



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

ماجستير إدارة الأعمال

دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية

"دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية التجميلية

في دمشق وريفها"

The role of market knowledge in achieving competitive
Advantage

"A Field study on cosmetic pharmaceutical companies
In Damascus and its countryside"

إعداد الطالبة: بتول محمد الشريف

إشراف د. مجد صقور

دمشق 2020

ملخص

يتناول البحث دراسة دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية العاملة في مدينة دمشق وريفها من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل وهو المعرفة بالسوق بأبعادها الثلاثة (المعرفة بالزبائن، المعرفة بالمنافسين، بحوث السوق)، وبين المتغير التابع وهو الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة). وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والفلسفة الوضعية والمدخل الاستنتاجي كأسلوب للدراسة. وشمل مجتمع البحث كل العاملين في شركات الصناعات الغذائية العاملة في مدينة دمشق وريفها، وأما عينة البحث فاقترنت على عينة عشوائية بسيطة حيث تم توزيع (130) استبانة على العاملين في الشركات المدروسة، أعيد منها (104) استبانة صالحة للتحليل وبنسبة استجابة بلغت (80%).

ومن خلال تحليل البيانات المجمعة عن طريق برنامج SPSS فقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين عناصر المعرفة بالسوق (المعرفة بالزبائن والمعرفة بالمنافسين وبحوث السوق) من جهة وبين الميزة التنافسية بعناصرها (التكلفة، الجودة، المرونة) من جهة أخرى.

وقد أوصت الدراسة بضرورة مراعاة الشركات المدروسة للتطور التكنولوجي والإداري الحاصل في جمع البيانات السوقية ومعالجتها وتطبيقها، كما أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات المدروسة بمؤشرات الأداء التسويقي المرتبطة بسلوك المستهلك مثل رضاه وولائه وعدم اقتصرها على مؤشرات الميزة التنافسية فقط.

وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من المقترحات لدراسات لاحقة يمكن أن تكون امتداداً للدراسة الحالية.

الفهرس

رقم الصفحة	الفقرات
9	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
10	الدراسات السابقة
10	1.1.1 الدراسات العربية
12	2.1.1 الدراسات الأجنبية
17	مشكلة البحث
18	أهمية البحث
18	1.3.1 الأهمية النظرية
18	2.3.1 الأهمية العملية
18	أهداف البحث
19	فرضيات البحث
20	منهج وفلسفة البحث
21	مجتمع وعينة البحث
21	حدود البحث
21	المصطلحات الإجرائية
22	المصطلحات العلمية
23	الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث
24	المبحث الأول: المعرفة بالسوق
24	1.1.2 المقدمة
25	1.2.2 مفهوم المعرفة
28	1.3.2 مفهوم المعرفة بالسوق
33	1.4.2 أهمية المعرفة بالسوق
34	1.5.2 فوائد المعرفة بالسوق

35	أبعاد المعرفة بالسوق		
35	المعرفة بالزبائن	1.6.2.2	1.6.2
40	المعرفة بالمنافسين	2.6.2.2	
44	بحوث السوق		
46	أنواع بحوث السوق	1.7.2.2	1.7.2
47	مجالات بحوث التسويق	2.7.2.2	
50	المبحث الثاني: الميزة التنافسية		
50	المقدمة	1.2.2	
50	مفهوم المزايا التنافسية	2.2.2	
52	أهداف المزايا التنافسية	3.2.2	
53	خصائص المزايا التنافسية	4.2.2	
55	أسباب المزايا التنافسية	5.2.2	
56	أنواع المزايا التنافسية		
57	التكلفة الأقل	1.6.2.2	6.2.2
61	الجودة	2.6.2.2	
63	المرونة	3.6.2.2	
65	الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية		
66	الكفاءة	1.7.2.2	7.2.2
66	الجودة	2.7.2.2	
66	التجديد	3.7.2.2	
66	الاستجابة لحاجات العميل	4.7.2.2	
67	معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية	8.2.2	
68	محددات الميزة التنافسية		
68	حجم الميزة التنافسية	1.9.2.2	9.2.2
70	نطاق التنافس أو السوق المستهدف	2.9.2.2	
72	المبحث الثالث: دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية		
74	الفصل الثالث: القسم العملي		

78	تحليل العوامل الديموغرافية والتعريفية	1.1.3	
84	الإحصاءات الوصفية وتحليل الاتجاه العام للإجابات	2.1.3	
84	محور المعرفة بالزبائن	3.1.3	
85	محور المعرفة بالمنافسين	4.1.3	
87	محور بحوث السوق	5.1.3	
89	محور التكلفة	6.1.3	
90	محور الجودة	5.1.3	
91	محور المرونة	8.1.3	
93	اختبار الفرضيات	9.1.3	
95	العلاقة بين المعرفة بالزبائن والتكلفة	10.1.3	
98	العلاقة بين المعرفة بالزبائن والجودة	11.1.3	
100	العلاقة بين المعرفة بالزبائن والمرونة	12.1.3	
102	العلاقة بين المعرفة بالمنافسين والتكلفة	13.1.3	
104	العلاقة بين المعرفة بالمنافسين والجودة	14.1.3	
106	العلاقة بين المعرفة بالمنافسين والمرونة	15.1.3	
108	العلاقة بين بحوث السوق والتكلفة	16.1.3	
110	العلاقة بين بحوث السوق والمرونة	17.1.3	
115	النتائج	1-4	
117	المقترحات للدراسات اللاحقة	1-5	
119	المراجع العربية	1-6	
121	المراجع الأجنبية	1-7	
125	الاستبيان	1-8	

قائمة الجداول

الفصل	الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
الثاني	رقم (1)	أنواع الميزة التنافسية	56
الثالث	رقم (1)	القيم الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي	75
	رقم (2)	قيم المتوسطات الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي	76
	رقم (3)	اختبار ثبات وصدق كل محور على حدى	77
	رقم (4)	توزيع العينة حسب الجنس	78
	رقم (5)	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	79
	رقم (6)	توزيع الفئات المستوى التعليمي المدروسة	81
	رقم (7)	توزيع عدد سنوات العمل لدى الشركة للعينة المدروسة	82
	رقم (8)	الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور المعرفة بالعميل	84
	رقم (9)	الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور المعرفة بالمنافسين	85
	رقم (10)	الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور بحوث السوق	87
	رقم (11)	الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور التكلفة	89
	رقم (12)	الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور الجودة	90-91
	رقم (13)	الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور المرونة	92
	رقم (14)	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	94
	رقم (15)	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	96

96	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (16)
97	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (17)
98	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (18)
98	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (19)
99	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (20)
100	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (21)
100	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (22)
101	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (23)
102	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (24)
102	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (25)
103	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (26)
104	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (27)
104	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (28)
105	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (29)
106	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (30)
107	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (31)
107	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (32)
108	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (33)
109	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (34)
109	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (35)
110	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (36)
111	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (37)
111	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (38)
112	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (39)
113	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة	رقم (40)
113	معاملات نموذج الارتباط الخطي	رقم (41)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	البيان	الشكل	الفصل
37	مكونات المعرفة السوقية	رقم (1)	الثاني
38	المتطلبات الأساسية لمعرفة الزبون	رقم (2)	
49	مجالات بحوث التسويق	رقم (3)	
65	أسس الميزة التنافسية	رقم (4)	
69	دورة حياة الميزة التنافسية	رقم (5)	
79	الشكل البياني لتوزيع العينة حسب الجنس	رقم (1)	الثالث
80	الشكل البياني لتوزيع العينة حسب الفئة العمرية	رقم (2)	
82	الشكل البياني للمستوى التعليمي المدروسة	رقم (3)	
83	الشكل البياني لفترة العمل ضمن الشركة	رقم (4)	

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- 1-1 الدراسات السابقة
- 2-1 مشكلة البحث
- 3-1 أهمية البحث
- 4-1 أهداف البحث
- 5-1 فرضيات البحث
- 6-1 منهج وفلسفة البحث
- 7-1 مجتمع وعينة البحث
- 8-1 حدود البحث
- 9-1 المصطلحات الإجرائية

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة:

تمهيد:

تغيرت الأسواق المحلية والعالمية بشكل كبير في القرن الواحد والعشرين تغيراً كبيراً، مما دفع كثير من المنظمات التي أدركت تلك التغيرات إلى القيام بتحديد المزايا التنافسية الملائمة لمستوى التعقيد الحاصل في الأسواق خصوصاً على صعيد المنافسة والتطور التكنولوجي، وقد فرضت تلك التغيرات تحديات جديدة على المنظمات فلم تعد المداخل التقليدية لإعداد الاستراتيجيات تحقق النجاح المطلوب وبات المديرون يبحثون عن مداخل جديدة للمساهمة في تحقيق المزايا التنافسية، وقد ظهر مفهوم المعرفة بالسوق كمدخل جديد لتحديد أحد خيارات الميزة في ظل المنافسة الحادة للوصول إلى تحقيق حاجات ورغبات العملاء. وهكذا فإن هذه الدراسة سوف تركز على المعرفة بالسوق وأبعادها وأثرها على تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة، حيث تستهدف الدراسة الميدانية الصناعات الدوائية التجميلية في سورية.

1-1. الدراسات السابقة:

فيما يلي مجموعة من الدراسات التي عالجت موضوع المعرفة بالسوق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تعد الدراسات قليلة نسبياً التي عالجت هذا الموضوع، وفيما يلي عرض للدراسات السابقة بشكل موجز للاستفادة منها في هذه الدراسة:

الدراسات العربية:

1: دراسة (باحميد، 2018) بعنوان: دور المعرفة السوقية في تحقيق الحصة السوقية:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المعرفة السوقية في تحقيق الحصة السوقية في شركات الهاتف النقال العاملة في محافظة عدن، حيث تم اختيار عينة من 24 مديراً من هذه الشركات.

ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد المعرفة السوقية في

تحقيق الحصة السوقية، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المعرفة السوقية مجتمعة في تحقيق الحصة السوقية.

2: دراسة (أوسو، 2010) بعنوان: "دور المعرفة بالسوق في تحقيق الابتكار التسويقي:"

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية في عدد من المنظمات في مدينة دهوك إلى تحديد دور المعرفة بالسوق في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج عبر تحليل (67) استبانة أهمها أن هناك علاقة ارتباط وتأثير بين المعرفة بالسوق والابتكار التسويقي، كما أكدت الدراسة على ضرورة تبني المنظمة للمعرفة الشاملة حول الزبائن والمنافسين كخطوة أولى في تحقيق النجاح للمنظمة.

3: دراسة (الحكيم، 2011) بعنوان : "إدارة المعرفة في تحقيق التفوق التنافسي"

دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق مدخل sigma 6 المرتكز على إدارة المعرفة وأثره في تحقيق التفوق التنافسي لمنظمات الاعمال. وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق عمليات مدخل sigma 6 في الشركة موضوع الدراسة أغلبها تم استيفاؤه، حيث تم اعتباره حالة جيدة وينبغي على الشركة الاهتمام أكثر بعمليات sigma 6 من أجل الوصول إلى التطبيق الكلي لهذه العمليات.

4: دراسة (الجمال، 2016) بعنوان: "أثر إدارة المعرفة التسويقية على الميزة التنافسية"

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة التسويقية في شركات الاتصالات المصرية، كما هدفت للتعرف على تأثير إدارة المعرفة التسويقية على الميزة التنافسية، وبعد تحليل 350 استبانة فقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر المتغير المستقل إدارة المعرفة التسويقية (توافر المعرفة التسويقية، نشر المعرفة التسويقية، تطبيق وتحديث المعرفة التسويقية) وبين المتغير التابع وهو الميزة التنافسية.

5: دراسة (دحبور، 2010) بعنوان: "دور المعرفة بالسوق في اختيار الاستراتيجيات التنافسية"

درس البحث مؤسسات التعليم العالي في الأردن، وقد هدف البحث إلى توضيح دور المعرفة بالسوق في اختيار الاستراتيجيات التنافسية وبيان مدى تحقق المزايا التنافسية في الجامعات الأردنية. حيث توصلت هذه الدراسة

إلى أهمية المعرفة بالسوق عن (الطلبة، المنافسين) لتحديد الخيار الاستراتيجي التنافسي، وضرورة التحقق من وصول هذه المزايا للطلاب الدارسين في هذه الجامعات.

6: دراسة (الجوراني، 2011) بعنوان: "دور نجاح استراتيجتي إدارة المعرفة وريادية الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية"

هدفت الدراسة لدراسة أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الميزة التنافسية عبر توسيط ريادية الأعمال في المصارف العراقية الخاصة، وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارات المصارف العراقية الخاصة قد وظفت الاستراتيجية الترميزية بكل مؤشراتنا في تحقيق المزيد من المزايا التنافسية، ولكنها لم تكن فاعلة في توظيف معطيات تلك الاستراتيجية في الوصول إلى سياسة سعرية تنافسية.

7. دراسة (شويش، 2018) بعنوان: "استراتيجيات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وتأثيرهما في تعزيز الميزة التنافسية"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة استراتيجيات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والعلاقة بينهما وتأثيرهما على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي التجاري الخاص في العراق، من خلال تحليل 149 استبانة فقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، كما توصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في تحسين أداء المصارف التجارية الخاصة وتساعد في حل المشكلات واتخاذ القرارات الرشيدة التي تساعد في تعزيز الميزة التنافسية.

الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Alghamdi, 2016) بعنوان:

" Market knowledge, blue ocean strategy, and competitive advantage" (direct and indirect relationships and their impact)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى وعي الموظفين في قسم التسويق في شركة الاتصالات السعودية (STC) بحقيقة المعرفة بالسوق، وأيضاً هدفت إلى تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد المعرفة (على المستوى الكلي وبين كل بعد من أبعاد سوق المعرفة (على المستوى الجزئي) والمحيط وأبعاد الاستراتيجية (على المستوى الكلي).

وتوصلت إلى أن أبعاد المعرفة بالسوق (معرفة المنافسين، ومعرفة العملاء) لها تأثير على استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية، ويجب أن تُعتمد المعرفة بالسوق كمدخلات للتطوير وتحسين الأداء الفردي والتنظيمي.

2. دراسة (Idris, 2015) بعنوان:

COMPETITIVE ADVANTAGE THROUGH KNOWLEDGE DISSEMINATION: AN EMPIRICAL ANALYSIS OF HOTELS IN MAKURDI METROPOLIS, BENUE STATE, NIGERIA.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة طبيعة العلاقة بين نشر المعرفة السوقية وبين الميزة التنافسية، حيث تم تنفيذ هذه الدراسة في مدينة ماكوردي النيجيرية التي تشهد زيادة كبيرة في عدد الفنادق الجديدة.

وقد توصلت الدراسة من خلال تحليل البيانات التي تم تجميعها عن طريق الاستبانة إلى وجود علاقة إيجابية بين نشر المعرفة السوقية بين الموظفين والإدارات وبين الميزة التنافسية للفنادق المدروسة.

3. دراسة (Khelfaoui, 2015): بعنوان:

The Role of Market Knowledge to Achieve Marketing Innovation in a Prospective Study at a Number of Food Industry Companies in Algeria

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المعرفة بالسوق في تحقيق الابتكار التسويقي على مستوى عدد من شركات الصناعات الغذائية في الجزائر. وكان هدفها الأساسي تحليل العلاقة بين المعرفة بالسوق والابتكار التسويقي الموجهة بالميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة. ويختلف إدراك المديرين بين الشركات محل الدراسة بدرجات مختلفة لأهمية العوامل المؤثرة بالسوق. وقد كانت أهم نتائجها أن هناك دور للمعرفة بالسوق في تحقيق الابتكار في المنظمات عينة الدراسة وذلك من خلال وجود علاقة دالة إحصائيًا بينهما.

4. دراسة (Petrovici et al, 2019): بعنوان:

“THE ROLE OF MARKET KNOWLEDGE TYPE ON PRODUCT INNOVATION PERFORMANCE”

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير المعرفة السوقية على أداء المنتجات المبتكرة ضمن نوعين من البيئات هما بيئة عدم اليقين العالي وبيئة عدم اليقين المنخفض مع محاولة تقديم فهم أكبر للأدوار الدقيقة لمختلف جوانب المعرفة بالسوق.

وقد شملت الدراسة 193 شركة من قطاع البقالة في المملكة المتحدة، مع إجراء مقابلات معمقة مع خبراء الصناعة في تطوير المنتجات الجديدة في قطاع البقالة في المملكة المتحدة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن جمع المعرفة السوقية من خلال أنشطة جمع المعرفة وتطبيقها يكون أكثر فائدة في بيئة عدم اليقين العالي بالمقارنة مع بيئة عدم اليقين المنخفض.

5. دراسة (Sharkie,2003) بعنوان:

Knowledge creation and its place in the development of sustainable competitive advantage.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور خلق المعرفة في تطوير الميزة التنافسية الدائمة من خلال البيانات المجمعة من 315 شركة صناعية صينية، وقد توصلت الدراسة إلى أن المعرفة في جميع المجالات المتعلقة بالمنظمة واستغلالها يؤدي لخلق ميزة تنافسية مستدامة. كما وجدت الدراسة إلى أن استدامة الميزة التنافسية في الشركات المدروسة يأتي من تطوير أنشطة متكاملة ومتكاملة وتوجيهها نحو إنتاج استراتيجية للتمايز وتقديم عرض فريد للعملاء. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة ممارسة الاختيار لتطوير استراتيجية فريدة من نوعها تمكن من تطوير الميزة التنافسية المستدامة.

6. دراسة (Weerawardena and O'Cass, 2004) بعنوان:

Exploring the characteristics of the market-driven firms and antecedents to sustained competitive advantage.

حاولت هذه الدراسة استكشاف الدور الذي يلعبه التركيز على السوق والتركيز على التسويق ضمن الاستراتيجية التنافسية القائمة على الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات موضع الدراسة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن ريادة الأعمال هي عامل مهم في تحقيق الميزة التنافسية المستمرة، بينما تؤدي القدرة على التركيز في السوق إلى الحصول على أعلى درجات الابتكار التنظيمي، وكذلك يؤدي التركيز على التسويق إلى تحقيق الميزة التنافسية الدائمة للشركات.

ما يميز هذه الدراسة عن بقية الدراسات السابقة:

ما يميز هذه الدراسة أنها تناولت مواضيع المعرفة بالسوق والميزة التنافسية بشكل مباشر ومستقل وربطها بمتغيرات أخرى ضمن قطاع جديد هو شركات الصناعات الدوائية التجميلية في مدينة دمشق وريفها ، وقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بشكل كبير سواء فيما يتعلق بالجانب النظري أو تحديد متغيرات هذه الدراسة. ولكن تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها ربطت المعرفة بالسوق كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع بشكل مباشر وذلك لمعرفة الدور الذي تلعبه المعرفة بالسوق في تأسيس ودعم المزايا التنافسية للشركات المدروسة في الجمهورية العربية السورية، وعلى حد علم الباحثة يوجد شركات في دمشق وطرطوس وحماه وحلب، وهذا الربط لم تتطرق إليه أي من الدراسات السابقة وهذه الدراسة سوف تركز على الشركات العاملة في محافظتي دمشق وريفها.

اسم الدراسة	الفرق بينها وبين الدراسة الحالية
(باحميد، 2018)	ربطت دراسة (باحميد، 2018) متغير المعرفة السوقية بمتغير الحصة السوقية في شركات الهاتف النقال، بينما ربطت دراستنا الحالية بين متغيري المعرفة بالسوق والميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية.
(أوسو، 2010)	ربطت دراسة (أوسو، 2010) متغير المعرفة بالسوق بمتغير الابتكار التسويقي في المنظمات السياحية، بينما ربطت دراستنا الحالية بين متغيري المعرفة بالسوق والميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية.
(الحكيم، 2011)	ربطت دراسة (الحكيم، 2011) بين متغيري إدارة المعرفة والتفوق التنافسي في شركة اسمنت، بينما ربطت دراستنا الحالية بين متغيري المعرفة بالسوق والميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية.
(الجمال، 2016)	ربطت دراسة (الجمال، 2016) بين متغيري إدارة المعرفة التسويقية و الميزة التنافسية في شركات الاتصالات المصرية، ولكن دراستنا الحالية ربطت بين متغيري المعرفة بالسوق وبين الميزة التنافسية، كما أن المتغيرات الفرعية للميزة التنافسية تختلف بين الدراستين، كما أن مجال التطبيق في دراستنا الحالية هي شركات الصناعات الدوائية التجميلية.
(دحبور، 2010)	درس (دحبور، 2010) العلاقة بين المعرفة بالسوق كمتغير مستقل وبين اختيار الاستراتيجيات التنافسية كمتغير تابع في مؤسسات التعليم العالي الأردنية، بينما الدراسة

الحالية ربطت دراستنا الحالية بين متغيري المعرفة بالسوق والميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.	
هدفت دراسة (الجوراني، 2011) إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الميزة التنافسية عبر توسيط ريادية الأعمال في المصارف العراقية الخاصة، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.	(الجوراني، 2011)
هدفت دراسة (شويش، 2018) إلى دراسة استراتيجيات إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والعلاقة بينهما وتأثيرهما على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي التجاري الخاص في العراق، بينما قامت دراستنا الحالية بقياس أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات التجميلية.	(شويش، 2018)
هدفت دراسة (Alghamdi, 2016) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد المعرفة (على المستوى الكلي وبين كل بعد من أبعاد سوق المعرفة (على المستوى الجزئي) والمحيط وأبعاد الاستراتيجية (على المستوى الكلي) في شركة الاتصالات السعودية (STC)، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.	Alghamdi,) (2016)
هدفت دراسة (Idris, 2015) لمعرفة طبيعة العلاقة بين نشر المعرفة السوقية وبين الميزة التنافسية، حيث تم تنفيذ هذه الدراسة ضمن قطاع الفنادق، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.	(Idris, 2015)
هدفت دراسة (Khelfauoi, 2015) إلى معرفة دور المعرفة بالسوق في تحقيق الابتكار التسويقي على مستوى عدد من شركات الصناعات الغذائية في الجزائر، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.	(Khelfauoi, 2015)
هدفت دراسة (Petrovici et al, 2019) إلى دراسة تأثير المعرفة السوقية على أداء المنتجات المبتكرة ضمن قطاع البقالة في المملكة المتحدة، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.	Petrovici et al,) (2019)

(Sharkie,2003)	هدفت دراسة (Sharkie,2003) إلى دراسة دور خلق المعرفة في تطوير الميزة التنافسية الدائمة من خلال البيانات المجمعة من 315 شركة صناعية صينية، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في محافظتي دمشق وريفها.
(Weerawardena & O'Cass, 2004)	حاولت هذه دراسة استكشاف الدور الذي يلعبه التركيز على السوق والتركيز على التسويق ضمن الاستراتيجية التنافسية القائمة على الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، بينما هدفت دراستنا الحالية لمعرفة أثر المعرفة بالسوق على الميزة التنافسية.

2-1: مشكلة البحث:

في ظل البيئة التنافسية التي تشهدها منظمات الأعمال اليوم، يتوجب عليها فهم قوى ومحركات هذه البيئة بشكل جيد وخاصة العملاء والمنافسين، وذلك من خلال الاستخبارات السوقية للاطلاع على المستجدات والتنبؤ بالمتغيرات واستبشار المستقبل بما يساعد في بناء الاستراتيجيات التنافسية وأنواعها، وبالتالي توجيه برنامجها التسويقي لتستطيع تقديم الخدمات للعملاء باختيار الميزة التنافسية المناسبة. ومن خلال قيام الباحثة بدراسة استطلاعية لعدد من الشركات ومقابلتها عدد من المديرين تبين من أقوالهم ومن ملاحظاتهم أنهم يسعون إلى الاطلاع على آخر التطورات السوق وهناك جهود إدارية في هذا المجال ولكن جهود أولئك المديرين لا ترقى على حد قولهم إلى المستوى المطلوب وهي مبادرات فردية غير منتظمة لمعرفة التطورات المحلية والعالمية في مجال صناعاتهم. وبالتالي يسعى هذا البحث لدراسة تلك الشركات المذكورة، من خلال محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو مستوى المعرفة بالسوق في الشركات المدروسة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية؟

ويشتق من هذا السؤال الرئيسي ثلاثة أسئلة فرعية هي:

1. ما هو واقع المعرفة بالسوق ومستواها في الشركات محل الدراسة.
2. ما هو الدور الذي تلعبه المعرفة بالعميل في تحقيق المزايا التنافسية للشركات محل الدراسة.
3. ما هو الدور الذي تلعبه المعرفة بالمنافسين في تحقيق المزايا التنافسية للشركات محل الدراسة.
4. ما هو الدور الذي تلعبه بحوث السوق في تحقيق المزايا التنافسية للشركات محل الدراسة.

