

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 02 لونيبي علي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال
دراسة إستطلاعية لآراء عينة من موظفي المنظمات الصناعية

مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

إشراف الدكتور:

قاشي خالد

إعداد الطالب:

عبد الرحماني أنور

السنة الجامعية 2015/2014

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 02 لونيبي علي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال

دراسة إستطلاعية لآراء عينة من موظفي المنظمات الصناعية

مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

إعداد الطالب:

عبد الرحمان أنور

أمام اللجنة المشكلة من:

بشاري كريم	أستاذ محاضر " أ "	جامعة البليدة (02)	رئيس
قاشي خالد	أستاذ محاضر " أ "	جامعة البليدة (02)	مشرفا ومقررا
عدمان مريزق	أستاذ محاضر " أ "	المدرسة العليا للتجارة	عضوا مناقشا
بكوش كريمة	أستاذ محاضر " أ "	جامعة خميس مليانة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2015/2014

إهداء

أهدي هذا العمل بعد المحبة لله عز وجل ورسوله عليه الصلاة والسلام

بسم الله الرحمان الرحيم

«وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَى وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامَيْنِ أَنْ

اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ»

(سورة لقمان الآية 14)

إلى والديا الكريمين إلى إخوتي وأخواتي وأقاربي وأصدقائي و الأسرة الجامعية

إلى وطننا الجزائر

إليكم اهدي عملي هذا

شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

«فَتَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِنْ قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ»

(سورة النمل الآية 19)

الحمد لله رب العالمين حمد الشاكرين لفضله، وأشكره سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تحصى منها توفيقه في إتمام هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آل بيته وصحبه أجمعين أما بعد...

بداية أخص بالشكر وعظيم الإمتنان أستاذنا قاشي خالد الذي تكرم على الإشراف على هذه الرسالة، وبتوجيهاته وإرشاداته التي كانت عظيم الأثر في إتمام الرسالة؛

أقدم شكري إلى من علمنا العلم تواضع أستاذنا عنابي بن عيسى، وإلى من علمنا العلم أخلاق أستاذنا بيشاري كريم، وإلى من علمنا العلم أمانة أستاذنا صافي خالص، وإلى من علمنا العلم إجتهدا أستاذنا عدمان مريزق، وإلى من علمنا العلم حبا أستاذنا قاسم كريم...

أقدم شكري إلى كل من علمنا حرفا ورفع مشعل العلم عاليا

شكرا للجميع

ملخص

لقد تناولت الدراسات المختلفة موضوع المعرفة كأحد التحديات التي تسعى منظمات الأعمال لإكتسابها لتعزيز قدراتها في تحقيق أهدافها، ولهذا الغرض فقد هدفت هذه الدراسة الحالية التعرف على تأثير تجسيد المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لعينة من المنظمات الصناعية، وبغية الوصول للأهداف التي تمت صياغتها فقد إعتد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي بحيث قد تم توزيع 48 إستبانة إستهدفت الموظفين الإداريين لعينة تتكون من 05 منظمات صناعية من مجتمع شمل 46 منظمة صناعية في ولاية الوادي، وتم استرجاع كامل الاستبانات وتم حذف 02 إستبانة تتميز بعدم الجدية، تم إستخدام 46 إستبانة لإختبار الفرضيات بإستخدام التحليل الإحصائي SPSS ، وتلخصت النتائج في مايلي:

✓ تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية من خلال تجسيدها (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق)؛

✓ يوجد علاقة إرتباط بين تجسيد المعرفة السوقية و تحسيد الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛

✓ يوجد أثر دال إحصائيا لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية بمختلف أبعادها (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق)؛

✓ توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الكلمات المفتاحية: الأداء التسويقي، المعرفة السوقية، التوجه نحو السوق.

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
	أ - إهداء
	ب - شكر
	ج - ملخص
	د - قائمة المحتويات
	هـ - قائمة الجداول
	و - قائمة الأشكال
11	مقدمة.....
24	الفصل الأول: دراسة وتحليل المفاهيم المرتبطة بالأداء التسويقي لمنظمات الأعمال
25	المبحث الأول: أساسيات حول أداء منظمات الأعمال.....
25	المطلب الأول: مفهوم الأداء في المنظمة.....
27	المطلب الثاني: تقييم أداء منظمات الأعمال.....
32	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء في المنظمة.....
38	المبحث الثاني: الأداء التسويقي: المفهوم؛ الرقابة؛ القياس.....
38	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الأداء التسويقي.....
43	المطلب الثاني: الرقابة على الأداء التسويقي.....
46	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي.....
49	المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي.....
49	المطلب الأول: مدخل عام لمؤشرات قياس الأداء التسويقي.....
53	المطلب الثاني: مؤشر الحصة السوقية.....
59	المطلب الثالث: مؤشر رضا الزبون.....
65	خلاصة الفصل الأول.....
67	الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي للمعرفة السوقية
68	المبحث الأول: مدخل عام حول التوجه نحو السوق.....

68	المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التوجه نحو السوق.....
70	المطلب الثاني: مفهوم التوجه نحو السوق والآراء الخاصة به.....
74	المطلب الثالث: نواتج التوجه نحو السوق.....
77	المبحث الثاني: التوجه نحو السوق: التطبيق؛ النماذج؛ القياس.....
77	المطلب الأول: تطبيق مفهوم التوجه نحو السوق.....
81	المطلب الثاني: نماذج التوجه نحو السوق.....
88	المطلب الثالث: قياس التوجه نحو السوق.....
92	المبحث الثالث: مفاهيم مرتبطة بالمعرفة السوقية.....
92	المطلب الأول: مدخل حول المعرفة.....
96	المطلب الثاني: مفهوم وأهمية المعرفة السوقية.....
99	المطلب الثالث: المعرفة السوقية: التطبيق؛ الأبعاد؛ العلاقة مع المعرفة التسويقية..
104	خلاصة الفصل الثاني.....
106	الفصل الثالث: مساهمة المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال
107	المبحث الأول: مساهمة معرفة الزبون على تحسين الأداء التسويقي.....
107	المطلب الأول: مفاهيم حول معرفة الزبون.....
112	المطلب الثاني: إدارة معرفة الزبون في منظمات الأعمال.....
116	المطلب الثالث: مكانة معرفة الزبون على تحسين الأداء التسويقي.....
119	المبحث الثاني: مساهمة معرفة المنافس على تحسين الأداء التسويقي.....
119	المطلب الأول: مدخل حول الميزة التنافسية.....
126	المطلب الثاني: المنهج العملي لمعرفة المنافس.....
132	المطلب الثالث: مكانة معرفة المنافس على تحسين الأداء التسويقي.....
136	المبحث الثالث: مساهمة أبحاث السوق على تحسين الأداء التسويقي.....
136	المطلب الأول: مفاهيم حول أبحاث السوق.....
140	المطلب الثاني: السلوك العام لأبحاث السوق.....
149	المطلب الثالث: مكانة أبحاث السوق على تحسين الأداء التسويقي.....

154	خلاصة الفصل الثالث.....
156	الفصل الرابع: واقع المعرفة السوقية بالمنظمات الصناعية المبحوثة وأثرها على تحسين الأداء التسويقي
157	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
157	المطلب الأول: المجتمع وعينة الدراسة.....
160	المطلب الثاني: أساليب جمع بيانات الدراسة.....
163	المطلب الثالث: أداة الإستبيان.....
167	المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعينة الدراسة.....
167	المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية والوظيفية.....
176	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الإستبيان حسب آراء الموظفين.
182	المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.....
182	المطلب الأول: معرفة مدى تجسيد المنظمات الصناعية عينة الدراسة للمعرفة السوقية.....
185	المطلب الثاني: معرفة مدى العلاقة بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي.....
187	المطلب الثالث: معرفة مدى تأثير تجسيد المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي.....
191	المطلب الرابع: معرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي.....
197	المطلب الخامس: مناقشة نتائج إختبار الفرضيات.....
200	خلاصة الفصل الرابع.....
202	خاتمة.....
207	قائمة المراجع.....
227	الملاحق.....
236	الملخص باللغة الأجنبية.....

قائمة الجداول

الرقم	البيان	الصفحة
(1-1)	مفهوم الأداء وفق آراء الباحثين	25
(2-1)	المؤشرات الأخرى المستخدمة في تقييم الأداء	36
(3-1)	أنواع الرقابة التسويقية	45
(4-1)	آراء الكتاب والباحثين حول مؤشرات الأداء التسويقي	50
(5-1)	أساسيات حساب مؤشر الحصة السوقية	57
(1-2)	سلم (MAKTOR) لدراسة (Naver& Slater, 1990)	88
(2-2)	سلم (MARKOR) لدراسة (Kohli, Jaworski & Kumar, 1993)	90
(3-2)	وجهات نظر الباحثين لمفهوم المعرفة	94
(1-3)	أنماط CKM وتطبيقاتها	115
(2-3)	مجالات دفع التنافسية	122
(3-3)	مفهوم الميزة التنافسية حسب وجهة نظر بعض الكتاب والباحثون	122
(4-3)	معرفة القدرة النسبية على المنافسين	130
(1-4)	عدد المنظمات الصناعية في ولاية الوادي	158
(2-4)	العينة ومفردات المعاينة	159
(3-4)	الإستبيانات الصالحة للتحليل	161
(4-4)	مكونات قائمة الاستبيان	164
(5-4)	قيم المقاييس المستخدمة في مقياس "ليكيرت"	165
(6-4)	قيم معامل "ألفا كرونباخ" لعبارات الإستبيان	165
(7-4)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	167
(8-4)	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	168
(9-4)	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	169

170	توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	(10-4)
170	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	(11-4)
172	علاقة متغير الجنس مع الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة	(12-4)
173	علاقة متغير السن مع الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة	(13-4)
174	علاقة متغير المستوى التعليمي مع الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة	(14-4)
175	علاقة متغير المنصب الوظيفي مع الخبرة المهنية	(15-4)
176	نتائج التحليل الوصفي لتجسيد المعرفة السوقية	(16-4)
180	نتائج التحليل الوصفي تحسين الأداء التسويقي	(17-4)
183	إختبار (Kolmogorov-Smirnov) للتوزيع الطبيعي	(18-4)
183	يوضح آراء موظفي حول مدى تجسيد المعرفة السوقية	(19-4)
186	معامل إرتباط (Pearson) بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسن الأداء التسويقي	(20-4)
187	آراء الموظفين حول تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية	(21-4)
192	إختبار تأثير الجنس في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي	(22-4)
193	إختبار تأثير السن في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي	(23-4)
194	إختبار تأثير المستوى التعليمي في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي	(24-4)
195	إختبار تأثير المنصب الوظيفي في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي	(25-4)
196	إختبار تأثير الخبرة المهنية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي	(26-4)

قائمة الأشكال

الرقم	البيان	الصفحة
(1)	نموذج الدراسة	20
(1-1)	دور الكفاءة التسويقية في تحقيق الأرباح	41
(2-1)	ألية عملية الرقابة التسويقية	46
(3-1)	مراحل رضا الزبون	61
(1-2)	نموذج تبني التوجه نحو السوق	77
(2-2)	نموذج Naver & Slater التوجه نحو السوق	82
(3-2)	النموذج العام التوجه نحو السوق	84
(4-2)	نموذج الخدمات لمفهوم التوجه نحو السوق	85
(5-2)	مفهوم المعرفة من وجهة نظر الباحثين	95
(6-2)	أشكال المعرفة التسويقية	102
(1-3)	نموذج معرفة الزبون	109
(2-3)	هرم تدرج معرفة الزبون	111
(3-3)	مسار ديناميكية تنافسية المنظمة	121
(4-3)	دورة حياة الميزة التنافسية	125
(5-3)	أساليب معرفة المنافس	127
(6-3)	خطوات معرفة المنافسة	128
(7-3)	القوى التنافسية في الصناعة	129
(8-3)	عناصر تحليل المنافس	131
(9-3)	العلاقة بين معرفة المنافس وتحسين الأداء التسويقي	133
(10-3)	دور معرفة المنافسة في تحقيق مستويات متميزة من الأداء التسويقي	135
(11-3)	خطوات إعداد أبحاث السوق	141
(12-3)	مساهمة أبحاث السوق في مصفوفة (منتج، سوق)	151
(13-3)	مساهمة أبحاث السوق في مرحلة حياة المنتج	152
(14-3)	مساهمة أبحاث السوق في المزيج التسويقي	153

مقدمة

مقدمة

يشهد الواقع المعاصر نهضة حضارية تتسم بالتطورات التكنولوجية وتوسع شبكة المواصلات والإتصالات، مما فرض على منظمات الأعمال العمل في بيئة تميز بالديناميكية والتعقيد وشدة المنافسة، وكذا زيادة حاجات ورغبات الزبائن وإدراكهم لمزايا المنتج المقدم إليهم، الأمر فرض على تلك المنظمات صياغة أنشطتها التسويقية يكون ضمن تطلعات السوق وأكثر قدرة على مواجهة المخاطر والتحديات والحاجات المتزايدة والمتغيرة للزبائن، ويتطلب ذلك البحث عن البيانات والمعلومات حول الأسواق المستهدفة؛

تشكل المعرفة في ظل الاقتصاد المعاصر مصدر إزدهار ونجاح منظمات الأعمال التي أصبح نجاحها لا يقاس بكمية وجودة ما تنتجه فحسب بل تعدت إلى معرفتها ببيئتها ومقدار وجودة المعارف التي تكتسبها، التي أصبحت محل إهتمامها بإعتبار توجه العالمي نحو مجتمع المعرفة؛

في ظل التطورات الحاصلة وجب على منظمات الأعمال تبني أساليب وتقنيات حديثة لتحسين أدائها التسويقي ذو التطلعات البعيدة المدى إنتهاجه بغرض تحقيق أهدافها، ويتم تنفيذ هذه الأساليب التي تعتمد على البيانات و المعلومات على أنشطة المنظمة التسويقية لتحقيق التوازن بين ما ترغب المنظمة في تحقيقه وإرضاء زبائنها، وذلك بإنتهاج سياسة التوجه نحو السوق؛

ولعل من أهم العوامل التي تؤثر على تحسين الأداء التسويقي نجد المعرفة السوقية التي أصبحت ضرورة حتمية لإحتوائها المكونات الأساسية المؤثرة في السوق (المنافسة، الزبون) من جهة، ومن جهة أخرى التغيرات الحاصلة وما يحمله المستقبل من مفاجئات سلبية أكانت أو إيجابية في ظل عولمة الأسواق؛

فالمنظمات الأعمال الجزائرية تشهد حالة تغيرات تضعها أمام واقع إقتصاد السوق وكذا رغبة الجزائر للإنضمام إلى منظمة التجارة العالمية التي تفرض على الدولة التخلي عن دعمها للمنتج المحلي وترك المجال على مايطرحه السوق في مستقبل نشاط منظمات الأعمال الجزائرية؛

ويتحتم على منظمات الأعمال أن تكون في حالة ترصد دائم ومستمر من أجل توفير معلومات السوق الكافية واللازمة للإرتقاء بأدائها التسويقي الذي يعكس مستوى نجاحها في السوق وكذا تعزيز قدراتها التنافسية

من خلال ما تقدم ولمعرفة مدى إلمام المنظمة المبحوثة للمعرفة السوقية واهميتها ودورها على تحسين أدائها التسويقي تم طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال

الحديثة؟

ولتبسيط الاشكالية الرئيسية تم وضع الاسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما مدى إهتمام عينة المنظمات الصناعية عينة الدراسة بمفهوم المعرفة السوقية؟
- ✓ ماهي طبيعة وحجم العلاقة بين الإهتمام بالمعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي عينة المنظمات الصناعية عينة الدراسة؟
- ✓ هل المتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية،) تؤثر في إدراك الموظفين لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية؟

وكإجابة أولية للإشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية، ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات

الفرعية التالية:

✓ لا تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة معرفة الزبون؛

✓ لا تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة معرفة المنافس؛

✓ لا تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة أبحاث السوق.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد علاقة ارتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات

الصناعية عينة الدراسة، ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

✓ لا توجد علاقة ارتباط بين معرفة الزبون و تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة

الدراسة؛

✓ لا توجد علاقة ارتباط بين معرفة المنافسة و تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة

الدراسة؛

✓ لا توجد علاقة ارتباط بين أبحاث السوق و تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة

الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا يوجد أثر دال إحصائياً لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛ ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

✓ لا يوجد أثر معنوي لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد معرفة الزبون للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛

✓ لا يوجد أثر معنوي لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد معرفة المنافس للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛

✓ لا يوجد أثر معنوي لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد أبحاث السوق للمنظمات الصناعية عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة تعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)، وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية:

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير الجنس؛

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير السن؛

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير المستوى التعليمي؛

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير المنصب الوظيفي؛

✓ لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير الخبرة المهنية.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من خلال إطارين الأول يمثل الإطار النظري الأكاديمي الذي يساهم في تقديم مفاهيم نظرية وفكرية بخصوص المعرفة السوقية ومساهمتها وعلاقتها التأثيرية على الأداء التسويقي، والثاني يمثل الإطار الميداني الذي جرت به الدراسة الذي يساهم في تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند إليها منظمات الأعمال الصناعية عينة الدراسة قصد تحقيق الأثر البيع كل من المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي.

