

ارائه الگوی هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا همسو با اقتصاد مقاومتی

آرمان آذری^۱

امین کهیاری حقیقت^{۲*}

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۲۵

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۱۱/۲۱

چکیده

کسب و کارهای نوپا نقشی کلیدی در اشتغال‌زایی و افزایش تولید در اقتصاد مقاومتی دارند. در محیط ناپایدار امروز، کسب و کارهای نوپا برای موفقیت در برابر چالش‌های محیطی و هم‌نوایی با تغییرات و همچنین افزایش رقابت‌پذیری، چاره‌ای جز به‌کارگیری هوشمندی راهبردی به منظور بهره‌مندی از اطلاعات محیط پیرامونی ندارند. هدف این پژوهش، ارائه الگوی هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا در بستر اقتصاد مقاومتی است. پژوهش حاضر کاربردی از نوع توصیفی و پیمایشی است. عوامل مؤثر بر هوشمندی راهبردی در دو بخش درون و برون‌سازمانی شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند. الگوی تدوین شده، با روش دلفی فازی اعتبارسنجی و اولویت‌بندی شده است. نتایج نشان داد که هوشمندی کسب‌وکار یا هوشمند درونی و هوشمندی رقابتی یا هوشمندی بیرونی دو بعد هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا هستند. پیشنهاد می‌شود مدیران از مفاهیم شناسایی شده برای ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای نوپا و افزایش هوشمندی آن برای کمک به تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی استفاده کنند.

واژگان کلیدی: هوشمندی، هوشمندی راهبردی، کسب‌وکارهای نوپا، اقتصاد مقاومتی.

^۱ دکتری مدیریت راهبردی، دانشکده مدیریت راهبردی، دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، تهران، ایران.
(Arman.Azarli@Chmail.ir)

^۲ دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. نویسنده مسئول.
(amin.k.haghighat@gmail.com)

۱. مقدمه

به سبب ماهیت اسلامی نظام جمهوری اسلامی ایران و چالش‌های آن با نظام سلطه، امروز شاهد ستیزه‌جویی حداکثری دشمنان نظام در همه‌ی عرصه‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و کم و بیش نظامی هستیم. شاید به جرأت بتوان در حال حاضر و در بین مؤلفه‌های ستیزه‌جویی، جنگ اقتصادی را بارزترین آنها دانست. در یک اقتصاد در شرایط بحران، تخصیص بهینه منابعی که نسبت به قبل نیز محدودتر می‌شوند، راهبردها و نگرش‌های راهبردی متفاوت نسبت به شرایط عادی را می‌طلبد. از این رو باید همه سازوکارها و سیاست‌ها به گونه‌ای طراحی شوند که از چنین اقتصادی در برابر تهدیدها حفاظت کنند و مسیر رسیدن به اهداف کشور را هموار سازند؛ که به این اقتصاد، اقتصاد مقاومتی می‌گویند (باقری و موسی، ۱۳۹۷). اتخاذ سیاست اقتصاد مقاومتی به مفهوم یک مدیریت راهبردی منسجم خودباور، با شناسایی و تشخیص حوزه‌های فشار و تهدیدهای فرارو و اهتمام در استفاده حداکثری از تمامی فرصت‌ها و توانمندی‌های بالقوه و بالفعل با حداکثر بهره‌وری و اصلاح و ترمیم ضعف‌ها، نه تنها کاهش آسیب‌پذیری ناشی از تحریم‌ها را به دنبال دارد، بلکه رشد اقتصادی حاصل از بهره‌گیری از فرصت‌های ناخواسته پیش آمده را نیز سبب خواهد شد (شیخ‌الاسلامی، ۱۳۹۱).

در این میان توسعه استارت‌آپ‌ها یا کسب‌وکارهای نوپا با ماهیتی فناورانه و همچنین عدم نیاز به سرمایه‌گذاری سنگین، چه در شرایط بحران و چه غیر آن، می‌توانند نقشی کلیدی در توسعه کشور و تحقق سیاست‌های اقتصاد مقاومتی ایفا نماید. ضمن این که سرریز فناورانه‌ی آن، پشتیبان توسعه صنعت دفاعی کشور نیز خواهد بود.

توسعه استارت‌آپ‌ها نقشی اساسی در اشتغال‌زایی و افزایش تولید دارند (ندافی و احمدوند، ۱۳۹۶) و یکی از راهبردهای مهم توسعه پایدار محسوب می‌شود (شفیعی، ۱۳۹۲). به طوری که کسب‌وکارهای نوپا به‌طور متوسط ۱۷ درصد اشتغال در کشورهای اروپایی را بر عهده دارند (پاداش، ۱۳۹۵). از سوی دیگر آمار قابل توجه شکست کارآفرینان در دنیا نشان می‌دهد که تنها ۲۰ درصد از کسب‌وکارهای ایجاد شده بیش از سه سال ادامه داشته‌اند (گینسبرگ^۱، ۲۰۰۳؛ بلانک^۲، ۲۰۱۳) و اینکه کسب‌وکارها به دلیل عملکرد ضعیف از بازار خارج می‌شوند یا به مرحله عملیاتی نمی‌رسند. براساس تحقیقی که در مدرسه کسب‌وکار هاروارد صورت گرفت، ۷۵ درصد استارت‌آپ‌ها شکست می‌خورند (کوسمانو^۳، ۲۰۱۳).

براساس تعاریف، کسب‌وکار نوپا (استارت‌آپ) یک سازمان موقت است که با هدف ایجاد یک مدل کسب‌وکار تکرارپذیر و مقیاس‌پذیر به وجود آمده است (ریس^۴، ۲۰۱۱). کسب‌وکارهای نوپا، حول ایده‌های نوآورانه و خلاقانه بنا می‌شوند. در واقع، افرادی خوش فکر با ایده‌های نو در جستجوی روش‌هایی برای کسب درآمد از آن ایده و تولید انبوه محصولات یا خدمات مبتنی بر آن ایده هستند (عباسی، ۱۳۹۲). یک کسب‌وکار نوپای

¹ Ginsberg

² Blank

³ Cusumano

⁴ Ries

موفق، قابلیت رشد بیشتری نسبت به یک شرکت بالغ دارد، یعنی می‌تواند با سرمایه‌ای کمتر، نیروی کار یا زمینه رشد بیشتری نسبت به شرکت‌های قدیمی داشته باشد (بلانک^۱، ۲۰۱۲).

در کشور ما به علت وجود نیروهای جوان و دانش آموخته که البته تعداد قابل توجهی از آنان بیکارند، کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند زمینه مناسبی برای ایجاد اشتغال فراهم آورند (ندافی و احمدوند، ۱۳۹۶). این در حالی است که همزمان با طول عمر پایین بخش قابل توجهی از استارت‌آپ‌ها مواجهیم. بررسی‌های میدانی نشان می‌دهد که مقوله محوری قابل استخراج مرتبط با مشکلات شرکت‌های دانش‌بنیان از عدم به‌کارگیری هوشمندی نشأت می‌گیرد که می‌تواند موجبات بالا رفتن نرخ شکست این شرکت‌ها را فراهم آورد (سیاه‌سرانی کجوری و همکاران، ۱۳۹۶). محیط پویا، مهیوم و پیچیده تجاری، سازمان‌های امروزی را به استفاده دقیق از اطلاعات و دانش محیط بیرونی و درونی خود در اخذ تصمیمات راهبردی، عملیاتی و تاکتیکی مجبور کرده است؛ تصمیمات اتخاذ شده با استفاده از منابع دانش و اطلاعات می‌تواند منجر به مزیت رقابتی شود. در خصوص محیط خارجی یک سازمان، ادبیات مدیریت راهبردی اغلب بر روی مفهوم هوشمندی تأکید دارد (شوجاهات^۲ و همکاران، ۲۰۱۷). محققان بازاریابی معاصر، نقش باشکوهی برای هوشمندی در شکل‌دهی تصمیمات راهبردی مطرح کرده‌اند (کاتلر و کلر^۳، ۲۰۱۲). خلق عملکرد نوآورانه مستلزم اتخاذ تصمیم‌های سریع راهبردی بر پایه اطلاعات و داده‌های حاصل از هوشمندی راهبردی است. سازمان‌هایی موفق هستند که هوشمندانه عمل نمایند و بتوانند از داده‌ها و اطلاعات محیط درونی و بیرونی خودآگاهی داشته و آنان را به دانش و هوش سازمانی تبدیل کنند (مظلومی و هرندی، ۱۳۹۳)؛ هوش راهبردی در واقع دربرگیرنده‌ی انواع دیگری از هوش است که برای ایجاد ارزش افزوده اطلاعات و دانش و در راستای تصمیم‌گیری راهبردی سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. هوش راهبردی، دربرگیرنده‌ی اطلاعات و دانش موجود بوده و از این رو از هوش تاکتیکی یا عملیاتی که بیانگر سطح پایین‌تری از تصمیم‌گیری است، قابل تفکیک می‌باشد. نقش اصلی هوش راهبردی، بهبود موقعیت سازمان برای کنترل آینده، چالش‌ها و فرصت‌هایی است که موفقیت سازمان را افزایش می‌دهد (لیبویتز^۴، ۱۳۹۴).

بهبود هوشمندی راهبردی موجب می‌شود، سازمان‌ها اطلاعات محیط اطراف خود را سریعتر و با دقت بیشتری تجزیه‌وتحلیل کنند و نتایج حاصل را ذخیره کرده و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل داده‌ها، اطلاعات و دانش را در سازمان تسریع می‌کند و اثربخشی تفکر و تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد. هوشمندی راهبردی به مثابه یک موتور جست‌وجو است که با کشف فرصت‌های جدید و هشدار تهدیدها، شرکت را قادر می‌سازد محیط خود را سریعتر و دقیق‌تر شناسایی کند (حکاک و شریعت‌نژاد، ۱۳۹۴).