3-1: أهمية البحث:

تأتي أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

أ. الأهمية النظرية:

بالرغم من أن مفهوم المعرفة بالسوق تمت مناقشته بشكل واسع في الدراسات الأكاديمية إلا أنه ما زال هناك نقص في الدراسات التي تتطرق للمفهوم بكافة جوانبه، وبالتالي سوف يقوم البحث بتسليط الضوء على كافة الجوانب التي عرض من خلالها مفهوم المعرفة بالسوق، ووجهات النظر التي تضمنتها هذه الجوانب والمقارنة بينها، عسى أن تقدم إضافة علمية إلى المكتبة العربية.

ب. الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذا البحث من خلال العمل على تقديم دليل ميداني وإحصائي عن دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية وذلك على عينة من الشركات الدوائية التجميلية العاملة في مدينة دمشق وريفها، من خلال تحديد الجوانب الأساسية في مفهوم المعرفة بالسوق التي تساهم من وجهة نظر موظفي الشركات المدروسة في تحقيق المزايا التنافسية لشركاتهم، من خلال النتائج التي يمكن أن يتوصل لها البحث، وما ينبثق عنها من مقترحات يمكن أن تساعد الشركات محل الدراسة على تعزيز وتطوير تلك الجوانب.

4-1: أهداف البحث:

في إطار المشكلة المعروضة سابقاً تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

1. تحديد مستوى المعرفة بالسوق في الشركات المدروسة.
2. تحديد دور المعرفة بالعميل في تحقيق الميزة التنافسية.
3. تحديد دور المعرفة بالمنافسين في تحقيق الميزة التنافسية.

4. تحديد دور بحوث السوق في تحقيق الميزة التنافسية.

5-1: فرضيات البحث:

في إطار تحقيق أهداف الدراسة، تم وضع مجموعة من الفرضيات لاختبارها إحصائياً وميدانياً وفق الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالسوق والميزة التنافسية ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

H0-1 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة العميل على الميزة التنافسية (التكلفة).

H0-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة العميل على الميزة التنافسية (الجودة).

H0-3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة العميل على الميزة التنافسية (المرونة).

H0-4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة المنافسين على الميزة التنافسية (التكلفة).

H0-5: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة المنافسين على الميزة التنافسية (الجودة).

H0-6: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمعرفة المنافسين على الميزة التنافسية (المرونة).

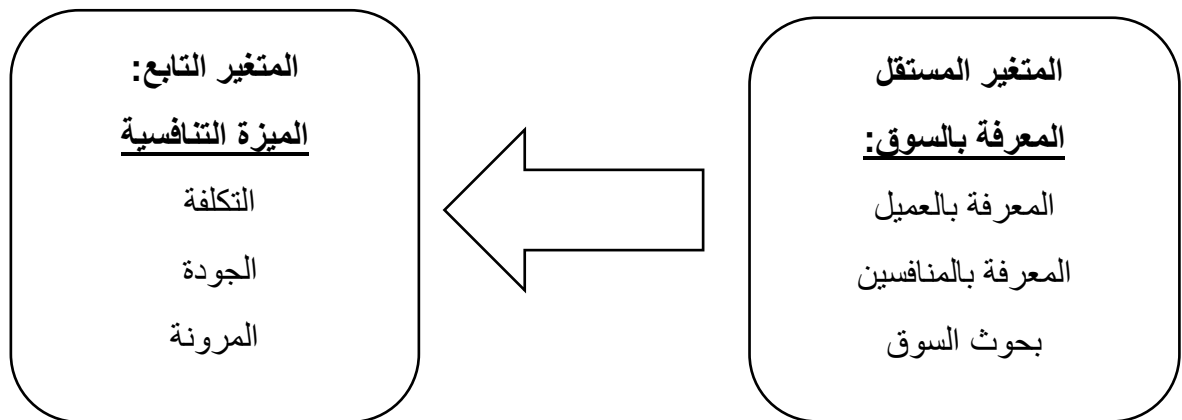
H0-7: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبحوث السوق على الميزة التنافسية (التكلفة).

H0-8: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبحوث السوق على الميزة التنافسية (الجودة).

H0-9: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبحوث السوق على الميزة التنافسية (المرونة).

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة بالسوق بأبعادها الثلاثة (المعرفة بالعميل، المعرفة بالمنافسين، بحوث السوق) على الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة).

وفيما يلي نعرض المتغير المستقل بأبعاده وكذلك المتغير التابع وفق النموذج التالي:



6-1: منهج وفلسفة البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها فقد تم الاعتماد على الإطار المنهجي الآتي:

تم الاعتماد على الفلسفة الوضعية التي تتبنى المدخل الاستنتاجي كأسلوب للدراسة، أي أن التفكير كان منصباً على الانطلاق من العام إلى الخاص، أي تحويل النظرية التي تتحدث عن العلاقة بين المعرفة بالسوق والمزايا التنافسية إلى فرضيات محددة قابلة للاختبار (Saunders, 2009)، وكذلك الاعتماد على المنهج الكمي في البحث بشكل أساسي باستخدام استبانة توزع ميدانياً على عينة الدراسة.

وفي هذا الإطار تم الاطلاع مبدئياً على الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة من أجل تحديد مفهوم المعرفة بالسوق الذي تم دراسته لاحقاً، ومن ثم تم تصميم استبيان ليتم من خلاله جمع وتوصيف بيانات عينة البحث وتحليل تلك البيانات، واختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة لهذا الغرض، وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات هما:

- ❖ المصادر الثانوية: تشمل الكتب والمقالات والأبحاث والمنشورات والتقارير والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- ❖ المصادر الأولية: تمثلت في جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على العاملين في شركات الصناعات الدوائية.

7-1: مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في شركات الصناعات التجميلية الدوائية والمعامل التابعة لها، أما عينة الدراسة فهي عينة عشوائية تم اختيارها من مجتمع الدراسة بواقع خمس شركات من إجمالي عدد الشركات، ويرجع سبب الاختيار المذكور إلى كون مجتمع الشركات المنتقاة يفوق نسبة 60% من مجتمع الدراسة، وتم جمع البيانات من خلال استبانة على المديرين العامين ومديري التخطيط والموارد البشرية ورؤساء دوائر وأقسام التدريب.

8-1: حدود البحث:

- ❖ الحدود العلمية: تم دراسة عناصر المعرفة بالسوق (المعرفة بالعميل، معرفة المنافسين، بحوث السوق) وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية بعناصرها (التكلفة، الجودة، المرونة) للشركات المدروسة، وبذلك سوف تقتصر الدراسة على تلك العناصر السابقة دون غيرها من المتغيرات الأخرى التي افترضنا ثباتها.
- ❖ الحدود المكانية: تمت الدراسة الميدانية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية وبعض المعامل التابعة لها وذلك في محافظتي دمشق وريفها.
- ❖ الحدود الزمانية: تم إنجاز هذه الدراسة خلال العام 2020م.
- ❖ الحدود البشرية: المديرين العامين ومديري التسويق و التخطيط و الموارد البشرية وبعض العاملين الإداريين في دوائر أو أقسام التدريب في الصناعات التجميلية الدوائية في الجمهورية العربية السورية.

9-1: المصطلحات الإجرائية

نعرض فيما يلي مجموعة من المصطلحات العلمية التي تم تبنيها في هذه الدراسة وهي على الشكل التالي:

- المعرفة:

هي الخبرة التي تمتلكها الإدارة والعاملون فيها وتتكون من البيانات والمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها بحيث تعكس الفهم والتعلم المتراكم والاستفادة منها في الأنشطة الراهنة والمستقبلية. (مطر 2007, 27)

- المعرفة بالسوق:

هي المعرفة التي تمتلكها المنظمة حول قوى السوق الفاعلة، والتي تمكنها من اتخاذ القرارات التسويقية الصحيحة وبما يحقق الحصة السوقية المطلوبة (خلفاوي، 2015، 180)

- الميزة التنافسية:

هي مجموعة الصفات أو المزايا أو الإجراءات التنفيذية التي تمتلكها المنظمة ولا يمتلكها المنافسون (Wang, 2014).

10-1 : المصطلحات العلمية:

- المعرفة بالعميل: وتعني توجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات العملاء والعمل على تقديم منتجات يكون العميل بحاجة إليها (جواد، 2003، 163).
- المعرفة بالمنافسين: هي المعلومات المتراكمة لدى إدارة المنظمة حول القدرات والإمكانات التي يتمتع بها المنافسون لها في السوق، وسياساتهم المستقبلية التي يتوقع أن تؤثر في عملية اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية للمنظمة (محمد، 2006، 100).
- بحوث السوق: هي عملية تجميع وتحليل وتوزيع المعلومات بغرض دعم القرارات المتعلقة بالمشاكل والفرص التسويقية التي تواجه المنظمة (طه، 2008، 515).
- التكلفة: وتعني أن تقوم الشركة بتقديم منتج أو خدمة بسعر أقل من السوق (Porter, 1985).
- الجودة: إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها (شقراني، 2019).
- المرونة: وتعني قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في البيئة التنافسية (شويش، 2018، ص126).

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

1. المعرفة بالسوق

2. الميزة التنافسية

3. العلاقة بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية

المبحث الأول: المعرفة بالسوق:

1.1 المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، وفي ظل العديد من معطيات العصر، تحاول المنظمات الحصول على المزايا التنافسية التي تمكنها من التقدم على منافسيها في الأسواق من خلال امتلاكها لنقاط القوة، ومن هذه النقاط المعرفة بالسوق التي تعد من أهم عوامل القوة التي تستخدم من قبل منظمات اليوم لمواجهة متغيرات البيئة الخارجية التي تتصف بالديناميكية السريعة، وذلك حتى تتمكن هذه المنظمات من تأدية أعمالها بالشكل الذي يحقق لها ريادة أو مركزاً متقدماً في مجال النشاط الذي تزاوله.

حيث تمكن المعرفة بالسوق منظمات الأعمال من معرفة القوى الفاعلة في السوق كالعملاء والمنافسين، الأمر الذي يساعدها بخدمة أسواقها بشكل جيد وبما يمكنها من الوصول إلى الميزة التنافسية التي تساعدها على الحصول على الحصة السوقية المستهدفة.

وباعتبار النشاط التسويقي هو الأساس الذي تعتمد عليه منظمات الأعمال اليوم في خدمة أسواقها بشكل متميز، فإن هذه الغاية لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال امتلاك القائمين على هذا النشاط المعرفة الكافية بعوامل

ومتغيرات السوق المختلفة كالمنافسين والعملاء، وبهذه المعرفة تستطيع المنظمة فهم السوق بصورة جيدة وبالتالي التغلب على المنافسين من خلال تلبية حاجات ورغبات العملاء بشكل يفوق ما يقدمه المنافسين.

ونتيجة لتعدد السلع والخدمات التي يتم تقديمها للعملاء في المجال الواحد بسبب تعدد المنظمات العاملة في هذا المجال، فإن حاجة هذه المنظمات للمعرفة السوقية تكون كبيرة لأنها تتمكن من تحديد القطاع أو القطاعات السوقية المستهدفة بشكل جيد في ظل المنافسة الحادة، وبالتالي توجيه المزيج التسويقي المناسب لهذه القطاعات السوقية، وبما ينعكس في المحصلة النهائية على تعزيز الحصة السوقية المستهدفة.

وبناء على ما سبق يتناول هذا الفصل دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في مدينة دمشق التي تشهد تنافسية كبيرة نظراً لتعدد الشركات العاملة في هذا المجال، وذلك من خلال طرح العديد من التساؤلات والفرضيات والتي سيحاول البحث الإجابة عليها من خلال تحليل البيانات التي ستجمع من الشركات محل الدراسة ومن ثم سوف يخرج بنتائج وتوصيات تفيد متخذي القرار بالشركات المعنية.

1.2 مفهوم المعرفة:

من أوائل المفكرين الذين ناقشوا مفهوم المعرفة هو الفيلسوف أفلاطون الذي وضح أن المعرفة هي نتيجة التفكير والعمليات العقلية وليست نتاج الحواس لأن الحواس من الممكن أن تضللنا في سعيها نحو المعرفة حيث تتكون المعرفة في التفكير وليس في الانطباعات، وبالتالي لإنتاج المعرفة فإننا لا نحتاج لأي إدراك حسي وإنما فقط

نحتاج للتفكير من خلال رموز مجردة¹. وقد دار جدل كبير حول مفهوم المعرفة فقد أشار لها البعض على أنها الخبرة التي يمكن توصيلها وتقاسمها، أو هي المعلومات والبيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم وتطبيقها في واقع المنظمة لحل المشاكل التي تواجهها.

وأشار آخرون³ إلى أنها حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة المتراكمة الحسية والقدرة على الحكم حيث يتلقى الفرد المعلومات ويمثلها في عقله ويبدأ يستنبط ويستقرأ منها، فعن طريق الاستنباط يستخلص معرفة ضمنية كامنة، والاستقراء لتوليد معرفة صغيرة جديدة انطلاقاً منها.

كما عُرِفَت المعرفة على أنها المعلومات التي تناسب المستخدم، حيث تعتبر المعلومات هي الوسيط في عملية إنتاج المعرفة من خلال إعادة تشكيل المعلومات في هيكل أو شكل يؤدي لتوليد المعرفة للشخص والجماعة⁴. من خلال التعريفات السابقة للمعرفة ترى الباحثة أن المعرفة هي:

مجموعة البيانات التي يتم تجميعها ومن ثم معالجتها بطرق منطقية لتوليد المعلومات، ومن ثم تنظيم هذه المعلومات بشكل مفيد يولد المعرفة.

وصنفت المعرفة لفرعين أساسيين هما (مطر، 2007، ص27):

¹ Bolisani, E., and Bratianu, C. (2018). The elusive definition of knowledge. In Bolisani, E. and Bratianu, C.

(2018). **Emergent knowledge strategies: Strategic thinking in knowledge management** (pp. 1-22). Cham: Springer International Publishing.

² نجم عبود نجم (2008). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، ص25.

³ ابراهيم الملكاوي (2007). إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، دار الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، ص23.

⁴ Zins, Chaim. (2007). Conceptual approaches for defining data, information, and knowledge. Journal of the American Society for Information Science and Technology 58(4):479-493

1.2.1 المعرفة الضمنية: وتتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات (Skills know-how) والتي هي في حقيقة

الأمر توجد في داخل عقل وقلب كل فرد والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو إدراكية.

1.2.2 المعرفة الظاهرية: وتتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة وفيها (الكتيبات المتعلقة

بالسياسات والإجراءات والمستندات ومعايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها، ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات، اللقاءات، الكتب.

ويرتبط مفهوم المعرفة بمفهوم إدارة المعرفة التي تتكون من أربعة أنشطة أساسية هي (خلق المعرفة، تبادل المعرفة، حماية المعرفة، ونبذ المعرفة التي تقادمت بفعل الزمن)⁵.

كما أن هنالك أنواع للمعرفة يمكن للباحثة ذكرها مثل:

- المعرفة البشرية
- المعرفة الاجتماعية
- المعرفة الهيكلية
- المعرفة الأكاديمية
- المعرفة التسويقية

⁵ Ichijo, K. (2007a) 'Enabling knowledge-based competence of a corporation', in Ichijo, K. and Nonaka, I. (Eds.):

Knowledge Creation and Management: New Challenges for Managers,

Oxford University Press, New York, pp.83-96.

وقد صنفت المعرفة بشكل أوسع بأنها⁶:

1. المعرفة الصريحة (Explicit knowledge) وهي معرفة جاهزة وقابلة للوصول.
2. المعرفة الضمنية (Implicit knowledge) وهي قابلة للوصول من خلال الاستعلام والمناقشة ولكنها معرفة غير رسمية يجب أن توضح بعدئذ بالنقل والتبليغ.
3. المعرفة الكامنة (Tacit knowledge) قابلة للتوصل بشكل غير مباشر فقط ويتم ذلك بصعوبة من خلال أساليب الاستنباط للمعرفة وملاحظة السلوك.
4. المعرفة المجهولة (Unknown knowledge) وهي المبتكرة أو المكتشفة من خلال النشاط ، المناقشة ، البحث والتجريب.
5. المعرفة السببية والمعرفة الموجهة وهي أنماط للمعرفة حيث إن المعرفة السببية تتم بناءً على ربط المفاهيم معاً باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء، أما المعرفة الموجهة فهي تبنى على أساس عدد سنوات الخبرة في مجال عمل ما فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة التعلم.
- وترى الباحثة بأن للمعرفة أشكال متعددة حسب طرق الحصول عليها مثل الطريقة التجريبية، والطريقة العقلانية ومن خلال الطريقة التاريخية.

1.3 مفهوم المعرفة بالسوق:

تعد المعرفة بالسوق بمثابة رؤية جديدة برزت منذ منتصف القرن الماضي، مثلت نقلة نوعية في توجهات المنظمات من التركيز على الجوانب التشغيلية التي تمارسها المنظمة باتجاه الانسياق لتوجهات السوق

⁶يونس مقدادي وآخرون (2012). المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. العدد 10، ص 61_100.

وأحكامه انصياحاً لحقيقة واجهتها المنظمات العالمية ممثلة بعدم تطابق حساباتها مع توقعات السوق، وبالتالي فشلها في تسويق منتجاتها، الأمر الذي يحتم عليها البحث عن ممارسات ومعالجات يمكن استخدامها لتحقيق أهدافها، وهو ما يمثل جوهر المعرفة التسويقية، وعلى وفق ذلك يمكن تعريف المعرفة بالسوق بكونها (جوهرًا أساسيًا مهماً في انضباط العمل التسويقي، وركيزة موضوعية في صياغة الخطط التسويقية الناجحة المستندة إلى حكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة) (Akaah, et. al., 1988, 13).

فيما يعدها (Wright,1988,p30) بكونها تمثل مجموعة من الأفكار والأحكام والانطباعات والصور الذهنية المترسخة لدى إدارة المنظمة تجاه متغيرات السوق والزبائن الحاليين والمحتملين، وفي التوجه ذاته تم تعريفها من قبل الملحم (2003,260) على أنها (مجموعة المفاهيم والأنشطة التي تمثل المعرفة التسويقية)، في حين يرى حسن (2008,70) (ان إدارة العلاقة مع الزبون تمثل جوهر المعرفة التسويقية، وبالتالي فإنها تحدد معرفة المنظمة بزبائنهم الحاليين والمحتملين من خلال سلوكهم الشرائي، وبالتالي فإنها تتموضع بقوة في تفاعلها الحقيقي مع الزبائن أكثر مما هو عليه انتهاج الأطر النظرية للتعامل مع سلوك الزبون⁷).

⁷رعد رؤوف ، سالم حمدي (2010). المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية. مجلة تنمية الرافين، العدد 100، المجلد 32، ص ص 83-99.

خلال العقد الماضي وكذلك خلال الاقتصاد الحالي تعتبر المعرفة مورد استراتيجي حاسم وأحد أهم الأصول في المنظمات على اختلاف أنواعها وأشكالها، كما أن المعرفة عنصر جوهري في استراتيجية الشركة، وبالتالي فإن الإدارة الاستراتيجية للمعرفة تشكل الميزة التنافسية للمنظمات⁸.

كما عرفت المعرفة بالسوق على أنها: جمع وتحليل البيانات حول الأسواق المستهدفة من خلال تحديد حجم السوق والحصة السوقية المتوقعة القادرة على خدمتها وكذلك التنبؤ بمعدلات النمو للأسواق التي تخدمها المنظمة وتمكنها من تحديد حاجات ورغبات العملاء وطبيعة المنافسة ومعرفة الميزة التنافسية المناسبة (Kotler & others, 1999,412)، وعرفت كذلك بأنها " عبارة عن البيانات والمعلومات التي تم تجميعها عن السوق من قبل المنظمة وتدور هذه المعلومات حول أهم القوى الموجودة في السوق والمؤثرة على المنظمة (النمر وحسن، 18، 2007)⁹.

ومالمعرفة بالسوق إلا معرفة المنظمة بالزبائن والمنافسون، ومعرفة الزبائن تقتضي أن تكون المنظمة على معرفة تامة بالآتي: التغييرات التي يحتاجها الزبائن، والتغيرات المحتملة بالسوق والسلوك الشرائي للزبائن. أما معرفة المنافسون فينبغي أن تكون المنظمة على معرفة تامة بالآتي: الاستراتيجيات التنافسية، أهداف المنافسون، استراتيجيات المنتج الجديد للمنافسون¹⁰.

وأما التعريف الذي ستنبناه الباحثة في سياق هذا البحث فهو:

⁸Kohlbacher, Florian. (2009). Strategic knowledge-based marketing. Int. J. Knowledge Management Studies Int. J. Knowledge Management Studies.pp155-175

⁹خيرى أوسو (2010). دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي. مجلة تنمية الراقدين، العدد 97، مجلد 32، ص ص 235-255.

¹⁰سعدون الربعاوي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. دار غيداء للنشر والتوزيع، ص84.

المعرفة بالسوق: هي العمليات التي تقوم بها المنظمة من أجل جمع البيانات عن الأسواق والمنتجات والمنافسين والزبائن ومن ثم تحليلها من أجل مساعدة متخذي القرار لتطوير استراتيجية المنظمة والحصول على الميزة التنافسية في السوق.

وأشار كوتلر إلى أن الحصول على المعرفة بالسوق تتطلب دراسة ثلاثة عناصر أساسية هي (المعرفة بالزبائن، المعرفة بالمنافسين، بحث وتطوير السوق)، وفيما يلي شرح عنهم:

1. المعرفة بالزبائن: وهم الحلقة الأكثر أهمية في الأسواق، وهم المصدر المتجدد لمعرفة الحاجة إلى تطوير المنتجات، وكلما كانت المنظمة أكثر قدرة على التفاعل مع البيئة والمستهلكين، كلما كانت الاستجابة أسرع وتطورت المعرفة لديها وتصبح أكثر فهماً وتوجهاً نحو المستقبل (Kotler, 1999,p149)¹¹.

2. المعرفة بالمنافسين: وهي تمثل مصدر القدرة على مواجهة المنافسين، ومع أن المنافسين يسعون إلى جعل معرفتهم صعبة التقليد، إلا أن أعمال ومنتجات وخدمات المنافسين تقدم فرصاً لتعلم المنظمات منها من خلال تحليل نقاط القوة والضعف لديهم (Blythe, 2003,p25).

3. بحث وتطوير السوق: يتضمن البحث والتطوير (Research & Development) كافة النشاطات الهادفة إلى دراسة وتحليل السوق بهدف تحديد اتجاهات الطلب، وطبيعة المنافسة بالإضافة إلى معرفة التغيرات التكنولوجية السائدة في سوق المنتج، وأثرها على التغير في حاجات ورغبات المستهلكين، حيث

¹¹ Kotler, P. (2000) Marketing Management: The Millennium Edition. Person Prentice Hall, Upper Saddle River.p412

إن تكامل المعرفة بالسوق توفر قاعدة من المعلومات تمكن الإدارة من اختيار الاستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمة في سوقها المستهدف (جواد، 2003، ص164)¹².