أهداف الدراسة:

في ضوء تحديد السؤال المحوري للدراسة وأهميتها، فإن الهدف الأساسي بنصب على تشخيص وتحديد العلاقة التأثيرية بين المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي ومضامين وحدود هذه العلاقة على مستوى المنظمات الصناعية في ولاية الوادي عينة البحث فضلا عن تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ تقديم معالم نظرية وميدانية لمديري المنظمات الصناعية عينة الدراسة عن المعرفة السوقية وتأثيراتها على تحسين الأداء التسويقي؛
- ✓ تحديد العلاقة بين المعرفة السوقية و الأداء التسويقي؛
- ✓ تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تعزيز الاهتمام بالمعرفة السوقية من قبل المنظمات الصناعية عينة البحث.

أسباب إختيارنا للموضوع:

1- الأسباب الموضوعية:

- ✓ الإنتقال والتحول من الأسواق المحلية إلى الأسواق العالمية وخاصة رغبة الجزائر للولوج إلى تحرير تجارتها وذلك بالانضمام إلى منظمة التجارة العالمية وما يعكس ذلك على المنظمات الوطنية من رفع حماية الدولة لها، وما يتأثر به السوق من تحولات وتزايد المنافسة خاصة العالمية سواء أكانت منتجات أو منظمات؛
- ✓ الظروف التي تمر عليها منظمات الأعمال الجزائرية والتي تفرض عليها ضرورة التغير في أدائها التسويقي، وذلك بالبحث عن بيانات ومعلومات تمكنها من صياغة أنشطتها التسويقية تماشياً مع السوق؛
- ✓ محاولة لفت الإنتباه بأهمية المعرفة السوقية وخاصة في ظل التحولات العالمية وأثر ذلك على السوق المحلي التي تستوجب معرفة سوقية لتحسين الأداء التسويقي لضمان الإستقرار ولو نسبي حالي والتطلع إلى المستقبل.

2- الأسباب الشخصية:

- ✓ البحث يوافق ميدان تخصصي في التسويق؛
- ✓ الرغبة الشخصية للتطرق للموضوع وخاصة القيمة الثمينة التي تقدمها المعرفة السوقية لمنظمات الأعمال من بيانات ومعلومات حول أسواقها والمساهمة في تحسين أدائها التسويقي لأنه يعكس مستوى نجاحها في تلك الأسواق.

محددات الدراسة:

- ✓ توحيد المصطلحات (منظمة، زبون)؛
- ✓ الحدود الزمنية التي تعبر عن فترة إنجاز الدراسة النظرية تمتد من بداية شهر أكتوبر 2014 الى غاية أواخر شهر أبريل 2015؛
- ✓ الحدود المكانية التي تمثلت في عينة من المنظمات الصناعية في ولاية الوادي حيث تم إختيار عشوائي لـ 05 منظمات صناعية مختلفة النشاطات؛
- ✓ وللإجابة على الاشكالية المطروحة لجئنا الى آراء موظفي المنظمات الصناعية المبحوثة قيد الدراسة في ولاية الوادي.

منهج الدراسة:

- اعتمدنا في دراستنا على المنهجين الوصفي التحليلي، بحيث تم استخدام المنهج الوصفي الدراسة النظرية وذلك قصد إبراز أهم المفاهيم المتعلقة ب المعرفة السوقية والأداء التسويقي وإبراز العلاقة بينهما اما في الجزء التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي لاختبار مدى تأثير المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي على عينة المنظمات الصناعية محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

فيما يخص الدراسات السابقة لا يوجد الكثير منها التي تطرقت للمعرفة السوقية وعلاقتها بالأداء التسويقي، وتتجلى أهم الدراسات السابقة فيما يلي:

الدراسة الأولى:

Tiger Li & Roger J. Calantone, "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, v:62, 1998.

هدف الدراسة: تحديد أبعاد المعرفة السوقية و دراسة علاقتها بتميز المنتج الجديد؛

نتيجة الدراسة: توجد علاقة بين أبعاد المعرفة السوقية التي تم طرحها الباحثان وهي معرفة الزبون و معرفة المنافسة وجهود البحث والتطوير للسوق على ابراز مزايا المنتج الجديد الذي ادى بدوره الى تحسين الأداء التسويقي وقد تعد البعد الثالث بحوث وتطوير السوق أهمية بالغة ومؤثرة على الأداء التسويقي للمنظمة.

الدراسة الثانية:

طارق نائل روجي هشام، دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، دكتوراه فلسفة في التسويق، جامعة عمان العربية كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا للدراسات العليا، الأردن، 2006.

هدف الدراسة: دراسة نظام المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات الأردنية المساهمة؛

نتيجة الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر نظام المعلومات التسويقية والأداء التسويقي للشركات الأردنية المساهمة العامة، ويعد جهود بحوث التسويق بصفة عامة و بحوث السوق بصفة خاصة معيارا لنجاح المنظمات في السوق بإعتبار مقياس المقارنة هو الأداء التسويقي.

الدراسة الثالثة:

طالب مريم ، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة - دراسة مقارنة بين متعاملي الهاتف النقال بالجزائر في الفترة الممتدة بين 2000-2007، ماجستير تسويق ، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر ، 2008.

هدف الدراسة: محاولة كشف العلاقة بين تحليل المنافسة والتنافسية والأداء التسويقي؛

نتيجة الدراسة: السوق هو المحرك الأساسي للعملية التسويقية، لذا وجب على المؤسسة أن تتماشى مع ديناميكية السوق بإعتبارها بيئة مؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة ولم يعد مقتصرًا على إجابات حاجات الزبائن فقط وإنما اعدت المنافسين الذين ينافسون المنظمة في السوق سواء منظمات أخرى أو منتجات.

الدراسة الرابعة:

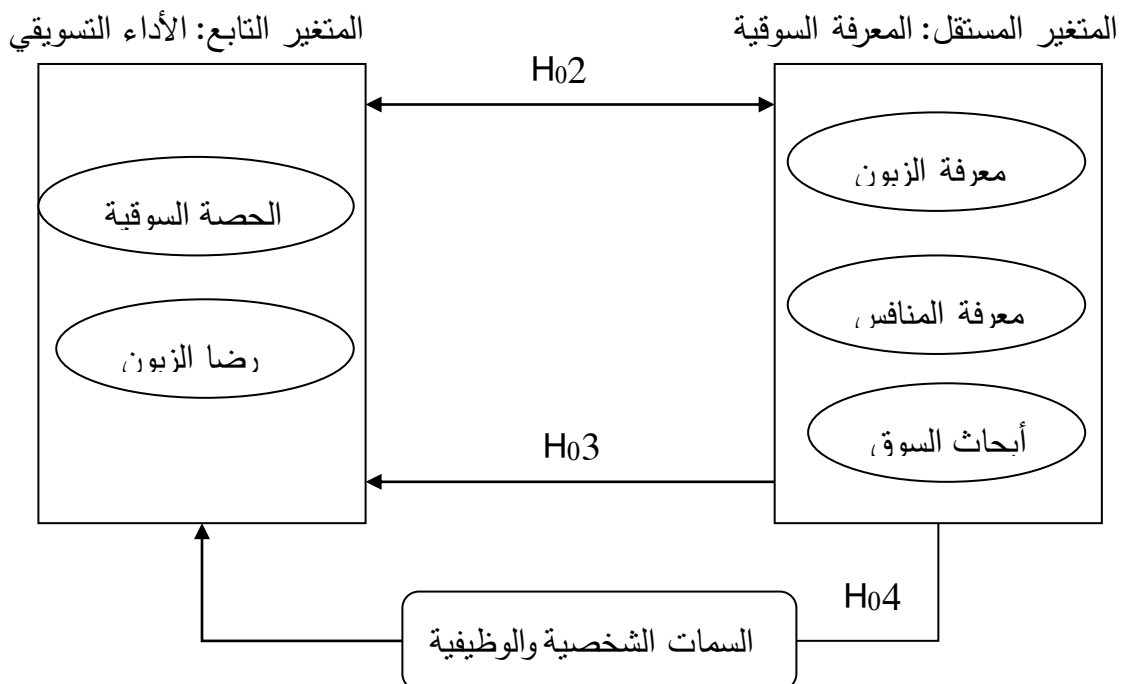
يرشك صالح محمد العسكري، إدارة علاقات الزبون وإدارة معرفة الزبون وأثرهما في تحقيق القيمة العالية للأعمال المصرفية دراسة إستطلاعية لأراء عينة من مدراء المصارف التجارية الأهلية في إقليم كوردستان العراق، أطروحة فلسفة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة السليمانية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2010، العراق.

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الدور الذي تلعبه معرفة الزبون كأداء تمكن المنظمات المبحوثة من معرفة حاجات زبائنهم وتطورها عبر الزمن من أجل ضمان ولائهم والحفاظ عليهم فضلا عن تحقيق فعالية الأداء التسويقي لهاته المنظمات؛

نتيجة الدراسة: توصلت هاته الدراسة إلى أن معرفة الزبون هو محور عمليات المنظمة، لأن الزبون مؤثر على نجاح أو فشل المنظمات، ويجب على أن يكون لدى المنظمة وعي ثقافي وفلسفة إدارية لإنجاح دور معرفة الزبون لتحقيق عوائد سواء ملموسة أكانت أو غير ملموسة، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة الزبون و القيمة العالية للأداء التسويقي للمنظمات المبحوثة.

من خلال الدراسات السابقة وبعض الدراسات الأخرى تم استخراج نموذج الدراسة من أجل المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء الإطار النظري والمضامين الميدانية تم تصميم نموذج الدراسة وفق ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (1): يوضح نموذج الدراسة



ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

في الدراسات السابقة لم يتم التطرق إلى المعرفة السوقية بكل مكوناتها على تحسين الأداء التسويقي، وستتناول دراستنا موضوع أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال بالإضافة إلى تغير في الزمان والمكان دراسة إستطلاعية لأراء موظفي المنظمات الصناعية محل الدراسة في ولاية الوادي للفترة الممتدة من مارس 2015 إلى ماي من نفس السنة؛

هيكل البحث:

من لأجل الوصول الى إجابة حول الاشكالية المطروحة واستخراج النتائج المتوصل اليها والاستفادة منها قمنا بإستخدام المنهج الوصفي، وذلك من خلال عرض مفاهيم حول المعرفة السوقية وكذلك الأداء التسويقي وأهميتهما بالنسبة للمؤسسة ومدى مساهمة المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي نظريا من خلال ثلاثة فصول، والمنهج الوصفي التحليلي لتفسير مدى مساهمة المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة في الفصل الاخير، وعلى هذا الاساس قمنا بتقسيم البحث الى اربعة فصول:

حيث سيتم التطرق في الفصل الاول الى تحليل ودراسة المفاهيم المرتبطة بالأداء التسويقي لمنظمات الأعمال من المفهوم والأهمية وكذا قياس وتقييم الأداء التسويقي؛

أما الفصل الثاني فسيتم التطرق فيه الى مفاهيم نظرية حول التوجه نحو السوق الذي يؤدي إلى سعي منظمات الأعمال بمعرفة السوق الذي تنشط فيه؛

كما سيتم التطرق في الفصل الثالث الى علاقة المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال من الناحية النظرية وذلك من خلال، إبراز أهمية كل من معرفة الزبون ومعرفة

المنافسة وأبحاث السوق في تحسين الأداء التسويقي من خلال أهم المؤشرات: الحصة السوقية ورضا الزبائن؛

أما بخصوص الفصل الرابع والآخر وهو عبارة عن دراسة ميدانية تسقط فيها واقع المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لعينة من المنظمات الصناعية في ولاية الوادي، حيث يتم فيها توصيف وتحليل أداة الدراسة ومناقشة فرضيات الدراسة.

الفصل الأول

دراسة وتحليل المفاهيم المرتبطة بالأداء التسويقي لمنظمات الأعمال

تقتضي مواجهة التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال وجود توجه إداري حديث للعمل يعمل بكفاءة عالية ويستجيب ويواكب تلك التحديات والتغيرات، ويعد الأداء في منظمات الأعمال الحد الفاصل بين نجاح المنظمة وإخفاقها في السوق الذي تنشط فيه.

لذا شاع في العصر الحاضر الإلمام بالأداء داخل المنظمة بصفة عامة والأداء التسويقي بصفة خاصة الذي ينظر إليه مؤشرا على ربحية المنظمة وضمان بقائها ومدى قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة وإرضاء زبائنهما.

ولتوضيح ذلك أكثر سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث معنونه كمايلي:

✓ **المبحث الأول:** أساسيات حول أداء منظمات الأعمال؛

✓ **المبحث الثاني:** الأداء التسويقي: المفهوم والأهمية، الرقابة، القياس؛

✓ **المبحث الثالث:** مؤشرات قياس الأداء التسويقي.

المبحث الأول: أساسيات حول أداء منظمات الأعمال

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً لمنظمات الأعمال باختلاف أهدافها ونشاطها، ويعتبر مقياساً لمدى نجاح هاته المنظمات أو فشلها في ميدان النشاط العاملة فيه، لذا يجب التطرق لمفاهيم حول الأداء وتحقيق الرقابة على الأداء وذلك بتقييمه لتصحيح الانحرافات وتحقيق الأهداف بطرق علمية.

المطلب الأول: مفهوم الأداء في المنظمة

لقد تعددت استخدام مصطلح الأداء في البحوث وخاصة تلك التي تتناول المنظمة، لم تؤدي إلى إعطاء تعريف موحد بالرغم من أن جميع هاته التعاريف لم تخرج من مدلول الأداء حول بلوغ الأهداف واقتصاد الموارد وفي كثير من الأحيان إنجاز المهام.

وقبل التطرق في آراء الباحثين حول الأداء نشير إلى أن الأداء هو الترجمة اللغوية للكلمة الإنجليزية (Performance)، التي تعني (To perform) أنجز أو تؤدي عملاً.¹

وفيما يلي عرض وجهة نظر العديد من الباحثين لمفهوم الأداء

جدول رقم (1-1): مفهوم الأداء وفق آراء الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
01	Tomas l, whelen & david hunger	لقد أشار الباحثان على أن الأداء " النتيجة النهائية لنشاطات المنظمة" ²

¹ عمر تيمجدين، دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص48.

² Tomas l, whelen & david hunger, **strategic managment**, 7th ed, prentce-hall inc, USA, 2000, P:231.

02	عداي الحسن فلاح	لقد عرف الباحثان Miller & Bronily الأداء على أنه "إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية" ¹
03	الصغير فهد عثمان	لقد أشار الباحث في رسالته على الأداء بأنه "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة" ²
04	Rotundo M& sackett	الأفعال والسلوكيات التي تكون تحت سيطرة الفرد وتسهم في تحقيق أهداف المنظمة ³
05	OCDE *	عرف قاموس لغراندي الأداء على أنه كلمة مشتقة من اللغة الإنجليزية تعني "تنفيذ، إستطرد"، ويركز التعريف على ما نريد تحقيقه في نهاية المطاف، وفيما يخص تعريف منظمة التعاون والتنمية لقد عرفت الأداء على أنه "مخرجات العمليات التي تم تنفيذها تحت إطار الأهداف، ولغرض منها تعظيم وزيادة المنظمة تحقيق كفاءة أهدافها" ⁴
06	نضال محمد الزطمة	إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفاعلية. ⁵

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مجموعة من المصادر.

¹ عداي الحسن فلاح، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 231.

² الصغير فهد عثمان، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 31.

³ Rotundo m & sackett, "the relative importance of task Citizenship and counterproductive performance to global ratings of job performance Policy", *journal of applied psychology*, V.87, N.1, 2002, P 66.