¹ Blank

² Shujahat

³ Kotler & Keller

⁴ Liebowitz

به طور خلاصه، یکی از موارد مهم انطباق با اهداف و رویکردهای اقتصاد مقاومتی، کاهش وابستگی و کمک به توسعه پایدار ایجاد کسب و کارهای نوپای هوشمند است؛ ولی اکثر کسب و کارهای نوپا به علت این که همراه با هوشمندی نیستند با شکست مواجه می‌شوند. بنابراین این پژوهش به دنبال ارائه الگویی جهت هوشمندسازی این کسب و کارهاست تا ضریب بقا و رشدشان را در فضای کسب و کار کشور ارتقاء دهد. همچنین، در صورتی که تعالی کسب و کارهای نوپا را در قابلیت بقای آنها از طریق هوشمندی راهبردی تعریف نماییم، الگوی مذکور ابزاری برای سنجش تعالی کسب و کارهای نوپا در حوزه هوشمندی راهبردی نیز خواهد بود.

بدیهی است بقای کسب و کارهای نوپا در اقتصاد، به عنوان یکی از مهمترین پیشران‌های اقتصادی کشور، از منظر تأثیر بر توسعه و اشتغال پایدار در شرایط جنگ اقتصادی و اقتصاد مقاومتی حائز اهمیت به‌سزایی بوده و نادیده‌انگاری آن، اتلاف منابع هر چند اندک به‌کارگرفته شده در کسب و کارهای نوپا و از دست رفتن فرصت‌های رشد فناورانه و حرکت مستمر و فراگیر به سوی اقتصادی دانش‌بنیان را به دنبال خواهد داشت. ضمن این که کمپایی مطالعات در زمینه هوشمندی راهبردی و خلاء مطالعاتی زیاد در حوزه تعالی کسب و کارهای نوپا، ضرورت شناسایی مؤلفه‌های هوشمندی راهبردی با نگاه به کسب و کارهای نوپای کشور را چندین برابر ساخته است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. کسب و کارهای نوپا

کسب و کار نوپا^۱، کسب و کاری است که بر اساس ایده‌های یک کارآفرین و یا یک بنیان‌گذار به صورت فردی شکل گرفته و این شرکت در جستجوی یک مدل کسب و کار تکرار شونده و مقیاس‌پذیر^۲ است. به بیانی دقیق‌تر، کسب و کارهای نوپا، مدلی از کسب و کار هستند که توسعه، جز لاینفک آنها به شمار رفته و این کسب و کارها به دنبال برطرف کردن نیاز مشتریان و حل مسئله هستند (روبهمد^۳، ۲۰۱۳). اصلی‌ترین و مهم‌ترین تفاوت این است که کسب و کار کوچک تمرکز زیادی بر سود دارد در صورتی که هدف اصلی کسب و کارهای نوپا بهترین کارکرد ایده جدیدشان است و به همین دلیل است که سرمایه‌گذاران بر روی کسب و کارهای نوپا سرمایه‌گذاری می‌کنند. تفاوت دیگر بین آنها این است که کسب و کارها معمولاً محصولات یا خدمات سنتی ارائه می‌دهند؛ اما کسب و کارهای نوپا معمولاً خدمات یا محصولات جدید، مدرن و یا حتی ناشناخته را ارائه می‌دهند. کسب و کارهای کوچک معمولاً چندین سال به کار ادامه می‌دهند و ممکن است تا حدی هم رشد کنند اما کسب و کارهای نوپا پروژه‌های موقتی هستند که یا موفق به رشد سریع می‌شوند یا شکست می‌خورند (وب‌سایت ویرلن^۴، ۲۰۲۱). به عبارتی کسب و کارهای نوپا مقیاس‌پذیر شرکت‌هایی هستند با پایه‌گذاران دارای چشم انداز بزرگ شدن و تبدیل شدن به شرکتی در کلاس جهانی.

¹ Startup

² Scalable

³ Robehmed

⁴ virlan.com

۲-۲. هوشمندی

در محیط پر رقابت کسب و کارهای امروزی، سازمان‌ها نیاز دارند تا برای اتخاذ تصمیم‌های مناسب به گردآوری اطلاعات و دانش مبادرت ورزند و این اطلاعات را در تصمیم‌های خود به کار گیرند. تصمیم‌های سازمانی، تأثیرات زیادی بر ساختار، فرایندها و اعضای سازمان دارند. به علاوه، این تصمیم‌ها با مسائلی مرتبط هستند که به طور اساسی بر پیش‌بینی بقای سازمان‌ها، سوددهی و ماهیت آن‌ها اثر می‌گذارند. مهم است که محیط درونی و بیرونی سازمان به عنوان منابع اطلاعاتی در تصمیم‌گیری‌ها در نظر گرفته شوند (فریشمار^۱، ۲۰۰۲).

بنابراین، سازمان‌ها با آگاهی از اطلاعات محیط درونی و بیرونی می‌توانند به هوشمندی دست یافته و با توجه به مأموریت و چشم‌انداز خود، به سرعت و آگاهانه از فرصت‌ها استفاده نمایند و در برابر تهدیدها به خوبی واکنش نشان دهند. برای درک بهتر این که چرا اطلاعات برای سازمان مهم و حیاتی هستند و این که چگونه هوشمندی در محیط کسب و کار گردآوری و به کار گرفته می‌شود، نخست بایستی تفاوت میان سطوح متفاوت دانش (داده، اطلاعات، دانش و هوش) بیان گردد. در پژوهش‌های پیشین تعریف‌های متفاوتی برای مفاهیم داده، اطلاعات، دانش و هوش آورده شده است. همچنین پژوهشگران بر این باورند که بین این مفاهیم ارتباط متقابلی وجود دارد. برای مثال، دانش حوزه گسترده‌تری نسبت به اطلاعات دارد و داده نیز در پایین‌ترین سطوح از سلسله مراتب هوشمندی به کار می‌رود (پیرتیمکی^۲، ۲۰۰۴). ویوری^۳ (۲۰۰۶) بیان می‌کند که داده متنی ایستا، کد، علامت و نشانه‌ای است که لزوماً معنی خاصی ندارد و منجر به فعالیت نمی‌شود. در مقابل اطلاعات دارای معنی، هدف و ارزش برای گیرنده آن است. زمانی که اطلاعات با بینش‌ها و ارزش‌ها ارتقا می‌یابند به دانش تبدیل می‌شوند. با اضافه شدن تجربه شخصی به دانش، آن به هوش مبدل می‌گردد. دانش اشاره به گذشته دارد، یعنی چیزی که شناخته و تشخیص داده شده است. در حالی که، فرا دانش (هوش) به آینده توجه می‌کند (شارپ^۴، ۲۰۰۹). همچنین، کاهانر^۵ (۱۹۹۶) بیان می‌کند که اطلاعات متناظر با واقعیات است و در برگرفته اعداد، آمار، داده‌های طبقه‌بندی شده درباره افراد و سازمان‌ها و مسائل گوناگون می‌باشد که در الگویی معنادار و شکلی قابل تشخیص بیان می‌گردند (بالی^۶ و همکاران، ۲۰۰۹). به بیان دیگر، واژه هوشمندی، فعالیتی سازماندهی شده و استنباط و تحلیلی از رویدادهای محیطی است و با اطلاعات متفاوت می‌باشد. هوشمندی، اطلاعاتی عملی، پردازش شده و تحلیل شده است (فریشمار، ۲۰۰۲). از سویی دیگر، با توجه به تمایزی که میان مفاهیم داده، اطلاعات، دانش و هوش وجود دارد. سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی و موفقیت در بازارها نیاز دارند تا پله‌های دانایی (داده، اطلاعات، دانش، هوش) را یکی پس از دیگری طی کنند (شکل شماره ۱). سطح بعدی در سلسله مراتب هوشمندی، مفهوم خرد است که دیدگاهی فلسفی دارد. خرد زمانی آغاز می‌شود که فرد درک می‌کند که حقیقت موجود لزوماً برای همیشه باقی نمی‌ماند (ویوری، ۲۰۰۶).

¹ Frishammar

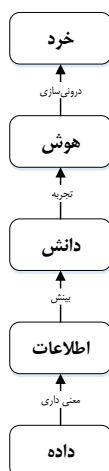
² Pirttimäki

³ Vuori

⁴ Sharp

⁵ Kahaner

⁶ Bali



شکل شماره (۱) سلسله مراتب هوش

منبع: ویوری، ۲۰۰۶

در محیط امروری، با توجه به سلسله مراتب هوش، مدیران برای موفقیت در تصمیم‌گیری‌ها بیش از آن که به اطلاعات وابسته باشند به هوشمندی نیاز دارند. در این محیط، سازمان‌هایی موفق هستند که از چگونگی تغییر اطلاعات به هوشمندی آگاهی دارند (کاهانر، ۱۹۹۶).

۳-۲. هوشمندی از منظر سطح مدیریت

برخی از پژوهشگران مفهوم هوشمندی در سازمان را از دیدگاه سطوح مدیریت، در سه طبقه دسته‌بندی کرده‌اند (لیسکا^۱، ۲۰۱۴):

هوشمندی عملیاتی^۲، نظارت دقیق فعالیت‌ها و فرایندهای تجاری را با استفاده از سیستم‌های کامپیوتری میسر می‌کند و با شناسایی و تشخیص تنگناها و گلوگاه‌ها به بهینه‌سازی این فرایندها و فعالیت‌ها کمک می‌نماید (دینگ^۳، ۲۰۰۹). همچنین این نوع هوشمندی که در پایین‌ترین سطح تجزیه و تحلیل سازمان به کار گرفته می‌شود، از تصمیم‌گیری‌های روزانه حمایت می‌کند. این نوع هوشمندی در دوره‌های زمانی کوتاه‌مدت بر سازمان تأثیر می‌گذارد و به تجزیه و تحلیل رویدادهای خاص در زمان مناسب کمک می‌کند. مزیت هوشمندی عملیاتی واکنش سریع اما کوتاه‌مدت این نوع هوشمندی به رویدادها است (سیتوویتا^۴، ۲۰۱۱؛ فلیشر و بنسوسان^۵، ۲۰۰۷).