ولإعطاء هذا المفهوم بعده الأوسع يمكن التطرق إلى مدلولاته عبر اتجاهين بحسب (Kotler, 1991,p43) هما:

الأول: المفاهيم التي تتضمنها المعرفة بالسوق والتي تشمل:

1. فلسفة التوجه بالسوق وذلك من خلال تنظيم أنشطة المنظمة وفقاً لمتطلبات السوق.
2. تحديد وضعية المنتج في السوق من خلال مقارنة المنتج في السوق وضرورة أن يكون متوافقاً مع حاجات المستهلك وطبيعة السوق.
3. تقسيم السوق إلى قطاعات لتمكين المنظمات من إجراء دراسات تسويقية يتطلب الأمر تقسيم السوق إلى قطاعات.
4. الاستغلال الأمثل لعناصر المزيج التسويقي من خلال إيجاد تركيبة مثلى تحقق الاستفادة القصوى من العناصر الأربعة للمزيج التسويقي.
5. بناء الولاء للعلامة التجارية من خلال خلق القناة لدى الزبون باستمرار التعامل مع منتجات المنظمة.
6. تنويع المنتج وإظهار منتجات المنظمة بصورة متميزة ومختلفة عن مثيلاتها المنافسة.

¹²يونس مقدادي وآخرون (2012). المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. العدد 10. ص69.

٧. اختبار السوق من خلال عدم طرح المنتج في السوق بشكل عشوائي، وإنما من خلال اختباره في سوق محددة للحصول على نتائج أولية.

الثاني: الأنشطة التسويقية: التي تتضمن مجموعة ممارسات تقوم بها المنظمة تتمثل بالآتي :

1. تحديد الأهداف التسويقية حيث ينبغي تحديد طبيعة الأهداف التي تسعى لتحقيقها ووضع المعايير الحاكمة بالشكل الذي يسهم في وضوحها وسهولة تحقيقها
٢. تخطيط النشاط التسويقي ووضع خطط مدروسة ومحكمة تبين الأهداف التسويقية وسبل تحقيقها.
٣. التنسيق والتكامل بين الأنشطة التسويقية من خلال إيجاد آليات للتكامل بين مختلف الوظائف التسويقية بما يحقق أهداف المنظمة.
٤. التحفيز ويتمحور التحفيز باتجاهين، الأول تحفيز الزبون باستخدام وسائل الترويج المختلفة، والثاني تحفيز القائمين على تنفيذ الأنشطة التسويقية.
٥. التقييم والرقابة بغية إنجاح الأنشطة التسويقية يتطلب الأمر تقييمها بشكل عقلاني للحكم على مدى التزامها بالخططة التسويقية. من عدمه وتشخيص الانحرافات بغية احتوائها ومعالجتها.
٦. بحوث التسويق حيث إن الحكم على مدى فاعلية أنشطة المنظمة يتقرر من خلال نتائج البحوث التسويقية التي تقوم بإجرائها المنظمة في مجالات شتى، ترتبط بواقع عملها وأنشطتها، بما يعزز من المخزون المعرفي الذي تمتلكه¹³.

¹³رعد رؤوف ، سالم حمدي (2010). المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية. مجلة تنمية الرادين، العدد 100، المجلد 32، ص ص 83-99.

1.4 أهمية المعرفة بالسوق:

إن امتلاك المنظمة للمعرفة بالسوق تمكنها من الإحاطة بالقوى والعوامل والمتغيرات الموجودة في سوق النشاط الذي تزاوله والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وانطلاقاً من الأدب النظري الخاص بالمعرفة السوقية، يمكن إيجاز أهمية المعرفة بالسوق في النقاط التالية:

(1) تمكن المنظمة من تحديد القطاع أو القطاعات السوقية المستهدفة، وبالتالي معرفة حاجات ورغبات العملاء في هذه القطاعات والعمل على تلبيتها بطريقة أفضل من منافسيها.

(2) معرفة المنافسين وقوتهم في السوق من خلال التعرف على الاستراتيجيات التي يتبعونها والاهداف التي يسعون لتحقيقها ونقاط الضعف والقوة التي يمتلكونها وبالتالي القدرة على فهم والتقليل من التهديدات الناتجة عنهم على نشاط المنظمة والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

(3) تمكن المنظمة من معرفة حاجات ورغبات العملاء غير المشبعة من قبل المنافسين، وبالتالي تمكن المنظمة من اقتناص الفرص التسويقية المتاحة في السوق.

(4) تساعد في تقديم منتجات ذات جودة تتناسب مع رغبات وحاجات العملاء المحددة مسبقاً.

(5) تلعب دور كبير في رفع كفاءة القرارات التسويقية المختلفة.

(6) تراكم المعرفة السوقية يؤدي إلى خلق رأسمال بشري تسويقي يصعب امتلاكه أو تقليده من قبل المنافسين، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى كفاءة رسم وتحقيق استراتيجيات المنظمة على المدى البعيد.

(7) تساهم المعرفة السوقية بشكل كبير في تحقيق الحصة السوقية للمنظمة.

8) تحقق المعرفة السوقية ميزة تنافسية كبيرة للمنظمة وذلك من خلال تطوير وابتكار منتجات جديدة وطرق وأساليب عمل جديدة، الامر الذي يؤهلها لتحقيق الريادة في مجال نشاطها¹⁴.

1.5 فوائد المعرفة بالسوق:

عندما نتحدث عن المعرفة بالسوق للمنظمة نجد أنه فعلاً تحتاج إلى هذه المعرفة، لغرض القيام بنشاطاتها وفعاليتها لغرض تحقيق الأهداف التي ترغب في تحقيقها في مستوياتها الإدارية كافة، وتحقق وظائفها، ولكونها تحتاج بشكل دائم ومستمر للمعرفة السوقية لغرض تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات فإن هذه المعرفة مفيدة في المجالات الآتية التي وضحها (Lorenzon,2005):

1. تمكن المعرفة بالسوق المنظمة من تحديد الزبائن الحاليين بشكل أفضل وأكثر دقة.
2. تزود المعرفة بالسوق المنظمة بالفهم والإدراك الأفضل لبيئة الأعمال التي سوف تمكنهم من التنبؤ بمتطلبات الزبائن الجدد والمحتملين.
3. تشجع المعرفة بالسوق المنظمات على البحث عن الخدمات والمنتجات لغرض تحديد الزبائن الجدد.
4. تمكن المعرفة بالسوق المنظمات من تحديد شركاء العمل الكفويين من أجل بناء قدرات وإمكانيات عالية.
5. يمكن ان تكون المعرفة بالسوق واحدة من الشروط المسبقة التي تقود إلى إيداع الاستراتيجية والتي تكون مشتقة منها.
6. تقييم المعرفة بالسوق نشاطات المنظمة وتقييم نتائجها بغية تصحيحها.

¹⁴ عمر باحميد (2018). دور المعرفة السوقية في تحقيق الحصة السوقية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد20، المجلد5، ص ص

7. تزويد إدارة المنظمة بالمعلومات التي يرغبون فيها والتطورات الحديثة فيما يخص نشاطات المنظمة. لدورها في نجاح تلك المنظمات عن طريق تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات¹⁵.

1.6 أبعاد المعرفة بالسوق:

1.6.1 المعرفة بالزبائن:

بالرغم من أن معظم الشركات يدعون أنهم يعرفون حاجات ورغبات عملائهم، إلا أن قدرة هذه الشركات على تقديم منتج نهائي وفقاً للتوقعات يمكن أن تكون موضع شك¹⁶. حيث أن النجاح التسويقي يتطلب توجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات العملاء والعمل على تقديم منتجات يكون العميل بحاجة إليها، وبما يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية لديه عن المنظمة ومنتجاتها، ويتطلب ذلك تحليل الأنماط السلوكية الاستهلاكية لأفراد السوق (جواد، 2003، 163).

ويعد نجاح وبقاء المنظمة واستمرارها المبني على الفهم الدقيق للعميل الحجر الأساس للعملية التسويقية في الوقت الحاضر، لذا لا بد للمنظمة من ايجاد العديد من قنوات الاتصال المتبادل معه للتعرف على حاجاته ورغباته والعمل على انتاج وتقديم السلع والخدمات ذات الجودة العالية والسعر الأقل والمنفعة الأكبر والاكثر أماناً ومواءمته مع حاجاته ورغباته وبما يحقق رضاه لتحسين صورة المنظمة في ذهنه (أوسو، 2010، 242).

¹⁵ سعدون الربيعاوي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. دار غيداء للنشر والتوزيع، ص 86-

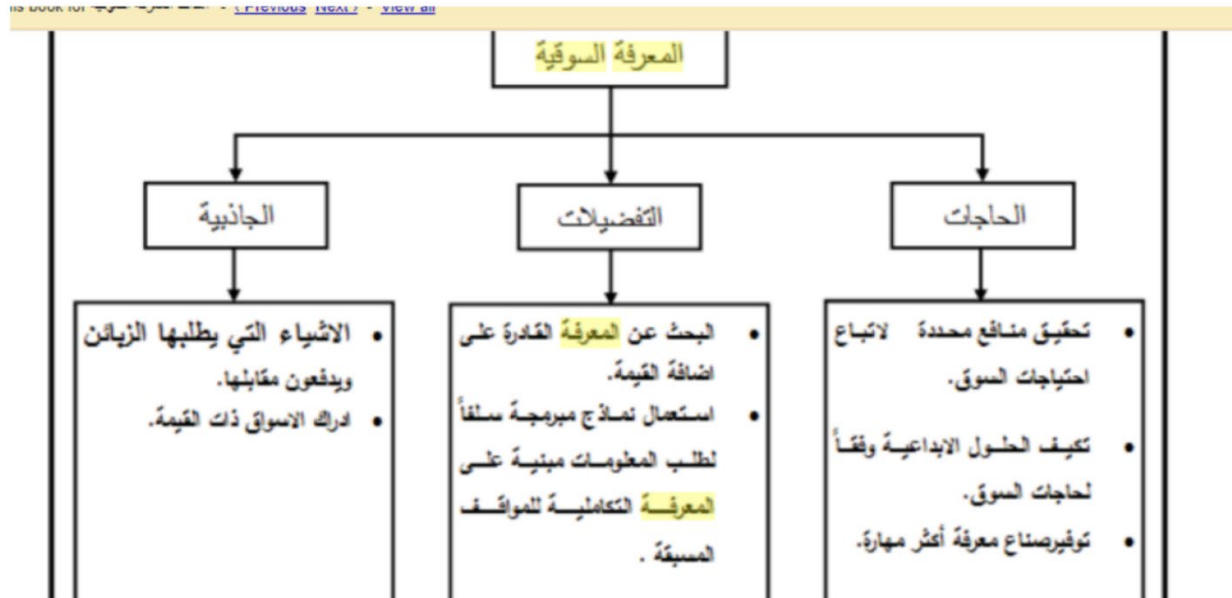
¹⁶ Kaňovská, Lucie. (2010). Customer services: A part of market orientation. Economic and Management.

وقد أشار (المسعودي، 2009) إلى أن المعرفة السوقية تتعلق بمدى المام ومعرفة إدارة المنظمة لعناصر السوق الأساسية " الزبون والمنافسون والمجهزين" من أجل الاستعداد لمواجهة التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة في هذه العناصر بالشكل الذي يكسب المنظمة ميزة تنافسية تمكنها من النفاذ إلى الأسواق والسيطرة عليها لمدة طويلة.

ومن الضروري التمييز بين المعرفة بالسوق وإدراك المعرفة السوقية، إذ تركز المعرفة بالسوق على جمع المعلومات والبيانات في السوق بهدف تحديد حجم السوق، الحصة السوقية المتوقعة، والتنبؤ بمعدل نمو السوق مستقبلاً، أما إدراك المعرفة السوقية فيصنفها بأنها تعبر عن درجة اهتمام المنظمة بنوع المعرفة المطلوبة لضمان الأداء المتميز لمنتجاتها، ومن منظور تسويقي تتدفق معرفتين مهمتين لتطوير المنتج هما توليد المعرفة السوقية من البيئة السوقية خارج المنظمة، وتكاملها مع المعرفة التكنولوجية لتطوير تصاميم المنتج. فالمعرفة السوقية ينبغي أن تتضمن المعرفة الكاملة بحاجات الزبائن وتفضيلاتهم في السوق كما هو مبين بالشكل التالي¹⁷:

الشكل رقم (1) مكونات المعرفة السوقية

¹⁷ سعدون الربيعاوي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. دار غيداء للنشر والتوزيع، ص84-



المصدر: سعدون الربيعاوي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة.

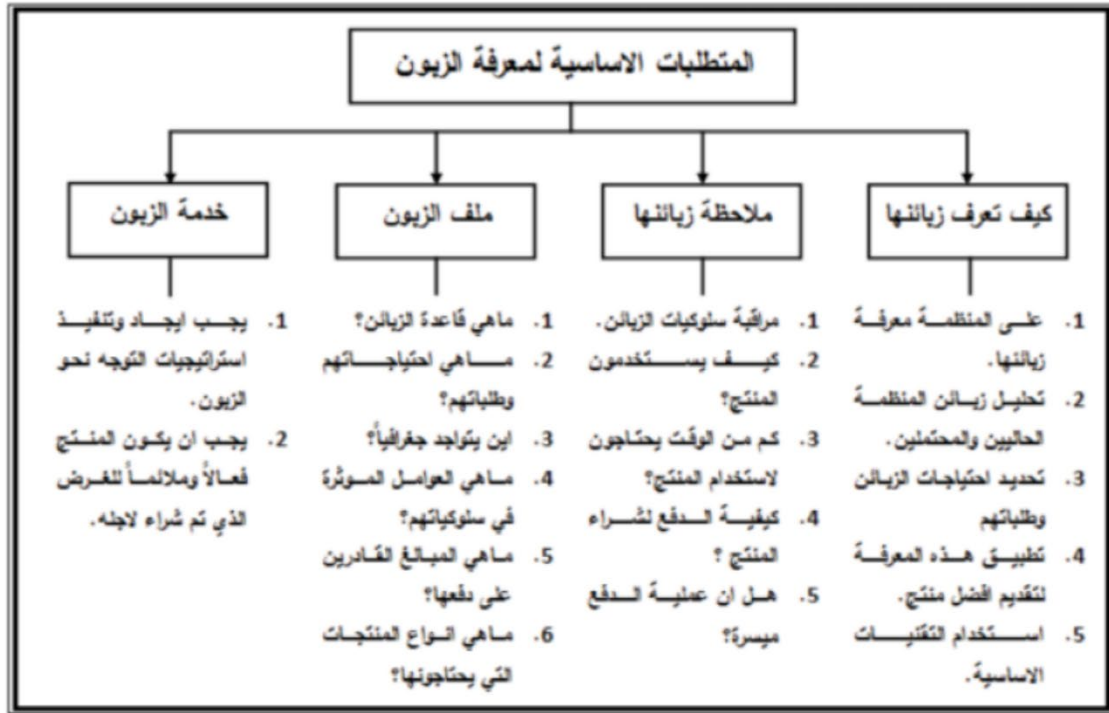
دار غيداء للنشر والتوزيع، ص 84

ويوضح الشكل التالي المتطلبات الأساسية التي يجب على المنظمة أن تتعرف عليها لكي تستطيع أن تلبي حاجات ورغبات الزبائن والذي من خلاله تستطيع أن تحقق لها مركزاً تنافسياً في السوق من خلال الاستراتيجية التسويقية التي ستعتمد في تلك الأسواق¹⁸:

الشكل رقم (2) المتطلبات الأساسية لمعرفة الزبون

¹⁸الملا حسن، محمد محمود حامد (2006). تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية. رسالة ماجستير،

جامعة الموصل، ص 16.



المصدر: الملا حسن، محمد محمود حامد (2006). تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة

بالميزة التنافسية. رسالة ماجستير، جامعة الموصل، ص16.

ومن الضروري التمييز بين ثلاثة أنواع من المعرفة، والتي تلعب دوراً مهماً في التفاعل بين المنظمة، الزبائن، وهي كالتالي:

(1) المعرفة للزبائن: وتتمثل في دعم الزبائن في دائرة الشراء لهم، وهي تدفق معرفة مستمرة من المنظمة إلى زبائنك.

(2) المعرفة من الزبائن: ترد من قبل المنظمة لابتكار المنتجات ولتوليد الأفكار إضافة إلى التحسين المتواصل للمنتجات.

3) المعرفة بشأن الزبون: تجمع في خدمة إدارة علاقات الزبون وتدعم العمليات وتحلل في عملية تحليل

إدارة علاقات الزبون¹⁹.

ومن أجل معرفة العملاء بشكل جيد فمن الأهمية بمكان دراسة سلوكهم الذي يعتبر معقد للغاية، بسبب العديد من المتغيرات التي ينطوي عليها وميلها إلى التفاعل مع بعضها البعض والتأثير عليها. حيث يمكن تقسيم هذه المتغيرات إلى ثلاثة أقسام رئيسية تم تحديدها على أنها أهم المؤثرات العامة على سلوك المستهلك، ويمكن تخيلها على أنها ثلاث دوائر متحدة المركز، واحدة في أقصى الخارج ، والثانية في الوسط والثالثة في الداخل، وتتمثل بما يلي:

أولاً: المتغيرات البيئية الخارجية التي تؤثر على السلوك:

هذه هي العوامل الخارجية التي تؤثر على ذهن العميل وتسمى (الدائرة الخارجية) مثل:

الثقافة ، والثقافة الفرعية ، والطبقة الاجتماعية ، والمجموعة الاجتماعية ، الأسرة ، والتأثيرات الشخصية ، والتأثيرات الأخرى (مثل البيئة الجغرافية والسياسية والاقتصادية والدينية ، وما إلى ذلك).

ثانياً: العوامل الفردية للسلوك:

يتم وضع العوامل الفردية الرئيسية لسلوك المستهلك في الحلقة الوسطى. وهي العقل البشري وصفاته. هذه المتغيرات شخصية بطبيعتها، وتتأثر هذه المتغيرات بمجموعة العوامل الخارجية المذكورة أعلاه ويؤثر بدوره على الطريقة التي يقوم بها المستهلكون بعملية صنع القرار فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات وهم: الشخصية ومفهوم الذات ، الدافع والمشاركة ، الإدراك ومعالجة المعلومات ، التعلم والذاكرة ، والمواقف.

¹⁹ سعدون الربيعي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. دار غيداء للنشر والتوزيع، ص89.

ثالثاً: عملية صناعة قرار المستهلك:

يأتي قرار الشراء كنتيجة للتفاعل المعقد للعوامل الخارجية والسمات الشخصية. وتشير الدائرة الداخلية إلى عملية اتخاذ قرارات المستهلك فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات ، والتي تتمثل خطواتها الرئيسية في: التعرف على المشكلات ، البحث عن المعلومات ، تقييم البدائل ، اتخاذ قرار الشراء ، سلوك ما بعد الشراء²⁰.

وإن عناصر معرفة الزبائن هي:

- مقدرة المنظمة في التوصل إلى معرفة الزبون: من خلال التركيز على قيمة التفاعل الشخصي والنتيجة عن الاستماع للزبون والاستجابة له لتحقيق التميز المعرفي.
- دراسة التسويق: يمثل الزبون مركز اهتمام، وغرض دراسات التسويق هو زيادة الفهم بتفضيلات الزبائن، وأحد مداخل ذلك هو تطوير برنامج لسماع صوت الزبون، إذ تحاول المنظمة جمع المعرفة عن العوامل المختلفة التي يمكن أن تؤثر في ربحية المنتج.
- إدارة علاقات الزبون: هي إسهام لفهم الزبائن من المنظور الفكري من خلال الرغبة بتوثيق الاتصال مع الزبائن لغرض الوصول إلى الفهم الواضح والعميق للزبائن والتعلم منهم وفهم حاجاتهم المعرفية²¹.

1.6.2 المعرفة بالمنافسين:

توجد المنافسة بسبب عدم التوافق بين المسارات والمواقف التي يتخذها وكلاء مختلفون لتحقيق أهدافهم. تجري المنافسة عندما يقوم الوكيل بعمل - من أجل نهج أو تحقيق هدف - يمكن أن يقوض إمكانية قيام وكلاء

²⁰ Barmola, Kailash & Srivastava, S. (2010). The role of consumer behavior in present marketing management scenario. 5. 268-275.

²¹ Garcia-Murillo, Martha & Annabi, Hala. (2002). Customer knowledge management. Journal of the Operational Research Society. 53. 10.1057/palgrave.jors.2601365.

آخرين بالاقتراب أو تحقيق أهدافهم الخاصة (Deutsch M,1949) ؛ وبالتالي ، في المنافسة إذا وصل لاعب واحد أو أكثر إلى أهدافه ، فلن يصل لاعب واحد أو أكثر لهدفه، لذلك سيكون من المستحيل الحصول على الموقف المطلوب (النتيجة المفضلة) من قبل جميع العملاء في نفس الوقت²².

وعلى نفس الجهة فإن المبدأ التسويقي يشير بأنه لكي تكون الشركة ناجحة فيجب عليها أن توفر قيمة أكبر للعملاء من الشركات المنافسة لها، وبالتالي فإن مجرد التكيف مع حاجات العملاء لا يجعل الشركة ناجحة لا بل عليها أن تقدم عروض تفوق احتياجات الزبائن لكي تتفوق على المنافسين²³.

وهي تمثل مصدر القدرة على مواجهة المنافسين، ومع أن المنافسين يسعون إلى جعل معرفتهم صعبة التقليد، إلا أن أعمال ومنتجات وخدمات المنافسين تقدم فرصاً لتعلم المنظمات منها من خلال تحليل نقاط القوة والضعف لديهم (Blythe, 2003,25). وتتكون المعرفة بالمنافسين من المعلومات المتراكمة لدى إدارة المنظمة حول القدرات والإمكانات التي يتمتع بها المنافسون لها في السوق. وسياساتهم المستقبلية التي يتوقع أن تؤثر في عملية اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية للمنظمة (محمد، 2006، 100).

وقد أشار (Kotler&keller, 2006,347) إلى أن أهم القضايا التي يجب التركيز عليها عند تحليل المنافسين، هي استراتيجيات المنافسين وأهدافهم ونقاط القوة والضعف لديهم. وكذلك إن منظمات الأعمال تسعى إلى التعرف على منافسيها وذلك من خلال دراسة وتحليل أربعة عناصر أساسية هي: أهداف المنافسين، افتراضات المنافسين، استراتيجيات المنافسين وموارد وقابليات المنافسين (رشيد وجلاب، 2008، 126-129).

²² Santagiustina, Carlo Romano Marcello Alessandro. (2014). Competitive Analysis Vademecum.p9.

²³ Kotler, P. (1999) Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 9th Edition, Prentice Hall College Inc.

أهمية معرفة المنافسين:

تتفوق المنظمة على المنظمات المنافسة من خلال اعتماد المبادئ التالية²⁴:

1. القدرة على فهم التفاعل التنافسي بوصفه نظاماً ديناميكياً متكاملًا، الذي يشمل على تفاعل المنافسون،

الزبائن، الأموال، الموارد في السوق المستهدف:

2. القدرة على استخدام ذلك الفهم للتنبؤ بنتائج تأثير ذلك النظام وكيفية استحداث نمط جديد من التوازن

المستقر في النظام المعني.

3. وفرة الموارد غير المستثمرة التي قد توجه إلى استعمالات وأغراض مختلفة في الوقت الحاضر من أجل

حصول المنظمة على فوائد مستقبلية.

4. القدرة على التنبؤ بالفوائد والمخاطر التي تصاحب استغلال هذه الموارد بدرجة عالية من الدقة.

5. الرغبة في استغلال الموارد المالية.

وترى الباحثة بأن معرفة المنافسين تساعد في:

- تحديد الحصة السوقية للمنافسين
- تحديد سياسات واستراتيجيات المنافسين
- تحديد أسعار المنافسين
- تحديد البرنامج الترويجي للمنافسين.

²⁴ Ghahroudi, M. , Hoshino, Y. and Ahmadpoury, F. (2019) The Impact of Knowledge Management Orientation on New Product Commercialization: The Mediating Role of Market Orientation. *American Journal of Industrial and Business Management*, 9, 1949-1968.

أنواع المنافسون:

تم تحديد أربعة أنواع من المنافسين وهم كالآتي:

1. منافسو العلامة التجارية: تتمثل بالمنظمات التي تقوم بتسويق منتجات بنفس الخصائص، ولنفس الزبائن وبنفس الأسعار.