⁴ OCDE (2005). Moderniser l'État : la route à suivre, Paris, Éditions OCDE, p 65. www.dictionnaire.enap.ca/dictionnaire/docs/.../modernisation_etat.pdf
Date :05/12/2014, Heure :1h25.

⁵ نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء - دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، فلسطين، 2011، ص 64.

OCDE*: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تم إنشائها سنة 1948 لمعالجة قضايا سياسية وإقتصادية وغيرها في الدول الأعضاء ويقع مقرها بباريس وحاليا تضم 34 بلد يتبنون الديمقراطية وإقتصاد الحر.

من خلال هذا الإستعراض لتعاريف الأداء تعريف الأداء على أنه "عملية إنجاز لمهام ونشاطات تتأثر بأفعال وسلوكيات الفرد البشري تحت أهداف مسطرة مسبقاً من طرف المنظمة لتحقيق كفاءة وفعالية لتعظيم الأهداف المرجوة".

يمكن إستخلاص العناصر التالية من مفهوم الأداء:

- ✓ مفهوم الأداء يشمل الأداء البشري بصورة خاصة والموارد الأخرى بصفة عامة لأن العنصر البشري المتمثل في العامل يؤثر على باقي الموارد بطرق إستغلالها؛
- ✓ أداء المنظمة يعتبر أداء جميع مواردها سواء أكانت بشرية أو مادية أو مالية؛
- ✓ يرتبط الأداء بالأهداف المسطرة من قبل المنظمة للقيام بالحكم عليه في صورة نتائج؛
- ✓ يوجد مفاهيم مرتبطة بالأداء وذات أهمية بالغة سوف نتطرق إليها في المطلب الثاني.

المطلب الثاني: تقييم أداء منظمات الأعمال

لقد تعددت التسميات التي أطلقها كتاب الإدارة على تقييم الأداء، فقد سميت تارة بتقييم الأداء (Performance Evaluation) وسميت بقياس كفاءة الأداء (Efficiency Rating) وآخرون سموها بتقييم الكفاءة (Efficiency Evaluation) وأن أفضل تسمية لها هو تقييم الأداء.¹

وستناول في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء وأهميته وأبعاده، لما لها أهمية في نشاط المنظمة المستقبلي وتصحيح الإنحرافات والتطلع للمستقبل؛

¹ زويلف مهدي حسن، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2001، ص: 178.

أولاً: مفهوم تقييم الأداء:

بداية من القرن العشرين أكد تايلر (2011) على علم الإدارة ووضع مبادئ هذا العلم وركز على دراسة منهج العمل وتطبيق العلم في إنجاز المهمات، ودعا بمقولته المعروفة أن ثمة طرق أفضل دائماً لإنجاز العمل وقد جاءت التطورات العلمية لتؤكد هذا المنهج بعده معياراً يحكم سلوكيات الأفراد في بيئة العمل ويحسن الأداء، ويعد (Donald F. Heany et.al) في مقال سنة 1974 يحمل عنوان "impact of strategic planning on profit performance" أول من درسوا موضوع الأداء ووصفوه منهجاً سلوكياً مستقلاً شأنه شأن العلوم السلوكية الأخرى.

وأخذت دراسات تقييم الأداء أهمية واسعة من إهتمام الفكر الإداري المعاصر نظراً لارتباط تقييم الأداء بمفاصل مهمة من حياة منظمات الأعمال.¹

وقد اختلف الباحثون في إعطاء مفهوم تقييم الأداء إلا أنهم تقربوا كثيراً لمفاهيم المرتبطة بالأداء كالكفاءة والفعالية وسنتطرق لبعض التعاريف حول تقييم الأداء:

عرف (Williams) تقييم الأداء عبارة عن مجموعة من الإجراءات والنسب والمؤشرات والمعايير تستخدم في تحديد وبيان مدى تحقيق الأهداف التي وضعت المنظمة من أجلها، أي مقدار ما يحققه من عوائد.²

أما رجاء رشيد عرف تقييم الأداء عن أنه فحص موضوعي تشخص به السياسات والنظم وإدارة العمليات ونتائج النشاط في الجهات الخاضعة للرقابة ويقارن من خلاله الإنجاز المخطط

¹ محمد تركي، "إستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين وتقييم الأداء (دراسة تحليلية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية)"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، جامعة كربلاء، المجلد: 06، العراق، 2009، ص: 7-6.

² Williams, M.R, **Performance appraisal in management**, Heinemann London, 2005, P:75.

والنتائج بالقواعد والممارسة بغية كشف الانحرافات (السلبية والإيجابية) وبيان أسبابها والتأكد في إدارة الموارد الاقتصادية وتحديد أسباب التبذير والإسراف وسوء الاستخدام والاستغلال ووضع الإقتراحات التي تعالج أوجه الانحراف والإسراف وذلك في سبيل توجيه الأداء نحو تحقيق فعالية وكفاءة إقتصادية.¹

تعريف آخر لشاويش مصطفى يعتبر تقييم الأداء عملية قياس موضوعية لحجم ومستوى ما تم إنجازه بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كما ونوعاً.²

عرف تقييم الأداء بأنه تقييم نشاط منظمة الأعمال في ضوء ما، توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تهتم أولاً بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدماً وثانياً بقياس كفاءة المنظمة في استخدام الموارد المتاحة سواء أكانت بشرية أو رأسمالية، وهي عبارة عن قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلاً ومدى نجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل إتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.³

من خلال ما سبق يمكن تعريف تقييم الأداء بأنه عملية منتظمة تهدف إلى مقارنة النتائج المحققة فعلاً بتلك النتائج المخططة بواسطة أدوات من مؤشرات ونسب وغيرها لكشف الانحرافات وأسباب حدوثها ومعالجتها ضمن إقتراحات لتفادي وقوع الأخطاء وتعزيز كفاءة أداء المنظمة ككل.

¹ رجاء رشيد عبد الستار، "إستخدام بعض المؤشرات الإنتاجية لتقويم كفاءة الأداء في شركة صناعة الأصباغ الحديثة"، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، جامعة بغداد، العدد: 58، العراق، 2006، ص: 05.

² شاويش مصطفى، *إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد*، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2005، ص: 87.

³ عبد المليك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، *مجلة العلوم الإنسانية*، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد: 01، الجزائر، 2001، ص: 95.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء:

نلجأ عادة لمعرفة أهمية أي عمل قياس مستوى أدائه ومدى تحقيق للإنجازات المخطط له، وتكمن أهمية تقييم الأداء فيما يلي:

✓ توحيد الصفات والخصائص الخاصة بكل سلوك وبكل عمل، لكي نستطيع تقييم الأداء وفق تلك الخصائص، فنحن لا نستطيع الحكم على سلعة معينة دون معرفة صفاتها ووزنها وحجمها وجودتها... إلخ، وعند معرفة تلك الخصائص عندئذ نحكم عليها وعلى العملية الإنتاجية حكما موضوعيا؛

✓ قياس الأداء الواقعي (لكميات الإنتاج المختلفة وعدد العاملين والأجهزة والمعدات والتكاليف المادية وغيرها) يمكن توقعها من خلال المقدرة على وضع المقاييس الخاصة بمستويات الأداء لكل عمل مهما كان نوعه وفي أي منظمة وجد؛

✓ تحقيق التعاون والمشاركة الفعالة بين الرؤساء والمرؤوسين وفق خطوات واضحة ومعرفة للجميع بشكل واضح وصريح؛

✓ الإعتماد على الأسس الرقابية الموضوعة للمشكلات المتعددة التي قد تصاحب أية خطوات من خطوات العمل، والتي لا نستطيع دونها تحديد المشكلة وإنحرافاتهما للحكم على أساسها ببطلان أي سلوك أو صحته أو إجراء خاص بالعمل، فالرقابة الموضوعة هي البوصلة التي توجهنا نحو العقبات التي تحول دون تحقيق المستوى المطلوب من الأداء والنتيجة.¹

¹ حسين صديق، "تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية"، مجلة جامعة دمشق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد: 28، العدد: 01، سوريا، 2012، ص: 2018.

ثالثاً: معايير تقييم الأداء:

قدمت مدارس الفكر الإداري معايير تمت صياغتها بحسب التطور الإداري وفيما يلي أهم معايير تقييم الأداء المستخدمة في منظمات الأعمال:

- ✓ **مقياس تاريخي:** المقصود من هذا المقياس مقارنة الأداء الحالي مع الأداء السابق لمعرفة درجة التحسن في أداء الفرد أو المنظمة؛
- ✓ **مقياس المنافسة:** نقوم بمقارنة الأداء الفعلي للمنافسة مع الأداء الفعلي للمنافسة؛
- ✓ **مقياس الهدف:** الأهداف توضع إجتهداً بإتفاق أفراد التنظيم لتعكس مستوى معين من الأداء ينبغي أن تكون واقعية وممكنة التطبيق؛
- ✓ **مقياس مطلق:** تشير إلى المعايير النظرية في محتواها مثل مقياس النوعية (العيوب الصفرية Zero defect) وهو مقياس مطلق، إذ يؤكد * (Crosby) أن العيب الصفري مقياس الأداء ذو الكفاءة الوحيد.¹

¹ محمد تركي، "مرجع سبق ذكره"، ص: 10.

* (Philip B. Crosby) : يعد من أشهر رواد الجودة الأمريكيين ، وهو مولود في عام 1926م أول من أسس كلية

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الأداء في المنظمة

لقد تعددت مؤشرات قياس الأداء لمنظمات الأعمال وقد تم حصر المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء ألا وهي: الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، وهناك مؤشرات أخرى تستخدم حسب حاجة المنظمة إلى استعمالها

أولاً: المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء

تمحورت المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء في ثلاث مؤشرات تمثلت في: الإنتاجية والكفاءة والفعالية

1: الإنتاجية:

يعتبر مفهوم الإنتاجية مفهوماً واسعاً في علم الإدارة، وقد أَلَم الباحثين بهذا المفهوم وتتجلى التعاريف لمفهوم الإنتاجية في مايلي:

تعتبر الإنتاجية العلاقة بين الإنتاج والجهد الإنساني المبذول في إنتاجه، وتعتبر مؤشراً لقياس الأداء كما تعتبر في نفس الوقت تعبيراً عن القدرة على الإنتاج وبالتالي القدرة على الاستهلاك سواء للفرد أو المجتمع.¹

عرفت الإنتاجية على أنها المعيار الذي يمكن من خلاله قياس درجة حسن إستغلال الموارد الإنتاجية، وكما تعني تلك العلاقة بين كمية الإنتاج وكمية المستخدمات الداخلة في العملية الإنتاجية،

¹ وجيه عبد الرسول العلي، الإنتاجية: مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها، دار الطليعة للنشر والتوزيع، لبنان، 1983، ص:19.

ويرتبط كل مفهوم بالهدف المراد تحقيقه في المنظمة ومن الجدير بالذكر بأن المفهوم العام للإنتاجية ينطلق من العلاقة بين الإنتاج وكمية العمل المستخدم في إنتاجه.¹

تعريف آخر للإنتاجية بأنها نسبة بين كمية أو قيمة السلع أو الخدمات المنتجة في فترة زمنية معينة في منظمة ما وبين كمية أو قيمة عناصر الإنتاج الداخلة في إنتاج هذه السلع والخدمات لنفس الفترة الزمنية.²

وبمعنى آخر الإنتاجية هي النسبة بين الإنتاج وعوامله (المدخلات على المخرجات)، ويمكن التمييز بين الإنتاجية الكلية والإنتاجية الجزئية:

✓ **الإنتاجية الكلية:** إنتاجية جميع عناصر الإنتاج المستخدمة في العملية الإنتاجية، ويمكن التعبير عنها بالصيغة التالية:

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{الناتج}}{\text{العمل} + \text{رأس المال} + \text{المواد}}$$

المصدر: وجيه عبد الرسول العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

✓ **الإنتاجية الجزئية:** إنتاجية لعنصر واحد من عناصر الإنتاج ويمكن التعبير عنها بالصيغة التالية:

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{الناتج}}{\text{عنصر المواد أو عنصر رأس المال أو عنصر المواد}}$$

المصدر: وجيه عبد الرسول العلي، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

¹ رجاء رشيد عبد الستار، "مرجع سبق ذكره"، ص: 105.

² بيان هاني حرب، مدخل إلى إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، الدار العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص: 89.

من خلال هذه التعاريف للإنتاجية يمكن إعطاء تعريف شامل للإنتاجية على أنها " العلاقة بين الإنتاج وعوامله وذلك لتقييم مدى إستغلال هذه العوامل في العملية الإنتاجية وتساهم في عملية التنبؤ والرقابة وذلك بحساب نسب مئوية لكل عنصر من عناصر الإنتاج في الإنتاج المخطط المستقبلي "

2: الكفاءة:

لقد تعددت آراء الباحثين في إعطاء مفهوم شامل حول الكفاءة، إلا أنهم سلكوا طريقا واحدا في إعطاء هذا المفهوم ومن أهم المفاهيم ما يلي:

عرفت الكفاءة بحسب (Vincent plauchet): الكفاءة هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والأداء الكفؤ هو الأداء الأقل تكلفة.¹

ولقد عرفت الكفاءة أيضا على أنها تشير الكفاءة بصورة عامة إلى النسب بين المدخلات والمخرجات وعلى سبيل المثال يقال إن الإدارة كفأ إذا قامت بإنتاج أكثر أو أفضل بإستخدام موارد أقل من العمل والمواد وزمن الآلات خلال فترة قصيرة.²

¹ الشيخ داودي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، *مجلة الباحث*، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد: 07، الجزائر، 2010، ص: 220.

² رجاء رشيد عبد الستار، "مرجع سبق ذكره"، ص: 06.

عرف (Carzoand yanouzas): الكفاءة بأنها حين تقوم المنظمة بإستثمار مواردها المتاحة في المجالات التي تعطي أكبر المردودات، أي إستخدام الرشادة في إستخدام مواردها والذي يرتبط بواقع البيئة التي تتسم بمحدودية الموارد المتاحة.¹

من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف الكفاءة " أداء يمكن المنظمة من إستغلال أقل للموارد الممكنة للحصول على أعلى المردودات وبعبارة أخرى تعظيم مخرجات المنظمة بأقل مدخلات ممكنة".

3: الفعالية:

لقد تعددت مصطلح الفعالية في المنظمات ومدى أهميتها لتقييم أدائها، مما قام الباحثين في ميدان الإدارة إعطاء مفاهيم عنها وقد إرتأينا لأراء بعض الباحثين حول مفهوم الفعالية:

عرفت الفعالية بأنها درجة تحقيق الأهداف من خلال العلاقة بين المخرجات المتحققة للمنظمة وأهدافها، وكلما كانت المخرجات أكثر مساهمة في تحقيق الأهداف كانت المنظمة أكثر فعالية، وكذلك عرفت الفعالية كمقياس لمدى إستغلال المنظمة لمواردها لتحقيق أعلى النتائج المرجوة.²

تعريف الفعالية حسب (Walker& ruibert): تصب وجهة نظر هذين الكاتبين في أن الفعالية ترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة، ومن ثم فالفعالية حسبها تتجسد في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو المبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين.³

¹ خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن، 2005، ص: 328.

² حنان على شوقي وآخرون، "الإدارة الاستراتيجية ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين"، مجلة التربية الأساسية، جامعة بغداد، المجلد: 20، العدد: 84، العراق، 2014، ص: 776.

³ الشيخ داودي، "مرجع سبق ذكره"، ص: 219.

تعريف آخر للفعالية الفعالية تتناول بشكل خاص فيها إذا كانت الأهداف المحققة والأساليب التي إتبع في تحقيقها تتفق مع الأهداف المقررة والأساليب المخططة وكشف الإنحرافات سواء موجبة أو سالبة وبيان أسبابها وتقديم المقترحات وعدم تكرارها مستقبلا.¹

وعرف (Baranard) الفعالية بأنها الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها، وهذا مرتبط بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وبدرجات متفاوتة.²

من هذا المنطلق يمكن إعطاء تعريف للفعالية وهي على أنها " النسبة المتحققة من الأهداف الفعلية على الأهداف المخططة وبمعنى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها".

