- Prescott, J.E. (1999), the evolution of competitive intelligence – designing a process for action, *Proposal Management*, spring, pp. 37-52.
- Prescott, J. and Herring J. (1997), "*Competitive and Business Intelligence Consortium Benchmarking Study*", The American Productivity and Quality Centre.
- Prescott, J. E. (1989), *Advances in Competitive Intelligence*, Society of Competitive Intelligence Professionals, New York.
- Prescott, J.E. Herring J. and P. Panfely (1998), "*Leveraging Information for Action: A Look Into the Competitive and Business Intelligence Consortium Benchmarking Study*", *Competitive Intelligence Review*, 9 (1), pp. 4-12.

- Rouach, D. & Santi P. (2001), Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes, *European Management Journal*, 19 (5), pp. 552–559.
- Sawyer, D.C (2002), *Smart Services: Competitive Information Strategies, Solutions, and Success Stories for Service Businesses*, Cyber age Books, Medford, NJ.
- Sewdass, Nisha (2009), *the implementation of competitive intelligence tools and technics in public service department in south Africa to improve service delivery: a case study of the department of home affaire*, Dphil. Department of information science, university of Pretoria. faculty of engineering.
- Tanev, S. & Bailetti T. (2008), "Competitive intelligence information and innovation in small Canadian firms", *European Journal of Marketing* 42, pp. 786–803.
- Thompson, A.A. and Strickland, A.J. (2003), *Strategic Management – Concepts and Cases*, 13th ed., McGraw-Hill Higher Education, New York, NY.