2. منافسو المنتج: تشمل المنظمات التي تتنافس في نفس المنتج وبنفس الصف ولكن بخصائص مختلفة وأسعار مختلفة.

3. المنافسون العامون: تمثل المنظمات التي تقوم ببيع منتجات مختلفة بصورة كبيرة والتي تستخدم لحل المشاكل وتلبي الحاجات الأساسية للزبون.

4. منافسون الموازنة الكلية: بقية المنظمات التي تتنافس على الموارد المالية المحدودة لنفس الزبائن²⁵.

كما يمكننا تقسيم المنافسين إلى:

- المنافسون من وجهة نظر الصناعة: هم المنظمات التي تعرض نفس المنتج فتكون منتجاتها بديلة.
- المنافسون من وجهة نظر السوق: هم المنظمات التي تنتج منتجات تشبع نفس الاحتياجات للمستهلكين.

²⁵ سعدون الربيعاوي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. دار غيداء للنشر والتوزيع،

4.1 بحوث السوق:

يؤكد التسويق الرشيق على أن جميع أنشطة الشركات يجب أن تركز على خلق قيمة للعملاء مع التأكيد على مفهوم الوقت، من خلال تلبية حاجات العملاء بجودة عالية وسرعة مرتفعة وكلفة منخفضة، إلا أن ذلك يتطلب بحوث سوق عميقة²⁶. حيث تعرف البحوث السوقية بأنها عملية تصميم وجمع وتفسير وتوصيل المعلومات للمسوقين بهدف حل المشاكل التي يواجهونها في عملية الوصول إلى العملاء والتأثير عليه لشراء سلعة أو خدمة معينة²⁷.

كما ينظر إليها على أنها عملية تجميع وتحليل وتوزيع المعلومات بغرض دعم القرارات المتعلقة بالمشاكل والفرص التسويقية التي تواجه المنظمة (طه، 2008، 515).

كما تعرف بحوث التسويق على أنها الأسلوب المنظم والموضوعي في جمع البيانات التسويقية المرتبطة بأي مشكلة تسويقية وتحليلها وتفسيرها وإعداد التقرير النهائي الذي تستخدمه الإدارة في عملية اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة.

ولقد عرفت بحوث التسويق اهتماماً متزايداً في الدول الصناعية، ومن العوامل التي تفسر هذا التطور ما يلي²⁸:

- صعوبة عملية التنبؤ بالطلب التي يتوقف تطورها بصفة كبيرة على العوامل التي لا يمكن التحكم فيها من طرف المؤسسة والتي تميل إلى التزايد بسبب عالمية الاقتصاد العالمي والتدخلات المتزايدة للسلطات العامة.

²⁶ Zhou, Y. (2019) Research on Lean Marketing Management of Mobile Games. *Modern Economy*, **10**, 86-95.

²⁷ محمد قاسم القريوتي (2001). مبادئ التسويق الحديث. الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، الأردن. ص22.

²⁸ إبراهيمي سمير (2010). دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، ص5-6.

- سرعة التغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، والتنافسية لمحيط المؤسسات التي تقتضي وقتاً قصيراً للتأقلم.
- تعقد سلوكيات المستهلكين في المجتمعات الغنية والذين يلحون أكثر فأكثر على الابتكار والتجديد والتوزيع للسلع والخدمات لأشباع حاجاتهم ورغباتهم المتزايدة.
- تكلفة التسويق وارتفاع معدل فشل المنتجات الجديدة.
- ازدهام الأسواق بالمنتجات، مما يتطلب إعطاء تموقع خاص لكل منتج في أذهان المستهلكين بهدف التميز عن المنافسين من حيث السعر أو العلامة أو الغلاف.
- ضعف المعلومات التجارية المتوفرة حالياً بالمؤسسة والتي قد لا تكون كافية في مساعدة صاحب القرار في اتخاذ الأنسب من القرارات مستقبلاً.
- توسع حجم المؤسسات، الأمر الذي أدى إلى التباعد بين متخذي القرارات التسويقية والمستهلكين.
- زيادة المخاطر المترتبة على القرارات التسويقية نظراً لتوسع الأسواق وانتقالها إلى المستوى الدولي.
- زيادة الوعي بالقوى المؤثرة على توليد الحاجات الاستهلاكية والعوامل التي تؤثر على قرارات المستهلكين.

وتدور أغلب الدراسات والبحوث السوقية حول قضايا عديدة منها ما يلي (عبيدات، 2000، 16):

أ- التعرف على آراء ومواقف العملاء نحو العلامات التجارية المقدمة من طرف المنظمة ومن قبل كافة المنافسين لها.

ب- تحديد المدركات الحسية للعملاء نحو نوعية المنتجات مقارنة بما يقدمه المنافسون في الاسواق المستهدفة.

ت- تحديد مستويات السعر الأكثر قبولاً أو الأكثر رغبة من قبل العملاء.

ث- التعرف على أفضل منافذ التوزيع الممكن استخدامها، مع تحديد تكاليف التوزيع.

ج- تحديد أفضل وسائل الترويج الممكن استخدامها بالنسبة للمنتجات، وترتيب أهمية كل

وسيلة في المزيج الترويجي للوسائل الترويجية المستخدمة من قبل كل شريحة من شرائح

العملاء.

ح- تحديد درجة الإشباع الموجودة من قبل العملاء أو المستخدم للمنتجات مع التعرف على

أوجه القوة أو الضعف الكامنة فيها، واقتراح أفضل سبل العلاج.

خ- اكتشاف أي فرص تسويقية نابغة من وجود حاجات أو رغبات لم تشبع من قبل

المنافسين²⁹.

4.1.1 أنواع بحوث التسويق:

توجد ثلاثة أنواع من بحوث التسويق وهي³⁰:

1. البحوث الاستطلاعية الاستكشافية:

إن البحوث الاستطلاعية هي تلك التي يتم إجراؤها في الميدان بين جمهور المجتمع بقصد توضيح آرائه

ومقترحاته في موضوعات معينة تم تحديدها مسبقاً، و إن هذا النوع من البحوث يعد الأكثر استخداماً وخاصة

في حالة الحاجة لمعرفة آراء الزبائن حول بعض المنتجات أو مستوى الخدمات التي تقدم لهم.

²⁹ عمر باحميد (2018). دور المعرفة السوقية في تحقيق الحصة السوقية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 20، المجلد 5، ص ص

113-137.

³⁰ توفيق محمد عبد المحسن (1998). بحوث التسويق، دار النهضة العربية، مصر ، ص 46-47.

2. البحوث الوصفية: ترمي هذه البحوث إلى عمل وصف تفصيلي للموقف موضوع البحث، حيث يبدأ بوضع تعريف دقيق للمشكلة التي تواجه الشركة وتحدد فيها طريقة جمع البيانات ومكونات العينة وحجمها... الخ وهذا النوع من البحوث قد يكون نظري أو كمي.

3. البحوث السببية (الشاملة): يقوم هذا النوع من البحوث على إيجاد علاقة سببية بين متغيرين أو أكثر، أي هناك علاقة بين السبب والمسبب أو المسببات.

4. البحوث التنبؤية: وتركز على التنبؤ بالمستقبل.

5. البحوث التاريخية: بحوث تتعلق بالماضي.

4.1.2 مجالات بحوث التسويق:

تتناول بحوث التسويق دراسة أنواع متعددة من الأنشطة التسويقية، ومن أهم مجالاتها³¹:

1. بحوث تتعلق بالمنتج أو الخدمة:

عادة ما تنتج الشركات العديد من المنتجات وتقدم أنواع مختلفة من الخدمات، وهذا ما يحتم عليها دراسة كل منتج بعناية كاملة ومدى ملاءمتها مع السوق، من حيث الشكل والنوع واللون وطريقة الاستعمال وشكل التغليف، حيث تتمكن من الاستمرار في السوق والارتقاء لمستوى يرضي المستهلكين.

³¹ محمد فريد الصحن، مصطفى أبو بكر (1998). بحوث التسويق، الدار الجامعية، مصر، ص56.

2.بحوث تتعلق بالسوق "المستهلك":

تقوم هذه الأبحاث أساساً على تحليل سوق المستهلك النهائي، أي كل ما يتعلق بالقرار الشرائي للمستهلك والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والنفسية المؤثرة فيه، بقصد التعرف على نوع المشتري والميزات الخاصة بالمنتجات التي يرغبون في اقتنائها، وذلك بعد تقييم جمهور المستهلكين من حيث الجنس، فئات السن والطبقات الاجتماعية، كما يمكن هذا النوع من البحوث التعرف على عادات المستهلكين نحو البضائع المنتجة، كترارية الشراء، حجم الشراء

3.بحوث تتعلق بالسياسات العامة:

تتناول دراسة هيكل السعر والطرق المتبعة لقياس تأثير الطلب بتغيير السعر وكذلك سياسات التوزيع وطرق البيع، دراسة الانتماءات وسياسات الخصم بين العاملين في السوق من الوسطاء.

4.بحوث تتعلق بالبيع والتوزيع:

فالبحوث التي تتعلق بالبيع تدرس أساساً البيانات الخاصة في تدريب وتوجيه رجال البيع وإرشادهم في سلوكياتهم مع الزبائن، تحديد المناطق البيعية وإمكانية التنبؤ بمبيعات السنوات القادمة وكذلك قياس انطباعات المستهلكين عن التعامل مع الموزعين والوسطاء ومدى فعاليتهم في تعريف السلعة وتقديم الخدمات اللازمة وخاصة في حالة السلع المعمرة.

إضافة إلى تحديد القنوات المالية والإدارية والفنية لكل مركز بيعي من أجل تحديد المركز الأفضل في تصريف المنتجات.

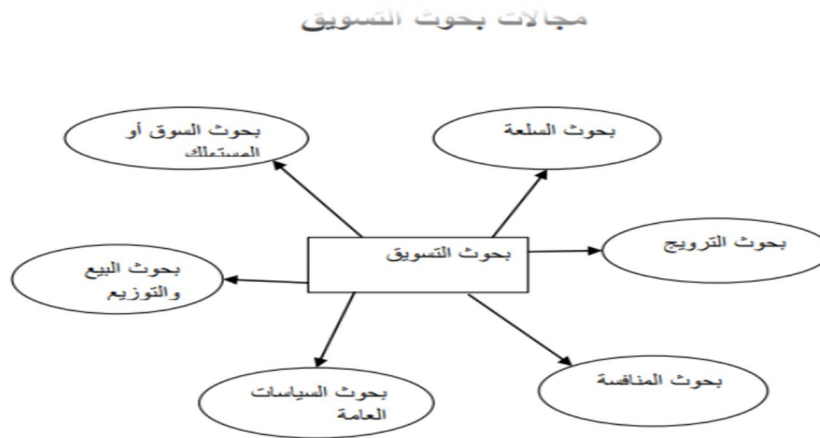
5.بحوث تتعلق بالمنافسة:

يهدف³² هذا النوع من البحوث للتعرف الدقيق للمؤسسة على أقرب منافسيها كضرورة لفهم استراتيجياتهم وأسعارهم وقدراتهم وكفاءتهم الإدارية والمالية، وهؤلاء المنافسين هم الذين يتبعون نفس الإستراتيجيات ويشكلون ما يعرف بالمجموعة الإستراتيجية داخل القطاع، والتي تعرف بأنها " عبارة عن مجموعة من المؤسسات تتبنى أنواعاً متشابهة من الإستراتيجيات داخل نفس الصناعة".

6.بحوث تتعلق بالترويج:

تسعى هذه البحوث إلى التعرف على دوافع المستهلكين، حتى يتمكن المسوق من تحديد وتصميم الرسالة الإعلانية وكذلك اختيار المعلن، وسيلة الإعلان، هدف الإعلان، قياس فاعلية الإعلان وكذلك تحديد ميزانية الإعلان، لتعمل هذه الرسالة على إثارة تلك الدوافع وكذلك البحث عن أفضل الوسائل التي يمكن استخدامها لتنشيط مبيعات المؤسسة.

الشكل رقم (3) مجالات بحوث التسويق



المصدر: محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق - مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998م، ص 56.

³² روبرت ديفيد لي (2008). الإدارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية، ترجمة عبد الحكم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، ص 164.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

2.1 المقدمة:

إن المنافسة التي تشهدها الأسواق النامية بين الشركات المحلية والشركات الأجنبية كنتيجة لظهور مفهوم العولمة التي هي في الحقيقة امتداد لمفهوم اقتصاد السوق، يتطلب من الشركات المحلية والشركات العابرة للبلدان تحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص والتحديات التي تواجه هذه الشركات وكذلك تحليل البيئة الداخلية للشركات من أجل معرفة نقاط القوة والضعف الموجودة داخلها بحيث يمكن استغلال الفرص المتاحة من خلال نقاط القوة، ومحاولة تجنب التحديات الموجودة التي قد تسببها نقاط الضعف الداخلية وذلك كله من أجل الحصول على مزايا تنافسية تستطيع من خلالها الشركات إقناع الزبائن بالحصول على خدماتها ومنتجاتها.

ومن هنا يظهر أهمية دراسة الميزة التنافسية وأنواعها وخصائصها وكيفية صناعتها وأيضاً دراسة الاستراتيجيات الممكنة من خلالها صناعة الميزة التنافسية، ومن الخطأ الاعتقاد بأن الحصول على ميزة تنافسية في فترة معينة لا يعني أن الأمر انتهى أو قدرة الشركة الإبقاء عليها دائماً، حيث أن التطورات المتسارعة والتكنولوجيا الحديثة تفرض على الشركات ضرورة تنمية الميزة التنافسية بشكل مستمر بهدف الحفاظ عليها، من خلال اكتشاف طرق جديدة وتطويع التكنولوجيا لصالحها.

2.2 مفهوم الميزة التنافسية:

يعتبر (Porter, 1980) أول من وضع نظرية الميزة التنافسية بحيث صمم لها نموذجاً خاص للقياس يستند على المتغيرات الجزئية للاقتصاد، معتبراً أن التنافس يتم بين المنظمات، كما وضع نموذجاً آخر يستند على المتغيرات الكلية للاقتصاد يقوم على أساس أن التنافس يتم كذلك ما بين الدول.

حيث يرى بورتر " أن الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت منظمة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع منفردة في المنتج أو الخدمة تعوض بشكل واضح الزيادة السعرية المفروضة".

وبالتالي عرفها Philip Kotler على أنها " القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين وخاص أو مجموعة من الأساليب التي تجعل منظمات الأعمال الأخرى عاجزة على مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل" ³³.

كما عرفت الميزة التنافسية على أنها " مجموعة الصفات أو المزايا أو الإجراءات التنفيذية التي تمتلكها المنظمة ولا يمتلكها المنافسون" (Wang,2014). حيث يمكن معرفة وجود ميزة تنافسية لدى منظمة ما، في حال امتلكت المنظمة أنشطة مربحة أكثر من أنشطة المنافسين ³⁴.

وكذلك تعرف الميزة التنافسية على أنها " مجموعة المزايا المميزة أو النادرة التي تسمح للمنظمة بأداء أفضل من أداء المنافسين، كما يصعب على المنافسين الحصول على هذه المزايا في المستقبل" ³⁵.

ويمكن وصف الميزة التنافسية عموماً بما يلي:

1. إنها نسبية أي أنها تحقق بالمقارنة وليس مطلقة.

2. إنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

3. إنها تتبع من داخل المؤسسة.

³³ محمد شقراني (2019). المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال. أطروحة دكتوراه. جامعة الجلفة. الجزائر، ص189-190.

³⁴ Cegliński, Paweł. (2017). The Concept of Competitive Advantages. Logic, Sources and Durability. Journal of Positive Management. Vol. 7. 57-70.

³⁵ Amanah, Dita & Harahap, Dedy. (2020). Competitive Advantages of Lazada Indonesia. European Journal of Business and Management Research. 5. 1-8.

4. إنها تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها.

5. إنها تؤدي للتأثير في المستهلكين وتحفيزهم على الشراء.

6. إنها تتحقق لمدة طويلة³⁶.

من خلال ما سبق من تعريفات وضحت مفهوم الميزة التنافسية، يظهر أن الباحثين يشتركون في تعاريفهم على فكرة امتلاك المنظمة لمزايا أو صفات أو عناصر أو إجراءات عمل تمكن المنظمة من تقديم خدمات أو منتجات تتفوق على خدمات ومنتجات المنافسين.

وعليه يمكن للباحثة تقديم التعريف الإجرائي التالي للميزة التنافسية الذي ستتناه طيلة البحث وهو:

الميزة التنافسية: هي امتلاك المنظمة لمجموعة من المزايا الفريدة التي لا يمتلكها المنافسون والتي يمكن استغلالها لتحقيق نقاط قوة لا يمكن للمنافسين تقليدها في المدى المنظور.

2.3 أهداف الميزة التنافسية:

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال الميزة التنافسية مايلي³⁷:

أ. خلق فرص تسويقية جديدة، كما هو الحال بالنسبة لشركة موتورولا التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول، وشركة Apple التي كانت أول من قام بابتكار الحاسب الآلي الشخصي.

ب. دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.

³⁶ عبيدي علي، أحمد حجازي (2000). اللوجستك كبديل للميزة التنافسية. منشأة المعارف، الإسكندرية. ص 61.
³⁷ علي السلمي، تطوير أداء وتجديد المؤسسات، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص 104-105.

ج.تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

2.4 خصائص المزايا التنافسية:

لقد أشار (Bernardin,2007) إلى ذكر مبدآن أساسيان يضمنان المدى الذي يمتلك فيه العمل ميزة تنافسية وهما:

➤ **القيمة بالنسبة للزبون:** تحدث الميزة التنافسية لو ادرك الزبائن بأنهم يحصلون على قيمة أكبر من

تعاملهم مع المنظمة أكثر من منافسيها، ويتطلب ذلك تركيز العمال على فهم حاجات الزبائن وتوقعاتهم

وهذا يحدث لو تم استخدام بيانات الزبون في تصميم عمليات معالجة المنتجات والخدمات.

➤ **الحفاظ على التميز:** أي عرض المنتج أو الخدمة التي لا يتمكن المنافسون من محاكاتها أو تقليدها

بسهولة إذ تأتي الميزة التنافسية حينما تضيف قيمة للزبون من خلال شكل ما من أشكال التميز³⁸.

بالعموم هنالك مجموعتين من المزايا التنافسية، بالاعتماد على العوامل الموجودة في البيئة الداخلية والخارجية

للمنظمة يمكن تقسيم هذه العوامل إلى:

المزايا التنافسية من خلال العوامل الخارجية وتتضمن:

(1) القدرة التنافسية للبلد الذي تنتمي له المنظمة.

(2) القدرة التنافسية للمنظمة نفسها.

(3) القدرة التنافسية للمنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة.

(4) القدرة التنافسية بين الموردين.

³⁸صلاح الدين الكبيسي، تغريد ابراهيم (2014). القدرات المعرفية والإستراتيجية وأثرها في بناء الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 20، العدد79، ص47.

(5) المنافسة الحالية بين المنتجات البديلة.

(6) إمكانية التوسع في السوق عبر زبائن جدد.

وأما المزايا التنافسية من خلال العوامل الداخلية المتعلقة بالمنظمة وتتضمن:

(1) الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

(2) الموارد المتاحة.

(3) التكنولوجيا المستخدمة.

(4) إدارة المنظمة.

(5) التسويق

(6) الفعالية التنظيمية³⁹.

ومن أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي⁴⁰:

1. أن تكون مستمرة ومستدامة أي أن تحقق المنظمة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

2. إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

3. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.

³⁹ Stoyanova, Tsvetana & Angelova, Miglena. (2018). From Sustainable to Transient Competitive Advantage. Knowledge Organization. 24. 134-139.

⁴⁰ وائل محمد صبحي إدريس، طاهر الغالبي (2011). الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والعمليات. دار وائل للنشر، الطبعة 1، عمان، الأردن، ص 112.

4. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المنظمة من جهة أخرى.

5. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المنظمة تحقيقها في المدى القصير والبعيد.

2.5 أسباب المزايا التنافسية:

هناك ⁴¹ العديد من الأسباب التي جعلت المنافسة حجر الزاوية في نظام الأعمال الجديد ، والتي تُمثل في الواقع نتائج العولمة وحركة المتغيرات، وأهم هذه الأسباب:

1. تدرك الشركات أهمية تحقيق رضا العملاء، لذلك تحاول تحقيق رضا العملاء من خلال تقديم منتجات مبتكرة.

2. وعي العملاء بأهمية قيام الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية.

3. سهولة الوصول إلى البيانات من السوق ووجود عدد كبير من المنافسين في السوق.

4. انسياب نتائج البحوث ، والتطورات التقنية ، وتسارع عمليات الإبداع والابتكار المختلفة.

5. مع زيادة القدرات الإنتاجية والمستويات العالية للجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد إلى

الأسواق المكثفة، تحول السوق إلى سوق للمشتريين تتركز فيه القوة الحقيقية للعملاء الذين أُتيحت لهم الفرص

⁴¹ Kang, S. & Na, Y.K. (2020). Effects of Strategy Characteristics for Sustainable Competitive Advantage in Sharing Economy Businesses on Creating Shared Value and Performance. *Sustainability*, 12(4), p.1397.

للاختيار والتميز بين البدائل المتعددة لإرضاء رغباتهم وبأقل تكلفة وبأسهل الشروط، عندها تصبح المنافسة هي الطريقة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب القدرة التنافسية وتطويرها.

2.6 أنواع الميزة التنافسية:

هنالك إختلافات بين الباحثين في مجال إدارة الأعمال حول أنواع الميزة التنافسية، حيث يمكن الإشارة إليها كما هو مبين بالجدول التالي⁴²:

الجدول رقم (1) أنواع الميزة التنافسية

الباحثون	السنة	أنواع الميزة التنافسية
Evans	1993	تكلفة-الجودة-مرونة-تسليم-الإبداع
Certo & Peter	1995	كلفة- نوعية- مرونة-اعتمادية
Muntzer & Quinn	1996	كلفة-نوعية-مرونة-وقت
Bost	1997	كلفة-تميز-نمو-تحالفات-الإبداع
Siak, et ...al	1998	التصميم-النوعية-مرونة-سهولة الاستعمال-الجمالية-الإبداع
Macmillan & Tempo	2000	كلفة -تميز- مرونة-وقت-تكنولوجيا

المصدر: خالد محمد بني حمدان وآخرون، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي-منهج معاصر، دار اليازوري، عمان،

الأردن، 2009، ص3.

⁴² خالد محمد بني حمدان ووائل إدريس (2009). الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي. عمان. الأردن، دار اليازوري. ص3.

وبما أنه لا توجد ميزة تنافسية محددة تبقى على المدى الطويل بسبب المنافسة التي تشهدها الأسواق⁴³، إلا أنه يمكننا ذكر مصادر الميزة التنافسية كالتالي:

2.6.1 التكلفة الأقل:

حيث تعد التكلفة الأقل طريقة من طرق التمايز المعتمد على السعر الأقل، وتعني أن تقوم الشركة بتقديم منتج أو خدمة بسعر أقل من السوق (Porter, 1985). ويمكن للشركات أن تقوم ببيع منتجاتها أو خدماتها بأسعار أقل من السوق، إذا كان هيكل تكاليفها المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من تلك المحققة عند المنافسين، بمعنى تحقق الشركات ميزة التكلفة الأقل في حالة ما إذا كانت تكاليف أنشطتها المنشئة للقيمة أدنى من تلك المحققة عند منافسيها، ولتحقيق ميزة التكلفة، يجب أن تكون التكاليف التراكمية الإجمالية للشركة عبر سلسلة القيمة الخاصة بها أقل في مجموعها من التكاليف التراكمية لمنافسيها وهناك طريقتان لتحقيق ذلك⁴⁴ :

- أداء الأنشطة الداخلية لسلسلة القيمة والإدارة الفعالة للعناصر التي يمكن أن تقلل من تكاليف أنشطة حيوية في سلسلة القيمة، بشكل أفضل وأكثر كفاءة من المنافسين.
- تجديد سلسلة القيمة الخاصة بالشركة لتجاوز بعض الأنشطة التي تتسبب في تحقيق التكاليف المرتفعة.