ثانيا: المؤشرات الأخرى لقياس الأداء

لقد أشار الباحثان (Marcin & robin) في دراستهم حول مؤشرات قياس الأداء ولخصوا وجود 25 مؤشر لتقييم الاداء يستخدم عادة في أغلي منظمات الأعمال تمثلت في الجدول التالي :

جدول رقم (1-2): يوضح المؤشرات الأخرى المستخدمة في تقييم الأداء

الرقم	المؤشر	التكرار	النسبة	مالي/غير مالي
01	المبيعات والنمو	25	16.8%	مالي
02	العائد على الإستثمار	21	14.1%	مالي
03	الحصة السوقية	16	10.7%	مالي
04	الربحية	12	8%	مالي
05	جودة الخدمة	12	8%	غير مالي
06	رضا الزبون	10	6.7%	غير مالي
07	نسبة نجاح المنتج الجديد	7	4.7%	غير مالي
08	الأداء العام	7	4.7%	غير مالي

¹ رجاء رشيد عبد الستار، "مرجع سبق ذكره"، ص: 06.

² خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاظم حمود، "مرجع سبق ذكره"، ص: 327.

09	المحافظة على العملاء	7	%4.7	غير مالي
10	الأداء العام مقارنة بالمنافسين	7	%4.7	غير مالي
11	العائد على حقوق المساهمين	6	%4	غير مالي
12	الرضا عن الأداء العام	3	%2	غير مالي
13	العائد على المبيعات	2	%1.3	مالي
14	الوعي بالعلامة التجارية	2	%1.3	غير مالي
15	الربح التشغيلي الإجمالي	2	%1.3	مالي
16	حصة الدولار من أعمال السوق	1	%0.7	غير مالي
17	معدل الأشغال	1	%0.7	غير مالي
18	شكاوي العملاء	1	%0.7	غير مالي
19	توقعات محققة من طرف المنظمة	1	%0.7	غير مالي
20	عدد الزوار للموقع	1	%0.7	غير مالي
21	نسبة عمل الموقع	1	%0.7	غير مالي
22	جذب عملاء جدد	1	%0.7	غير مالي
23	العائد على رأس المال	1	%0.7	غير مالي
24	أرقام المتطوعين (+ أو -)	1	%0.7	غير مالي
25	دوران الموظفين	1	%0.7	غير مالي
المجموع		149	100	

Source : Marcin pont & Robin Shaw," pricing and Financial issues in marketing- conference proceedings adelaide « measuring marketing performance : A critique of empirical literature »", **anze mac**,2003 ,P:2070.

المبحث الثاني: الأداء التسويقي: المفهوم، الرقابة، القياس

يعد الأداء التسويقي مفهوما أساسيا للأداء الكلي للمنظمة، بإعتباره الأداء الذي يمكن المنظمة من ضمان بقائها واستمراريتها في الميدان الناشطة فيه وذلك لارتباطه الوثيق مع زبائنها الذين يمثلون الجوهر الأساسي لنجاح المنظمة او فشلها، ومنافسيها الذين يمثلون كفاءة أدائها من عدمه، لذا إرتأينا لدراسة مفاهيمه وأهميته بالنسبة للمنظمة بصفة عامة ودائرة التسويق بصفة خاصة، وكيفيات تتم الرقابة عليه و قياسه؛

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي جوهر الأنشطة التسويقية ومدى تطابقها لما هو مخطط له، لذا يجب إعطاء صورة مفاهيمية حوله والأهمية المنتظرة منه؛

أولا: مفهوم الأداء التسويقي:

تعددت المفاهيم والتعاريف للأداء التسويقي من قبل الباحثين بحسب آراءهم لإعطاء تعريف صريح وموحد للأداء التسويقي ومن أهم هذه التعاريف:

عرف كوتلر وكيملر الأداء التسويقي على أنه العائد من عمل الأنشطة والبرامج التسويقية في

المنظمة.¹

¹ Philip Kotler & Kevin lone Keller, **marketing management**, 13th edition, pearson hall.inc, USA, 2006,P: 26.

عرف الأداء التسويقي بأنه مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز على الموازنة بين مخرجات أنشطة وإستراتيجيات التسويقية وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والإستراتيجيات التسويقية.¹

تعريف آخر للأداء التسويقي بأنه القدرة وقابلية المنظمة على إستغلال الأنشطة التسويقية وبما يتلائم وتحقيق الأهداف الموضوعية عن طريق هذه الأنشطة على وفق معايير تتلائم المنظمة وطبيعة عملها.²

تعريف فهد على الناجي الأداء التسويقي ينعكس على درجة نجاح المنظمة أو فشلها وذلك من خلال سعيها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع المتغيرات البيئية المؤثرة عليها.³

عرف الأداء التسويقي أيضا بأنه مفهومها جوهريا في إطار أدبيات الإدارة لماله من إرتباط وثيق بوجود المنظمة وفعاليتها في تحقيق أهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف مع محيطها والسعي نحو التغيير إلى الأحسن بمواصلة تحسين أدائها التسويقي.⁴

¹ ناصر شافي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقى كمتغير وسيط، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال عمان ، الأردن، 2010، ص: 28.

² سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، " أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي (دراسة تطبيقية في شركات الإتصال للهاتف المحمول في العراق)"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلة جامعة بغداد، المجلد: 20، العدد: 06، العراق، 2014، ص: 62.

³ فهد على الناجي، أثر إستراتيجيات الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي (دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط عمان، كلية الأعمال عمان، الأردن، 2012، ص: 39.

⁴ Robins j. Wierseme M ; "Apprach to malti business firms: empirleal analysis of portfolio interrelation ship of corporate financial performance"; *journal SM*; vol.13; n.1; 1995.

وقد عرف (David) الأداء التسويقي بأنه مجموعة النتائج المترتبة عن الأنشطة والممارسات التسويقية التي تقوم بها المنظمة والتي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعية.¹

من خلال هاته التعاريف يمكن للباحث تعريف الأداء التسويقي بأنه مخرجات الأنشطة والبرامج التسويقية لدى المنظمة ويساهم في تحقيق الفعالية والكفاءة التسويقية التي بدورها يتمثل في نجاح المنظمة في البقاء داخل ميدان الأعمال.

ويمكن إستخلاص النتائج التالية من هذا التعريف:

- ✓ الأداء التسويقي هو ناتج مخرجات الأنشطة التسويقية؛
- ✓ الأداء التسويقي يحلل كفاءة وفعالية العملية التسويقية للمنظمة؛
- ✓ يساهم الأداء التسويقي في تحديد درجة نجاح أو فشل المنظمة في السوق الناشطة فيه؛
- ✓ يترتب على الأداء التسويقي مفهومين ذات أهمية بالغة هما الكفاءة والفعالية التسويقية؛
- ✓ تشير الفعالية التسويقية على مدى الوفاء بمتطلبات الزبائن، وأما الكفاءة التسويقية هي مدى إستخدام موارد المنظمة إقتصاديا عند توفير مستوى معين من رضا الزبائن.²

وقد أشار كوتلر عن أهمية ومفهوم الكفاءة التسويقية بإعتبارها أساسا راسخا في مقارنة أداء المنظمة بمنافسيها في السوق على وفق إعتبارات منطقية وملموسة، لأنها قائمة على الإستغلال

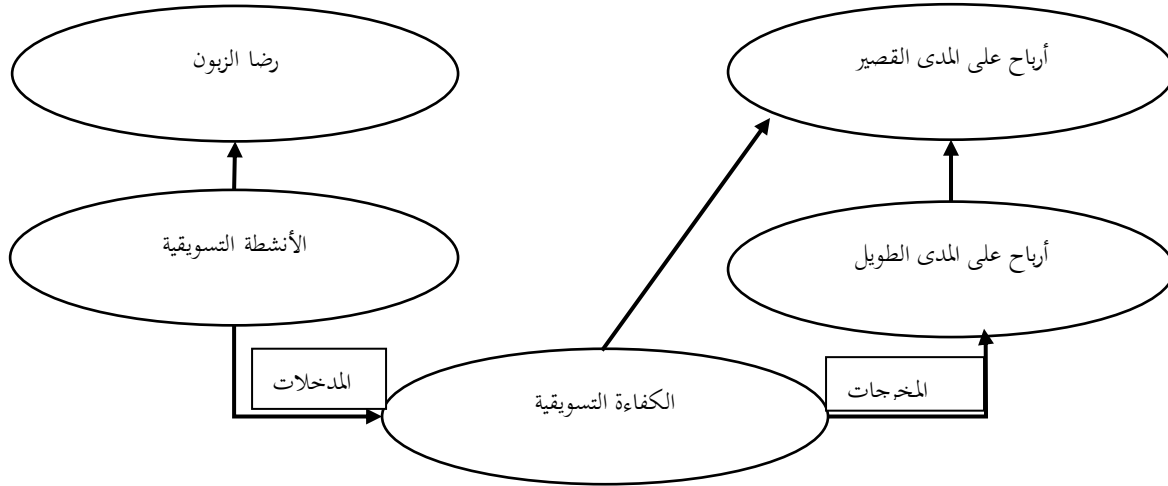
¹ ليث سلمان الربيعي وآخرون، "أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي"، *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال، المجلد: 41، العدد: 02، الأردن، 2014، ص: 281.

² Andy neely et.al; "performance measurement system design"; *international journal of operations & production management*; university of Cambridge; v.25; N.12; UK; 2005; P:1228.

الأمثل للموارد المتاحة للنشاط التسويقي مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.¹

والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (1-1): دور الكفاءة التسويقية في تحقيق الأرباح



المصدر: سالم حامد حمدي و رعد رؤوف عدنان، "أبعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية (دراسة حالة في شركة أساسيل للإتصالات في محافظة نينوي)"، *مجلة تنمية الرفدين*، كلية الإدارة والإقتصاد جامعة الموصل، المجلد: 35، العدد: 114، العراق، 2013، ص: 164 نقلا عن :

Luis frednand angolo; **the effect of marketing efficiency**, brand equity and customer; 2007; p: 52.

ثانيا: أهمية الأداء التسويقي:

لقد إحتل موضوع الأداء التسويقي أهمية حاسمة في المنظمات تحت الظرف الراهن الذي يتميز بالإضراب والتي تسعى هاته المنظمات في ضمان بقائها وإستمراريتها وتعد أهمية الأداء التسويقي في مايلي:

✓ التعرف على مقدار ما أنجز من أهداف المنظمة؛

¹ سالم حامد حمدي و رعد رؤوف عدنان، "أبعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية (دراسة حالة في شركة أساسيل للإتصالات في محافظة نينوي)"، *مجلة تنمية الرفدين*، كلية الإدارة والإقتصاد جامعة الموصل، المجلد: 35، العدد: 114، العراق، 2013، ص: 163.

- ✓ يساعد الأداء التسويقي المنظمات في وضع المعايير اللازمة لتطوير رسالتها؛
- ✓ التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف أقسام المنظمة؛
- ✓ تشخيص الأخطاء والانحرافات وإتخاذ القرارات اللازمة لمعالجتها؛
- ✓ يساعد على تحقيق الشمولية والعقلانية في عملي التخطيط وإتخاذ القرار؛¹
- ✓ الكشف وتحديد الأرباح الضائعة الغير محققة وفرص النمو المحتملة؛
- ✓ يمكن مقارنتها مع مؤشرات المنافسين ومعدل الصناعة العامة؛
- ✓ يعبر عن مدى إستغلال المنظمة لمواردها وقابلية تحقيق أهدافها؛²
- ✓ المساعدة على فهم وحل المشكلات في إدارة التسويق؛
- ✓ كفاءة إنجاز الأعمال وتحسين الأداء التسويقي وتحقيق الأهداف؛³

¹ غسان فيصل عبد وناجي عبد الستار حمود، " المعرفة التسويقية ودورها في تعزيز الأداء التسويقي (دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة صلاح الدين)", مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد: 01، العدد: 02، العراق، 2011، ص: 50.

² محمد عبد الوهاب العزاوي وعلاء عبد السلام يحي، "أثر تقانة المعلومات التسويقية الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على الشركة العامة للألبسة الجاهزة في الموصل)", مجلة تنمية الرافدين، جامعة بغداد، المجلد: 30، العدد: 91، العراق، 2008، ص: 247.

³ سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، "مرجع سبق ذكره"، ص: 62.

المطلب الثاني: الرقابة على الأداء التسويقي

عند إعطاء مفهوم و أهمية الأداء التسويقي يجب علينا إدراك الرقابة عليه، لأن مصطلح الرقابة من المفاهيم التي تتماشى مع الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال؛

أولاً: مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي:

لقد إهتم الباحثون بعلم الإدارة بعنصر الرقابة لأهميته وتحديد توجه المنظمة في أدائها للمساهمة في تحسينه وجعله يتماشى مع الظروف الراهن، وقد تعدت عدة تعريفات للرقابة على الأداء التسويقي وهناك بعض الباحثين يسمونها الرقابة التسويقية وقد طرحنا بعض التعريفات في مايلي:

عرفت الرقابة التسويقية بأنها تعد أحد مصادر للمعرفة التي تساعد في تخطيط الأنشطة التسويقية التي تعطي النتائج المرجوة، كما عرف (Jaworski) الرقابة التسويقية يفترض لنظرية الرقابة إدارة إستراتيجية ومجموعة معروفة من مراحل (خطط) فعلية تمكن من مقارنة الأداء الفعلي بذلك المخطط مسبقاً ومقاييس يتم إختيارها بطريقة عقلانية التي تعتبر أساسية من خلالها يمكن لمديري التسويق أن يتعلموا تحسين أداء منظماتهم عن طريق تغيير مستويات الفائدة التي ترتبط بمتغيرات التحكم في السوق.

عرف (Merchant) الرقابة التسويقية كرد فعل تستبق المشاكل قبل أن تلحق الضرر بالأداء، وتستخدم لضمان السلوكيات والقرارات من الناس في المنظمة تتنسق مع أهداف المنظمة وإستراتيجيتها.¹

¹ Tim ambler et.al,"Assessing marketing performance : reasons for metrics selection", *journal of marketing management*, V.20, London,2004, P :02.

أما الصميدعي يرى أن الرقابة التسويقية هي الوسيلة لإنجاز أقسام التسويق لمهامها كما أنها تعرف على أنها عملية التأكد من أن النشاطات التسويقية تنفذ حسب المخطط لها.¹

تعريف آخر للرقابة التسويقية بأنها تمثل العمليات المتعلقة بتوضيح الأداء معايير الأداء والمقابلة بين الأداء الفعلي والمخطط وتحديد مستوى الانحراف بينهما.²

من خلاله هاته التعاريف يتبين لنا أن الرقابة على الأداء التسويقي عملية مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط له لتحديد الانحرافات وذلك بوضع معايير الأداء المناسبة لأنشطتها التسويقية، للتأكد من أن الأنشطة التسويقية هل تقوم بمهامها بكفاءة وفعالية أم لا.

ثانيا: متطلبات الرقابة الفعالة على الأداء التسويقي:

لكي تحقق الرقابة التسويقية أهدافها، ولكي تكون رقابة فعالة يعتمد عليها فإنه ينبغي توفر مجموعة من الشروط:

- ✓ أن تكون الأهداف محددة بوضوح ودقة، وأن تكون قابلة للقياس؛
- ✓ أن تكون هناك علاقة معروفة وواضحة بين مختلف الجهود في المنظمة ومدى مساهمة هذه الجهود في تحقيق الأهداف المنشودة؛
- ✓ ضرورة إزالة كافة المعوقات التي تقف حائلا أمام بلوغ الأهداف المرسومة، بمعنى أنه مطلوب من إدارة التسويق مثلا العمل على:
- ✚ وضع المعايير الرقابية؛

¹ الصميدعي محمود جاسم وساعد رشاد محمد يوسف، إدارة التسويق التحليل والتخطيط والرقابة، دار المناهج، الأردن، 2006، ص: 229.

² ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006، ص: 33.

الإشراف على الأعمال وفقا لهذه المعايير؛

مقارنة الجهود المتحققة بالمعايير المحددة؛

تصليح الانحرافات حال حدوثها.¹

ثالثا: أنواع الرقابة التسويقية:

لقد تعددت الرقابة التسويقية لمنظمات الأعمال لأربعة مواقع للرقابة، والرقابة التسويقية التي تلم دراستنا هي الرقابة على الخطة السنوية للمنظمة، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (1-3): يوضح أنواع الرقابة التسويقية

نوع الرقابة	المسؤولية الأساسية	غرض الرقابة	المؤشرات
الرقابة على الخطة السنوية	الإدارة العليا الإدارة الوسطى	تحديد هل النتائج المخطط لها أنجزت أم لا	تحليل (المبيعات، الحصة السوقية، المالي، موقف الزبون (الرضا))
الرقابة على الربحية	نظام الرقابة التسويقي	لفحص هل المنظمة تحقق أرباحا أم خسائر	الربحية عن طريق (المنتج، الزبون، القناة التجارية، حجم الطلب)
الرقابة على الكفاءة	إدارة التسويق نظام الرقابة التسويقي	لتقييم وتحسين الكفاءة والإنفاق التسويقي	فعالية (قوى البيع، الإعلان، تنشيط المبيعات، التوزيع)
الرقابة الإستراتيجية	الإدارة العليا المدقق التسويقي	لتحديد مكانة المنظمة في الأسواق، ومدى إستغلال الفرص المتاحة لها	(مراجعة أدوات التأثير التسويقي، المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية للمنظمة، فحص حسابات التسويق)

Source : Philip kotler, **Marketing management**, Millenium Edition, Prentice-hall, Inc, New jersey, USA, 2002, p : 52.