¹ Liska

² Operational Intelligence

³ Ding

⁴ Seitovirta

⁵ Fleisher & Bensoussan

هوشمندی تاکتیکی^۱، این هوشمندی بر افق کوتاهمدت تأکید دارد. به طور کلی، سازمان‌ها نیازمند این نوع هوشمندی هستند تا از فرایندهای فروش در سازمان حمایت کنند. هوشمندی تاکتیکی به بررسی جنبه‌های گوناگونی از محصول یا آمیخته بازاریابی محصول توجه دارد. برای مثال، سازمان چه محصولی را می‌فروشد؟ به چه قیمتی این محصول را به فروش می‌رساند؟ سازمان چه فعالیت‌هایی را برای پیشبرد محصول انجام می‌دهد؟ و در چه مکانی سازمان، محصول خود را می‌فروشد؟ همچنین جنبه‌های دیگری به مانند ساختار نیروی فروش، طراحی آزمایشات بازار و موضوعات تکنیکی، با استفاده از این هوشمندی قابل طرح و بررسی هستند (آپرل و بیسا، ۲۰۰۶؛ گیسکیز^۲، ۲۰۰۰). هوشمندی تاکتیکی در سطوح وظیفه‌ای به کار گرفته می‌شود و از اتخاذ تصمیمات در سازمان حمایت می‌کند. این تصمیمات نفوذ و تأثیر کمتری نسبت به تصمیم‌گیری‌های راهبردی دارد. به علاوه، این نوع هوشمندی شامل تدوین و اجرای سیاست‌ها است (سیتوویرتا، ۲۰۱۱؛ فلیشر و بنسوسان، ۲۰۰۷).

هوشمندی راهبردی^۴، بر افق بلندمدت تأکید دارد و دوره رقابت‌پذیری سازمان را برای بیش از دو سال در نظر می‌گیرد. افق زمانی بر این نوع هوشمندی، به صنعت و چگونگی تغییرات در آن بستگی دارد. پرسش‌های رایجی که هوشمندی راهبردی به آن‌ها پاسخ می‌دهد، عبارتند از: سازمان در سال X باید در کجا قرار داشته باشد و سازمان با چه فرصت‌ها و تهدیدهای راهبردی مواجه می‌شود؟ بنابراین، وظیفه این نوع هوشمندی شناسایی نقاط ضعف و به‌کارگیری روشی برای بهبود آن‌ها است (دینگ، ۲۰۰۹؛ آپرل و بیسا، ۲۰۰۶؛ گیسکیز، ۲۰۰۰). همچنین، هوشمندی راهبردی مهمترین سطح هوشمندی در سازمان است که چارچوبی را برای گردآوری و تجزیه و تحلیل سایر تصویری کلی از فرصت‌ها و تهدیدها در محیط ایجاد نماید. به علاوه هوشمندی راهبردی خطوط راهنمایی برای ارزیابی سطوح تاکتیکی و عملیاتی فراهم می‌کند (سیتوویرتا، ۲۰۱۱؛ فلیشر و بنسوسان، ۲۰۰۷). شکل شماره (۲) نشان می‌دهد که هوشمندی به راهبردی، تاکتیکی و عملیاتی تقسیم می‌شود.

هوشمندی راهبردی، سطوح بالایی از هوشمندی بر روی محیط سیاسی، اقتصادی، رقابتی در حال و آینده ایجاد می‌کند. اغلب این نوع هوشمندی، توسط مدیران ارشد که راهبردهای کلی سازمان را تدوین می‌کنند، به کار گرفته می‌شود. همچنین، هوشمندی راهبردی بر محیط کلان راهبردی تمرکز دارد. این محیط می‌تواند شامل، رقابتی مستقیم و غیرمستقیم، محیط رقابتی، تأمین‌کنندگان، مشتریان، محصولات و خدمات جایگزین و رقابتی بالقوه باشد. به علاوه، سازمان با تمرکز بر عوامل محیطی مانند روندهای تکنولوژیکی، تغییرات در قوانین و مقررات و ریسک‌های سیاسی تجزیه و تحلیل هوشمندی راهبردی را به خوبی مدیریت و هدایت کند (مک‌گوناگل و ولا^۵، ۲۰۱۲).

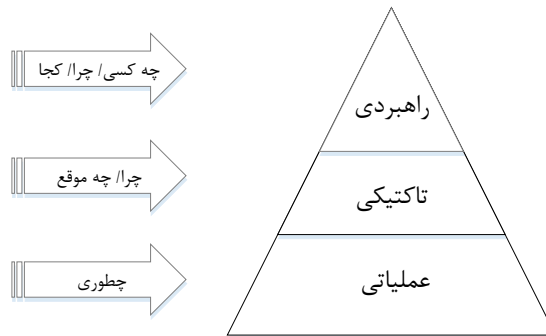
¹ Tactical Intelligence

² April & Bessa

³ Gieskes

⁴ Strategic Intelligence

⁵ McGonagle & Vella



شکل شماره (۲) هرم هوشمندی

در این تحقیق، هوشمندی راهبردی، را برنامه‌ای برای گردآوری، تجزیه و تحلیل اطلاعات ویژه، مرتبط و مناسب درباره محیط کسب و کار، رقابت و خود سازمان در نظر می‌گیرد که در سراسر سازمان توزیع می‌شود و بر برنامه‌ها، تصمیمات و عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد.

۲-۴. اقتصاد مقاومتی

اقتصاد مقاومتی یک نظام اقتصادی است که هماهنگ با سیاست‌های کلان سیاسی و امنیتی نظام اسلامی و برای مقاومت در برابر اقدامات تخریبی شکل بگیرد تا بتواند در برابر ضربات اقتصادی تحریم‌ها و توطئه‌های گوناگون اقتصادی نظام استکبار مقاومت کرده و توسعه و پیشرفت خود را ادامه دهد و روند رو به رشد همه جانبه خود را در ابعاد ملی، منطقه‌ای و جهانی حفظ کند. اقتصاد مقاومتی رابطه نزدیکی با انسجام ملی دارد. منظور از اقتصاد مقاومتی واقعی یک اقتصاد مقاومتی فعال و پویاست نه یک اقتصاد منفعل و بسته، به طوری که کشور ضمن مقاومت در مقابل موانع و ناملازمات مسیر خود، روند پیشرفت پایدار خود را حفظ کند (عسکری، ۱۳۹۱). این متغیر نشان‌دهنده هم‌راستایی با رویکردها، اهداف و سیاست‌های اقتصاد مقاومتی است. رویکردهای اقتصاد مقاومتی عبارت است از درون‌زایی، برون‌گرایی، دانش‌بنیان شدن، عدالت‌محوری و مردم پایه بودن.

۲-۵. پیشینه پژوهش

پیشینه‌های نه چندان متعددی در رابطه با هوشمندی راهبردی وجود دارند که عمدتاً به هوشمندی رقابتی پرداخته‌اند. یافته‌های مربوطه بیشتر بر بازار، مشتری، رقبا، فناوری تأکید داشته و تلاش نموده‌اند عوامل را در قالب عوامل داخلی و عوامل خارجی دسته‌بندی نمایند.

جدول شماره (۱) خلاصه از مؤلفه‌های هوشمندی را در پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد:

جدول شماره (۱) مؤلفه‌های هوشمندی در پژوهش‌های پیشین

مؤلفه‌های هوشمندی	مورد مطالعه	نوع هوشمندی	محقق / محققین
بازار، رقبا، فناوری	کتاب	هوشمندی رقابتی	دشامیز و نایاک ^۱ (۱۹۹۵)
بازار، رقبا، فناوری، راهبردی، اجتماعی	مروری	هوشمندی رقابتی	روچ و سانتی ^۲ (۲۰۰۱)
بازار، رقبا	مروری	هوشمندی رقابتی	آلون و هیگینز ^۳ (۲۰۰۵)
انسانی، ساختاری، فناوری	مروری	هوشمندی سازمانی	آلون و هیگینز ^۴ (۲۰۰۵)
بازار، رقبا، راهبردی، اجتماعی	تجزیه و تحلیل روش شناسانه	هوشمندی رقابتی	گاببر ^۴ (۲۰۰۷)
مشتری (بازار)، رقبا، تأمین کننده، منابع انسانی، فناوری، اجتماعی - اقتصادی	مدیران آمریکایی	هوشمندی رقابتی	کیو ^۵ (۲۰۰۸)
روندهای بازار یا صنعت، مشتری، تأمین کننده، فناوری، اقتصادی، سیاسی، مدیریتی	مروری	هوشمندی رقابتی	کالوف و رایت ^۶ (۲۰۰۸)
مشتری، رقبا، بین‌المللی، اقتصادی، فناوری، تأمین کننده، قانونی، اجتماعی-فرهنگی	شرکت‌های هندی	هوشمندی رقابتی	آدیدام ^۷ و همکاران (۲۰۱۲)
بخش وظیفه‌ای (مشتری، رقیب، تأمین کننده، قانونی، سازمانی)، بخش عمومی (فناورانه، اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی، منابع انسانی، جهانی)	شرکت‌های دولتی مالزی	هوشمندی رقابتی	یاب ^۸ و همکاران (۲۰۱۳)
مشتری، رقبا	شرکت‌های حمل و نقل در ویتنام	هوشمندی رقابتی	لیو ^۹ و همکاران (۲۰۱۳)