ولنستعرض الآن كل طريقة من هاتين الطريقتين لتحقيق ميزة خفض التكلفة:

أ. التحكم في محركات التكلفة:

هناك تسعة محركات أساسية يظهر تأثيرها، عند تحديد تكاليف الشركة في كل قطاع من قطاعات أنشطة سلسلة القيمة هي:

⁴³ Besanko, D., Dranove, D. and Shanley, M. (2010) *The Economics of Strategy*, 5th edn, John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, Oxford.p38.

⁴⁴ Thompson, A.A. & Strickland, A.J. (2006). *Strategic management: concepts and cases*, Maidenhead: McGraw-Hill Education

1. وفورات الحجم أو العيوب الإقتصادية للحجم:

غالباً ما تخضع تكاليف نشاط معين من أنشطة سلسلة القيمة لوفورات الحجم أو المساوي الإقتصادية للحجم، حيث ترتفع وفورات الحجم كلما تم أداء الأنشطة بتكلفة أكثر انخفاضاً وبأحجام كبرى، كما تؤدي القدرة على توزيع أنصبة بعض التكاليف مثل البحث والتطوير والإعلان على حجم مبيعات أكبر إلى تخفيض تكاليف المنتجات.

2. تأثيرات منحنى الخبرة والتعلم:

يمكن أن تتخفض كلفة أداء أي نشاط بمرور الوقت، نظراً لوفورات منحنى الخبرة والتعلم، ويمكن أن ينتج الاقتصاد بالتكاليف أكثر من مجرد تعليم الموظفين كيفية أداء المهام المنوطة بهم، لا بل أيضاً من خلال إرتفاع كفاءة إصلاح الأخطاء التقنية وتحسين تخطيط المصنع وتطوير أساليب سير العمل.

3. تكلفة مدخلات الموارد الأساسية:

تعتمد تكلفة أداء أنشطة سلسلة القيمة بشكل جزئي على ما يجب أن تدفعه الشركة مقابل مدخلات الموارد الأساسية. ولا يتكبد كل المنافسين نفس التكاليف مقابل العناصر التي يتم شراؤها من الموردين، أو الموارد المستخدمة في أداء أنشطة سلسلة القيمة. وغالباً ما تكون الكفاءة التي تدير بها الشركة تكاليفها هي الحصول على مدخلات الموارد الأساسية كمحرك كبير لخفض التكاليف الإجمالية.

4. الارتباط بأنشطة أخرى في سلسلة قيمة الشركة أو الصناعة:

عندما تتأثر كلفة أداء أحد الأنشطة بالكيفية التي يتم بها أداء الأنشطة الأخرى، فإنه يمكن تقليل التكاليف عن طريق التأكد من أن الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض يتم تنفيذها بطريقة متكاملة ومنسقة ومتراكبة، فعلى سبيل المثال عندما يتم ربط تكاليف رقابة الجودة في الشركة أو تكاليف تخزين الخامات بأنشطة الموردين فقد يمكن تحقيق الاقتصاد أو الوفرة في التكاليف عن طريق العمل بشكل تعاوني مع الموردين الأساسيين في تصميم الأجزاء والمكونات وإجراءات ضمان الجودة.

5. مشاركة الفرص السانحة مع وحدات مؤسسية أخرى أو وحدات عمل أخرى داخل الشركة:

غالباً يمكن لخطوط الإنتاج أو وحدات العمل المختلفة داخل الشركة ان تتشارك بشكل إيجابي في نظم معالجة الطلبات أو تحرير فواتير العملاء أو استخدام نفس المخزن، ويمكن ان يؤدي مثل هذا التشارك إلى تحقيق وفر مالي كبير في التكلفة.

6. مزايا التكامل الرأسي للمؤسسة في مقابل التعاقد مع موردين خارجيين:

يمكن أن يسمح التكامل الكلي أو الجزئي في أنشطة الموردين أو حلفاء القنوات الرئيسة للشركة، بتفادي تأثير القوة التفاوضية القوية للموردين أو المشتريين في مواجهة الشركة. كذلك يحمل التكامل الأساسي - من البداية أو التكامل الأساسي في المنتج النهائي - في طياته احتمالات النجاح، إذا كان هناك وفر كبير في التكلفة ناتج عن أداء شركة واحدة لأنشطة متقاربة في سلسلة قيمة الصناعة.

ولكن ما يحدث في الغالب هو أن يكون التعاقد مع متخصصين أو موردين خارجيين لأداء وظائف وأنشطة معينة أقل تكلفة من القيام بذلك من جانب الشركة ذاتها، حيث يمكن لهؤلاء المتخصصين الخارجيين بفضل خبراتهم وحجم أعمالهم أداء الوظيفة بتكلفة أقل من ما تتكلفه الشركة لو أنها قامت بهذه الوظائف بنفسها.

7. اعتبارات التوقيت المرتبطة بمميزات الداخل الأول للصناعة:

في بعض الأحيان تكون العلامة التجارية الأولى في السوق، قادرة على إرساء اسمها التجاري والحفاظ عليه بتكلفة أقل من العلامات التجارية التي تليها.

8. نسبة استخدام الطاقة:

يعد استخدام الطاقة في الإنتاج محركاً كبيراً من المحركات المطلوبة، بالنسبة لمجموعات الأنشطة من سلسلة القيمة التي لها تكاليف ثابتة ضخمة مرتبطة بها. وتسمح معدلات الاستخدام الكبيرة للطاقة بتوزيع بنود الإهلاك والتكاليف الثابتة الأخرى على حجم أكبر من الوحدات المنتجة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف الثابتة المرتبطة بكل وحدة.

9. الاختيارات الاستراتيجية وقرارات التشغيل:

يمكن أن ترتفع تكاليف الشركة أو تنخفض من خلال اتخاذ مجموعة متنوعة من القرارات الإدارية الداخلية، مثل إضافة أو إلغاء الخدمات المقدمة للمشتريين، دمج خصائص أداء وجودة أكثر أو أقل في المنتج، دفع أجور وحوافز إضافية أعلى أو أقل للموظفين.

ب. تجديد سلسلة القيمة وإعادة هندستها:

يمكن أن تتبع ميزات التكلفة بشكل كبير، من خلال العثور على طرق مبتكرة لإعادة هيكلة العمليات والمهام وإلغاء الأنشطة منخفضة القيمة والتخلص من الكماليات وتوفير الأساسيات بشكل اقتصادي. وتشتمل الطرق الأساسية التي يمكن للشركات تحقيق ميزة التكلفة من خلالها عن طريق إعادة تكوين سلاسل القيمة من خلال:

1. التحول إلى تكنولوجيا التجارة الإلكترونية.
2. استخدام توجهات بيع وتسويق مباشرة للمستخدم النهائي.
3. تبسيط تصميم المنتج وإزالة الإضافات التي لا لزوم لها.
4. التحول إلى عمليات تكنولوجية أقل تعقيداً وأكثر تنظيمياً وأكثر مرونة.
5. التخلي عن استخدام المواد الأولية أو المكونات مرتفعة التكلفة.
6. إعادة التوزيع المكاني للآلات.
7. التوقف عن استخدام توجه إنتاج منتجات منمطة أو عامة للجميع.
8. إعادة هندسة العمليات التجارية الجوهرية، لتعزيز خطوات العمل والتخلص من الأنشطة منخفضة القيمة.

2.6.2 الجودة⁴⁵:

عرفت⁴⁶ الجمعية الأمريكية لرقابة الجودة، الجودة بأنها " السمات والخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تطابق قدرتها على الوفاء بالمطلوب أو الحاجات الضمنية". كما عرف جوران J.M.Juran الجودة في عام 1964 بأنها " المناسبة للاستعمال".

ولجودة السلعة دور أساسي في نجاح أو فشل المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها وطبيعة العمل الذي تقوم به، إذ إن أوجه نشاطات المنظمة كافة تتبع في ذاتها من استراتيجية السلعة أو تقديم الخدمة بالموافقة اللازمة لرغبات وحاجات الزبائن.

وقد حدد (Dilwovth,1996) ثلاثة جوانب للجودة تكون مترابطة فيما بينها هي⁴⁷:

أ. جودة التصميم: حيث يجب على كل منظمة أن تقوم بصياغة المنتج وتصميمه على وفق مواصفات معينة وعلى أساس تعيينها لزيائنها واهتماماتهم، أي تنشئ المواصفات بما يلتقي مع حاجات الزبائن ورغباتهم.

ب. جودة المطابقة: وهي تعني إمكانية تحقيق التصميم الذي يرغب به الزبون وتنفيذه، وهي تمثل تحدياً لأنه يتطلب الاستخدام الصحيح والمتطور لتكنولوجيا الانتاج بحيث أن هذا المنتج أو الخدمة يتطابق مع التصميم الذي يتقابل بدوره مع المواصفات.

⁴⁵ ماجد صالح (2007). تحليل العلاقة بين أبعاد الجودة وتحقيق المنتج، مجلة تنمية الرافين، 88 (29) ص ص 235-275

⁴⁶ رعد الصرن (1998). طرائق تحسين الجودة، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، ص18.

⁴⁷ يوسف الطائي، محمد العجيلي، ليث الحكيم (2008). نظم إدارة الجودة، دار اليازوري، ص72.

ت. جودة الأداء: تعني قدرة المنتج على تحقيق الغرض الذي صنع من أجله في ظل ظروف عمل معينة وفي خلال مدة زمنية محددة وتوجيه الزبون إلى كيفية استخدامه وبالشكل المناسب، بحيث يلتقي بشكل آمن مع حاجات الزبون ولمدة مناسبة.

وفي السياق نفسه يوضح (Beer, 1988,43) وجود خمسة أبعاد تمكن المنظمات إذا استخدمتها بشكل صحيح وسليم من تحقيق ميزة تنافسية على المنظمات المماثلة هي:

1. القوة والتمانة

2. الذوق والجمال

3. المعولية

4. خدمة ما بعد البيع

5. الإقامة

أما (Shroeder, 1989,563) فلم يكتف بعرض الأبعاد الأساسية للجودة وإنما ضمنها مستلزماتها الضرورية وهي:

أولاً: جودة التصميم اعتماداً على:

- جودة بحوث السوق
- جودة الفكرة
- جودة المواصفات.

ثانياً: جودة المطابقة اعتماداً على توفير:

- التقانة
- القوى العاملة
- الإدارة.

ثالثاً: الميسورية وتحقيقها:

- المعولية أو الموثوقية
- إمكانية الصيانة والتصليح
- الإسناد اللوجستي (السوقي)

رابعاً: الخدمة الميدانية، أي الضمان من خلال:

- التأهب للعمل لحظة الحاجة
- توفر المهارة في القائم بها
- الاستقامة ومهارة القائم بها.

3.6.2 المرونة :

وتعني قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في البيئة التنافسية، إذ تقاس المرونة بمستوى سرعة وكيفية ونتائج استجابة المنظمة للتهديدات أو الفرص البيئية، إذ تهدف إلى تحليل التفاعلات الحركية بين مختلف المتغيرات البيئية، فالمرونة الاستراتيجية مفهوم متعدد الأبعاد والعوامل وهو يتطلب التزود

بالعديد من الأدوات والإجراءات لتأمين المستوى الكفوء من الاستعلام والتحليل والمتابعة والرقابة للمتغيرات في البيئة التنافسية.

ونتيجة⁴⁸ لما عليه الأسواق في الوقت الحالي من تنوع كبير في حاجات ورغبات الزبائن فقد تطلب الأمر من المنظمات التكيف السريع لهذا التنوع والتغيير، فضلاً عن التكيف أي تغيير قد يحصل في البيئة المحيطة وهذا ما يعرف بالمرونة وهناك أنواع للمرونة هي:

أ. مرونة الإيضاء والزبونية: وهي قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة مع الحاجات الفريدة لكل زبون وتغير تصاميم المنتج، حيث يتم تقديم المنتجات والخدمات حسب رغبات وتوجهات الزبائن، حيث إن المنظمات تدرك جيداً العواقب الوخيمة إذا لم تحدث استجابة فورية وسريعة لمتطلبات وتوقعات الزبون.

ب. مرونة الحجم: وهي قابلية المنظمة لتسريع أو إبطاء معدل الانتاج بسرعة لمعالجة التقلبات الكبيرة الحاصلة في الطلب على أن تبقى تعمل بشكل اقتصادي ومربح وخاصة عند ابطاء وتخفيض معدل الانتاج بشكل كبير.

ت. مرونة التنوع: وهي قابلية المنظمة على تقديم تشكيلة واسعة من المنتجات والخدمات بصورة فاعلة وكفوءة ويختلف التنوع عن الإيضاء بكونه غير موجه نحو زبون معين وتستطيع المنظمة من خلال هذه الأسبقية أن تمتلك القدرة على التركيز على حاجات زبائنهم من خلال تركيزها على المنتجات والخدمات المحددة مسبقاً.

⁴⁸. عامر شويش (2018). استراتيجيات ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وتأثيرهما في تعزيز الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان، ص126-127.

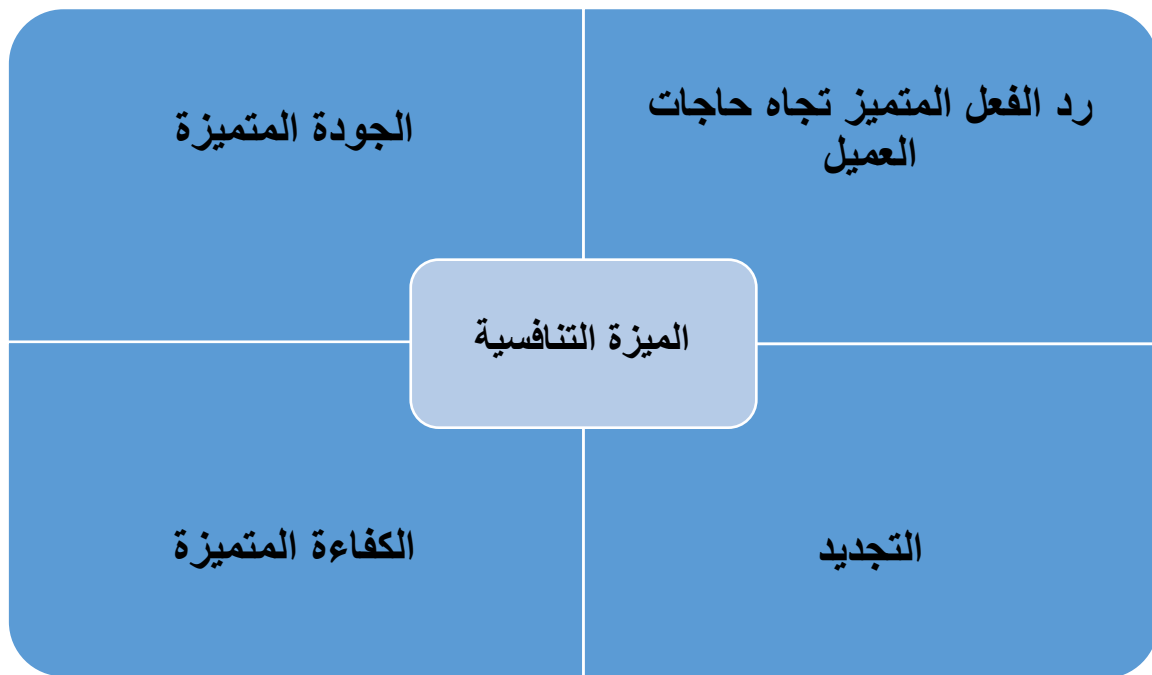
ث. مرونة التسليم: وتعني قدرة المنظمة على الوفاء بمواعيد التسليم للزبون، لأن المنظمات التي تتنافس على أساس المرونة تكون لديها القدرة على متابعة الطلب بإنتاج كميات مختلفة وبكلف اقتصادية.

2.7 الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية:

هناك⁴⁹ أربعة عوامل تدخل في بناء المزايا التنافسية هي (الكفاءة، الجودة، التجديد، الاستجابة لحاجات العميل)، وهي تمثل أسس البناء العامة للمزايا التنافسية التي يمكن لأي شركة أن تتبناها بغض النظر عن مجالها الصناعي أو المنتجات التي تنتجها أو الخدمات التي تقدمها.

ورغم أننا سناقش كل عامل بشكل منفصل، إلا أن هناك علاقة متشابكة تضمهم، فالجودة المتفوقة يمكن أن تقود للكفاءة المتفوقة، بينما التجديد يدعم (الكفاءة والجودة والاستجابة لحاجات العميل).

الشكل رقم (4): أسس الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الباحثة

⁴⁹ Hill, Charles & Schilling, Melissa & Jones, Gareth. (2016). Strategic Management: An Integrated Approach.

2.7.1 الكفاءة Efficiency:

إن الشركات هي أدوات لتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل العمالة والأرض ورأس المال والإدارة والمهارة التكنولوجية، أما المخرجات فهي عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها الشركة. وإن أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وذلك يعني أن (الكفاءة = المخرجات/المدخلات). وكلما كانت الشركة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة.

2.7.2 الجودة quality:

إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها. حيث تمتلك الجودة العالية للمنتج تأثيراً مضاعفاً على المزايا التنافسية. يشير الاتجاه المباشر إلى أن المستوى العالي للجودة يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي للشركات مثل تحسين الأداء المالي والتسويقي، ومن ناحية أخرى، يشير الاتجاه غير المباشر إلى أن الجودة تمنح المنظمة ميزة تنافسية، وتؤدي الميزة التنافسية إلى تحسين الأداء التنظيمي (Alghamdi & Bach, 2013).

2.7.3 التجديد innovation:

يمكن تعريف التجديد على أنه أي شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة الشركة أو المنتجات التي تنتجها، ويشتمل التجديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمد عليها الشركة.

2.7.4 الاستجابة لحاجات العميل customer responsiveness :

لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق، يتعين على الشركة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملائها. وعندئذ سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية.

وإن عملية تحسين جودة المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير منتجات جديدة بها سمات تفتقر إليها المنتجات القديمة المتواجدة بالسوق.

2.8 معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

للحكم على جودة الميزة التنافسية هناك عدة معايير نوجزها فيما يلي:

1. مصدر الميزة⁵⁰: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل: التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، حيث يسهل نسبياً تقليدها ومحاكاتها من قبل الشركات المنافسة.
- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل: تكنولوجيا عالية، تميز المنتج (التميز من خلال تقديم منتج أو خدمة بجودة عالية)، السمعة الطيبة بشأن العلامة استناداً إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تحويل أو تبديل مرتفعة، وتتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص من أهمها:
 - يتطلب تحقيقها توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً، القدرات الفنية الداخلية والعلاقات الوطيدة مع كبار العملاء.
 - تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمار المستمر والتراكمي في التسهيلات المادية والتعلم المتخصص، البحوث والتطوير والتسويق.

⁵⁰برني لطيفة (2007). دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، ص109-110.

ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة، وذلك في شكل سمعة طيبة، أو علاقات وثيقة مع العملاء، أو حصيلة من المعرفة المتخصصة. ويمكن القول بأن المزايا المترتبة عن التكلفة الأقل، أقل قابلية للاستمرار والتواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتجات أو الخدمات.

2. عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة⁵¹:

في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط مثل: تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين تحديد أو التغلب على آثار تلك الميزة، أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسين تقليدها جميعاً.

3. درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

يجب أن تتحرك المؤسسات نحو البحث عن مزايا جديدة وبشكل أسرع، وقبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حالياً، لذا يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة أو من رتبة مرتفعة.

2.9 محددات الميزة التنافسية:

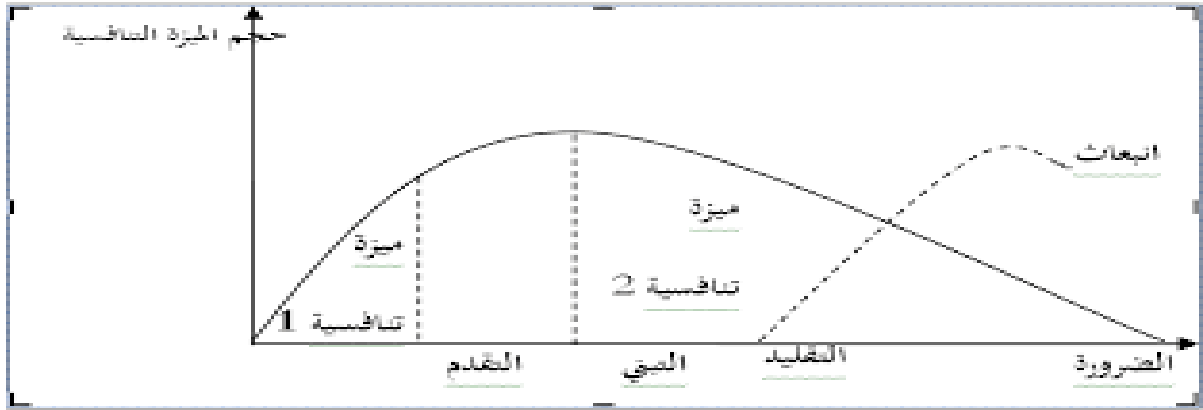
تحدد⁵² الميزة التنافسية ببعدين هامين هما: حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس:

2.9.1 حجم الميزة التنافسية: تتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية والحجم إذا امكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في ظل المنافسة التي تواجهها، وتتم الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات، كما هو موضح في الشكل التالي:

⁵¹عثماني عياشة (2011). دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، ص84.

⁵²نبيل مرسى خليل (1996). الميزة التنافسية في مجال الاعمال، منشورات الدار الجامعية، الإسكندرية، ص87-88.

الشكل رقم (5) دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل (1996). الميزة التنافسية في مجال الاعمال، منشورات الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 87.

1. مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشأة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر.

2. مرحلة التبنى: تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها.

3. مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها.

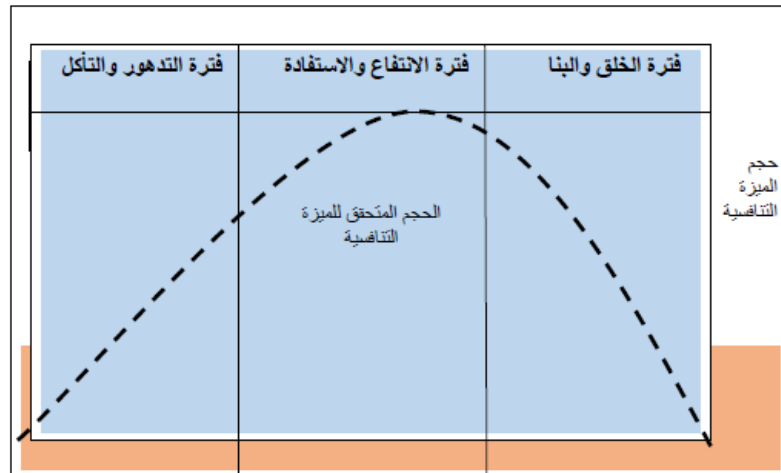
4. مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها ستفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

2.9.2 نطاق التنافس أو السوق المستهدف: يشمل نطاق التنافس أربعة أبعاد وهي:

- 1-القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة وكذلك تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهناك يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
 - 2-درجة التكامل الامامي: التكامل الرأسي للأمام هو أن تتحمل المؤسسة مسؤولية التوزيع خلال الحلقات المختلفة وصولاً إلى المستهلك، ويشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها المختلفة سواء كانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الامامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق التكلفة الأقل.
 - 3-البعد الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر مناطق جغرافية مختلفة وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات العالمية حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.
 - 4-قطاع النشاط: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.
- ولكي تحافظ المنظمة على ميزتها التنافسية يجب عليها اتباع استراتيجية هجومية تنافسية ناجحة تمكن المنظمة من جني ثمار الميزة التنافسية، ويعتمد طول هذه الفترة التي تتمتع بها بميزتها التنافسية على الوقت الذي يستغرقه المنافسون لشن الحملات الهجومية من أجل سد الفجوة التنافسية (الفرق بينها وبين المنافس بالموقع التنافسي)، وعندما يبدأ المنافسون بالاستجابة لها من خلال اتباع الاستراتيجيات الهجومية المضادة لتقليل الفجوة التنافسية بالمقابل فهنا فترة التدهور حيث تحاول المنظمة العمل على المحافظة على ميزتها

التنافسية حيث تبدأ وتستمر بسلسلة من التحركات الدفاعية والهجومية لكي تحمي موقعها التنافسي في السوق وإلا فسوف تتدهور ميزتها وتندثر بمرور الوقت ويمكن توضيح مراحل بناء الميزة التنافسية وتدهورها وتآكلها

من خلال الشكل التالي:



المبحث الثالث: دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية

هدفت دراسة (دحبور، 2010)⁵³ إلى معرفة أثر المعرفة السوقية للإدارة الجامعية في تحديد الاستراتيجيات التنافسية في الجامعات الخاصة الأردنية، كما هدفت الدراسة إلى معرفة المزايا التنافسية التي تسعى الجامعات الخاصة الأردنية للوصول إليها من خلال الإستراتيجيات التنافسية المعتمدة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استراتيجية قيادة الكلفة وبين الميزة المتحققة منها وهي ميزة الكلفة الأقل، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استراتيجية التميز بالخدمة الجوهرية وبين ميزة الخدمة التعليمية الجوهرية المتحققة منها.