¹ بشير العلاق وقحطان العبدلي، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، بدون دار نشر، الأردن، 1999، ص ص:160-161.

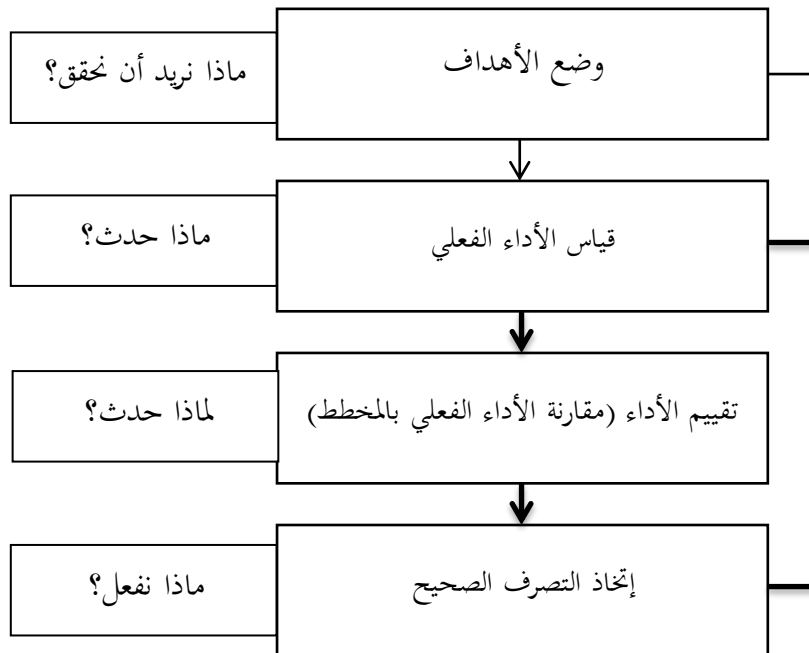
وتتخصص الرقابة الأداء التسويقي من خلال المفاهيم التي تطرقنا إليها سابقا و من خلال هذا الجدول في الرقابة على الخطة السنوية والتي تعبر عن النتائج حققت الهدف أم لا؟.

المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

باعتبار مفهوم الرقابة على الأداء التسويقي تضم عنصرين أساسيين هما قياس

الأداء التسويقي وتقييم الأداء التسويقي، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (1-2): يوضح آلية عملية الرقابة التسويقية



المصدر: طارق طه، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، مصر، 2008، ص:397.

وتتضمن آلية تقييم الأداء التسويقي أربع عناصر كالتالي:

1- وضع الأهداف التسويقية: تتمثل الخطوة الأولى لعملية الرقابة التسويقية في وضع الأهداف

المطلوب تحقيقها، فهذه الأهداف تمثل الإطار الإستراتيجي للمعايير التي سيتم على أساسها تقييم

الأداء التسويقي الفعلي؛

2- قياس الأداء الفعلي: يعد قياس الأداء التسويقي الفعلي الخطوة التالية في عملية الرقابة التسويقية،

ومن الملاحظ أن سهولة قياس الأداء تعتمد على مدى كفاءة المعايير الموضوعة، فكلما كانت المعايير واقعية وملائمة كلما سهلت عملية القياس¹، وتتجلى أهداف قياس الأداء التسويقي في مايلي:

- ✓ يساعد قياس الأداء في تحديد ما إذا كانت المنظمة تحقق إحتياجات العميل أم لا؛
- ✓ يساعد قياس أداء المنظمة في فهم الأنشطة التي تقوم بها، فهو يؤكد للمنظمة ما تعرفه ويوضح ما لا تعرفه؛
- ✓ التأكد من أن القرارات التي يتم إتخاذها تكون على أساس الحقائق وليس على العواطف أو الآراء الشخصية؛
- ✓ توضيح الأماكن أو القطاعات في المنظمة التي تحتاج إلى التحسين؛
- ✓ يساهم قياس الأداء في التأكد من أن التحسين الذي تم التخطيط له قد حدث بالفعل؛
- ✓ يساعد قياس الأداء في تحديد المشكلات التي تظهر نتيجة التحيز الشخصي والإعتماد على العاطفة، فلو تم القيام بالأعمال لفترات طويلة بدون القيام بقياس الأداء لها على إفتراض أنها تتم بشكل جيد فربما تكون النتائج صحيحة أو غير صحيحة، ولكن بدون قياس الأداء ليس هناك وسيلة تحدد هل الأعمال التي يتم تنفيذها تتم بطريقة صحيحة أم لا.²

3- تقييم الأداء التسويقي: تحدد هذه الخطوة درجة الإنحراف بين الأداء التسويقي الفعلي والأداء

المخطط، وكلما زادت درجة هذا الإنحراف تزايدت بالتالي الحاجة نحو إتخاذ التصرف الصحيح،

¹ طارق طه، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، مصر، 2008، ص:397.

² Ferdinand tesora & Jack tootson, **Implementing global performance measurement systems**, p :02. www.media.wiley.com/product_data/lix/07879474/078794744xpdf.
Date:15/01/2015,Heure: 20h15.

وتستخدم المعادلة الرقابية التالية في إحتساب درجة الإنحراف بين الأداء الفعلي والمعياري (الأداء المخطط):

$$NFA \leftarrow DOV = DP - AP$$

DOV = درجة الإنحراف بين الأداء الفعلي والمخطط؛

DP = الأداء المخطط؛

AP = الأداء الفعلي؛

NFA = مقدار الحاجة إلى التصرف الصحيح.

وتتجلى فوائد تقييم الأداء التسويقي في مايلي:

- ✓ تظهر فوائد تقييم الأداء في التخطيط التسويقي إذ تمده بالمعلومات اللازمة حول المهارات التسويقية، إضافة إلى تحديد الإحتياجات المتوقعة ومراجعة الأهداف والسياسات التسويقية؛
- ✓ كما تفيد تقارير تقييم الأداء التسويقي في ررد البحوث التسويقية بكثير من المعلومات التي تلزم لإعداد بحوث جديدة وتساعد منظومة تقييم الأداء نتائجها في التنمية التسويقية بإقتراح نظم جديدة للتنمية والتطوير؛

- ✓ تساهم تقارير تقييم الأداء التسويقي بالإعتراف بالمجهودات التسويقية المختلفة في إطار التعديلات اللازمة في نظام الحوافز والترقيات.¹

4 - إتخاذ التصرف الصحيح: هناك عدة خيارات لمدراء التسويق من أجل تقليل الإنحرافات بين معايير

الأداء المخطط والأداء الفعلي، فقد يتخذوا خطوات لتحسين الأداء الفعلي أو تخفيف أو رفع معايير

¹ محسن كرم وعلى خضر، " الرقابة وتقييم الأداء في المنظمات التسويقية"، بحث مقدم في جامعة دمشق، كلية الإقتصاد، قسم إدارة الأعمال، ص:15.

الأداء، فقد يستخدم مدراء التسويق طرق أفضل لتحفيز أفراد التسويق أو إيجاد أساليب ذات فعالية أكثر للتنسيق بين الجهود التسويقية بهدف تحسين الأداء من جهة ومن جهة أخرى قد تكون معايير الأداء غير واقعية عند وضعها أو تجعلها التغيرات في البيئة التسويقية غير واقعية أحياناً، الأمر الذي يتطلب من مديرية التسويق إعادة النظر في هذه المعايير وتعديلها حسب معطيات الظروف.¹

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

بعد التطرق إلى الرقابة على الأداء التسويقي وعملية القياس والتقييم وجب التطرق إلى مؤشرات القياس التي لاقت إهتمام العديد من الكتاب والباحثين من حيث المؤشرات التي تم طرحها وفعالية إختيار المؤشرات والتي سنتناولها في هذا المبحث.

المطلب الأول: مدخل عام لمؤشرات قياس الأداء التسويقي

يعد مؤشر قياس الأداء التسويقي كمطلب ضروري لتحديد قدرة المنظمة على الوصول إلى أهدافها التسويقية أم لا؟ و يسهم في عملية الرقابة وتقييم الأداء التسويقي؛

أولاً: أنواع مؤشرات قياس الأداء التسويقي:

ولقد لخص الباحثان (Mutonyi & Gyau) في جدول آراء عدة باحثين في تحديد مؤشرات

قياس الأداء التسويقي فيما يلي:

¹ غسان فيصل عبد و قاسم أحمد حنظل، "مرجع سبق ذكره"، ص : 48.

جدول رقم (1-4): يوضح آراء الكتاب والباحثين حول مؤشرات الأداء التسويقي

مقاييس الأداء التسويقي	الكاتب
كفاءة الأرباح والمبيعات والحصة السوقية والتدفق النقدي.	Feder (1965); Bonoma and Clark (1988)
قيمة العلامة التجارية	Keller, (1993)
نوعية الخدمات، القدرة على التكيف، ورضا العملاء وولائهم، العلامة التجارية	Clark (1999)
الكفاءة والفعالية والقدرة على التكيف	Clark (2000); Morgan et al. (2002)
الابتكار ورضا الزبون، القدرة التنافسية	Ambler and Kokkinaki (2002)
الوعي ورضا الزبون، الجودة المدركة، عدد الشكاوي، المبيعات والأرباح	Ambler et al., 2004
قيمة الزبائن، أداء المنتج في السوق	Lehmann (2004),
العائد على الإستثمار التسويقي	Woodburn (2006)
الحصة السوقية والأرباح، ربحية الزبون، والمزيج التسويقي	Farris et al. (2006)
رضا الزبون، العائد على الإستثمار، المبيعات، الجودة المدركة	Sampaio et al.(2011)
ثقافة تسويقية، القدرات التسويقية، العمليات التسويقية، أداء وظيفة التسويق، الأداء المالي	Pimenta da Gama (2011)
رضا الزبون وولائهم، الحصة السوقية، المبيعات والربحية، العائد على الإستثمار	Mintz and Currim (2013)

Source : Sarah Mutonyi and Amos Gyau, "Measuring performance of small and medium scale agrifood firms in developing countries: Gap between Theory and Practice", Selected Paper prepared for presentation at the 140 th EAAE Seminar, *Theories and Empirical Applications on Policy and Governance of Agri-food Value Chains*, Perugia, Italy, December 13-15, 2013.

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن أغلب الباحثين قد تطرقوا لنوعين من المؤشرات للقياس

الأداء التسويقي مؤشر مالي ومؤشر غير مالي، وقد إرتأينا في إعتبار مؤشري الحصة السوقية ورضا

الزبون مؤشرين في دراستنا الحالية وهما:

وتم إعتبار دراسة (Mintz and Currim;2013) تحديد مؤشرات هذا البحث وتم إستبعاد مؤشرات الربحية والعائد على الإستثمار بسبب صعوبة القياس في المنظمات الصناعية الجزائرية بسبب تجاهلها لهاذين المؤشرين والإعتماد على رضا الزبون والحصة السوقية.

ثانيا: الخصائص الفعالة لإختيار مؤشرات القياس:

هناك العديد من القرارات التي يتم إتخاذها بخصوص مؤشرات القياس بهدف تحقيق التوازن والكفاءة عند إستخدامهما من جهة ومن جهة أخرى هناك العديد من المقاييس التي تعطي رؤية شاملة عن أداء المنظمة، وتشير التقارير والأفكار التي طرحها الباحثون في إختيار مؤشرات القياس بواجب توفر عناصر ضرورية في مؤشرات القياس هي:

- ✓ أن يكون المؤشر ذا معنى ويحقق الأهداف التي تسعى المنظمة الوصول إليه؛
- ✓ إرتباط المؤشر بالعمليات التي تقوم بها المنظمة؛
- ✓ تجنب الإفراط في إستخدام المؤشرات؛
- ✓ توفير مؤشرات تتعلق بالمستقبل لتحديد النتائج السلبية التي يمكن أن تحدث فيما بعد؛
- ✓ تحديد الممارسات الإدارية الفعالة؛
- ✓ توفير البيانات الفنية الحقيقية؛
- ✓ تخفيض حجم البيانات التي يتم جمعها وتبويبها؛¹
- ✓ الحدثة تتماشى مع الظرف الراهن؛

¹ Gary T.Henry & kent C.Dickey,"Implementing performance monitoring : A researchand development approache",*journal public administration revien*, may- june,V.53, N.03,1993,P.207.

✓ قابلة لتحليل الأداء التسويقي.¹

ثالثاً: تطور مؤشرات الأداء التسويقي:

إن التطور الذي طرأ على مؤشرات الأداء التسويقي كان نتيجة لعدة مؤشرات تكميلية للأداء، فضلاً عن مؤشرات المخرجات المالية التقليدية، وقد تطورت وتباينت المؤشرات التي إعتمدت عليها المنظمات في قياس أدائها التسويقي ذلك لأسباب عدة منها:

- ✓ زيادة التركيز على التسويق بوصفه موجهاً للمبيعات المستقبلية ومن ثم النمو والربحية؛
- ✓ أن هناك طلباً متزايداً من قبل المستثمرين على المعلومات المتعلقة بالإجراءات والأنشطة التسويقية التي غالباً ما يشار إليها على نحو ضعيف في البيانات المالية للمنظمة؛
- ✓ لقد جذبت المفاهيم الشاملة الجديدة لقياس أداء الأعمال العناية إلى بطاقة التقييم المتوازنة، ونبهت المنظمات إلى ضرورة إدخال المؤشرات التسويقية في التقييمات الشاملة للأداء؛
- ✓ أن مدراء التسويق باتوا منزعجين من مؤشرات الأداء التقليدية بسبب عدم قدرتها على التقييم الدقيق لما يؤدونه.²

¹ Sorina- diana mone et.al, the " what"and"how"of marketing performance management", *journal management and marketing*, faculty economics and business, vol :08, n :01,clui napoca, romania,2013,P:132.

² جعفر خليل مرعي، " دور مجالات الإستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي - دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي شركة أساسيل في الموصل"، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد:04، العدد: 01، العراق، 2014، ص:113.

المطلب الثاني: مؤشر الحصة السوقية

يعتبر مؤشر الحصة السوقية من المؤشرات الهامة التي تعكس مستوى النجاح لمنظمات الأعمال في الأسواق من الناحية المردودية والقدرة التنافسية لها، وسيتم التفصيل في هذا المؤشر من خلال هذا المطلب؛

أولاً: تعريف الحصة السوقية:

لقد تعددت آراء الباحثين في إعطاء تعريف موحد للحصة السوق وقد طرحنا بعض هاته التعاريف فيما يلي:

عرف (kotler) الحصة السوقية بأنها مقياس مهم للأداء التسويقي الجيد والتي يتم من خلالها التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة في نشاطها، إذ أن حجم المبيعات لا يظهر مستوى أداء المنظمة نسبة إلى المنظمات المنافسة لذلك فإن المنظمات بحاجة ماسة إلى متابعة حصتها في السوق.¹

تعريف آخر للحصة السوقية بأنها تمثل أحد المؤشرات المهمة والفاعلة التي تعزز الركن التنافسي للمنظمة.

تعرف أيضا المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال التي يتعرف من خلالها على ربحية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها و هي بمثابة مؤشرا قويا للتدفق النقدي والربحية.²

¹ غسان فيصل عبد و ناجي عبد الستار محمود، "مرجع سبق ذكره"، ص: 50-51.

² محمد عبد الوهاب و علاء الدين عبد السلام يحي، "أثر تقانة المعلومات والاتصالات الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي - دراسة تطبيقية على الشركة العامة للألبسة الجاهزة في الموصل"، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد:30، العدد:91، العراق، 2008، ص: 249.