¹ Des champs & Nayak

² Rouach & Santi

³ Alon & Higgins

⁴ Gabber

⁵ Qiu

⁶ Calof & Wright

⁷ Adidam

⁸ Yap

⁹ Luu

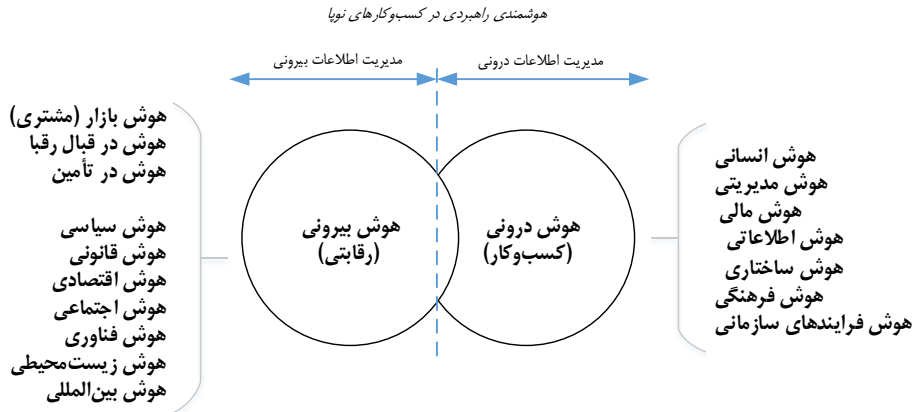
محقق / محققین	نوع هوشمندی	مورد مطالعه	مؤلفه‌های هوشمندی
لیو (۲۰۱۶)	هوشمندی رقابتی	شرکت‌های تولید مواد شیمیایی در ویتنام	رقبا
کریگور ^۱ (۲۰۱۰)	هوشمندی راهبردی	شرکت‌های بیمه‌ای در آفریقای جنوبی	هوش کسب‌وکار داخلی، هوش رقابتی خارجی، مدیریت دانش
بریدینگ ^۲ (۲۰۰۰)	هوشمندی رقابتی	شرکت‌های خدماتی	هوشمندی رقبا، هوشمندی مشتریان، هوشمندی بازار، هوشمندی تکنولوژیکی و هوشمندی تأمین کنندگان
مصلح و همکاران (۱۳۹۴)	هوشمندی رقابتی	شرکت‌های دانش‌بینان در شیراز	بازار و رقبا
خاشعی و هرندی (۱۳۹۴)	هوشمندی رقابتی	شرکت‌های دانش‌بینان ایرانی	تجاری بازاریابی، رقبا، فناورانه، اجتماعی، راهبردی
سپهوند و شریعت نژاد (۱۳۹۴)	هوشمندی رقابتی	شرکت‌های صنعتی استان لرستان	بازار، رقبا، فناورانه، راهبردی
سیاه‌سرانی و همکاران (۱۳۹۶)	هوشمندی رقابتی	شرکت‌های دانش بنیان	انسانی، مالی، فناوری، مدیریتی، قانونی، رقبا، سیاسی، بازار
حسینی و همکاران (۱۳۹۱)	هوشمندی راهبردی	شرکت‌های استفاده کننده از نرم‌افزار هوشمندی کسب‌وکار در ایران	منابع انسانی، منابع مالی، منابع فیزیکی، فرآیندهای سازمانی، اطلاعاتی، رقبا، توزیع کنندگان، تأمین کنندگان، مشتریان، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی - فرهنگی - فناوری، زیست محیطی
هرندی (۱۳۹۶)	هوشمندی راهبردی	شرکت‌های دانش بنیان حوزه فناوری اطلاعات	منابع انسانی، منابع مالی، منابع فیزیکی، فرآیندها، اطلاعات، رقابتی، فناوری، اجتماعی، اقتصادی
وحدتی و همکاران (۱۳۹۶)	هوشمندی راهبردی	شرکت بیمه آسیا خرم‌آباد	منابع انسانی، رقبا، بازار، مشتریان

¹ Kruger

² Breeding

۲-۶. الگوی مفهومی پژوهش

شماتیک الگوی اولیه پژوهش براساس ابعاد هوش درونی و هوش بیرونی تعریف شده است (لیبوتز، ۲۰۰۶؛ کریگور، ۲۰۱۰؛ پیلیسییر و کریگور^۱، ۲۰۱۱؛ این پژوهش‌ها در صنعت‌های دیگر بوده است)، که در شکل زیر قابل مشاهده است:



۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است و به منظور تحقق اهداف از تحلیل محتوای ادبیات موجود استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل فعالان کسب‌وکارهای نوپا (متخصصان، مدیران و مشاوران) است و طیفی از خبرگان دانشگاهی تا خبرگان با تجربه را پوشش می‌دهد.

برای اعتبارسنجی، غربالگری و اولویت‌بندی عوامل شناسایی شده مؤثر بر هوشمندی راهبردی از روش دلفی فازی استفاده شده است. دلفی روشی برای دستیابی به یک اجماع مطلوب میان گروهی از خبرگان است که معمولاً به چند بار تکرار نیاز دارد. در هر تکرار نتایج نظرسنجی مرحله پیشین برای خبرگان ارسال می‌شود تا در صورت نیاز بتواند تجدیدنظر کنند. این روش علی‌رغم جذابیت‌های خود، نقص‌های متعددی دارد. از مهمترین کاستی‌های آن نیاز به هزینه زیاد، امکان غربال‌سازی نظر برخی خبره‌ها، احساس وجود فشار خارجی برای تغییر دیدگاه و همگرایی پایین میان نظر خبرگان است (کو و چن^۲، ۲۰۰۸). در روش دلفی کلاسیک، نظرات خبرگان در قالب اعداد قطعی بیان می‌شود، در حالی که افراد خبره از شایستگی‌های ذهنی خود برای بیان نظر استفاده می‌کنند و این نشان‌دهنده احتمالی بودن عدم قطعیت، با مجموعه‌های فازی سازگاری دارد. بنابراین بهتر است داده‌ها در قالب زبان طبیعی از خبرگان اخذ و با استفاده از مجموعه‌های فازی مورد تحلیل قرار گیرند (آذر و

¹ Pellissier & Kruger

² Kuo & Chen

فرجی، (۱۳۸۹). بدین منظور، پیشنهاد ادغام روش دلفی سنتی با تئوری فازی تحت عنوان روش دلفی فازی ارائه شد (مورای^۱ و همکاران، ۱۹۹۵). در این روش از توابع عضویت برای نشان دادن نظر خبرگان استفاده می‌شود (کارداس^۲ و همکاران، ۲۰۱۳). ایشیکاوا^۳ و همکاران (۱۹۹۳) با بکارگیری تئوری فازی در روش دلفی، الگوریتم یکپارچه دلفی فازی را توسعه دادند. مزیت روش دلفی فازی در توجه به هر یک از نظرات و یکپارچه نمودن آن‌ها برای دستیابی توافق گروهی است.

در تکنیک دلفی فازی، پس از انتخاب خبره‌ها، الگوریتم این روش اجرا می‌شود. برخی منابع تعداد خبرگان روش دلفی را ۶ تا ۱۲ عضو عنوان کرده‌اند و اگر از ترکیب خبرگان با تخصص‌های گوناگون استفاده شود بین ۵ تا ۱۰ عضو کافی است (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳). بنابراین به منظور غلبه بر کاستی‌های دلفی فازی سنتی، روش‌های توسعه‌یافته‌تری شکل گرفتند. یکی از این روش‌ها، روش دلفی فازی پیشنهادی هسو و یانگ^۴ (۲۰۰۰) است، که هدف اولیه محقق استفاده از این روش بود. در این روش به منظور نمایش نظر خبرگان از اعداد فازی مثلثی (TFN) استفاده می‌شود. از مزیت‌های این روش، برگزاری دلفی فقط در یک مرحله و احترام به نظر هر یک از خبره‌ها، اجماع نظرها از طریق روش حداقل، حداکثر و میانگین نظر خبرگان و حفظ منافع دلفی سنتی همچون حفظ گمنامی خبرگان است. سپس به منظور غربال‌سازی شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، از عددی به عنوان آستانه استفاده شده است که در این پژوهش بنا به پژوهش‌های مشابه و نظر خبره‌ها، این عدد برابر با ۰/۶ است.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

۴-۱. یافته‌های جمعیت‌شناختی

به منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است و آشنایی بیشتر با متغیرهای پژوهش قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری لازم است این داده‌ها توصیف شوند. در این بخش، ترکیب جمعیتی نمونه مورد مطالعه از لحاظ توزیع سنی، تحصیلات، سابقه خدمت و پست زمانی در جدول شماره (۲) آورده شده است.

جدول شماره (۲) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

متغیرها	گزینه‌ها	تعداد
سن	کمتر از ۳۰ سال	۳
	۳۰ تا ۴۰ سال	۶
	۴۰ تا ۵۰ سال	۲
	۵۰ به بالا	۱

¹ Murry

² Kardaras

³ Ishikawa

⁴ Hsu & Yang

متغیرها	گزینه‌ها	تعداد
تحصیلات	دکتری	۶
	فوق لیسانس	۴
	لیسانس و کمتر	۲
سابقه کار	۵ سال کمتر	۲
	۵ تا ۱۰ سال	۴
	۱۰ سال به بالا	۶
سمت سازمانی	مدیران کسب و کارهای نوپا	۷
	متخصصان و کارشناسان کسب و کارهای نوپا	۲
	استادان و مشاوران دانشگاهی	۳

۶۷ درصد از پاسخ‌دهندگان سنی بین ۳۰ تا ۵۰ سال را داشتند. رده دکتری و سابقه بالای ۱۰ سال، بیشترین درصد فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند. ۵۸ درصد مدیر کسب و کار بودند، ۲۵ درصد اساتید و مشاوران دانشگاهی و ۱۷ درصد کارشناس و متخصص در حوزه کسب و کارهای نوپا بودند.

۴-۲. روایی و پایایی

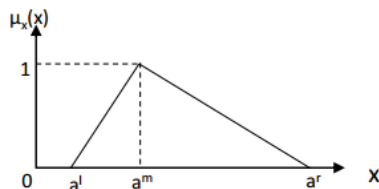
در پژوهش حاضر به منظور سنجش روایی از روش روایی صوری و محتوایی کیفی استفاده شده، بدین منظور مقولات و زیرمقولات در اختیار جمعی از اساتید و کارشناسان قرار گرفته تا میزان ارتباط و تناسب، سطح دشواری، ابهام عبارات و یا وجود نارسایی در معانی کلمات بررسی شود، همچنین پایایی از طریق ناسازگاری تعیین گردید، که نرخ کمتر از ۱/۰ نشان‌دهنده تأیید، قابلیت اعتماد پرسشنامه است.