وأما دراسة (جواد، 2003)⁵⁴ فقد هدفت إلى معرفة درجة تأثير المعرفة السوقية في اختيار إستراتيجيات التسويق التنافسية والتميز في الأداء في قطاع سوق السلع المعمرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين في الشركات عينة الدراسة يدركون وبدرجات متفاوتة أهمية المعرفة بالعوامل المؤثرة في السوق، كما يولي المديرون اهتماماً باحتياجات المستهلكين والمنافسين أكثر من اهتمامهم بالبحث والتطوير، ويبدى المديرون اتجاهاً إيجابياً نحو استراتيجية قيادة الكلفة بهدف التميز في السعر عن المنافسين.

وأما دراسة (Matsuno & Mentzer, 2000)⁵⁵ فقد توصلت لأن المعرفة بالسوق والعوامل المؤثرة فيه يمثل أساساً لاختيار الاستراتيجية التي تمكن المنظمة من الارتقاء بمستوى الاداء والتكيف وفق ظروف السوق كما أن تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على حصة المنظمة في السوق، ومعدل نمو المبيعات بالإضافة إلى نسبة مبيعات المنظمة إلى إجمالي مبيعات المنافسين، حيث إن المنافسين هم المعيار الذي يمكن استخدامه للمقارنة

⁵³ لؤي دحبور (2010). دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

⁵⁴ عدنان كاظم جواد (2003). أثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الثاني.

⁵⁵ Matsuno, Ken & John T. Mentzer, (2000) , The effects of strategy type on the market orientation-performance relationship, Journal of Marketing, 64, October, p.1-16

في قياس الأداء، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الخيار الاستراتيجي للمنظمات يختلف باختلاف طبيعة توجهاتها في السوق فبعض المنظمات تهدف إلى تبني استراتيجيات التوسع في السوق عكس البعض الآخر من المنظمات التي تهدف إلى اختيار استراتيجية تمكنها من المحافظة على حصتها السوقية ومنع المنافسين من التأثير عليها، وبذلك فإن الخيار الاستراتيجي يرتبط بأهداف المنظمة والمعرفة التي لدى المدراء.

وقد أجريت دراسة (Noble & Michael, 2002)⁵⁶ على عدد من شركات التسويق الرائدة في السوق الأمريكية وهدفت إلى تحديد الإستراتيجيات البديلة للمنظمة بما يتلاءم ونظام السوق التي تعمل فيه المنظمة وتخدم قطاعاته.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المعرفة باتجاهات السوق والتي تتضمن المعرفة بالمستهلكين وحاجاتهم، المعرفة بالمنافسين ومزيجهم التسويقي، بالإضافة إلى العوامل البيئية الأخرى، تمثل هذه العوامل أساساً مهماً في اختيار البديل الاستراتيجي الذي يمكن الشركة من التوسع في حصتها السوقية وزيادة حجم المبيعات وتعظيم الربح.

وكذلك فقد طبقت دراسة (Li & Calantone, 1998)⁵⁷ على عينة من الشركات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية وهدفت إلى معرفة درجة أهمية المعرفة السوقية لهذه الشركات الصناعية، وخلصت إلى أهمية المعرفة بالسوق في اختيار الاستراتيجية التي تحقق الميزة التنافسية وهذا يعتمد على مدى إدراك إدارة الشركة لأهمية المعلومات والمعرفة بالسوق بالإضافة إلى تأثير الظروف البيئية المتمثلة بشدة المنافسة في السوق والتغير التكنولوجي وأثره على التغير في حاجات ورغبات المستهلكين.

⁵⁶ Nobel, Charles H. and Michael P. Mokwa, (1999), Implementing Marketing Strategies, *Journal of Marketing* ,63, October,P. 57-71

⁵⁷ Li, Tiger and calanton, Roger J., (1998), the impact of market knowledge competence on new product advantage : conceptualization and empirical examination , *Journal of Marketing* , Vol,62, October.

الفصل الثالث: القسم العملي

■ تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى إختبار الفرضيات التي تم وضعها في بداية هذه الدراسة وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة عبر عرض نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها من خلال استخدام برنامج SPSS .

وقد تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من 104 من العملاء حيث تم توزيع 130 استبيان وتم استعادة 112 فقط منها، أما الصالح للتحليل منها فقط كان 104 استبيان.

وصف الاستبانة واختبار ثباته وصدقه:

وصف الاستبانة:

استخدمت الباحثة الاستبانة الورقية كأداة لجمع البيانات، وتكونت من قسمين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات التعريفية والديموغرافية لعينة البحث، للتعرف على خصائص الموظفين الخاضعين للدراسة. ويشمل كل من الجنس (ذكر، أنثى).

العمر (25 سنة وما دون، من 26 إلى 35 سنة، من 36 إلى 50 سنة، 51 سنة وما فوق)

المستوى التعليمي (الشهادة الثانوية وما دون، جامعة أو معهد، دراسات عليا).

عدد سنوات العمل لدى الشركة (أقل من سنة، من سنة إلى أقل من ثلاث سنوات، من ثلاث سنوات إلى أقل من 5 سنوات، 5 سنوات وأكثر).

أما القسم الثاني: يركز على متغيرات البحث وينقسم إلى قسمين:

القسم الأول: يمثل المعرفة السوقية وموزع لثلاث محاور رئيسية:

- أ- المحور الأول: يتناول مقياس المعرفة بالزبائن ويتكون من ست عبارات.
- ب- المحور الثاني: يتناول مقياس المعرفة بالمنافسين ويتكون من ست عبارات.

ت- المحور الثالث: يتناول مقياس بحوث السوق ويتكون من ست عبارات.

القسم الثاني: يمثل الميزة التنافسية ويقسم لثلاث محاور:

أ- المحور الأول: يتناول مقياس التكلفة ويتكون من خمس عبارات.

ب- المحور الثاني: يتناول مقياس الجودة ويتكون من خمس عبارات.

ت- المحور الثالث: يتناول مقياس المرونة ويتكون من خمس عبارات.

اتبعت الباحثة أسلوب ليكرت الخماسي في تصميم الاستبيان، وذلك بتحديد خمس درجات لكل عبارة من 1 إلى 5، حيث تدل كل درجة على إجابة معينة كما في الشكل التالي:

الجدول رقم (1): القيم الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي

الخيار	القيمة المقابلة له	مجال المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1	1.80 – 1
غير موافق	2	2.60 – 1.81
محايد	3	3.40 – 2.61
موافق	4	4.20 – 3.41
موافق بشدة	5	5 – 4.21

المصدر: إعداد الباحثة.

من أجل معرفة الاتجاه العام للإجابات في الاستبيان يتم الاعتماد على المتوسط المرجح للإجابات، وذلك بمقارنة موضع المتوسط المرجح لكل إجابة ضمن مجال المتوسط المرجح لكل خيار من خيارات المقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح بالجدول أعلاه. وتم حساب مجال المتوسط المرجح لكل خيار بناء على حساب المدى لمقياس ليكرت الخماسي ويساوي $5-1=4$ ومن ثم قسمته على عدد الخيارات لإيجاد طول الفئة $= 4 / 5 = 0.80$. ثم يتم إضافة هذا العدد إلى أقل قيمة في المقياس وهو الواحد الصحيح، وتستمر الإضافة حتى الوصول إلى أعلى قيمة في المقياس وهي العدد خمسة.

وللتوضيح أكثر في تحديد الاتجاه العام للإجابة:

أ. إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (1-1.80) فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو: غير موافق بشدة.

ب. إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (1.81-2.60) فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو: غير موافق.

ج. إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (2.61-3.40) فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو: محايد.

د. إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (3.41-4.20) فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو: موافق.

و. إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (4.21-5) فهذا يعني أن الاتجاه العام نحو تأييد ما جاء فيها هو: موافق بشدة.

ولتقدير مستوى كل متغير أو بعد لجأنا لمقياس يضم ثلاث مستويات للتصنيف: مرتفع، متوسط، منخفض. وبنفس الطريقة تم حساب المدى $5-1=4$ ، وتقسيمه على عدد فئات المقياس $4/3=1.33$ ، وثم إضافة هذا العدد إلى أقل قيمة في المقياس وهو الواحد الصحيح على الشكل التالي:

الجدول رقم (2): قيم المتوسطات الخاصة بمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	المتوسط المرجح
منخفض	(1-2.33)
متوسط	(2.34-3.67)
مرتفع	(3.68-5)

المصدر: إعداد الباحثة.

وللتوضيح أكثر في تحديد المستوى العام للمتغيرات والأبعاد:

أ- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح ما بين (1-2.33) فهذا يعني أن مستواه العام يميل لأن يكون مرتفعاً.

ب- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح ما بين (2.34-3.67) فهذا يعني أن مستواه العام يميل لأن يكون متوسطاً.

ت- إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للبعد أو المتغير يتراوح ما بين (3.68-5) فهذا يعني أن مستواه العام يميل لأن يكون منخفضاً.

■ اختبار ثبات وصدق الاستبانة:

تم العمل على اختبار ثبات وصدق الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل محور من محاور الاستبيان. حيث أنه كلما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق كبيرة وتجاوز 60% وهي القيمة المقبولة في العلوم الاجتماعية والاقتصادية يكون الثبات أكبر في أسئلة الاستبيان وبالتالي زادت المصدقية في البيانات واعتبارها قابلة للتحليل وعكس نتائج تحليل العينة على المجتمع المدروس. الجدول التالي يوضح نتائج اختبار ثبات وصدق كل محور من محاور الاستبيان:

الجدول رقم (3): اختبار ثبات وصدق كل محور على حدى.

اختبار ألفا كرونباخ			
المتغير المدروس	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المعرفة بالعميل	6	0.793	0.890
المعرفة بالمنافسين	6	0.823	0.907
بحوث السوق	6	0.818	0.904
التكلفة	5	0.788	0.887
الجودة	5	0.780	0.883
المرونة	5	0.784	0.885

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول السابق ما يلي:

1. بلغت قيمة معامل الثبات للعبارات الخاصة بمحور المعرفة بالعميل 0.793، ومعامل الصدق 0.890 فذلك يؤكد على سلامة ودقة الأسئلة ضمن الاستبيان الموزع وتعبيرها بشكل صحيح عن المتغير.
2. بلغت قيمة معامل الثبات للعبارات الخاصة بمحور المعرفة بالمنافسين 0.823، ومعامل الصدق 0.907 فذلك يؤكد على سلامة ودقة الأسئلة ضمن الاستبيان الموزع وتعبيرها بشكل صحيح عن المتغير.

3. كما قيمة معامل الثبات للعبارات الخاصة بمحور بحوث السوق 0.818، ومعامل الصدق 0.904 فذلك يؤكد على سلامة ودقة الأسئلة ضمن الاستبيان الموزع وتعبيرها بشكل صحيح عن المتغير.
4. بلغت قيمة معامل الثبات للعبارات الخاصة بمحور التكلفة 0.788، ومعامل الصدق 0.887 فذلك يؤكد على سلامة ودقة الأسئلة ضمن الاستبيان الموزع وتعبيرها بشكل صحيح عن المتغير.
5. بلغت قيمة معامل الثبات للعبارات الخاصة بمحور الجودة 0.780، ومعامل الصدق 0.883 فذلك يؤكد على سلامة ودقة الأسئلة ضمن الاستبيان الموزع وتعبيرها بشكل صحيح عن المتغير.
6. بلغت قيمة معامل الثبات للعبارات الخاصة بمحور المرونة 0.784، ومعامل الصدق 0.885 فذلك يؤكد على سلامة ودقة الأسئلة ضمن الاستبيان الموزع وتعبيرها بشكل صحيح عن المتغير.

1. تحليل العوامل الديموغرافية والتعريفية:

نعرض فيما يلي التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة حسب خصائصهم الديموغرافية والتعريفية:

أ- الجنس

يمثل الجدول التالي التوزيع التكراري لأفراد العينة المدروسة حسب الجنس:

الجدول رقم (4) توزع العينة حسب الجنس

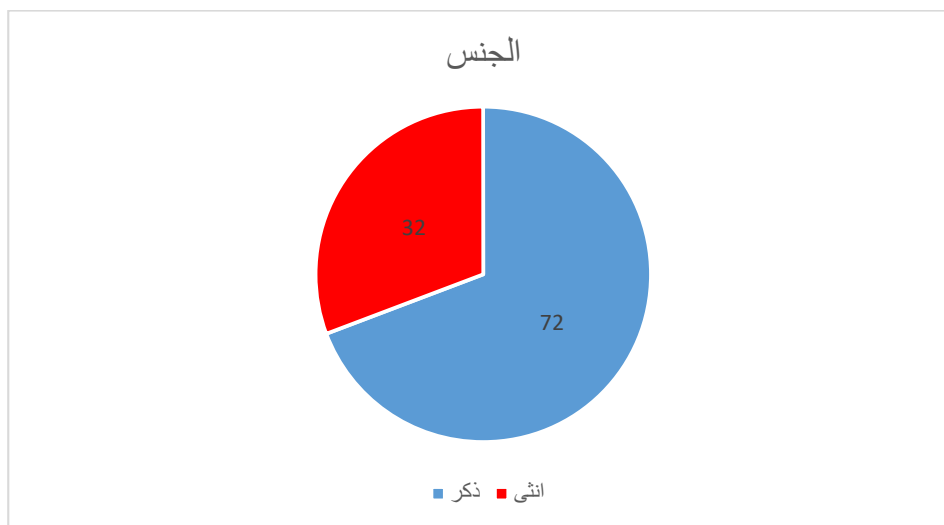
الجنس	التكرارات	النسبة	النسبة المجمعة
ذكر	72	69%	69%
انثى	32	31%	100%
المجموع	104	100%	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق أن الغالبية العظمى هي من الذكور:

1. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان من الذكور 72 ، مما يشكل نسبة 69% من العينة المدروسة.
 2. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان من الاناث 32، مما يشكل نسبة 31% من العينة المدروسة.
- ويمكن تمثيل العينة بيانياً كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): الشكل البياني لتوزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ب- الفئة العمرية:

يمثل الجدول التالي التوزيع التكراري لأفراد العينة المدروسة حسب الفئة العمرية:

الجدول رقم (5) توزيع العينة حسب الفئة العمرية

العمر	التكرارات	النسبة	النسبة المجمعة
25 سنة وما دون	63	61%	61%
من 26 إلى 35 سنة	17	16%	77%
من 36 إلى 50 سنة	16	15%	92%
51 سنة وما فوق	8	8%	100%
المجموع	104	100%	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق أن الغالبية العظمى ممن أجابوا على الاستبيان هم من الفئة العمرية 25 سنة وما دون:
دون:

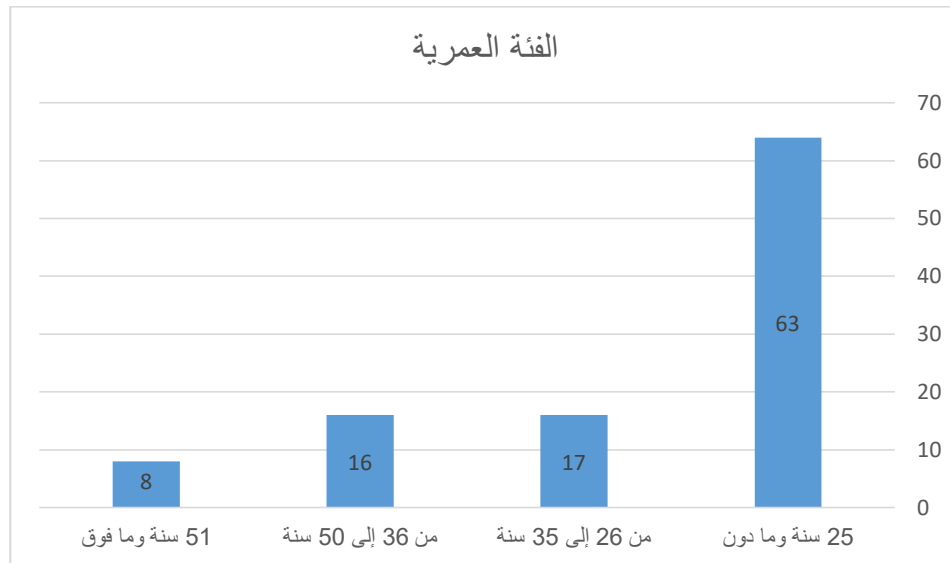
1. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان ذو الأعمار 25 سنة وما دون 63، مما يشكل نسبة 61% من العينة المدروسة.

2. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان وأعمارهم بين 26 إلى 35 سنة 17، مما يشكل نسبة 16% من العينة المدروسة.

3. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان وأعمارهم بين 36 و50 سنة 16، مما يشكل نسبة 15% من العينة المدروسة.

4. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان وأعمارهم 51 وما فوق 8، مما يشكل نسبة 8% من العينة المدروسة. ويمكن تمثيل العينة بيانياً كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (2): الشكل البياني لتوزيع العينة حسب الفئة العمرية



المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ج.المستوى التعليمي:

يمكن تلخيص توزيع المستوى التعليمي للعيينة المدروسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (6) توزيع الفئات المستوى التعليمي المدروسة

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية المجمعة
الشهادة الثانوية وما دون	33	%32	%32
جامعة أو معهد	47	%45	%77
دراسات عليا	24	%23	100%
المجموع	104	%100	

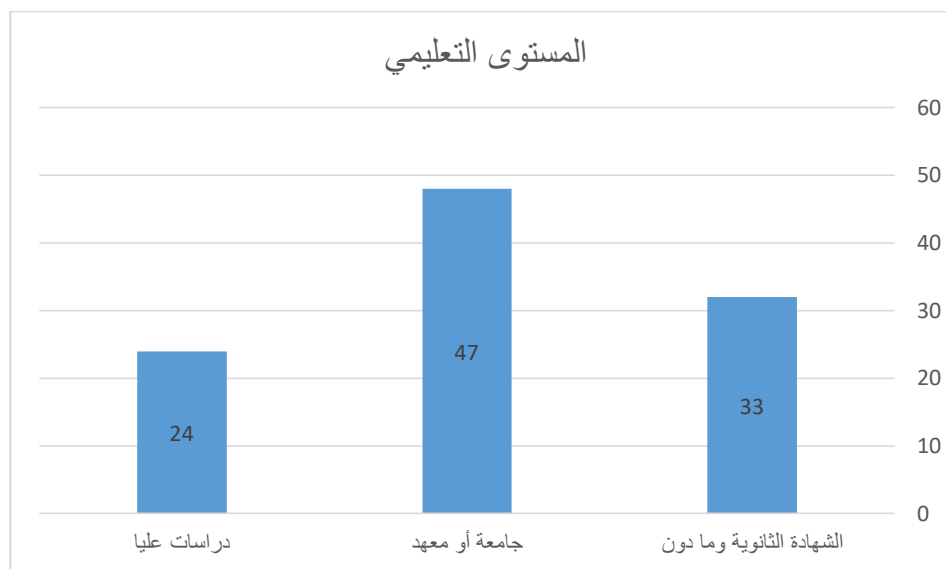
المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول أن معظم من أجابوا على الاستبيان هم الحاصلين على جامعة أو معهد وبشكل أكثر تفصيلاً نجد:

1. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان الشهادة الثانوية وما دون 33 مما يشكل نسبة 32% من العينة المدروسة.
2. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان من الحاصلين على الجامعة أو معهد 47، مما يشكل 45% من العينة المدروسة.
3. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان من الحاصلين على دراسات عليا 24 مما يشكل نسبة 23% من العينة المدروسة.

ويمكن تمثيل ما سبق بالشكل التالي:

الشكل رقم (3) الشكل البياني للمستوى التعليمي المدروسة



المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

د. عدد سنوات العمل لدى الشركة:

يمثل الجدول التالي توزيع عدد سنوات العمل لدى الشركة للعينة المدروسة:

الجدول رقم (7) توزيع عدد سنوات العمل لدى الشركة للعينة المدروسة

الخبرة	التكرارات	النسبة	النسبة المئوية
أقل من سنة	8	%8	%8
من سنة إلى أقل من 3 سنوات	40	%38	%46
من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات	32	%31	%77
5 سنوات وأكثر	24	%23	100%
المجموع	104	100%	

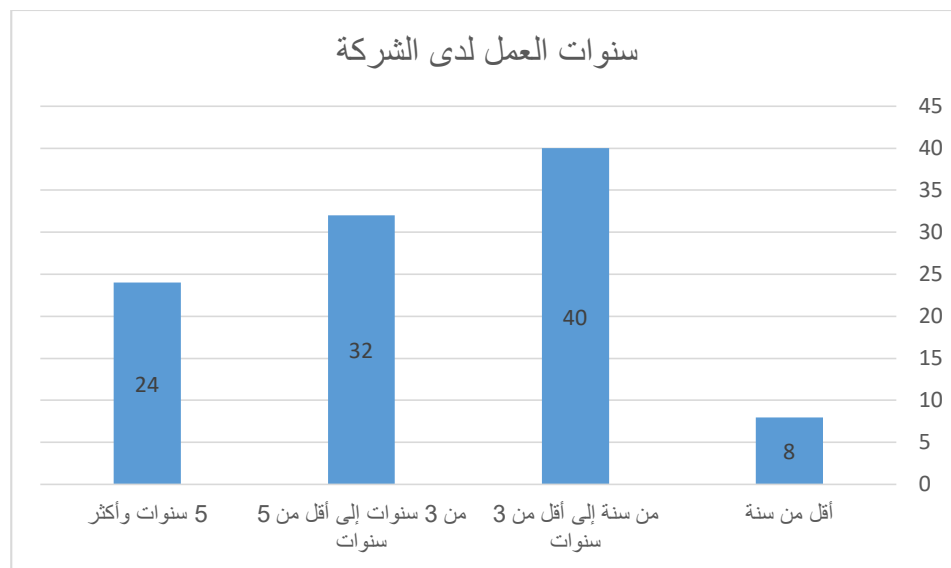
المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول أن معظم من أجابوا على الاستبيان هم العاملون ضمن الشركة لمدة بين السنة إلى أقل من ثلاث سنوات، وبشكل أكثر تفصيلاً نجد:

1. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان ممن يتعاملون مع الشركة لمدة أقل من سنة 8، مما يشكل نسبة 8% من العينة المدروسة.
2. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان ممن يتعاملون مع الشركة بفترة بين سنة إلى أقل من 3 سنوات 40، مما يشكل نسبة 38% من العينة المدروسة.
3. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان ممن يتعاملون مع الشركة بفترة بين 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات 32، مما يشكل نسبة 31% من العينة المدروسة.
4. بلغ عدد من أجابوا على الاستبيان ممن يتعاملون مع الشركة لمدة 5 سنوات وأكثر 24، مما يشكل نسبة 23% من العينة المدروسة.