ويرى (kotler & Armstrong) الحصة السوقية بأنها مقياس لقوة المنظمة في السوق.¹

وعرف رعد عدنان الحصة السوقية بأنها مؤشرا قويا للتدفق النقدي تسهم في تعزيز المركز التنافسي للمنظمة، وعليه فالمبيعات التي تحققها تأتي كنتيجة طبيعية لزيادة حصتها السوقية مما ينكس إيجابا على أدائها التسويقي.²

تعريف آخر للحصة السوقية والتي تعد الحصة السوقية بأنها أحد الوسائل التي بواسطتها إدارة التسويق في التأكد من مدى تحقيق الأهداف التسويقية والقيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء وتعديل الأهداف في حالة إختلاف الأداء الفعلي عن الخطة.³

من خلال هاته التعاريف يمكن إعطاء تعريف شامل للحصة السوقية والتي هي مقياس مهم لقياس الأداء التسويقي للمنظمة ومدى كفاءة أنشطتها التسويقية في تحقيق أهدافها ويمكن المنظمة من تحديد مركزها التنافسي في السوق.

¹ حسين جبر علوان، "دور التوجه التسويقي في تحقيق الحصة السوقية - دراسة تطبيقية في معمل إطارات بابل"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، جامعة كربلاء، العدد: 07، العراق، 2011، ص: 17.

² رعد عدنان رؤوف، "دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوي"، *مجلة تنمية الرافدين*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد: 32، العدد: 98، العراق، 2010، ص: 327.

³ أسامة دخان و سليمان العوض، "الحصة السوقية ودورها في قياس أداء المنظمة- دراسة ميدانية لشركات الوساطة المالية في سوق دمشق للأوراق المالية"، *بحث منشور في مجلة سوق دمشق للأوراق المالية*، سوريا، 2010، ص: 4. www.tahasoft.com/books/307.docx . التاريخ: 2014/12/14، الوقت: الساعة 21 و 40 دقيقة.

ثانيا: أهمية مؤشر الحصة السوقية:

تتجلى أهمية الحصة السوقية في المنظمة في النقاط التالية:

✓ طبقا لمجموعة بوسطن الإستشارية فإن الحصة السوقية للمنظمة تعطي مزايا في تخفيض التكلفة

عبر تحقيق إقتصاديات الحجم وزيادة فعالية أداء قوى البيع وتحسين العملية الإنتاجية؛

✓ تمثل الحصة السوقية أحد المؤشرات الإنسانية التي تعكس فعالية المنظمة في المحور التسويقي؛

✓ تؤثر الحصة السوقية المتحققة لمنظمة معينة على أرباحها ومستوى التدفق النقدي فيها فكلما

كانت المنظمة تمتلك حصة سوقية أكبر من المنافسين الموجودين في السوق فإنها بالتالي

تستطيع أن تحقق أرباحا أكبر من المنافسين لاحقا، وذلك لأن مبيعاتها تكون اكبر من مبيعات

المنافسين؛¹

✓ تعمل بوصفها مؤشرا لمدى قدرة المنظمة على خدمة السوق الذي تنشط فيه، فالحصة السوقية

العالية تعني أفضل خدمة وتلبية حاجات الزبائن الحاليين والمحتملين؛

✓ تمنح الحصة السوقية للمنظمة القدرة على تحقيق إختراق آخر للسوق، فالعلامات ذات الحصة

العالية على سبيل المثال غالبا ما تكون معروفة بشكل واسع وتوزع بشكل واسع أيضا، وهي

تمثل أحد الموجودات التسويقية الأساسية التي تساعد في التطوير اللاحق لمركز المنظمة

التنافسي.²

¹ نجلة يونس محمد آل و بهاء حبيب محمد، "أثر شركاء المعرفة في تعزيز الحصة السوقية - دراسة تحليلية لأراء

عينة من أصحاب المنظمات البيعية الصغيرة الحجم للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل"، *مجلة الإدارة والاقتصاد*،

جامعة الموصل، المجلد:36، العدد: 96، العراق، 2013، ص:102

² سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، "مرجع سبق ذكره"، ص: 62.

ثالثاً: خطوات تحديد الحصة السوقية:

لحساب الحصة السوقية يجب إتباع الخطوات التالية:

1- تحديد السوق (المنطقة الجغرافية): موضع الدراسة والهدف الأساسي من ذلك هو تحديد مبيعات

المنظمة سواء أكانت مقدرة بعدد الوحدات أو بالمبالغ في منطقة معينة لاسيما إذا كان الحديث عن

منظمات تمارس أنشطتها على المستوى الدولي، بالإضافة إلى أن تحديد النطاق الجغرافي يسمح

لنا بشكل وبأخر من حصر عدد المنافسين العاملين في ذلك القطاع أيضاً؛

2- تحديد المنتجات (السلع والخدمات) التي تشمل في حساب الحصة السوقية؛

3- تحديد المنافسين الحاليين والمحتملين في السوق: هناك فهم خاطئ حول كون الحصة السوقية

هي مؤشر يقيس نسبة مبيعات المنظمة من منتج ما نسبة إلى منافسيها الحاليين فقط، بل يمكن

الاعتماد على هذا المؤشر أيضاً في تحديد الحصة السوقية المتوقعة للمنظمة في ضوء معلومات

تتحدث عن دخول منافسين جدد إلى السوق؛

4- جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين (التقارير المالية المنشورة، المجالات المتخصصة، مواقع

إلكترونية متخصصة...إلخ)؛

5- حساب الحصة السوقية وهناك عدة طرق مستخدمة لتقدير الحصة السوقية للمنظمات مقارنة

بالمنافسين.¹

¹ أسامة دخان وسليمان العوض، "مرجع سبق ذكره"، ص ص: 4-5.

وقد تعددت طرق حساب الحصة السوقية لمنظمات الأعمال ويجب التقيد باعتبارات وخطوات المذكورة أنفاً وقد أشار (Paul-w.farris) إلى منهجية حساب الحصة السوقية في الجدول التالي:

جدول رقم (1-5): يوضح أساسيات حساب مؤشر الحصة السوقية

المؤشر	البناء	الإعتبارات	الغرض
الحصة السوقية	مبيعات المنظمة نسبة إلى مبيعات السوق	مجال السوق زمن الدراسة	تحليل المنافسة

Source : Paul w.farris et.al ,marketing matrices :50+matrices every executive should master ;^{1er}
ed ;parentic hall, Inc ; usa ; 2006 ; p :12.

من خلال هذا الجدول يمكن حساب الحصة السوقية بطريقة صحيحة و الاستفادة من هذا المؤشر، وأنواع الحصة السوقية كالتالي:

❖ **الحصة السوقية الإجمالية:** تقاس بقسمة مبيعات المنظمة خلال فترة زمنية معينة على

مبيعات القطاع في نفس الفترة ويمكن إستخدام المبيعات بالقيمة أو الوحدات وذلك على النحو

التالي:¹

$$\text{حصة السوق الإجمالية (\%)} = \frac{\text{مبيعات المنظمة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}} \times 100$$

وتفيد هاته النسبة تحديد نصيب المنظمة في سوق معين ما، أي مبيعات المنظمة أمام مجموع

مبيعات المنظمات في السوق مع مراعات عاملي الزمن و المنتج.²

¹ محمد الصيرفي، إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولي للنشر والتوزيع الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 283.

² غسان فيصل عبد و ناجي عبد الستار محمود، "مرجع سبق ذكره"، ص: 31.

❖ **الحصة السوقية النسبية:** تحسب حصة السوق النسبية للمنظمة على أساس الحصة السوقية

للمنافس البارز في السوق وذلك على النحو التالي:

$$\text{حصة السوق النسبية (\%)} = \frac{\text{الحصة السوقية للمنظمة (\$)}}{\text{الحصة السوقية أكبر منافس (\$)}} \times 100$$

يفيد هذا النسبة في تحديد موقع المنظمة التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين، الذي يسمح

للمنظمة بإتخاذ الإستراتيجية التنافسية بما يتلائم مع موقعها.¹

❖ **حصة السوق المخدم:** يتم ذلك بتحديد مبيعات المنظمة والصناعة في السوق المستهدف

وتحديد حصة المنظمة في ذلك السوق وذلك على النحو التالي:

$$\text{حصة السوق المخدم (\%)} = \frac{\text{مبيعات المنظمة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة في قطاع سوقي مخدم}} \times 100$$

ويتكون القطاع السوقي المستهدف من جميع المشتريين القادرين على شراء هذا النوع من

المنتجات، وعادة ما تكون الحصة السوقية من المخدم أكبر من الحصة السوقية الإجمالية للسوق،

فالمنظمة يمكن أن تحقق حصة سوقية قدرها 60% من السوق المخدم ولكن هذه النسبة قد لا تتجاوز

15% في السوق الإجمالي إذا ما قورنت بمبيعاتها بمبيعات المنظمات التي تنتمي إلى نفس القطاع،

وهنا ينبغي أن تسعى المنظمة إلى تحقيق نصيب كبير من مبيعات هذا السوق بشكل إجمالي ثم

تضيف خطوط إنتاج جديدة أو مناطق بيعية لكي تزيد من نصيبها في السوق الإجمالي.²

¹ Paul w.farris et.al ;op.cit ; p :19.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 284.

المطلب الثالث: مؤشر رضا الزبون

مؤشر رضا الزبون من المؤشرات التي تستخدم في قياس الأداء التسويقي لإرتباطه الوثيق بالفجوة بين المنظمة والزبون من جهة، ومن جهة أخرى يعتبر مستقبل نشاط المنظمة على المدى البعيد، وسنتناول هذا المؤشر بالتفصيل في هذا المطلب؛

أولاً: تعريف رضا الزبون:

لقد أضحى رضا الزبون غاية جل المنظمات الساعية لتحقيق أهدافها والسعي للبقاء والنمو في السوق الناشطة فيه ونوجز بعض التعاريف حول رضا الزبون فيما يلي:

عرف الأداء على أنه عملية الأداء الذي يجب ملاحظته ومقارنته مع التوقعات التي تدور في ذهن الزبون وحاجاته، وعليه فإن الأداء أكثر من المتوقع فسيكون الزبون راضياً كلياً لدرجة تشعره بالسعادة، وإذا كان الأداء يتطابق مع توقعاته فسيحقق رضاه، وأما إذا كان أقل من المتوقع فإن الزبون سيكون في حالة إستياء ويترك التعامل مع المنظمة في المستقبل.¹

تعريف آخر لرضا الزبون هو إدراك الزبون لمستوى تلبية مطالبه وحاجاته مقارنة بما قدمه من تضحيات (مال، جهد، وقت) ويجري ذلك بمقارنة النتائج أو المنافع المتوقعة من إستخدام السلعة أو الخدمة وبين النتائج أو المنافع المجربة التي يعتبرها العميل عند السلعة أو الخدمة سواء شراء أو إستهلاك، وأهم ما يميز هذا المفهوم أنه يعبر عن حالة في المدى الطويل.²

¹ نزال بدر شيث، "السياسات التسعيرية وأثرها في رضا الزبون (دراسة تحليلية لآراء من مديري بعض المنظمات الصناعية)"، مجلة دورية نصف سنوية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة البصرة، المجلد:6، العدد:12، العراق، 2014، ص:252.

² سامر مصطفى، "أثر ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة دمشق، المجلد:29، العدد:01، سوريا، 2013، ص:308.

ويرى كوتلر وArmstrong بأن رضا الزبون يعتمد على نسبة توقعات أداء المنتج، فإذا كان أداء المنتج لا يصل إلى مستوى توقعات الزبون فسيشعر الزبون بالإستياء وأما في حالة توافق أداء المنتج وتوقعات الزبون سيؤدي ذلك إلى شعور الزبون بالرضا، وإذا تجاوز الأداء توقعات الزبون سيشعر الزبون بالرضا إلى حد كبير، وتهتم الدراسات التسويقية سبل تحقيق أعلى مستوى رضا للزبائن لأن نتائج هذه الدراسات تؤكد إلى أن تحقيق رضا الزبون يؤدي إلى ولائه للمنظمة وبالتالي يؤدي إلى تحسين أدائها التسويقي.¹

وتعريف آخر لرضا الزبون هو الشعور بالسعادة والابتهاج الذي يحصل عليه الإنسان نتيجة إشباع حاجة أو رغبة عنده، والرضا حسب كوتلر هو دالة على الأداء المدرك والمتوقع من قبل الزبون، ففي حالة عجز الأداء عن المتوقع فإن الزبون يكون في حالة عدم السرور أو الإستياء وفي حالة تطابق الأداء مع المتوقع فإن الزبون سيشعر بالسعادة والرضا، وأن الزبون يتحول من الرضا إلى الولاء للمنظمة ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بها.²

ومن هذا المنطلق نرى أن رضا الزبون في غاية التعقيد لأنه مرتبط بتوقعاته من أداء المنتج (السلعة أو الخدمة)، والذي يرتبط رضاه بما يحققه هذا الأخير، ويمكن أن نميز بين ثلاث أنواع من رضا الزبون كمايلي:

❖ الزبون غير راض في حالة (أداء المنتج أقل من توقعات الزبون)؛

❖ الزبون راض في حالة (أداء المنتج يساوي توقعات الزبون)؛

¹ Philip kotler & Gary armstrong, **principles of marketing**, 14th Ed, pearson education, new jersey, 2012, usa, p :13.

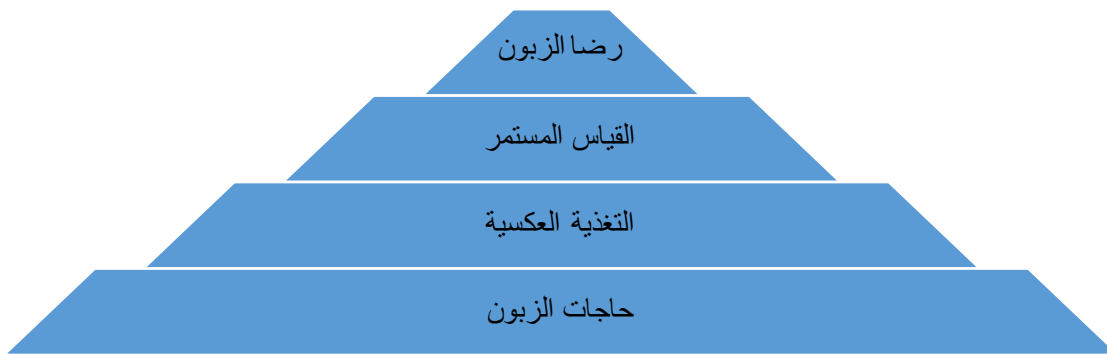
² فيصل ناجي نامقا وكاظم جواد كاظم، "قياس رضا الزبون في جودة إختياره الأقسام لعلمية بإستخدام الدالة التمييزية (حالة تطبيقية في الكلية التقنية الإدارية- بغداد)", **مجلة تنمية الرافدين، كلية بغداد الإقتصادية**، جامعة بغداد، العدد:38، العراق، 2014، ص:298.

❖ الزبون راض جداً في حالة (أداء المنتج أكبر من توقعات الزبون)؛

ثانياً: مراحل رضا الزبون:

باعتبار رضا الزبون مفهوم غير مستقر لإمكانية تحسسه بسرعة بأي تغيير سلبي قد يطرأ في عمليات تقديم الخدمة أو جودة المنتج، كما ان للمنظمة يتطلب أن يكون لديها رؤية لنتائج بعد تقديمه، لذا يتطلب متابعة رضا الزبون وفق المراحل المشار إليها في الشكل التالي:¹

شكل رقم (1-3): يوضح مراحل رضا الزبون



المصدر أمال كمال حسن البرزنجي وسالم حميد سالم الجبوري، "إعتماد نموذج لقياس رضا الزبون في الفنادق العراقية (دراسة إستطلاعية لأراء عينة من زائري فنادق الدرجة الممتازة والأولى في بغداد)"، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العدد: 65، العراق، 2007، ص: 202 .

من خلال هذا الشكل نرى أن لتحقيق رضا الزبون يجب إتباع المراحل التالية:

1- فهم حاجات الزبون: فهم الحاجات يعد الخطوة الأولى والأساسية في صياغة نظام لقياس رضا

الزبون أو تشكيله، والذي يتطلب من المسوقين مراقبة السمات التي يهتم بها الزبون والبقاء دائماً في حالة اليقظة نحو العناصر الجديدة كافة التي يمكن أن تؤثر على رضاه؛

¹ أمال كمال حسن البرزنجي وسالم حميد سالم الجبوري، "مرجع سبق ذكره"، ص: 202 .

2- التغذية العكسية للزبون: وتعد الخطوة الثانية والمتمثلة بوسائل المسوقين لمتابعة آراء الزبون في

الأداء الحالي للمنظمة ومعرفة مدى تلبيتها لتوقعات زبائنهم والتي تجمع بطريقتي الإستجابة

والمسبقة، والطريقة الأولى هي الأكثر شيوعاً واستخداماً في أغلب المنظمات وتنظم الأدوات التالية:

✓ نظام شكاوي الزبائن؛

✓ مسوحات رضا الزبون؛

✓ التسويق الخفي؛

✓ تحليل خسارة الزبون.