۴-۳. یافته‌های فازی

در اجرای تکنیک دلفی فازی، اولین گام انتخاب طیف فازی مناسب برای فازی‌سازی عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان است. در پژوهش حاضر، به منظور بیان اهمیت شاخص‌ها از طیف فازی مثلثی استفاده شده است. یک عدد فازی مثلثی A عددی با تابع عضویت تکه‌ای خطی μ_A که به صورت رابطه (۱) تعریف می‌شود:

$$\mu_A(x) = \begin{cases} (x-a^l)/(a^m-a^l), & a^l \leq x < a^m \\ 1, & x = a^m \\ (a^r-x)/(a^r-a^m), & a^m < x \leq a^r \\ 0, & \text{otherwise} \end{cases} \quad (1)$$

که می‌تواند به صورت عدد فازی مثلثی (a^l, a^m, a^r) نشان داده شود. شکل شماره (۴)، این تابع عضویت را نمایش می‌دهد:



شکل شماره (۴) نمایش عدد فازی مثلثی

در روش دلفی فازی، اطلاعات در قالب زبان نوشتاری از خبرگان دریافت شده و به صورت فازی تحلیل می‌شود (یوان و چن^۱، ۲۰۱۲)، پس از انتخاب یا توسعه طیف فازی مناسب، نظرات خبرگان جمع‌آوری و در قالب اعداد فازی ثبت می‌شود. در جدول شماره (۳) اعداد فازی مثلثی معادل طیف ۵ درجه‌ای لیکرت نشان داده شده است:

جدول شماره (۳) اعداد فازی مثلثی معادل طیف لیکرت ۵ درجه‌ای

خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
(۱ و ۰/۷۵)	(۱ و ۰/۷۵ و ۰/۵)	(۰/۷۵ و ۰/۵ و ۰/۲۵)	(۰ و ۰/۲۵ و ۰/۵)	(۰ و ۰ و ۰/۲۵)

در پژوهش حاضر به منظور تأیید و اولویت‌بندی مؤلفه‌های هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا، پرسشنامه‌ای شامل ۱۷ مؤلفه هوشمندی استخراج شده از بخش ادبیات در اختیار اعضای گروه خبره قرار گرفته و از آن‌ها خواسته شد نظر خود را در مورد اهمیت هر یک از ابعاد در شکل‌دهی هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا بیان کنند و به اولویت‌بندی مؤلفه‌های مرتبط با هوشمندی راهبردی بپردازند. جدول شماره (۴) نظرات کارشناسان را نشان می‌دهد.

جدول شماره (۴) نظرات کارشناسان در مورد مؤلفه‌های هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا

میزان موافقت پنل خبرگان					مؤلفه	ابعاد
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم		
۱۰	۱	۱	۰	۰	هوشمندی انسانی	هوشمند درونی یا هوشمندی کسب و کار
۸	۳	۱	۰	۰	هوشمندی مدیریتی	
۶	۴	۲	۰	۰	هوشمندی مالی	
۸	۲	۲	۰	۰	هوشمندی اطلاعاتی	
۵	۳	۳	۱	۰	هوشمندی ساختاری	
۷	۳	۲	۰	۰	هوشمندی فرهنگی	
۶	۳	۲	۱	۰	هوشمندی فرایندهای سازمانی	
۹	۲	۱	۰	۰	هوشمندی بازار	هوشمند بیرونی یا هوشمندی رقابتی
۸	۲	۲	۰	۰	هوشمندی در قبال رقبا	

^۱ Yuan & Chen

میزان موافقت پیل خبرگان					مؤلفه	ابعاد
خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم		
۶	۴	۲	۱	۰	هوشمندی در تأمین	
۵	۴	۳	۰	۰	هوشمندی سیاسی	
۵	۵	۲	۰	۰	هوشمندی قانونی	
۷	۳	۲	۰	۰	هوشمندی اقتصادی	
۵	۴	۲	۱	۰	هوشمندی اجتماعی	
۸	۲	۲	۰	۰	هوشمندی فناوری	
۴	۴	۳	۱	۰	هوشمندی زیست‌محیطی	
۴	۳	۳	۲	۰	هوشمندی بین‌المللی	

گام دوم در اجرای تکنیک دلفی تجمیع دیدگاه خبرگان است که بدین منظور در پژوهش حاضر از روش میانگین فازی استفاده شده، لذا اگر دیدگاه هر کارشناس به صورت عدد فازی مثلثی (i, m, u) نمایش داده شود آنگاه میانگین n عدد فازی مثلثی از طریق رابطه (۲) بدست خواهد آمد که نتایج مربوط به آن در جدول شماره (۵) نمایش داده شده است:

$$F_{ave} = \left(\frac{\sum i}{n}, \frac{\sum m}{n}, \frac{\sum u}{n} \right) \quad (2)$$

در گام سوم به منظور فازی زدایی و قطعی‌سازی میانگین دیدگاه‌ها از رابطه (۳) استفاده گردید که نتایج مربوط به آن در جدول شماره (۵) نمایش داده شده است.

$$\frac{i+2m+u}{4} \quad (3)$$

جدول شماره (۵) میانگین دیدگاه‌های خبرگان در مورد مؤلفه‌های هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا

نتیجه	میانگین فازی زدایی شده*	میانگین فازی مثلثی			مؤلفه	ابعاد
		i	m	u		
تأیید	۰/۸۹	۰/۹۸	۰/۹۴	۰/۶۹	هوشمندی انسانی	هوشمند درونی یا هوشمندی کسب و کار
تأیید	۰/۸۵	۰/۹۸	۰/۹۰	۰/۶۵	هوشمندی مدیریتی	
تأیید	۰/۸۰	۰/۹۶	۰/۸۳	۰/۵۸	هوشمندی مالی	
تأیید	۰/۸۳	۰/۹۶	۰/۸۸	۰/۶۳	هوشمندی اطلاعاتی	
تأیید	۰/۷۲	۰/۹۰	۰/۷۵	۰/۵۰	هوشمندی ساختاری	
تأیید	۰/۸۲	۰/۹۶	۰/۸۵	۰/۶۰	هوشمندی فرهنگی	
تأیید	۰/۷۶	۰/۹۲	۰/۷۹	۰/۵۴	هوشمندی فرایندهای سازمانی	
تأیید	۰/۸۷	۰/۹۸	۰/۹۲	۰/۶۷	هوشمندی بازار	
تأیید	۰/۸۳	۰/۹۶	۰/۸۸	۰/۶۳	هوشمندی در قبال رقبا	

نتیجه	میانگین فازی زدایی شده*	میانگین فازی مثلثی			مؤلفه	ابعاد
		i	m	u		
تأیید	۰/۷۶	۰/۹۲	۰/۷۹	۰/۵۴	هوشمندی در تأمین	هوشمند بیرونی
تأیید	۰/۷۷	۰/۹۴	۰/۷۹	۰/۵۴	هوشمندی سیاسی	یا هوشمندی
تأیید	۰/۷۹	۰/۹۶	۰/۸۱	۰/۵۶	هوشمندی قانونی	رقابتی
تأیید	۰/۸۲	۰/۹۶	۰/۸۵	۰/۶۰	هوشمندی اقتصادی	
تأیید	۰/۷۴	۰/۹۲	۰/۷۷	۰/۵۲	هوشمندی اجتماعی	
تأیید	۰/۸۳	۰/۹۶	۰/۸۸	۰/۶۳	هوشمندی فناوری	
تأیید	۰/۷۱	۰/۹۰	۰/۷۳	۰/۴۸	هوشمندی زیست‌محیطی	
تأیید	۰/۶۷	۰/۸۵	۰/۶۹	۰/۴۴	هوشمندی بین‌المللی	

* حد آستانه برای غربال‌سازی ۰/۶

حداکثر توافق و اجماع برای کلیه شاخص‌ها و مؤلفه‌ها حاصل شد. نظرسنجی اهمیت همه مؤلفه‌های هوشمندی راهبردی را نشان داد و بیشترین توافق نظر خبرگان در مورد مؤلفه‌های هوش درونی یا هوش کسب‌وکار به ترتیب به هوش انسانی (۰/۸۹)، هوش مدیریتی (۰/۸۵)، هوش اطلاعاتی (۰/۸۳)، هوش فرهنگی (۰/۸۲) اختصاص داشت، و کمترین توافق بر روی مؤلفه‌های هوش ساختاری (۰/۷۲) و هوش فرایندهای سازمانی (۰/۷۶) بود. بیشترین توافق نظر خبرگان در مورد مؤلفه‌های هوش بیرونی یا هوش رقابتی به مؤلفه هوش بازار/مشتری (۰/۸۷) و هوش رقبا (۰/۸۳)، هوش فناوری (۰/۸۳) و هوش اقتصادی (۰/۸۲) اختصاص دارد و کمترین توافق نظر به مؤلفه هوش بین‌المللی (۰/۶۷) تعلق دارد. همچنین بر روی ۶۹ شاخص مربوط هوشمندی راهبردی کسب‌وکارهای نوپا اجماع اکثریت حاصل گردید. در نتیجه مفهوم هوشمندی راهبردی با تأکید بر شرکت‌های نوپا در بستر اقتصاد مقاومتی در مرحله کمی منجر به شناسایی و تأیید ۱۷ مؤلفه شد، در واقع بر طبق گفته خبرگان، علل هوشمندی راهبردی از طریق این ۱۷ مؤلفه میسر خواهد شد که برآیند کلی آنها می‌تواند میزان هوشمندی راهبردی این شرکت‌ها را نشان دهد.

در الگوی هوشمندی راهبردی، مقوله عوامل درونی و بیرونی هوشمندی به حوادث و وقایعی داخل و خارج سازمانی اشاره دارد که به وقوع یا توسعه هوشمندی راهبردی منجر می‌شود. مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با عوامل سازمانی و محیطی در جدول ۶ ارائه شده است.