ويمكن تمثيل ما سبق بيانياً كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (4) الشكل البياني لفترة العمل ضمن الشركة



المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

2. الإحصاءات الوصفية وتحليل الاتجاه العام للإجابات:

نعرض فيما يلي تكرارات الإجابات حسب خيارات مقياس ليكرت الخماسي والإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) بالإضافة لقيم t المحسوبة ومستوى الدلالة والاتجاه العام لكل عبارة من عبارات كل محور ومن ثم المحور ككل.

أولاً: محور المعرفة بالزبائن:

الجدول رقم (8) الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور المعرفة بالعميل

الاتجاه العام	One-Sample t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات النسبة	العبارات
	T	Sig.									
موافق بشدة	56.31	0.0	0.766	4.23	40	52	9	2	1	التكرارات	1. تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن العملاء
موافق	45.13	0.0	0.897	3.97	28	55	13	6	2	التكرارات	2. تقوم الشركة بالتعرف على حاجات العملاء.
موافق	52.03	0.0	0.818	4.17	40	47	12	5	0	التكرارات	3. تقوم الشركة بترجمة احتياجات العملاء إلى منتجات حقيقية
موافق	47.80	0.0	0.882	4.13	38	50	10	4	2	التكرارات	4. تقوم الشركة بمواكبة التغير في حاجات العملاء
موافق	49.46	0.0	0.856	4.15	37	53	10	1	3	التكرارات	5. تقوم الشركة بنشر ثقافة الاهتمام بالعميل في الشركة
موافق	49.03	0.0	0.836	4.02	33	44	23	4	0	التكرارات	6. تقوم الشركة بقياس رضا العملاء بشكل دوري.
موافق	70.94	0.0	0.591	4.11	216	301	77	22	8	التكرارات	المعرفة بالزبائن

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم المتوسطات الحسابية لمحور المعرفة بالعميل تقع بين المجال 3.97 و 4.23 وهي تدل على الموافقة والموافقة بشدة بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم t المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور وللمحور ككل أنها أكبر من قيم t الجدولية (1.64)، وهي قيم ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة للعبارات منفردة وللمحور ككل يساوي 0.00 هي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق معنوية بين المتوسط والقيمة (3) متوسط مقياس ليكرت الخماسي. وتبين الإشارة الموجبة ل t المحسوبة موافقة العينة على العبارات والمحور ككل.

وبالنسبة للمحور ككل نجد قيمة المتوسط الحسابي هي 4.11 وهي تقع بين 3.41 و 4.20 وهي تدل على الموافقة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.591 ولا تعتبر قيمة كبيرة مما يدل على أن تشتت الإجابات حول محور المعرفة بالعميل قليل نسبياً. ونجد أن الاتجاه العام للإجابات على عبارات محور المعرفة بالعميل هو الموافقة.

وبلغت عدد الإجابات الموافقة 301 وهو أكبر عدد للإجابات ضمن هذا المحور، بينما بلغ عدد غير الموافقين بشدة 8 وهي أدنى عدد للإجابات للمحور ككل.

ثانياً: محور المعرفة بالمنافسين:

الجدول رقم (9) الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور المعرفة بالمنافسين

المعرفة بالمنافسين											
الاتجاه العام	One-Sample t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات	العبارات
	T	Sig.								النسبة	
موافق	53.00	0.0	0.784	4.08	31	55	13	5	0	التكرارات	1.تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن المنافسين
موافق بشدة	59.50	0.0	0.723	4.22	40	48	15	1	0	التكرارات	2.تقوم الشركة بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين
موافق	41.19	0.0	0.995	4.02	35	49	11	5	4	التكرارات	3.تسعى الشركة لاستغلال نقاط الضعف لدى المنافسين

4.تحرص الشركة على معرفة الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسون	التكرارات	2	0	10	54	38	4.21	0.772	0.0	55.65	موافق بشدة
5.تقوم الشركة بدراسة منتجات المنافسين.	التكرارات	0	5	24	43	32	3.89	0.859	0.0	47.27	موافق
6.تتبع الشركة سياسة هجومية للتغلب على المنافسين	التكرارات	0	4	13	59	28	4.07	0.741	0.0	55.99	موافق
المعرفة بالمنافسين	التكرارات	6	20	86	308	204	4.10	0.596	0.0	70.13	موافق

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم المتوسطات الحسابية لمحور المعرفة بالمنافسين تقع بين المجال 3.89 و 4.22 وهي تدل على الموافقة والموافقة بشدة بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم t المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور وللمحور ككل أنها أكبر من قيم t الجدولية (1.64)، وهي قيم ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة للعبارات منفردة وللمحور ككل يساوي 0.00 هي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق معنوية بين المتوسط والقيمة (3) متوسط مقياس ليكرت الخماسي. وتبين الإشارة الموجبة ل t المحسوبة موافقة العينة على العبارات والمحور ككل.

وبالنسبة للمحور ككل نجد قيمة المتوسط الحسابي هي 4.10 وهي تقع بين 3.41 و 4.20 وهي تدل على الموافقة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.596 ولا تعتبر قيمة كبيرة مما يدل على أن تشتت الإجابات حول محور المعرفة بالمنافسين قليلاً نسبياً. ونجد أن الاتجاه العام للإجابات على عبارات محور المعرفة بالمنافسين هو الموافقة.

وبلغت عدد الإجابات الموافقة 308 وهو أكبر عدد للإجابات ضمن هذا المحور، بينما بلغ عدد غير الموافقين بشدة 6 وهي أدنى عدد للإجابات للمحور ككل.

ثالثاً: محور بحوث السوق:

الجدول رقم (10) الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور بحوث السوق

بحوث السوق											
الاتجاه العام	One-Sample t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات	العبارات
	T	Sig.								النسبة	
موافق بشدة	58.42	0.0	0.737	4.22	40	49	13	2	0	التكرارات	1.تمتلك الشركة قسم مختص ببحوث السوق
موافق	51.55	0.0	0.822	4.15	37	52	10	4	1	التكرارات	2.تخصص الشركة ميزانية خاصة ببحوث السوق
موافق بشدة	55.65	0.0	0.772	4.21	38	54	10	0	2	التكرارات	3.تقوم الشركة بدراسة السوق بشكل دوري
موافق	51.42	0.0	0.826	4.16	38	50	13	1	2	التكرارات	4.تعمل الشركة على اكتشاف الحاجات غير الملباة للزبائن
موافق	41.29	0.0	0.967	3.91	28	52	14	7	3	التكرارات	5.تعمل الشركة على دراسة تأثير الازوضاع الخارجية (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية) على عمل الشركة
موافق	44.13	0.0	0.924	4.00	30	54	14	2	4	التكرارات	6.تقوم الشركة بعمل سيناريوهات للأخطار المحتملة القادمة من البيئة الخارجية للشركة
موافق	68.53	0.0	0.612	4.11	211	311	74	16	12	التكرارات	بحوث السوق

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم المتوسطات الحسابية لمحور بحوث السوق تقع بين المجال 3.91 و 4.22 وهي تدل على الموافقة والموافقة بشدة بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم t المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور وللمحور ككل أنها أكبر من قيم t الجدولية (1.64)، وهي قيم ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة للعبارات منفردة وللمحور ككل يساوي 0.00 هي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق معنوية بين المتوسط والقيمة (3) متوسط مقياس ليكرت الخماسي. وتبين الإشارة الموجبة ل t المحسوبة موافقة العينة على العبارات والمحور ككل.

وبالنسبة للمحور ككل نجد قيمة المتوسط الحسابي هي 4.11 وهي تقع بين 3.41 و 4.20 وهي تدل على الموافقة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.612 ولا تعتبر قيمة كبيرة مما يدل على أن تشتت الإجابات حول محور بحوث السوق قليلاً نسبياً. ونجد أن الاتجاه العام للإجابات على عبارات محور بحوث السوق هو الموافقة.

وبلغت عدد الإجابات الموافقة 311 وهو أكبر عدد للإجابات ضمن هذا المحور، بينما بلغ عدد غير الموافقين بشدة 12 وهي أدنى عدد للإجابات للمحور ككل.

رابعاً: محور التكلفة:

الجدول رقم (11) الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور التكلفة

التكلفة										
الاتجاه العام	One-Sample t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات النسبة
	T	Sig.								
موافق بشدة	56.31	0.0	0.766	4.23	40	52	9	2	1	التكرارات
موافق	45.13	0.0	0.897	3.97	28	55	13	6	2	التكرارات
موافق	52.03	0.0	0.818	4.17	40	47	12	5	0	التكرارات
موافق	47.80	0.0	0.882	4.13	38	50	10	4	2	التكرارات
موافق	49.46	0.0	0.856	4.15	37	53	10	1	3	التكرارات
موافق	67.79	0.0	0.622	4.13	183	257	54	18	8	التكرارات

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم المتوسطات الحسابية لمحور التكلفة تقع بين المجال 3.97 و 4.23 وهي تدل على الموافقة والموافقة بشدة بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم t المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور وللمحور ككل أنها أكبر من قيم t الجدولية (1.64)، وهي قيم ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة . والقيمة (3) هي متوسط مقياس ليكرت الخماسي. وتبين الإشارة الموجبة ل t المحسوبة موافقة العينة على العبارات والمحور ككل.

وبالنسبة للمحور ككل نجد قيمة المتوسط الحسابي هي 4.13 وهي تقع بين 3.41 و 4.20 وهي تدل على الموافقة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.622 ولا تعتبر قيمة كبيرة مما يدل على أن تشتت الإجابات حول محور التكلفة قليلاً نسبياً. ونجد أن الاتجاه العام للإجابات على عبارات محور التكلفة هو الموافقة.

وبلغت عدد الإجابات الموافقة 257 وهو أكبر عدد للإجابات ضمن هذا المحور، بينما بلغ عدد غير الموافقين بشدة 8 وهي أدنى عدد للإجابات للمحور ككل.

خامساً: محور الجودة:

الجدول رقم (12) الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور الجودة

الجودة											
الاتجاه العام	One-Sample t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات	العبارات
	T	Sig.								النسبة	
موافق	49.03	0.0	0.836	4.02	33	44	23	4	0	التكرارات	1.تسعى الشركة لتحقيق تطابق بين جودة المنتجات وتوقعات الزبائن.
موافق	53.00	0.0	0.784	4.08	31	55	13	5	0	التكرارات	2.لدى الموظفين في الشركة ثقافة الجودة.

3. لدى الشركة جودة تمكنها من الحصول على الميزة التنافسية في السوق.	التكرارات	0	1	15	48	40	4.22	0.723	0.0	59.50	موافق بشدة
4. تلتزم الشركة بالمعايير الدولية للجودة.	التكرارات	4	5	11	49	35	4.02	0.995	0.0	41.19	موافق
5. تطور الشركة مستوى جودتها باستمرار لتواكب متطلبات الزبائن.	التكرارات	2	0	10	54	38	4.21	0.772	0.0	55.65	موافق بشدة
الجودة	التكرارات	6	15	72	250	177	4.11	0.603	0.0	69.44	موافق

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم المتوسطات الحسابية لمحور الجودة تقع بين المجال 4.02 و 4.22 وهي تدل على الموافقة والموافقة بشدة بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم t المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور وللمحور ككل أنها أكبر من قيم t الجدولية (1.64)، وهي قيم ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة للعبارات منفردة وللمحور ككل يساوي 0.00 هي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق معنوية بين المتوسط والقيمة (3) متوسط مقياس ليكرت الخماسي. وتبين الإشارة الموجبة ل t المحسوبة موافقة العينة على العبارات والمحور ككل. وبالنسبة للمحور ككل نجد قيمة المتوسط الحسابي هي 4.11 وهي تقع بين 3.41 و 4.20 وهي

تدل على الموافقة وبلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.603 ولا تعتبر قيمة كبيرة مما يدل على أن تشتت الإجابات حول محور الجودة قليلاً نسبياً. ونجد أن الاتجاه العام للإجابات على عبارات محور الجودة هو الموافقة. وبلغت عدد الإجابات الموافقة 250 وهو أكبر عدد للإجابات ضمن هذا المحور، بينما بلغ عدد غير الموافقين بشدة 6 وهي أدنى عدد للإجابات للمحور ككل.

سادساً: محور المرونة:

الجدول رقم (13) الإحصاءات الوصفية والاتجاه العام لإجابات أسئلة محور المرونة

المرونة											
الاتجاه العام	One-Sample t-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات	العبارات
	T	Sig.								النسبة	
موافق	47.27	0.0	0.859	3.98	32	43	24	5	0	التكرارات	1.تنتج الشركة منتجات متنوعة حسب رغبات الزبائن
موافق	55.99	0.0	0.741	4.07	28	59	13	4	0	التكرارات	2.تنتج الشركة المنتجات حسب الكميات المطلوبة
موافق بشدة	58.42	0.0	0.737	4.22	40	49	13	2	0	التكرارات	3.لدى الشركة إمكانية لدخول أسواق جديدة
موافق	51.55	0.0	0.822	4.15	37	52	10	4	1	التكرارات	4.لدى الشركة القدرة على التكيف مع العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بها
موافق بشدة	55.65	0.0	0.772	4.21	38	54	10	0	2	التكرارات	5.تشتري الشركة الآلات ذات الاستخدامات المتعددة
موافق	72.99	0.0	0.577	4.13	175	257	70	15	3	التكرارات	المرونة

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم المتوسطات الحسابية لمحور المرونة تقع بين المجال 3.98 و 4.22 وهي تدل على الموافقة والموافقة بشدة بناء على مقياس ليكرت الخماسي.

كما يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم t المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور وللمحور ككل أنها أكبر من قيم t الجدولية (1.64)، وهي قيم ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة للعبارات منفردة وللمحور ككل يساوي 0.00 هي أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق معنوية بين المتوسط والقيمة (3) متوسط مقياس ليكرت الخماسي. وتبين الإشارة الموجبة ل t المحسوبة موافقة العينة على العبارات والمحور ككل.

وبالنسبة للمحور ككل نجد قيمة المتوسط الحسابي هي 4.13 وهي تقع بين 3.41 و 4.20 وهي تدل على الموافقة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.577 ولا تعتبر قيمة كبيرة مما يدل على أن تشتت الإجابات حول محور المرونة قليلاً نسبياً. ونجد أن الاتجاه العام للإجابات على عبارات محور المرونة هو الموافقة.

وبلغت عدد الإجابات الموافقة 257 وهو أكبر عدد للإجابات ضمن هذا المحور، بينما بلغ عدد غير الموافقين بشدة 3 وهي أدنى عدد للإجابات للمحور ككل.

3. اختبار الفرضيات:

■ اختبار معامل الارتباط بيرسون Pearson:

يعتبر معامل بيرسون للارتباط الخطي من أكثر معاملات الارتباط استخداماً خاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية. ويستخدم بشكل خاص عندما يكون بيانات كلا المتغيرين المراد قياس العلاقة بينهما بيانات كمية كما هو في مقياس ليكرت الخماسي. ويستخدم هذا الاختبار لقياس التغير الذي طرأ على المتغير التابع عندما تتغير قيم المتغير المستقل.

تنص فرضية العدم للارتباط الخطي H_0 على: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية التجميلية في دمشق وريفها. بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ماسبق وإثبات وجود هذا الارتباط.

الجدول رقم (14) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

المعرفة بالزبائن	المعرفة بالمنافسين	بحوث السوق	
اختبار الارتباط بيرسون	.977	.790	.947
درجة الدلالة	.000	.000	.000
عدد المفردات	104	104	104
اختبار الارتباط بيرسون	.859	.982	.807
درجة الدلالة	.000	.000	.000
عدد المفردات	104	104	104
اختبار الارتباط بيرسون	.875	.959	.832
درجة الدلالة	.000	.000	.000
عدد المفردات	104	104	104

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من خلال الجدول السابق:

1. وجود ارتباط بين متغير المعرفة بالزبائن والتكلفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.977 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين المعرفة بالعميل والتكلفة.
2. وجود ارتباط بين متغير المعرفة بالزبائن والجودة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.859 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين المعرفة بالعميل والجودة.
3. وجود ارتباط بين متغير المعرفة بالزبائن والمرونة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.875 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين المعرفة بالعميل والمرونة.

4. وجود ارتباط بين متغير المعرفة بالمنافسين والتكلفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.790 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين المعرفة بالمنافسين والتكلفة.
5. وجود ارتباط بين متغير المعرفة بالمنافسين والجودة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.982 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين المعرفة بالمنافسين والجودة.
6. وجود ارتباط بين متغير المعرفة بالمنافسين والمرونة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.959 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين المعرفة بالمنافسين والمرونة.
7. وجود ارتباط بين متغير بحوث السوق والتكلفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.947 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين بحوث السوق والتكلفة.
8. وجود ارتباط بين متغير بحوث السوق والجودة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.807 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين بحوث السوق والجودة.
9. وجود ارتباط بين متغير بحوث السوق والمرونة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.00$ وقيمة الاختبار 0.832 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة والارتباط موجب، ويعبر عن ارتباط طردي قوي بين بحوث السوق والمرونة.

■ تحليل الانحدار الخطي:

لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع سيتم اتباع طريقة الانحدار الخطي حيث سيتم إدخال المتغير المستقل وقياس أثره على المتغير التابع بطريقة Enter ثم تحليل النموذج الناتج عن الدراسة.

أولاً: العلاقة بين المعرفة بالزبائن والتكلفة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع التكلفة والمتغير المستقل المعرفة بالزبائن.

الجدول رقم (15) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.977	0.955	0.954	0.133

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (15) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.977$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس. أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.955$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.954.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (16) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	الارتباط الخطي
الانحدار	38.005	1	38.005	2149.053	0.00	
البواقي	1.804	102	0.018			
المجموع	39.809	103				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق رقم (16) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعرفة بالزبائن والتكلفة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (17) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
مستوى الدلالة	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		النموذج	
		Beta	Std. Error	B		
0.314	1.012-		0.092	-0.093	الثابت	الارتباط
0.00	46.358	0.977	0.022	1.027	المعرفة بالزبائن	الخطي

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (16) العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالزبائن والتكلفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 1.027 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

ثانياً: العلاقة بين المعرفة بالزبائن والجودة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

الجدول رقم (18) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.859	0.738	0.735	0.311

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (18) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.859$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس. أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.738$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.735.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (19) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	الارتباط الخطي
الانحدار	27.673	1	27.673	286.933	0.00	
البواقي	9.837	102	0.096			
المجموع	37.510	103				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

كما نجد من الجدول رقم (19) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعرفة بالزبائن والجودة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (20) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
النموذج	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	مستوى الدلالة	
	B	Std. Error	Beta			
الارتباط	0.504	0.215		2.342	0.021	الثابت
الخطي	0.877	0.052	0.859	16.939	0.00	المعرفة بالزبائن

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالعميل والجودة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.877 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

ثالثاً: العلاقة بين المعرفة بالزبائن والمرونة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

الجدول رقم (21) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.875	0.766	0.763	0.280

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.875$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس. أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.766$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.763.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (22) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	الارتباط الخطي
الانحدار	26.223	1	26.223	333.452	0.00	
البواقي	8.021	102	0.079			
المجموع	34.245	103				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نجد من الجدول السابق أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعرفة بالزبائن والمرونة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (23) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
مستوى الدلالة	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		النموذج	
		Beta	Std. Error	B		
0.002	3.175		0.194	0.617	الثابت	الارتباط
0.00	18.261	0.875	0.047	0.853	المعرفة بالزبائن	الخطي

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالعميل والمرونة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.853 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

رابعاً: العلاقة بين المعرفة بالمنافسين والتكلفة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

الجدول رقم (24) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.790	0.625	0.621	0.383

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق: نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.790$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس. أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.625$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.621.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (25) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	الارتباط الخطي
الانحدار	24.862	1	24.862	169.655	0.00	
البواقي	14.947	102	0.147			
المجموع	39.809	103				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نجد من الجدول السابق: أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعرفة بالمنافسين والتكلفة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (26) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
مستوى الدلالة	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		النموذج	
		Beta	Std. Error	B		
0.005	2.876		0.262	0.754	الثابت	الارتباط
0.00	13.025	0.790	0.063	0.825	المعرفة بالزبائن	الخطي

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول السابق العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالمنافسين والتكلفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.825 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

خامساً: العلاقة بين المعرفة بالمنافسين والجودة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

الجدول رقم (27) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.982	0.963	0.963	0.116

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (26) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.982$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس.

أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.963$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.963.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (28) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة
الانحدار	36.137	1	36.137	2683.874	0.00
البواقي	1.373	102	0.013		
المجموع	37.510	103			

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

كما نجد من الجدول رقم (28) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعرفة بالمنافسين والجودة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (29) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
مستوى الدلالة	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		النموذج	
		Beta	Std. Error	B		
0.651	0.453		0.079	0.036	الثابت	الارتباط الخطي
0.00	51.806	0.982	0.019	0.994	المعرفة بالمنافسين	

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (29) العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالمنافسين والجودة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.994 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

سادساً: العلاقة بين المعرفة بالمنافسين والمرونة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع المرونة والمتغير المستقل المعرفة بالمنافسين.

الجدول رقم (30) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.959	0.920	0.919	0.164

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (30) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.959$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس.

أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.920$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.919.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (31) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة
الارتباط الخطي	الانحدار	1	31.509	1174.929	0.00
	البواقي	102	0.027		
	المجموع	103	34.245		

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (31) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين المعرفة بالمنافسين والمرونة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (32) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي					
النموذج	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		مستوى الدلالة
		Beta	Std. Error	B	
الارتباط	2.882		0.112	0.323	0.005
الخطي	34.277	0.959	0.027	0.929	0.00

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (32) العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة بالمنافسين والمرونة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.929 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

سابعاً: العلاقة بين بحوث السوق والتكلفة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع التكلفة والمتغير المستقل بحوث السوق.

الجدول رقم (33) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.947	0.898	0.897	0.200

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (33) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.947$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس.

أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.898$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.897.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (34) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	
الارتباط الخطي	الانحدار	1	35.734	894.390	0.00	
	البواقي	102	4.075	0.040		
	المجموع	103	39.809			

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم (34) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على:

- عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين بحوث السوق والتكلفة.
- بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (35) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
النموذج	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	T	مستوى الدلالة
	B		Std. Error			
الارتباط الخطي	الثابت	0.174	0.134		1.303	0.196
	بحوث السوق	0.963	0.032	0.947	29.906	0.00

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (35) العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث السوق والتكلفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.963 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين المتغيرين.

ثامناً: العلاقة بين بحوث السوق والجودة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع الجودة والمتغير المستقل بحوث السوق.

الجدول رقم (36) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.807	0.651	0.647	0.358

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (36) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.807$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس.

أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.651$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.647.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (37) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	
الانحدار	24.415	1	24.415	190.176	0.00	الارتباط الخطي
البواقي	13.095	102	0.128			
المجموع	37.510	103				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

كما نجد من الجدول رقم (37) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على: عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين بحوث السوق والجودة

بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (38) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
النموذج	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	T	مستوى الدلالة
	B		Std. Error			
الثابت	0.838	0.240			3.492	0.001
الارتباط الخطي	0.796	0.058		0.807	13.790	0.00

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (38) العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث السوق والجودة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.796 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

تاسعاً: العلاقة بين بحوث السوق والمرونة:

■ الارتباط الخطي:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة كل من معامل التحديد ومعامل الارتباط بين المتغير التابع المرونة والمتغير المستقل بحوث السوق.

الجدول رقم (39) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

ملخص النموذج				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	الخطأ المعياري للتقدير
ارتباط خطي	0.832	0.691	0.688	0.322

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (39) نجد أنه بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.832$ وهي قيمة جيدة وأعلى من 60% مما يدل على وجود ارتباط قوي ضمن النموذج المدروس.

أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.691$ وهي تعبر عن حجم الأثر بمعنى مدى تأثير المتغير المستقل بالمتغير التابع وهي نسبة مرتفعة، ونجد أن R^2 المعدل (أي بعد أخذ الخطأ بعين الاعتبار) يساوي 0.688.

■ تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يدرس هذا التحليل مدى دقة وملائمة نموذج خط الانحدار الخاص بالبيانات حيث أن: فرضية العدم H_0 في هذا الاختبار هي: أن خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة. الفرضية البديلة H_1 : خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (40) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تحليل تباين خط الانحدار ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	اختبار تحليل التباين	مستوى الدلالة	
الانحدار	23.680	1	23.680	228.613	0.00	الارتباط الخطي
البواقي	10.565	102	0.104			
المجموع	34.245	103				

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم (40) أن مستوى الدلالة للاختبار وتساوي هنا 0.000 وهي أصغر من 0.05، ويدل ذلك على أن النموذج دقيق ويمكن الاعتماد والوثوق به، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. مما يؤكد على فعالية النموذج ودقته في تجسيد العلاقة الإحصائية ضمن المتغيرات المدروسة.

■ معاملات النموذج:

سيتم من خلال هذا الاختبار دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

تنص فرضية العدم H_0 على: عدم وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين بحوث السوق والمرونة

بينما تنص الفرضية البديلة H_1 على عكس ما سبق وإثبات وجود هذه العلاقة.

الجدول رقم (41) معاملات نموذج الارتباط الخطي

معاملات نموذج الارتباط الخطي						
النموذج	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	T	مستوى الدلالة
	Beta		Std. Error			
الثابت	0.905	0.215			4.199	0.00
الارتباط الخطي	0.784	0.052		0.832	15.120	0.00

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (41) العلاقة بين معاملات النموذج ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بحوث السوق والمرونة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $0.05 > 0.0$ ، وقيمة معامل النموذج 0.784 وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجد علاقة بين المتغيرين.

النتائج:

1. إن معظم المشاركين في الإجابة على الإستبيان هم من فئة الذكور، والذين تتراوح أعمارهم من 25 سنة ومادون، كما أن النسبة الأكبر من المشاركين هم من الحاصلين على شهادة جامعية أو معهد وعملوا ضمن الشركات المدروسة لفترة تتراوح بين سنة وأقل من 3 سنوات.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط إيجابي بين المعرفة بالزبائن كمتغير مستقل والتكلفة والجودة والمرونة كمتغيرات تابعة، حيث تبين أن الموظفين المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل عبارات المحور الخاص بمعرفة الزبائن بمتوسط حسابي 4.11 ، وهذا يعني أن شركات الصناعات الدوائية التجميلية العاملة في مدينة دمشق وريفها تهتم ببناء قواعد بيانات عن الزبائن ومحاولة معرفة احتياجاتهم وتلبيتها بالشكل المناسب.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية وإرتباط إيجابي بين المعرفة بالمنافسين كمتغير مستقل والتكلفة والجودة والمرونة كمتغيرات تابعة، حيث تبين أن الموظفين المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل عبارات المحور الخاص بمعرفة المنافسين بمتوسط حسابي 4.10، وهذا يعني أن شركات الصناعات الدوائية التجميلية العاملة في مدينة دمشق وريفها تقوم بعمل قواعد بيانات عن المنافسين ومحاولة معرفة نقاط قوتهم وضعفهم من أجل استغلالها لصالحهم.
- وقد وافقت دراسة (Noble & Michael, 2002) ما توصلت له نتائج الدراسة الحالية في النتيجتين رقم (2) و (3) ، حيث توافقت الدراستان إلى أن المعرفة باتجاهات السوق والتي تتضمن المعرفة بالمستهلكين وحاجاتهم، والمعرفة بالمنافسين ومزيجهم التسويقي، بالإضافة إلى العوامل البيئية الأخرى، تمثل هذه العوامل أساساً مهماً في اختيار البديل الاستراتيجي الذي يمكن الشركة من التوسع في حصتها السوقية وزيادة حجم المبيعات وتخفيض الكلف وزيادة الأرباح.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية وإرتباط إيجابي بين بحوث السوق كمتغير مستقل والتكلفة والجودة والمرونة كمتغيرات تابعة، حيث تبين أن الموظفين المستقصى آرائهم قد وافقوا على مجمل عبارات المحور الخاص ببحوث السوق بمتوسط حسابي 4.11 ، وهذا يعني أن شركات الصناعات الدوائية التجميلية العاملة في مدينة دمشق وريفها تقوم بعمل بحوث السوق للتعرف على الأوضاع الخارجية المحيطة بالشركة واكتشاف الحاجات غير الملباة لدى الزبائن.

وقد وافقت دراستنا الحالية ماتوصلت إليه دراسة (Matsuno & Mentzer,2000) من نتائج، حيث توصلت كلا الدراستين إلا أن بحوث السوق والتي تمكن الشركات من معرفة السوق تساعد في التكيف والمرونة للتوائم مع المتغيرات الجديدة بالسوق، كما تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات وتخفيض تكاليف الإنتاج.

5. وافق معظم الموظفين في الشركات المدروسة على مجمل عبارات محور التكلفة بمتوسط حسابي 4.13 ، حيث وافق معظم الموظفون المستقصى آرائهم حول قيام الشركات بمحاولة الإنتاج بكميات كبيرة لتخفيض التكاليف وبالمقابل كانت أقل نسبة ضمن هذا المحور للإجابة على سؤال قيام الشركات بتخفيض تكاليف العمليات التشغيلية.

6. وافق معظم الموظفين في الشركات المدروسة على مجمل عبارات محور الجودة بمتوسط حسابي 4.11 ، حيث وافق معظم الموظفون المستقصى آرائهم حول قيام الشركات المدروسة بتحقيق مستوى جودة في منتجات شركاتهم تؤدي لتحقيق الميزة التنافسية لشركاتهم، وبالمقابل كانت أقل نسبة ضمن هذا المحور للإجابة على سؤال محاولة الشركات لمطابقة منتجاتها مع أنظمة الجودة العالمية وتحقيق توقعات الزبائن.

7. وافق معظم الموظفين في الشركات المدروسة على مجمل عبارات محور المرونة بمتوسط حسابي 4.13 ، حيث وافق معظم الموظفون المستقصى آرائهم حول قدرة الشركات المدروسة الدخول إلى أسواق جديدة بالإضافة للسوق السورية، وبالمقابل كانت أقل نسبة ضمن هذا المحور للإجابة على سؤال إنتاج الشركات لمنتجات متنوعة بحسب رغبات الزبائن.

8. وافقت النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها نتائج دراسات (جواد،2003) و(دحبور، 2010) حيث توصلت كلتا الدراستين إلى وجود علاقة إيجابية بين المعرفة السوقية وبين تحقيق الميزة التنافسية.

التوصيات:

1. نظراً لاعتماد الشركات المدروسة في غالب الأحيان على شريحة الذكور ضمن عملها، فإنني أنصح هذه الشركات بضرورة إتاحة الفرصة أكثر لفئة الإناث للعمل ضمن هذه الشركات، لأن فئة الذكور قد تكون الفئة الأكثر دوراناً أو تركاً للعمل ضمن الشركات المدروسة.
2. نظراً لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط إيجابي بين المعرفة بالزبائن كمتغير مستقل والتكلفة والجودة والمرونة كمتغيرات تابعة فأنصح الشركات المدروسة بالإهتمام أكثر بمعرفة الزبائن ومحاولة بناء قواعد بيانات أكثر دقة مستفيدة من التطور التكنولوجي المتاح في هذا المجال.
3. نظراً لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط إيجابي بين المعرفة بالزبائن كمتغير مستقل والتكلفة والجودة والمرونة كمتغيرات تابعة فأنصح الشركات المدروسة بالإهتمام أكثر بمعرفة المنافسين ومحاولة فهم سياساتهم واستراتيجياتهم التسويقية من أجل استغلال نقاط ضعف المنافسين للحصول على الميزة التنافسية في السوق السورية والأسواق الأجنبية.
4. ضرورة مراعاة الشركات المدروسة للتطور التكنولوجي والإداري الحاصل في جمع البيانات السوقية ومعالجتها وتطبيقها.
5. ضرورة اهتمام الشركات المدروسة بمؤشرات الأداء التسويقي المرتبطة بسلوك المستهلك مثل رضا وولائه وعدم اقتصارها على مؤشرات الميزة التنافسية فقط.
6. أنصح الشركات المدروسة بعمل بحوث سوقية من أجل معرفة مدى التأثير التي تقوم به المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات وإنعكاس ذلك على نجاح الشركات واستمرارها بالسوق السورية والأسواق الأجنبية.

المقترحات للدراسات اللاحقة:

1. أقترح على الدراسات اللاحقة تغيير مكان تنفيذ الدراسة، حيث أنه توجد العديد من القطاعات التي لا توجد دراسات عليها في الوطن العربي بشكل عام وفي سوريا بشكل خاص ومن هذه القطاعات، قطاع السياحة والسفر، قطاع التجزئة، قطاع الصناعات المعدنية.
2. أقترح على الدراسات اللاحقة دراسة العلاقة بين المعرفة السوقية وبين رضا الزبائن وولائهم، أو حجم المبيعات.
3. أقترح على الدراسات اللاحقة عمل دراسات نوعية على العلاقة بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية، بحيث يتم جمع بيانات نوعية عبر مقابلات معمقة وتحليلها للخروج بنظرية عن العلاقة بين المتغيرين.

المراجع العربية:

1. الجمال حامد (2016). أثر إدارة المعرفة التسويقية على الميزة التنافسية. رسالة ماجستير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.
2. الجوراني اياد (2011). دور نجاح استراتيجيتي إدارة المعرفة وريادية الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
3. الصرن رعد (1998). طرائق تحسين الجودة، رسالة ماجستير، جامعة دمشق.
4. الملا حسن، محمد محمود حامد (2006). تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية. رسالة ماجستير، جامعة الموصل.
5. براهيم سمير (2010). دور بحوث التسويق في اتخاذ القرارات التسويقية. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي.
6. برني لطيفة (2007). دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
7. بوازيد وسيلة (2012).مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية. رسالة ماجستير، جامعة سطيف. الجزائر.
8. خيرى أوسو (2010). دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي. مجلة تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32، ص ص 235-255.
9. خالد محمد بنى حمدان ووائل إدريس (2009). الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي. عمان. الأردن، دار اليازوري.
10. رعد رؤوف ، سالم حمدي (2010). المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية. مجلة تنمية الرافدين، العدد 100، المجلد 32، ص ص 83-99
11. سعدون الربيعاوي، حسين عباس، سارة العامري، سماء الزبيدي (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. دار غيداء للنشر والتوزيع.
12. شويش عامر (2018). استراتيجيات ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وتأثيرهما في تعزيز الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان.
13. صلاح الدين الكبيسي، تغريد ابراهيم (2014). القدرات المعرفية والإستراتيجية وأثرها في بناء الميزة التنافسية، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 20، العدد79.
14. طارق طه (2008). إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي ,الاسكندرية.
15. طالب أميرة النجابي، علاء فرحان (2009). إدارة المعرفة: ادارة الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
16. عبد اللطيف مطر (2007). إدارة المعرفة والمعلومات ، عمان ، دار الكنوز العلمية للنشر.
17. عبد المحسن توفيق (1998). بحوث التسويق، دار النهضة العربية، مصر.

18. عثمانى عياشة (2011). دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
19. عدنان كاظم جواد (2003). أثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الثاني.
20. علي السلمي، تطوير أداء وتجديد المؤسسات، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001.
21. عمر باحميد (2018). دور المعرفة السوقية في تحقيق الحصة السوقية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 20، المجلد 5، ص ص 113-137.
22. عبيدي علي، أحمد حجازي (2000). اللوجستيك كبديل للميزة التنافسية. منشأة المعارف، الإسكندرية.
23. فاطمة المسعودي (2009). أثر المعرفة السوقية في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء.
24. لؤي دحبور (2010). دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
25. محمد شقراني (2019). المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال. أطروحة دكتوراه. جامعة الجلفة. الجزائر.
26. محمد قاسم القريوتي (2001). مبادئ التسويق الحديث، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، الأردن.
27. نبيل مرسي خليل (1996). الميزة التنافسية في مجال الأعمال، منشورات الدار الجامعية، الإسكندرية.
28. وائل محمد صبحي إدريس، طاهر الغالبي (2011). الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والعمليات. دار وائل للنشر، الطبعة 1، عمان، الأردن.
29. يونس مقدادي وآخرون (2012). المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. العدد 10.

1. Abdel-Fattah, Mohammed 2011. Strategic Marketing, The Arab Bureau Of Knowledge. Cairo, Egypt.
2. Abu Fara, Joseph 2004. "The Relationship Between Using Of Knowledge Management And Performance An Applied Strategic Approach", Paper Presented At The Fourth Annual International Conference, Zaytuna University, Jordan.
3. Adila, Aham 2014. The Role Of The Blue Ocean Strategy To Achieve Sustainable Competitive Advantage Status Of Algiers Biskra Communication Foundation Study, Master Thesis, Faculty Of Economic And Commercial Sciences Altser, Department Of Management Science, University Of Mohamed Khider, Biskra, Algeria
4. Akaah, Ishmael P. Riordan ,E.A and Dadzie, K.Q, (1988), Applicability Of Marketing And Management Activities In The Third World. An Empirical Investigation, Journal Of Business Resarch, 16 (2).
5. Al-Alawi, A., Al -Marzooqi N., And Mohammed Y 2007. "Organizational Culture And Knowledge Sharing Critical Success Factors " J. Knowl Manage.
6. Al-Ali, Abdul Sattar 2006. Production And Operations Management "Quantitative Approach", Second Edition Amman: Dar Wael For Publication.
7. Al-Attar, Found 2010. "The Role Of Blue Ocean Philosophy Of Achieving Competitive Excellence, Exploratory Study For Views Of A Sample Workers In Zain Telecom In Baghdad", Karbala University Scientific Journal.
8. Al-Bakri, Thamer 2010. Marketing Researches Principles And Cases, The First Edition Amman: Dar Ethraa For Publication And Distribution
9. Al-Bannaa, Zeinab. 2009. The Role Of Blue Ocean Strategy To Achieve Sustainable Competitive Advantage Comparative Study To A Sample Of Zain And Asia Sail Telecom, Master Thesis, Faculty Of Business And Economics, Karbala University.
10. Al-Bustnji, Ghalib 2014. "The Impact Of Using Marketing Mix Service With Islamic Character To Build A Competitive Advantage In Saudi Telecom Company Stc" Journal Of Imam Mtuhhammad Bin Smad lalamic University, Faculty Of Humanities And Social Sciences.

11. Al-Maghrebi, Ahdel Hamid 2009 Strategic Management, Measuring The Balanced Performance, Egypt, Modern Library.
12. Amanah, Dita & Harahap, Dedy. (2020). Competitive Advantages of Lazada Indonesia. European Journal of Business and Management Research. 5. 1-8.
13. Barmola, Kailash & Srivastava, S. (2010). THE ROLE OF CONSUMER BEHAVIOUR IN PRESENT MARKETING MANAGEMENT SCENARIO. 5. 268-275.
14. Besanko, D., Dranove, D. and Shanley, M. (2010) The Economics of Strategy, 5th edn, John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, Oxford.
15. Bolisani, E., and Bratianu, C. (2018). The elusive definition of knowledge. In Bolisani, E. and Bratianu, C. (2018). Emergent knowledge strategies: Strategic thinking in knowledge management (pp. 1-22). Cham: Springer International Publishing.
16. Cegliński, Paweł. (2017). The Concept of Competitive Advantages. Logic, Sources and Durability. Journal of Positive Management. Vol. 7. 57-70.
17. Dess, G.G., Lumpkin, G.T, And Eisner A.B. Strategic Management Creating Competitive Advantages. 4th Ed., Mcgraw Hill, 2008.
18. Garcia-Murillo, Martha & Annabi, Hala. (2002). Customer knowledge management. Journal of the Operational Research Society. 53. 10.1057/palgrave.jors.2601365.
19. Ghahroudi, M. , Hoshino, Y. and Ahmadpoury, F. (2019) The Impact of Knowledge Management Orientation on New Product Commercialization: The Mediating Role of Market Orientation. *American Journal of Industrial and Business Management*, 9, 1949-1968.
20. Harvey, Bryan. "An Early Experiment In Double Envelope Construction." Proceedings Of The Ninth International Plea Conference, 1991.
21. Hill, Charles & Schilling, Melissa & Jones, Gareth. (2016). Strategic Management: An Integrated Approach.
22. Ichijo, K. (2007a) 'Enabling knowledge-based competence of a corporation', in Ichijo, K. and Nonaka, I. (Eds.): Knowledge Creation and Management: New Challenges for Managers, Oxford University Press, New York, pp.83–96.

- 23.Kang, S. & Na, Y.K. (2020). Effects of Strategy Characteristics for Sustainable Competitive Advantage in Sharing Economy Businesses on Creating Shared Value and Performance. *Sustainability*, 12(4).
- 24.Kohlbacher, Florian. (2009). Strategic knowledge-based marketing. *Int. J. Knowledge Management Studies* *Int. J. Knowledge Management Studies*.pp155-175
- 25.Kotler, P. (2000) *Marketing Management: The Millennium Edition*. Person Prentice Hall, Upper Saddle River.
- 26.Kaňovská, Lucie. (2010). Customer services: A part of market orientation. *Economic and Management*. 15.pp562-565.
- 27.Kotler, P. (1999) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. 9th Edition, Prentice Hall College Inc.
- 28.Kotler, Philip and Kevin Lane Keller (2006), *Marketing Management* (12 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- 29.Kotler, Philip, And Kevin, Keller. *Marketing Management* . 12th Ed., Prentice Hall, 2006.
- 30.Li, Tiger and calanton, Roger J., (1998), the impact of market knowledge competence on new product advantage : conceptualization and empirical examination , *Journal of Marketing*, Vol,62, October
- 31.Lovelock, Christopher, And Jochen Wirtz . *Services Marketing* . Prentice Hall , 2007.
- 32.Matsuno, Ken & John T. Mentzer, (2000) , The effects of strategy type on the market orientation-performance relationship, *Journal of Marketing*, 64, October, p.1-16
- 33.Nobel, Charles H. and Michael P. Mokwa, (1999), *Implementing Marketing Strategies*, *Journal of Marketing* ,63, October,P. 57-71
- 34.Santagiustina, Carlo Romano Marcello Alessandro. (2014). *Competitive Analysis Vademecum*.
- 35.Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th Edition). London: Pearson Education.
- 36.Sharkie, Rob. "Knowledge Creation And Its Place In The Development Of Sustainable Competitive Advantage." *Knowledge Management*.
- 37.Stoyanova, Tsvetana & Angelova, Miglena. (2018). From Sustainable to Transient Competitive Advantage. *Knowledge Organization*. 24. 134-139.

38. Thompson, A.A. & Strickland, A.J. (2006). Strategic management: concepts and cases, Maidenhead: McGraw-Hill Education.
39. Weerawardena, Jay, And Aron O'cass. "Exploring The Characteristics Of The Market-Driven Firms And Antecedents To Sustained Competitive Advantage." *Industrial Marketing Management* , Vol. 33, No. 5, 2004, Pp. 419–428.
40. Zhou, Y. (2019) Research on Lean Marketing Management of Mobile Games. *Modern Economy*, 10, 86-95.
41. Zins, Chaim. (2007). Conceptual approaches for defining data, information, and knowledge. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 58(4):479-493

الملحق رقم (1):

الاستبانة

السيدات والسادة.

تحية طيبة وبعد.

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية عن:

دور المعرفة بالسوق في تحقيق الميزة التنافسية

"دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية التجميلية في دمشق وريفها"

نرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية، علماً أن البيانات الواردة هنا سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. وتعاونكم يعد أساساً لإنجاح هذه الدراسة ونقدره عالياً. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الدكتور المشرف

الباحثة

مجد صقور

بتول الشريف

أولاً: المتغيرات الديموغرافية

يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم ضع علامة (x) عند الفئة التي تعبر عنك:

(1) الجنس:

ذكر	أنثى

(2) العمر:

25 سنة فما دون	35_26 سنة	50_36 سنة	51 سنة وما فوق

(3) المستوى التعليمي:

الشهادة الثانوية ومادون	جامعة أو معهد	دراسات عليا

(4) عدد سنوات العمل لدى الشركة :

أقل من 1 سنة	من سنة - أقل من 3 سنوات	من 3 - أقل من 5 سنوات	5 سنوات وأكثر

ثانياً: مقياس المعرفة السوقية:

فيما يلي عدد من العبارات التي تقيس المعرفة السوقية في الشركة، يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم ضع علامة (x) عند الخيار الذي يعبر عن إجابتك.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أولاً: المعرفة بالعميل					
1	تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن العملاء					
2	تقوم الشركة بالتعرف على حاجات العملاء .					
3	تقوم الشركة بترجمة احتياجات العملاء إلى منتجات حقيقية					
4	تقوم الشركة بمواكبة التغير في حاجات العملاء					
5	تقوم الشركة بنشر ثقافة الاهتمام بالعميل في الشركة					
6	تقوم الشركة بقياس رضا العملاء بشكل دوري .					
	ثانياً: المعرفة بالمنافسين					
7	تمتلك الشركة قاعدة بيانات عن المنافسين					
8	تقوم الشركة بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين					
9	تسعى الشركة لاستغلال نقاط الضعف لدى المنافسين					
10	تحرص الشركة على معرفة الاستراتيجيات التي يتبعها المنافسون					
11	تقوم الشركة بدراسة منتجات المنافسين .					
12	تتبع الشركة سياسة هجومية للتغلب على المنافسين .					

					ثالثاً: بحوث السوق	
					تمتلك الشركة قسم مختص ببحوث السوق	13
					تخصص الشركة ميزانية خاصة ببحوث السوق	14
					تقوم الشركة بدراسة السوق بشكل دوري.	15
					تعمل الشركة على اكتشاف الحاجات غير الملباة للزبائن.	16
					تعمل الشركة على دراسة تأثير الأوضاع الخارجية (السياسية، الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية) على عمل الشركة.	17
					تقوم الشركة بعمل سيناريوهات للأخطار المحتملة القادمة من البيئة الخارجية للشركة	18

ثالثاً: مقياس الميزة التنافسية:

فيما يلي عدد من العبارات التي تقيس الميزة التنافسية، يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم ضع علامة (X) عند الخيار الذي يعبر عن إجابتك.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أولاً: التكلفة					
19	لدى الشركة تكاليف أقل من المنافسين.					
20	تسعى الشركة لتخفيض تكاليف العمليات.					
21	تقوم الشركة بزيادة حجم الإنتاج لتخفيض كلفة المنتج.					
22	تحصل الشركة على المواد الخام بأقل التكاليف					
23	تقوم الشركة بشراء كميات كبيرة من المواد الأولية دفعة واحدة من أجل تخفيض التكاليف.					
	ثانياً: الجودة					
24	تسعى الشركة لتحقيق تطابق بين جودة المنتجات وتوقعات الزبائن.					
25	لدى الموظفين في الشركة ثقافة الجودة.					
26	لدى الشركة جودة تمكنها من الحصول على الميزة التنافسية في السوق.					
27	تلتزم الشركة بالمعايير الدولية للجودة.					

					تطور الشركة مستوى جودتها باستمرار لتواكب متطلبات الزبائن.	28
					ثالثاً: المرونة	
					تنتج الشركة منتجات متنوعة حسب رغبات الزبائن.	29
					تنتج الشركة المنتجات حسب الكميات المطلوبة.	30
					لدى الشركة إمكانية لدخول أسواق جديدة.	31
					لدى الشركة القدرة على التكيف مع العوامل السياسية والإقتصادية والإجتماعية المحيطة بها.	32
					تشتري الشركة الآلات ذات الإستخدامات المتعددة.	33

هل لديك ما تود إيضاحه أو إضافته؟

ولكم جزيل الشكر لتعاونكم

الباحثة