وهناك من المنظمات ممن يستخدم الطريقة الثانية السابقة الإشارة إليها، وهي طريقة المسبقة لتقويم

رضا الزبائن وذلك من خلال زيارة الزبائن أو الإتصال بهم وليس المهم إجراء المقابلات فقط بل

متابعة فقدان الزبائن لأن تزايد ذلك المعدل يشير إلى فشل المنظمة بإرضاء زبائنهم أو بإرسال

إستبيانات لهم؛¹

3- القياس المستمر: الخطوة الأخيرة وذلك بقيام المنظمة بإنشاء برنامج خاص لقياس درجة رضا

الزبون من خلال إعتداد على مقاييس رضا الزبون الذي يعتمد على تتبع رضا الزبون طوال الوقت

بدلاً من معرفة مدى تحسن أداء المنظمة في وقت معين.²

¹ نزال بدر شبيث، "مرجع سبق ذكره"، ص:253.

² عواطف يونس إسماعيل، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبائني"، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد:32، العدد:101، العراق، 2011، ص:162.

ثالثاً: قياس رضا الزبون:

لقد حدد كوتلر أربع طرق ووسائل لقياس رضا الزبون وهي كالتالي:

❖ نظام الشكاوي والمقترحات: لم تعد تأخذ صور إيصال الشكاوي والمقترحات مسارات تقليدية

وبطيئة، وإنما أن تكون سريعة وفورية أمام ما متاح من وسائل إتصال حديثة، التي تعني وجود نظام معلومات فاعل يمكن من إستقبال الشكاوي والتعامل معها على نحو فوري وفاعل، إذ وفرت بعض المنظمات مثل (جنرال إلكتريك) خطوط إتصال أو أرقام هاتفية مجانية فضلاً عن فتحها لصفحات الويب على شبكة الإنترنت وتخصيصها للزبائن لتسهيل مهمة الإتصال الثنائي الإتجاه؛

❖ مسوحات رضا الزبون: لقد ظهرت الدراسات أن هنالك من أربع عمليات يقوم بها الفرد ليضمن فيها

بأن الزبون غير راض، إلا أنه لا يزيد عدد الزبائن غير الراضين في عرض الشكاوي والمقترحات عن (5%) وبذلك فإن معظم الزبائن أما أن يغيروا هذه المنظمات التي يتعاملون معها أو يطلبون خدمات أقل منها، إذ يكون النظام فاعلاً إذا كانت نظم الإتصالات هي الأخرى فاعلة فيلاحظ صعوبة تطبيق هذا النظام ولا سيما عندما تكون أنظمة الإتصالات متقطعة وغير مستمرة ولا تستوعب التكنولوجيا الحديثة؛¹

❖ التسويق الخفي: لقياس رضا الزبون تلجأ بعض المنظمات إلى توظيف أفراد يتقصون دور

المشتريين المحتملين ويعدون تقاريرهم على ما يجذونه من نقاط قوة وضعف في منتجات المنظمة ومنافسوها ويقدمونها إلى إدارة المنظمة، ويعتمد هؤلاء الأفراد أحياناً إفتعال بعض المشاكل لإختبار قدرة رجال البيع الخاصين بالمنظمة على التعامل مع تلك المشاكل بشكل جيد من عدمه ولا يقتصر

¹ رأفت عاصي العبيدي، "عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون (دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظو نينوي)"، مجلة بحوث مستقبلية، الكلية التقنية الإدارية جامعة الموصل، العدد 33-34، العراق، 2011، ص: 46.

الأمر هنا فقط، بل تعدى ترك المديرين ترك مكاتبتهم من وقت لآخر والدخول إلى مواقع تقديم الخدمات في المنظمات المنافسة بحيث لا يعرفهم أحد هناك ويختبرون بأنفسهم الخدمات التي يتلقونها بوصفهم زبائن تلك المنظمات، فضلا عن ذلك فإن الإتصال هاتفيا بمنظماتهم وطرح الأسئلة والشكاوي يساعدهم في النظر في كيفية التعامل وكيف تتم المعالجة ويتبين لهم نقاط القوة والضعف في تقييم الأداء؛¹

❖ **تحليل خسارة الزبون:** قد تصل بعض المنظمات إلى حد تتوقف فيها عمليات تقديم المنتجات، ويعود السبب في ذلك إلى توقف تعامل الزبون مع تلك المنظمات، لذا فهناك سبب يمنع الزبون من التعامل مع تلك المنظمة وانتقاله إلى منظمات منافسة أخرى، إذ تسعى المنظمات إلى إجراء مقابلات مع هؤلاء الزبائن للتعرف على أسباب الترك، وبهذا يفترض على المنظمات أن تنتظر دوماً إلى معدلات خسارة الزبون فإذا ما تزايدت هذه المعدلات فهذا دليل على فشل تلك المنظمة في إرضاء زبائنهم.²

¹ نزال بدر شيث، "مرجع سبق ذكره"، ص: 255-256.

² رأفت عاصي العبيدي، "مرجع سبق ذكره"، ص: 46.

خلاصة الفصل الأول

لقد كان مفهوم الأداء هو المصدر لنجاح أو فشل منظمات الأعمال في الأسواق الناشئة فيها، وقد إهتمت هاته المنظمات بأدائها التسويقي الذي له حلقة الوصل بينها وبين أسواقها ولما له من أهمية للتطلع نحو المستقبل في السوق من جهة ومصدر لتعظيم الحصة السوقية و إرضاء الزبائن من جهة أخرى اللذان يعتبران غاية كل منظمة راغبة في تحقيق البقاء والإستمرارية.

وفي ظل تغيرات سريعة تشهدها البيئة السوقية من تغير ديناميكي في حاجات الزبون و في إستراتيجية منظمات الأعمال المنافسة وجب على المنظمة الراغبة في تحقيق أهدافها العامة والتسويقية خاصة مراقبة أدائها التسويقي لزيادة كفاءة وفعالية هذا الأداء من جهة وتحقيق تموقع مناسب لسمعتها في السوق، ومن النتائج المتوصل إليها في هذا الفصل:

- ✓ الإهتمام بالأداء التسويقي جاء كضرورة حتمية لما يشهده السوق الحالي من تغيرات؛
- ✓ الأداء التسويقي عبارة عن مخرجات أنشطة وبرامج المنظمات التسويقية؛
- ✓ يساهم الأداء التسويقي في تشخيص واقع المنظمة مع محيطها السوقي؛
- ✓ تعددت مؤشرات قياس الأداء التسويقي، وأهم مؤشرين لهما علاقة وطيدة بسوق منظمات الأعمال الحصة السوقية ورضا الزبائن.

تحقيق الأداء التسويقي المخطط له من طرف المنظمة يبقى مرهونا بما تمتلكه من معرفة سوقية التي بدورها تساهم في التخطيط الفعال لهذا الأداء، وسنتطرق لمفهوم المعرفة السوقية في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

الإطار النظري والمفاهيمي للمعرفة السوقية

في ظل التطور السريع الذي تشهده بيئة الأعمال متقدم تكنولوجياً وتوسع شبكة الاتصالات وغيرها من مؤثرات البيئية الأخرى على منظمات الأعمال، لذا توجهت هاته المنظمات نحو المعرفة لتشخص نفسها وسط محيطها التي تنشط فيها، وباعتبار المعرفة من مقومات وجود منظمات الأعمال وضمان بقائها واستمراريتها.

لذا شاع في الوقت الراهن إهتمام منظمات الأعمال بالتوجه نحو السوق كفلسفة إدارية تبنى عليها محور اهتماماتها وصولاً إلى معلومات السوق وإن أصبح القول المعرفة السوقية و التي تمثل أحد مصادر المعرفة التي تؤثر في مستقبل هاته المنظمات في السوق.

ولتوضيح ذلك أكثر سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث مباحث معنونه كمايلي:

✓ **المبحث الأول:** مدخل حول التوجه نحو السوق؛

✓ **المبحث الثاني:** التوجه نحو السوق: التطبيق، النماذج، القياس؛

✓ **المبحث الثالث:** مفاهيم مرتبطة بالمعرفة السوقية.

المبحث الأول: مدخل عام حول التوجه نحو السوق

يعد مفهوم التوجه نحو السوق من المفاهيم الحديثة التي طرأت في ميدان التسويق ولاقت إهتمام الكتاب والباحثين، وذلك بسبب التغير السريع التي حدثت على موازين القوى في السوق وانتقال المنظمات من المفاهيم التقليدية التسويقية والسعي لتبني مفاهيم حديثة الذي إستوجب على منظمات الأعمال تبني فلسفة إدارية حديثة لإدراك التغيرات السوقية وتلبية حاجات الزبائن والتصدي للمنافسة؛

المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التوجه نحو السوق

لقد حدد (Liu) ثلاث مراحل زمنية لتطور مفهوم التوجه نحو السوق والتي بدأت أواخر 1950 إلى بداية 1990، وقد أضاف مرحلة رابعة أطلق عليها مرحلة بداية نشأة و دراسات وأبحاث حول مفهوم التوجه السوقي، والمراحل التي مر عليها تطور المفهوم كمايلي:

1 - المرحلة الأولى: والتي أطلق عليها ليو مرحلة المقدمة (أواخر 1950 إلى بداية 1960)

في هذه المرحلة التي تميزت ببداية ظهور مفهوم التسويق وبالأحرى نقول نشأة التسويق، وإهتم الباحثين في دراسة أدبيات التسويق وتحديد مكانته في منظمات الأعمال، وتبنى العديد من الباحثين والكتاب تبني إنشاء مفهوم التسويق نذكر البعض منهم أمثال (Allen & Smith & Bouch & Tegesen et.al)؛

2 - المرحلة الثانية: تسمى بمرحلة العوائق والمراجعة (أواخر 1960 إلى بداية 1980)

بعد مرحلة إنشاء مفهوم التسويق ظهرت عدة عوائق لدى منظمات الأعمال عند تطبيق مفهوم التسويق، لذا تمت مراجعة مفهوم التسويق على مستوى هاته المنظمات من طرف العديد من الباحثين (Levitti & Zaltman & Kotler et.al) الذين اقترحوا عدة إقتراحات عند مراجعتهم لمفهوم التسويق في المنظمات وتوصلوا لعدة نتائج أهمها ظهور تجارة التجزئة التي تدخل ضمن

إستراتيجية التوزيع وبدأ الإهتمام بالقضايا الإستهلاكية مما تم إقتراح التسويق المجتمعي الذي ركز على خدمة الزبائن للحصول على أفكار المنتجات الجديدة؛

3 - المرحلة الثالثة: مرحلة المفاهيم والتفعيل (أواخر 1980 إلى بداية 1990)

تميزت هذه المرحلة بنقلة نوعية لمفهوم التسويق إذ برزت الثقافة المنظمة المتجهة نحو المعلومات والتي تزامنت مع تطور الإتصالات وخاصة ظهور الإنترنت التي أثرت على حاجات ورغبات الزبائن من حيث النوعية، وقد قام عدة باحثين بعدة دراسات تجريبية أهمها التي قام بها (Dan et.al) سنة 1985 التي توصلت دراستهم إلى وجود علاقة إيجابية بين ثقافة المنظمات المتجهة إلى الزبون وفعالية التسويق وهي دراسة عبارة عن بداية ظهور مفهوم التوجه نحو السوق والتي إنتقلت فيها منظمات الأعمال من المفهوم التقليدي للتسويق الذي يعتمد على الإنتاج إلى البيع ومن ثم إلى التسويق الحديث الذي يعتمد على معلومات السوق، وعند نهاية الثمانينات برزت خمس وجهات نظر لتفعيل مفهوم التسويق وهي منظور صنع القرار، منظور معلومات السوق، منظور السلوكي القائم ثقافيا، منظور التركيز الإستراتيجي، منظور خدمة العملاء، والتي قام بها عدة باحثين وهم: (Ruckert& Navar and Slater& Kohli and Jaworski& Deshpande) والتي تعتبر أهم ركائز لنشأة مفهوم التوجه نحو السوق؛¹

4 - المرحلة الرابعة: مرحلة التأسيس والدراسات بداية 1990 إلى الآن

لقد قام الباحثان (Kohli& Jawroski) بنشر أول ورقة بحث لإنشاء مفهوم التوجه نحو السوق في مجلة البحوث الأكاديمية التجارية سنة 1990 الذي أعطى مفهوما للتوجه السوقي بأنه تنفيذ مفهوم التسويق وطرحا نموذج يؤكد على جمع بيانات السوق ونشرها عبر الوظائف داخل المنظمة

¹ Mostaque ahmed zebe, A synthesis model of market orientation for A developing country- the case of bengladesh, PhD thesis, department of hospitality tourist and marketing, faculty of business and law, Victoria university of technology Melbourne, Australian, 2003, PP.25-27.

لإتخاذ الإجراءات المناسبة بناء على المعلومات الإستخباراتية، وتم بناءه على أساس مقابلات مع 62 مديرا لمنظمات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وتم إستنتاج أن الربحية هي نتيجة التوجه السوقي، ومن ثم تعددت الدراسات والأبعاد وسيتم التطرق إليها في مطلب نماذج التوجه نحو السوق.¹

المطلب الثاني: مفهوم التوجه نحو السوق والآراء الخاصة به

تعددت المفاهيم حول التوجه نحو السوق والآراء حول المفهوم وأبعاده، وسيتم في هذا المطلب التطرق لأهم المفاهيم والآراء التي طرحها الكتاب والباحثين حول مفهوم التوجه نحو السوق؛

أولاً: مفهوم التوجه السوقي

لقد تباينت آراء الباحثين والكتاب في إعطاء صورة واضحة لمفهوم التوجه السوقي، لذا إرتأينا إلى بعض المفاهيم والتعاريف في مايلي:

عرف البكري التوجه نحو السوق بأنه المفتاح الذي تعتمد المنظمة لتحقيق اهدافها بفعالية أكثر قياس بالمنافسين في تكامل أنشطتها التسويقية بإتجاه تحديد وإشباع الحاجات والرغبات للأسواق المستهدفة. وعرفه الضمور بأنه فلسفة إدارية ينبغي على المنظمة إتباعها لإشباع حاجات زبائنهم من خلال مجموعة من الأنشطة المنسقة التي تؤدي بالمنظمة إلى تحقيق أهدافها.²

¹ Thorhallur Gudlaugsson & Adrianus Philip schalk, "Effects of market orientation on business performance : Empirical evidence from iclend", *Recent advances in retailing service science*, The European institute of retailing and services, 6-9 July 2009, P:04.

² نجلة يونس محمد آل مراد و ولاء جمال الدين نوري النوري، التوجه نحو السوق وإسهامه في تطبيق المنهج المتكامل لإدارة الأزمات التسويقية - دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوي، مجلة تنمية الراقدين، المجلد: 34، العدد: 109، كلية الإدارة والإقتصاد جامعة الموصل، العراق، 2012، ص:118.

يعرف كلا من (Kohli& Jaworski) التوجه نحو السوق بتوجه المنظمات لتوليد المعلومات عن السوق المتعلقة بإحتياجات الحالية والمستقبلية للزبائن ونشر هذه المعلومات الإستخباراتية داخل المنظمة والإستجابة إليها. ويرى (Naver& Slater) التوجه نحو السوق كثقافة تنظيمية أكثر كفاءة وفعالية يخلق السلوكيات اللازمة لخلق القيمة العالية للزبائن والأداء المتميز.¹

عرف (Peter Dracker) التوجه نحو السوق بالتوجه الأساسي بين المنظمة وسوقها وبالأخص مع زبائنهم، ويؤكد Dracker على أن الزبون يجب أن يكون محور التفكير لدى المنظمة في ظل مفهوم التوجه السوقي. ويؤكد (Philip Kotler) على أن التوجه نحو السوق الآن في العديد من المنظمات التي تتعامل على تركيز التوجه نحو الزبون تقع مسؤوليتها على مسؤولية وظيفة التسويق التي تهدف إلى التنسيق بين المزيج التسويقي.²

وعرف (Dennis& Macaulay) التوجه نحو السوق بفلسفة تنظيمية تهتم بتحديد حاجات ورغبات الزبائن وتكييف المنتجات والخدمات لإرضاء الزبائن مع إستمرارية التركيز على المنافسة بشكل ثابت من أجل تحقيق تلك الفلسفة، بالإضافة إلى التفكير الخلاق والحوار بين الأفراد والوظائف والذي يمكن المنظمة من الإبداع والتكيف لديناميكية حاجات الزبون وبالتالي تطوير علاقة طويلة الأمد مع قاعدة الزبون وتمتع المنظمة بأداء متفوق في جميع الميادين.³

¹ H.Erkan ozaya et.al, "Market orientation, Knowledge competence, And innovation", *journal of international research in marketing*, IJRM 1056, 2015, p:06.