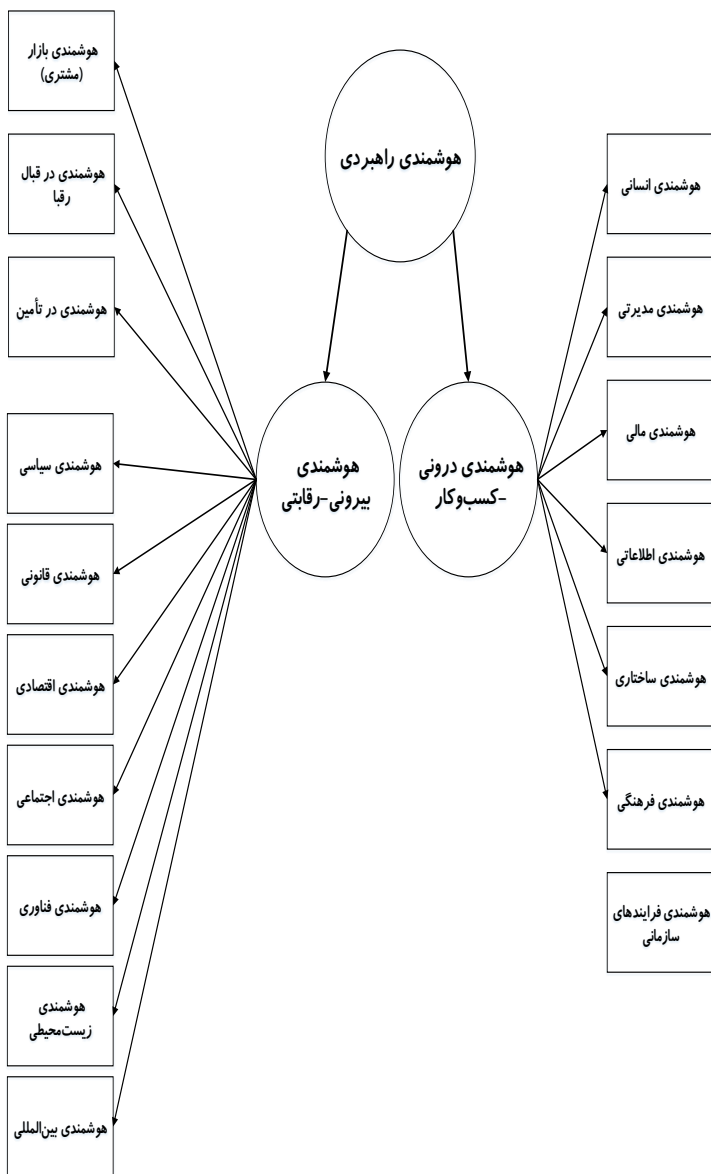
جدول شماره (۶) مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با عوامل سازمانی و محیطی هوشمندی راهبردی

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها (گویه‌ها)
هوشمندی درونی یا هوشمندی کسب‌وکار	هوشمندی انسانی	بهره‌مندی از نیروی دانشی و متخصص / مهارت‌های نوآوری و خلاقیت / داشتن خود آگاهی به منظور جهت‌دهی به ارزش‌ها و اهداف / بهبود مهارت‌های ارتباطی برای تعامل با نقطه نظرات و دیدگاه‌های متنوع / تصمیم‌گیری راهبردی مناسب در زمینه استخدام، آموزش، توسعه و نگهداری نیروی انسانی

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها (گویه‌ها)
	هوشمندی مدیریتی	برنامه‌ریزی و سازماندهی/تشویق تفکر نوآورانه/ بر خورداری از مهارت‌های انسانی و ادراکی/ رهبری اثربخش
	هوشمندی مالی	وجود سیستم اطلاعات مالی/ بودجه‌بندی و برنامه‌ریزی مالی/ مدیریت ریسک/ بررسی و تحلیل اطلاعات و گزارش‌های مالی به منظور نیازهای مالی سازمان/ به کارگیری اطلاعات و تحلیل‌های مالی در تصمیم‌گیری راهبردی
	هوشمندی اطلاعاتی	وجود سیستمی برای شناسایی و آگاهی از نیازهای اطلاعاتی/ گردآوری داده‌های مرتبط و مناسب با فعالیت‌های سازمان/ دسته‌بندی و تنظیم اطلاعات مرتبط و مناسب با فعالیت‌های سازمان/ توزیع اطلاعات و گزارش‌های تحلیل شده در سازمان
	هوشمندی ساختاری	استفاده از ساختارهای تیمی برای روان‌ساختن جریان دانش در سازمان/ تمرکز بر فناوری اطلاعات برای تسهیل تعامل بین بخش‌های مختلف سازمان/ ساختار سازمانی ارگانیک و امروزی/ یکپارچگی و هماهنگی فعالیت‌ها برای رسیدن به اهداف سازمان
	هوشمندی فرهنگی	مکتوب بودن ارزش‌های سازمانی/ تطبیق و درونی شدن ارزش‌های سازمان/ آشنایی با ارزش‌های فرهنگی متنوع/ توانایی ایجاد رفتار مناسب در شرایط فرهنگی متفاوت/ تمایل به همکاری و اشتراک دانش
	هوشمندی فرایندهای سازمانی	تشخیص فرایندهای سازمان و تعیین مالکیت آنها/ توجه به اهمیت فرایندهای سازمانی (بازاریابی، منابع انسانی و...) و تلاش برای مدیریت بهتر فرایندها در سازمان/ وجود پایگاه داده‌ای در درون سازمان برای گردآوری اطلاعات مرتبط با فرایندهای سازمانی/ استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های مناسب در جهت اصلاح و بهبود فرایندهای سازمانی
	هوشمندی بازار (مشرتی)	شناسایی انتظارات و خواسته‌های مشتری/ توجه به گزارشات مطالعه بازار/ شناسایی آینده بازار/ شناسایی بازارهای جدید و بالقوه/ بخش‌بندی مشتریان
	هوشمندی در قبال رقبا	شناسایی رقبای اصلی/ سنجش کیفیت خدمات رقبا/ تحلیل و مقایسه قیمت رقبا/ بررسی محصولات و خدمات رقبا/ آگاهی از راهبردهای تبلیغاتی و ترویجی رقبا/ تصمیم‌گیری استراتژیک در مورد پاسخ مناسب به فعالیت‌های رقبا
هوشمندی بیرونی یا هوشمندی رقابتی	هوشمندی تأمین	آگاهی و شناخت دقیق سازمان از تأمین‌کنندگان بالقوه و بالفعل برای تأمین مواد اولیه موردنیاز/ کسب اطلاعات در مورد تأمین‌کنندگان از منابع اطلاعاتی/ پردازش داده‌های مربوط به تأمین‌کنندگان برای انتخاب مناسب‌ترین تأمین‌کننده در سازمان/ آسیب‌شناسی خریدهای انجام گرفته پیشین و لحاظ نمودن این نتایج در مورد خریدهای آینده
	هوشمندی سیاسی	شناخت سیاست‌گذاری دولت و حزب‌های حاکم و افراد تأثیرگذار سیاسی/ محدودیت‌های تجاری/ پیش‌بینی تغییرات سیاسی/ لحاظ نمودن عوامل سیاسی در تصمیم‌گیری راهبردی
	هوشمندی قانونی	آیین‌نامه‌ها و قوانین مفید بین المللی/ قوانین ثبت مالکیت فکری/ کسب آگاهی از قوانین کار و کاریگری/ کسب آگاهی از قوانین بیمه و مالیاتی
	هوشمندی اقتصادی	آگاهی از مؤلفه‌های کلیدی اقتصادی (نرخ بهره، نرخ تورم، نرخ ارز و ...) / تحلیل اطلاعات اقتصادی و پیش‌بینی تغییرات اقتصادی در آینده/ توزیع اطلاعات اقتصادی تحلیل شده در بخش‌های سازمان

شخص‌ها (گروه‌ها)	مؤلفه‌ها	ابعاد
توجه به شاخص‌های اجتماعی-فرهنگی (نرخ رشد جمعیت، هرم سنی جمعیت، فرهنگ عمومی و...) // ارائه روش‌ها و تکنیک‌های تحلیلی برای پیش‌بینی تغییرات حاصل از مسائل اجتماعی فرهنگی / به کارگیری اطلاعات حاصل از بررسی تحولات در مسائل اجتماعی-فرهنگی در تصمیم‌گیری راهبردی سازمان	هوشمندی اجتماعی	
شناخت و آگاهی سازمان از فناوری‌های جدید (ارزیابی فناوری‌های موجود) // پیش‌بینی جهش تکنولوژیکی / تحقیقات کاربردی و بنیادین	هوشمندی فناوری	
توجه به مسائل زیست محیطی اثرگذار بر فعالیت سازمان به منظور توسعه پایدار / اطلاع‌رسانی درباره مسائل زیست محیطی از طریق پایگاه‌های داخلی سازمان / لحاظ نمودن آمارهای مربوط به محیط زیست در تصمیم‌گیری راهبردی	هوشمندی زیست محیطی	
مطالعه و الگوبرداری از شرکت‌های مشابه بین المللی / توجه به بازارهای بین‌المللی / ایجاد اتحادهای استراتژیک بین‌المللی	هوشمندی بین‌المللی	

نتایج مرحله دلفی فازی به تایید ۱۷ مؤلفه منجر شد که در قالب دو مقوله اصلی هوشمندی درونی و هوشمندی بیرونی تدوین شده است. الگوی نهایی تایید شده، در شکل شماره (۵)، مشاهده می‌شود.



شکل شماره (۵) الگوی هوشمندی راهبردی کسب و کارهای نوپا همسو با اقتصاد مقاومتی

۴-۴. انطباق سنجی الگوی پیشنهادی به اقتصاد مقاومتی

در این بخش مؤلفه‌های الگو با اهداف و رویکردهای اقتصاد مقاومتی نظیر به نظیر بررسی شده است. جدول زیر این اطلاعات را نشان می‌دهد:

جدول شماره (۷) انطباق سنجی مؤلفه‌های الگو با اهداف و رویکردهای اقتصاد مقاومتی

اهداف و رویکردهای اقتصاد مقاومتی					مؤلفه	ابعاد
مردم پایه بودن	عدالت محوری	دانش بنیان شدن	برون گرایی	درون زایی		
*		*		*	هوشمندی انسانی	هوشمند درونی یا هوشمندی کسب و کار
*		*		*	هوشمندی مدیریتی	
				*	هوشمندی مالی	
		*	*	*	هوشمندی اطلاعاتی	
				*	هوشمندی ساختاری	
*	*			*	هوشمندی فرهنگی	
		*		*	هوشمندی فرایندهای کسب و کار	هوشمند بیرونی یا هوشمندی رقابتی
		*	*	*	هوشمندی بازار	
	*	*		*	هوشمندی در قبال رقبا	
*		*		*	هوشمندی در تأمین	
		*	*	*	هوشمندی سیاسی	
	*	*		*	هوشمندی قانونی	
		*	*	*	هوشمندی اقتصادی	
*		*		*	هوشمندی اجتماعی	
		*	*	*	هوشمندی فناوری	
*	*	*		*	هوشمندی زیست محیطی	
		*	*	*	هوشمندی بین‌المللی	

هدف اصلی الگو ایجاد زیرساختی برای حرکت به سمت تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی است و با ساخت و توسعه کسب و کارهای نوپا هوشمند به این امر کمک شایان توجهی می‌کند.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یکی از راهکارهای مقاوم‌سازی اقتصاد کشور و کاهش ضربه‌پذیری از تحریم‌های ظالمانه، وجود کسب و کارهای نوپای هوشمند است. هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی هوشمندی راهبردی کسب و کارهای نوپا در بستر اقتصاد مقاومتی با مطالعه پژوهش‌های پیشین بود. بررسی هوشمندی راهبردی در دو سطح داخل و خارج سازمان با رویکرد راهبردی به منظور تأکید بر اهمیت هر یک از عوامل در ایجاد و توضیح هوشمندی بوده است؛ بنابراین مدیر یک شرکت نوپای رقابت‌گرا باید دائماً سلامت کسب و کار خود را با استفاده از شاخص‌های مطرح شده ارزیابی کند که شامل معیارهای مربوط کارکنان، بازار، فناوری، اقتصاد، مالی، سیاسی، فرهنگی و

غیره است؛ بر این عوامل ایجادکننده هوشمندی تمرکز کند تا با تدوین راهبردهای مناسب به تقویت و طولانی کردن چرخه عمر کسب و کار منجر شود.

شواهد تجربی موجود در کشور نشان می‌دهد که اهمیت هوشمند کردن شرکت‌ها به نحو شایسته مورد توجه قرار نگرفته است و همانند سایر کشورهای در حال توسعه، اکثر شرکت‌های ایرانی در سطح پایین هوشمندی قرار دارند.

طبق بررسی‌های صورت گرفته، علی‌رغم اهمیت این موضوع، پژوهش‌های با تمرکز بر کنکاش و بررسی جامع پدیده هوشمندی راهبردی کسب و کارهای نوپا صورت نگرفته است؛ به علاوه پژوهش در داخل کشور به منظور آسیب‌شناسی کسب و کارهای رهبر بازار ایران در گذشته که یکی پس از دیگری ورشکسته شده و سقوط می‌کنند، مورد اغفال واقع شده است. در این پژوهش تلاش شده است تا الگویی برای ساخت و ارزیابی کسب و کارهای نوپا از منظر هوشمندی ارائه گردد تا به خلأهای موجود در این زمینه در صنعت ایران، پاسخ مناسبی داده شود. طبق نتایج پژوهش حاضر، مدیران و مالکان کسب و کار نوپا، باید سلامت کسب و کار خود را به صورت مستمر بر طبق نشانگرهای هوشمندی ارزیابی کنند و آسیب‌های کسب و کار نوپای خود را قبل از افول اولیه و یا قبل از مرگ و نابودی با رویکردی پیشگیرانه شناسایی کرده تا بتواند برنامه‌های اصلاحی لازم را تدوین و اجرا کنند؛ همچنین توصیه می‌شود که مدیران در آسیب‌شناسی کسب و کار خود به عوامل داخلی و خارجی هوشمندی، از قبیل هوشمندی انسانی، هوشمندی مدیریتی، هوشمندی مالی، هوشمندی اطلاعاتی، هوشمندی فرهنگی، هوشمندی بازار، هوشمندی فناوری، هوشمندی اقتصادی و سایر مؤلفه‌های هوشمندی شناسایی شده این پژوهش که اهمیت اساسی در عدم موفقیت و ناپایداری کسب و کارها دارند، توجه کنند و این نکته را مدنظر قرار دهند که شناخت یک شرکت نوپا بدون توجه به محیط و محتوایی که کسب و کار در آن قرار دارد، تحلیلی ناقص و ناکارآمد است.

مدیران کسب و کار باید به صورت مستمر وضعیت این شاخص‌ها را رصد کند تا بتواند تصمیم‌گیری‌های کلیدی خود را جهت مدیریت راهبردی کسب و کار نوپا اتخاذ کند. بنا به دیدگاه‌های پژوهشگران، شناسایی علل و مؤلفه‌های هوشمندی راهبردی کسب و کارهای نوپا می‌تواند به نتایج مثبتی در دو سطح خرد و کلان منجر شود: ۱- سطح خرد: اولین گروه از ذی‌نفعان هوشمندی راهبردی را می‌توان شرکت‌های نوپا دانست به نحوی که ادامه حیات، بزرگ شدن و طولانی کردن عمر کسب و کار آن‌ها در شرایط اقتصادی فعلی که توأم با شدیدترین تحریم‌هاست، به ایجاد و توسعه شاخص‌های هوشمندی اکتشاف شده، مرتبط است. دستیابی به هوشمندی راهبردی مزیت‌های فراوانی برای این شرکت‌ها از قبیل افزایش فروش، افزایش سهم بازار، افزایش وفاداری مشتری، تقویت سرمایه دانشی و اجتماعی، و غیره در بر خواهد داشت. چنانچه شرکت به هوشمندسازی توجه نکند یا راهبرد مناسبی برای خروج از سنتی بودن اتخاذ نکند، نابودی دور از انتظار نخواهد بود.

۲- سطح کلان: دنیای امروزی دنیای جنگ اقتصادی است و خیلی از کشورها را با اقتصادشان و کسب و کارهایشان می‌شناسند. با توجه به شرایط سخت فعلی که احتمال شکست کسب و کارهای نوپا خیلی زیادتر شده است و این به نوبه خود تاب‌آوری اقتصاد ایران را کاهش خواهد داد، ارتقای بسترهای لازم برای هوشمندتر کردن کسب و کار می‌تواند دستاوردهای روشنی از قبیل رهایی از اقتصادی نفتی، رشد اقتصادی و

ارتقای جایگاه بین‌المللی کشور، ارزآوری و اشتغال نیروی متخصص، و در نهایت افزایش ارزش برند ملی ایران در بر داشته باشد.

در این سطح سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی ایران و مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی به عنوان نهادهای متولی جمع‌آوری اطلاعات کسب‌وکارهای نوپا و وزارت صنعت، معدن و تجارت به عنوان نهاد نظارت و هدایت و جهت دهی پیشنهاد می‌شود. درک واقع‌بینانه طراحان سیاست از محیط فعالیت و اجرا کسب‌وکارها نوپا مطابق با مؤلفه‌های پیشنهادی این الگو و شاخص‌های آن به عنوان شاخص‌های نظارت، می‌تواند راهنمای برای سیاست‌گذاران کلان در حوزه کسب‌وکارهای نوپا باشد.

یکی از محدودیت‌های مهم این پژوهش از یک سو عدم کنترل متغیرهای ساختاری از قبیل اندازه شرکت، موقعیت جغرافیایی شرکت، سن شرکت و غیره بر هوشمندی است که امکان تأثیرگذاری آن‌ها بر نتایج دور از ذهن نیست و از سوی دیگر تحلیل‌های کیفی متکی بر افراد خبره، با انگیزه و با فرصت زمانی کافی است که همانند بسیاری از پژوهش‌های داخلی، این پژوهش نیز با کمبود افراد خبره و فرصت تعامل بیشتر و بهره‌مندی از نظرات آنها مواجه بود. آزمون الگوی نهایی پژوهش به صورت میدانی در صنایع نوپا و بررسی سایر مؤلفه‌های اثرگذار در ساخت اقتصاد هوشمند کشور، برای گسترش فعالیت‌های پژوهشی درباره موضوع مورد مطالعه به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود.

منابع و مأخذ

منابع فارسی

- آذر، عادل و فرجی، حجت (۱۳۸۹). علم مدیریت فازی، تهران، مهربان نشر.
- باقری، علی و موسوی، سیدمصطفی (۱۳۹۷). مفهوم‌شناسی اقتصاد مقاومتی و تبیین نقش و جایگاه آن در دوران پساتحریم، فصلنامه سیاست‌های مالی و اقتصادی، سال ششم، شماره ۲۴، صص ۱۴۷-۱۱۱.
- پاداش، حمید (۱۳۹۵). مکانیسم های توسعه کارآفرینی نوپا در ایران در چارچوب گفتمان اقتصاد مقاومتی، پژوهشنامه انتقادی متون و برنامه های علوم انسانی، دوره ۱۶، شماره ۲، صص ۱-۲۷.
- حبیبی، آرش؛ ایزدیار، صدیقه و سرافرازی، اعظم (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری چند معیاره فازی، انتشارات کتیبه گیل، رشت.
- حسینی، سید یعقوب؛ سلیمی فرد، خداکرم و یدالهی، شهربانو (۱۳۹۱). طراحی مدلی برای اندازه‌گیری هوشمندی راهبردی سازمانی و اندازه‌گیری میزان آن در بین شرکت‌های استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای هوشمندی کسب‌وکار در ایران، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۲، شماره ۱، صص ۲۱-۴۳.
- حکاک، محمد و شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۴). اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر هوشمندی راهبردی یک سازمان دانش‌بنیان، نشریه فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۸، شماره ۲، صص ۱۰۷-۱۳۳.
- خاشعی وحید و هرندی عطا اله (۱۳۹۴). نقش هوش فرهنگی در ارتقای هوشمندی رقابتی، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۵، شماره ۱، صص ۴۰-۴۳.
- سپهوند، رضا و شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۴). بررسی تاثیر هوشمندی رقابتی بر توان رقابتی و رقابتمندی صنعتی در شهرک‌های صنعتی استان لرستان، فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی، دوره ۱۳، شماره ۳۶، صص ۱۹۸-۱۷۳.
- سیاه‌سرانی کجوری، محمدعلی؛ زارعی، عظیم؛ ملکی، مرتضی؛ آذر، عادل و فیض، داود (۱۳۹۶). مفهوم‌پردازی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های هوشمندی رقابتی در شرکت‌های دانش‌بنیان: پژوهش ترکیبی، فصلنامه مدیریت نوآوری، دوره ۶، شماره ۱، صص ۴۴-۲۱.
- شفیعی، مهرداد (۱۳۹۲). تعهد سازمانی در شرکت‌های نوپای دانش‌بنیان؛ عامل انسجام تیم و بقای کسب‌وکار در محیط رقابتی، فصلنامه رشد فناوری، دوره ۹، شماره ۳۴، صص ۴۴-۵۲.
- شیخ‌الاسلامی، زین‌العابدین (۱۳۹۱). استراتژی‌های انتقال مؤثر تکنولوژی در SME ها، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سمنان.
- عباسی، سهیل (۱۳۹۲). استارآپ چیست؟ قابل دسترس در: www.khoshfekri.com
- لیبیتز، جی (۱۳۹۴). هوش استراتژیک، هوش تجاری، هوش رقابتی و مدیریت دانش، ترجمه: محمدجعفر تارخ و فردوس حاتمی لنگران، انتشارات دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، تهران، چاپ دوم.
- مصلح، عبدالمجید؛ بحرینی زاده، منیجه و دوکوهکی، جواد (۱۳۹۴). بررسی تاثیر هوش رقابتی بر نوآوری در شرکت های دانش بنیان شیراز، پژوهش نامه مدیریت تحول، دوره ۷، شماره ۳۱، صص ۱۸-۴۱.

- مظلومی، علی و هرندی، عطاء اله (۱۳۹۳). تبیین نقش هوشمندی راهبردی در عملکرد نوآوران: با تاکید بر نقش میانجی سرعت تصمیم‌گیری راهبردی، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، دوره ۵، شماره ۲۰، صص ۱۴۸-۱۲۹.
- ندافی راضیه و احمدوند مصطفی (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی پیشران توسعه کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها) با استفاده از روش‌شناسی کیو، نشریه توسعه کارآفرینی، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۵۳۴-۵۱۷.
- هرندی، عطاء اله (۱۳۹۶). بررسی تأثیر هوشمندی راهبردی بر استراتژی‌سازی مبتنی بر بدها و عملکرد چابک در شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه فناوری اطلاعات، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، دوره ۵، شماره ۲، صص ۱۶۹-۱۴۷.
- وحدتی، حجت اله؛ ساعدی، عبدالله و شریعت‌نژاد، علی (۱۳۹۶). بررسی تأثیر هوشمندی راهبردی بر سرمایه‌های انسانی، ساختاری و ارتباطی در صنعت بیمه، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، سال یازدهم، شماره ۴۵، صص ۶۸۶-۶۶۷.
- عسکری، علی (۱۳۹۱). ۱۸ راهکار عملیاتی در اقتصاد مقاومتی، روزنامه جام جم، شماره ۳۵۱۵، دوشنبه ۳ مهر.

منابع لاتین

- Adidam, P. T., Banerjee, M., Shukla, P. (2012). Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets: an exploratory study in India, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(3), pp. 42-254.
- Alon, I., & Higgins, M. (2005). Global Leadership Success Through Emotional & Cultural intelligence, *Business Horizons*, 48, pp. 501-512.
- Virlan website (2021). Startup vs. Small Business Differences: All you Need to Know, <https://virlan.com/en/startup-vs-small-business-differences-all-you-need-to-know/>
- April, K., & Bessa, J. (2006). A Critique of the Strategic Competitive Intelligence Process within a Global Energy Multinational. *Problems and Perspectives in Management*, 4(2), 86-99.
- Liska, Allan (2014). *Building an Intelligence-Led Security Program*, Syngress, 2014.
- Bali, R., Wickramasinghe, N., & Lehaney, B. (2009). *Knowledge Management Primer*. New York: Routledge.
- Blank, S. (2012). How to Build a Great Company, Step by Step, the Common Wealth Club of California? 14 August 2012.
- Blank, S. (2013). Why the Lean Start-up Changes Everything, *Harvard Business Review*, 63(5), 72- 91.

- Breeding, B. (2000). CI and KM converge: a case study at Shell Services International. In J. Prescott, & S. Miller, *Proven Strategies in Competitive Intelligence: Lessons from the Trenches* (pp. 45-68). New York: Wiley.
- Calof, J., & Wright, S. (2008). Competitive Intelligence: A Practitioner, Academic and Interdisciplinary Perspective. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 717-730.
- Cusumano, M. A. (2013). Evaluating a Startup Venture, *Communications of the ACM*, 56(10), 26- 29.
- Des champs, J. P. And Ranganath Nayak, P. (1995). *Product Juggernauts: How Companies Mobilize to Generate a Stream of Market Winner*. Harvard Business Press.
- Ding, L. (2009). Analysis on the competitive intelligence in business management. Second international symposium on information science and engineering (pp. 327-330). IEEE.
- Fleisher, C., & Bensoussan, B. (2007). *Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods*. Upper Saddle River, New Jersey: Financial Times Press.
- Frishammar, J. (2002). Characteristics in Information Processing Approaches. *International Journal of Information Management*, 22, 143-156.
- Gabber, H. (2007). Strategic Intelligence Topology Analyze for Improved Plan Operation, *Industrial Management and Data Systems*, 107 (2), pp.198-236.
- Gieskes, H. (2000). Competitive intelligence at Lexis-Nexis. *Competitive Intelligence Review*, 11 (2), 4-11.
- Ginsberg, A. (2003). *Inside the Minds: The Abcs of Entrepreneurship: The Fundamentals All Business Professionals Should Know and Remember*. Aspatore Books.
- Hsu, T. & Yang, T. (2000). Application of fuzzy analytic hierarchy process in the selection of advertising media. *Journal of Management and Systems*, 7(1), 19-39.
- Ishikawa, A., T. Amagasa, T. Shiga, G. Tomizawa, R. Tatsuta and H. Mieno (1993). The Max-Min Delphi Method and Fuzzy Delphi Method via Fuzzy Integration. *Fuzzy Sets Systems*, 55(3), 241 -253.
- Kahaner, L. (1996). *The Basics of Competitive Intelligence*. New York: Simon & Schuster.
- Kardaras, D. K., Karakostas, B. & Mamakou, X.J. (2013). Content presentation personalisation and media adaptation in tourism web sites using Fuzzy Delphi Method and Fuzzy Cognitive Maps. *Expert Systems with Applications*, 40, 2331 -2342.

- Kotler, P. and Keller, K.L. 2012. *Marketing Management*, 14 edn, Pearson, Upper Saddle River, NJ.
- Kruger, J.-P. (2010, January). A Study of Strategic Intelligence as a Strategic Management Tool in the Long-Term Insurance Industry in South Africa. University of South Africa.
- Kuo, Y.-F. & Chen, P.-C. (2008). Constructing performance appraisal indicators for mobility of the service industries using Fuzzy Delphi Method. *Expert Systems with Applications*, 35(4),1930-1939.
- Liebowitz, J. (2006). *Strategic Intelligence: Business intelligence, competitive intelligence, and*. Boca Raton: Auerbach Publications.
- Luu T. T. (2013b). Knowledge sharing and competitive intelligence, *Marketing Intelligence & Planning*, 32 (3), pp. 269-292.
- Luu, T. T. (2016). Organisational ambidexterity and supply chain agility: the mediating role of external knowledge sharing and moderating role of competitive intelligence, *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19(6), pp. 583-603.
- Robehmed, N. (2013). What Is A Startup? *Forbes*.
- McGonagle, J. J., & Vella, C. M. (2012). *Proactive Intelligence: The Successful Executive's Guide to Intelligence*. Springer.
- Murry, T. J., Pipino, L. L., & Gigch, J. P. (1985). A pilot study of fuzzy set modification of Delphi. *Human Systems Management*, 5(1), 76-80.
- Pellissier, R., Kruger, J. P. (2011). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa, *European Business Review*, 23 (6), pp.609-631.
- Pirttimäki, V. (2004). The Roles of Internal and External Information in Business Intelligence. *Frontiers of E-business Research*, 385-396.
- Qiu, T. (2008). Scanning for competitive intelligence: a managerial perspective, *European Journal of Marketing*, 42(7/8), pp. 814-835.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*, New York: Crown Business.
- Rouach, D., & Santi, P. (2001). Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes. *European Management Journal*, 19, 552-559.
- Seitovirta, L. C. (2011). *The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making*. Aalto University School of Economics.
- Sharp, S. (2009). *Competitive Intelligence advantage: How to Minimize Risk, Avoid Surprises, and Grow Your Business in a Changing world*. Wiley and sons.
- Shujahat M, Hussain S, Javed, S Malik MI, Thurasamy R, Ali J, (2017) "Strategic management model with lens of knowledge management and

competitive intelligence: A review approach", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 47 Issue: 1, pp.55-93.

- Yap, C. S., & Rashid, M. A. (2011). Acquisition and strategic use of competitive Intelligence. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 16(1), 125-136.
- Yuan, T. and Chen, P. (2012). Data Mining Applications in E-Government Information Security. *Procedia Engineering*, 29, pp. 235–240.
- Vuori, V. (2006). Methods of Defining Business Information Needs. *Frontiers of e-Business Research*, (pp. 311 -319). Finland.

Presenting a Pattern of Strategic Intelligence for Startups in A Resistive Economy

Arman Azarli¹
Amin Kohyari Haghighat^{*2}

Abstract

Start-ups play a key role in creating jobs and increasing output in a “Resistive Economy”. In today's unstable environment, start-ups have no choice but to acquire environmental information through “strategic intelligence” in order to succeed in the face of environmental challenges and adapt to change, as well as increase competitiveness. The purpose of this study is to provide a model of strategic intelligence for start-ups in the context of resistive economics. The present applied research is based on descriptive and survey method. Accordingly, the factors affecting strategic intelligence are identified and grouped in both internal and external contexts. Based on the study of theoretical foundations and comparison of previous studies, the initial model of research has been developed. The developed model has been validated and prioritized by Fuzzy Delphi Method(FDM). The results showed that business intelligence or internal intelligence and competitive intelligence or external intelligence are the two dimensions of strategic intelligence for start-ups. It is proposed that managers use the identified concepts to build and develop start-ups and increase their intelligence to help achieve the goals of a resistive economy. **Keywords:** Intelligence; Strategic intelligence; Start-ups; Resistive economy.

¹ PhD in Strategic Management, Faculty of Strategic Management, Supreme National Defense University, Tehran, Iran.(Arman.Azarli@Chmail.ir)

² PhD in Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. Author. (amin.k.haghighat@gmail.com)