² Jean- Jacques lambian & Rubén chumpitaz, market- oreintation and corporate performance, *Emorging Issue in management*, Edited by ISTEI-University of milan Bicocca, N:02 ,Italy, 2001, P:24

³ عبد السلام لفته سعيد و عماد على محمود الدليمي، أثر التوجه السوقي والتعلم المنظمي في أداء الأعمال - دراسة إستطلاعية لأراء عينة من مدراء المصارف العراقية، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد:16، العدد: 60، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2010، ص: 62.

أما (Gronroos) يعرف التوجه نحو السوق بأنه شكل من أشكال الثقافة التنظيمية حيث يلتزم الموظفون بخلق وبإستمرار القيمة المتفوقة للزبائن أو على شكل سلسلة أنشطة التسويق التي تؤدي بأداء أفضل.¹

ومن هذه التعاريف يرى الباحث تعرف شامل لمفهوم التوجه نحو السوق وذلك بأنه فلسفة إدارية تتميز بثقافة وسلوك يتضمن التنسيق بين وظائف المنظمة لهدف الوصول على معلومات السوق بغية تحقيق قيمة عالية لحاجات ورغبات الزبائن تحت إطار المنافسة السائدة والناشطة في هذا السوق لتقديم عروض أفضل وتحقيق إستمرارية خلق القيمة للزبائن؛

ونستخلص من هذا التعريف مايلي:

- ✓ مفهوم التوجه نحو السوق فلسفة منظميه (إدارية)؛
- ✓ مفهوم التوجه نحو السوق ثقافة منظميه (إدارية)؛
- ✓ مفهوم التوجه نحو السوق سلوك؛
- ✓ يتضمن مفهوم التوجه نحو السوق أبعاد (الزبون، المنافسة، التنسيق بين الوظائف)؛
- ✓ يهدف مفهوم التوجه نحو السوق لتوليد معلومات السوق وتحقيق قيمة عالية للزبون.

¹ Thorhallur .G & Adrianus.P, "OP.CIT",P:03.

ثانياً: الآراء الخاصة بالتوجه السوقي

برزت في الفكر التسويقي ثلاث آراء لفهم التوجه نحو السوق وهي:

1- التوجه نحو السوق كفلسفة:

في معناه الفلسفي فإن توجه السوق يتم إستخدامه لوصف طريقة محددة للأسلوب الذي يتم به إستيعاب أو فهم مشروع ما. وعلى المستوى الفلسفي فإن التوجه نحو السوق يتعلق بإعطاء معنى إلى فعاليات المشروع لأنه يوفر مجموعة من المبادئ لإدارة الأعمال، إن تلك المبادئ تتطلب من العمليات التي يتم أدائها في مجال حاجات السوق وعلى الأمد الطويل وذلك لإمتلاك المنظمة الزبائن والمحافظة عليهم وخلق القيمة لهم.

2- التوجه نحو السوق كثقافة تنظيمية:

إن أحد الطرق لربط التوجه نحو السوق كفلسفة مع قضايا أكثر عملية هي أن ينظر إليها كموضوع خاص بالثقافة، وإن الثقافة التنظيمية تشير إلى مجموعة القيم والمواقف والمعتقدات التي تسود في منظمة أعمال ما وقيمتها تمكن في قدرتها على توفير الإرشاد السلوكي الذي تسلكه وإلى إظفاء الشرعية على أنواع معينة من الإجراءات بدلا من غيرها، وإن تنفيذ علاقات فاعلة يتم تحقيقها في الثقافة المتجهة نحو السوق بسبب إن أنظمة القيمة التنظيمية تتم ترجمتها إلى بيئة تنظيمية تدعم وتشجع السلوك الذي يساهم بالقيم من أجل الزبون وبالربح من أجل المنظمة، فإن ثقافة المنظمة من الممكن أن تكون قوة هائلة ومن الممكن أن تعاكس العقائد الفلسفية؛¹

¹ درمان سليمان صادق، "قياس أبعاد التوجه السوقي - دراسة في معمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، العدد: 21، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008، ص ص: 96-97.

3 - التوجه نحو السوق كسلوك:

إستنادا إلى العديد من الدراسات الميدانية التي أجراها كل من (Kohli & Jawordki) في الولايات المتحدة الأمريكية على مئات الإطارات المسيرة للمنظمات، عرفا التوجه نحو السوق على أساس أنه مجموعة من السلوكيات التنظيمية المتخصصة والمتعلقة "بسيرورة المعلومات" بمعنى توليد وجمع المعلومات من طرف المنظمة حول إحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، ثم توزيعها على مختلف أقسام المنظمة، ثم الإستجابة ورد المنظمة على هذه المعلومات.¹

المطلب الثالث: نواتج التوجه نحو السوق

تشير دراسة (Morgan & Hunt) سنة 1995 أن المنظمات ذات ثقافة موجهة نحو السوق هي المنظمات التي تكون في الواقع ذات الميزة التنافسية الدائمة، وبالتالي تحقق مستويات أداء مالي متوقعة عن المنافسين، وقد قامت (Vieira) سنة 2010 حاولت تقديم حوصلة عن نواتج تبني المنظمات للتوجه نحو السوق، وحاولت إثباتها في السوق البرازيلية. وأهم النواتج الأكثر شيوعا في أدبيات الموضوع تتمثل في خمس نواتج: الإلتزام، التعلم، التوجه نحو الزبون، الإبداع، أداء المنظمة؛

✓ **إلتزام المنظمة:** يشير (Morgan & Hunt) إلى أن التوجه نحو السوق يساهم في إلتزام المنظمة

نحو البيئة التي تتعامل معها، يرتبط الإلتزام برغبة الأطراف الملزمة في مواصلة العلاقة بينهم،

وعلى وجه التحديد يرتبط بالرغبة الدائمة في تدعيم العلاقة ذات القيمة والإستعداد للعمل

لدعمها، أما (Tukamuhabwa et.al) يرون أن الإلتزام نتيجة الثقة والرضا بين الأطراف ويؤدي

الإلتزام إلى رفع الفعالية والنجاعة والإنتاجية، وفي ما يتعلق بالتوجه نحو السوق فإنه من المتوقع

¹ بومدين بلكبير، "أثر التوجه نحو السوق على الابتكار في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لإتجاهات المديرين"، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد: 34، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، جوان 2013، ص: 10.

أن تكون هناك صلات إيجابية بين تبني التوجه نحو السوق والتزام المنظمة مع المستهلك الخارجي والداخلي والموزعين والموردين، وخاصة في ظل المنافسة القائمة؛

✓ **تعلم المنظمة:** يرى (Grinstein) أن النتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات في التسويق أن التوجه نحو السوق له صلات إيجابية مع عدد كبير من إستراتيجيات التوجه، وعلى وجه التحديد المنظمات التي تملك أعضاء ذات قدرات عالية يمكنها جمع المعلومات عن السوق ونشرها ويمكنها أيضا تفحص مدى جودة المعلومات، أما المنظمات التي لديها قدرات تعلم ومهارات أقل يكون التوجه نحو السوق أقل مرونة فلا تستبق إلى الإبداع، ومن الواضح أن إستراتيجية توجه المنظمات نحو السوق لها صلات إيجابية قوية مع تعلم المنظمات، ويشير (Hult & Hurley) إلى أن التوجه نحو السوق يساهم في تعلم المنظمة¹، والتعلم المنظمي يقصد به عملية مستمرة في إكتساب المعلومات وتفسيرها من أجل تطوير معرفة جديدة تسمو إلى الإبداع ذلك من خلال التفاعل بين أعضاء التنظيم، والتي تمكن المنظمة من إمتلاك القدرات التي تمنحها المرونة اللازمة لمواكبة التغيرات والإحتفاظ بالميزة التنافسية؛²

✓ **التوجه نحو الزبون:** حسب إستدلال الباحثة (Vieira) فإن تنمية التوجه نحو السوق يساهم بالإضافة إلى الإلتزام في توكيد الكلام المنقول الإيجابي ورضا الزبون وولائه والقيمة المدركة، لأن المنظمات تتنبأ بحاجات الزبون وتعمل على تقديم عروض ذات جودة تلبي هذه الحاجات بطريقة أفضل من المنافسين، كما يركز التوجه نحو السوق على أصحاب المصالح

¹ Gachi Khaled, "Market orientation factor distinguishes between the performance of institutions- Comparison between the multinational national institutions and organizations in the Algerian secured study", *International conference on the levers of journal performance in the middle east Africa (MENA), Group ESC pau*, 4-5 may 2015, France, PP: 5.

² عبد السلام لفته سعيد و عماد على محمود الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص: 63.

(المساهمين والموزعين... إلخ) ويرتكز بصفة رئيسية على الزبون النهائي الذي يجب أن تقدم له قيمة عالية؛

✓ **إبداع المنظمة:** تشير أدبيات الإبداع أن ثقافة وسلوك التوجه نحو السوق تساهم في رفع مستويات إبداع منظمات الأعمال وأداء المنتجات الجديدة المطروحة، و أثبتت دراسة (Bozic) سنة 2006 أن التوجه نحو المنافسة والتوجه نحو الزبون لديه تأثير إيجابي على إدخال منتجات جديدة في المنظمة وتوسع خط المنتجات، بينما التنسيق بين الوظائف لا يساهم في هذا التأثير لأسباب قد تعود إلى طبيعة مضمون التنسيق والذي لا يتمحور حول المعلومات والمعرفة، ويثبت آخرون العلاقة الإيجابية بين التكامل بين الوظائف والإبداع فمن خلال تداول وتشارك المعلومات والمعرفة بين الوظائف المختلفة داخل المنظمة والمنافسين فإنه من المحتمل جدا تحديث وإبداع العمليات التي تقود إلى نجاح المنظمة في سوقها؛¹

✓ **أداء المنظمة:** تشير العديد من الدراسات التجريبية ودراسة (Kirca et.al) سنة 2005 على أن التوجه السوقي له تأثير إيجابي على أداء منظمات الأعمال، بحيث تولد الأرباح ويساهم في تدنية التكاليف التسويقية، وفي دراسة (Day & Nedungadi) سنة 1994 على أن التوجه السوقي يساهم في إزالة الغموض عن الأسواق التي تتعامل بها منظمات الأعمال وبالتالي تنشأ علاقة الأداء مع متطلبات التسوق مما يزيد من كفاءة الأداء وفعاليته.²

¹ Gachi Khaled, "OP.CIT", P :6.

² Michael Song & Mark E. Parry, "The desired level of market orientation and business unit performance", *Journal of Academy of Marketing Science*, USA ,2009,P:145.

المبحث الثاني: التوجه نحو السوق: التطبيق، النماذج، القياس

بعد دراستنا لمدخل حول مفهوم التوجه نحو السوق الآن سوف نتطرق للنماذج التي طرحها الباحثين والكتاب ودراساتهم وأبحاثهم وكذا كيف نتبنى التطبيق وماهية المعوقات التي تنتظر منظمات الأعمال حال التطبيق وأخير عند التطبيق كيف نقيس مدى فعالية التوجه السوقي؛

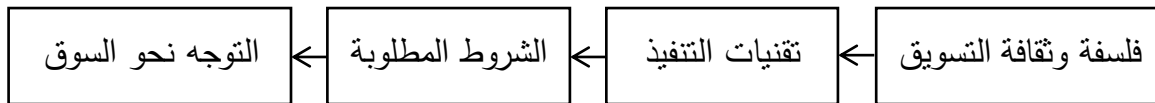
المطلب الأول: تطبيق مفهوم التوجه نحو السوق

سنناقش في هذا المطلب أولاً وقبل كل شيء التبني قبل التطبيق، وينطبق تبني التوجه نحو السوق ثم تطبيقه بالنسبة لمنظمات الأعمال على النحو التالي:

أولاً: تبني التوجه نحو السوق

لقد قدم الباحثين نموذج تبني منظمات الأعمال للتوجه نحو السوق وهذا تماشياً مع مراحل تطوره الذي نقشناه في مطلب التطور التاريخي لمفهوم التوجه نحو السوق، وهذا النموذج على الشكل التالي:

شكل رقم (2-1) : يوضح نموذج تبني التوجه نحو السوق



Source: Mostaque ahmed zebel, A synthesis model of market orientation for A developing country- the case of bengladesh, PhD thesis, department of hospitality tourist and marketing, faculty of business and law, Victoria university of technology Melbourne, Australian, 2003, P: 42.

حيث يرى (Mostaque ahmed zebel) أن على منظمات الأعمال التي تريد تبني التوجه نحو السوق يجب عليها أن تغرس في ثقافتها وفلسفتها المنظمة التسويق الذي يعد أول خطوة في طريق التوجه نحو السوق، وثم عليها دراسة كفاءات وأليات تنفيذ التوجه نحو السوق في المنظمة وكذا الشروط المطلوبة والتي عبارة عن الإمكانيات المادية والفكرية المتاحة لها، وفي الأخير تصبح لديها القدرة على النجاح في ميدان الأعمال جراء التوجه نحو السوق جراء الإستيفاء بالخطوات المطلوبة لتبني التوجه نحو السوقي الذي يتميز بالفعالية المطلوبة.¹

ثانيا: تطبيق التوجه نحو السوق

بعد تبني منظمات الأعمال التوجه نحو السوق، هنا تلي مرحلة تطبيقه وذلك بإتباع الإجراءات التالية:

- 1- توليد ونشر المعلومات حول السوق: إن نقطة البداية المنطقية للتوجه السوقي هي توليد المعلومات ويقصد بها تجميع وتقييم المعلومات التي تعكس إحتياجات وتفضيلات الزبائن والقوى المؤثرة على تلك التفضيلات، وإن تعظيم الإستفادة من تلك المعلومات يتوقف على الفهم الصحيح لعملية تكوين وإستخدام وتطوير إدارة نظم المعلومات الإستراتيجية، حيث أن الإدارة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات بدورها تتوقف على التغيرات في الظروف الداخلية للمنظمة وتغير فكر الإدارة العليا وإهتماماتها بالنسبة للتكنولوجيا المتقدمة، ومن الممكن تحديد المعايير الأساسية لبناء القاعدة الجديدة ذات الجودة المرتفعة، والتنسيق والتكامل بين الخدمات المقدمة، وعملية نشر المعلومات تعكس مدى فعالية المنظمة في إحداث التكامل بين الإدارات التنظيمية المختلفة، ونظرا للأخيرة تمثل مستخدما أساسيا لتلك المعلومات فإن الإهتمام بهذا المجال يجب ان ينصب على مدى قدرة

¹ Mostaque ahmed zebel, OP.CIT, PP:41-43.

المنظمة على نشر المعلومات رأسياً بين مستويات الإدارات التنظيمية وأفقياً بين الإدارات التنظيمية في نفس المستوى، ويجب على المنظمة عند نشر المعلومات وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لرغبات وإحتياجات الزبائن، ومن وجهة نظر التخطيط فهي تعكس مدى تأثير إحتياجات السوق على تحديد القطاعات السوقية وتطوير برامج التسويق؛¹

2- تطوير إستراتيجية التوجه السوقي: إن تطوير إستراتيجية التوجه نحو السوق من الإستراتيجيات الموجهة نحو الداخل في المنظمة من خلال توسيع وإستغلال المعرفة ووضع التشريعات المحلية وتطوير ثقافة العمل والقدرة على التكيف مع التغيرات، والإهتمام اللازم لنجاح المنظمة في السوق والعمل على دعم البيئة المحلية وتحقيق رغبات وإحتياجات الزبائن، وإن المنظمات التي تعتمد على إستراتيجية تطوير التوجه نحو السوق فإنها تزدهر خاصة إذا كانت هذه الإستراتيجيات تتناسب مع التكنولوجيا الموجودة في السوق، وتطوير إستراتيجية التوجه نحو السوق تكون من خلال العمل على تطوير كافة السلوكيات والأنشطة المرتبطة بالسوق، ويقع تطوير الإستراتيجية على عاتق الإدارة العليا داخل المنظمة، وذلك بالتركيز على العوامل الخارجية في السوق والتي تشمل ليس فقط على الزبائن وإنما كافة القوى البيئية التي تؤثر على المنظمة، والعمل على تطوير وتنفيذ كل إحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، وإن تطوير المنتجات الجديدة وإدخالها إلى السوق تعد من أهم الإستراتيجيات التي تدعم السلوكيات التنظيمية للتوجه السوقي وتحقيق الأداء المتفوق مما يعزز الميزة التنافسية للمنظمة في البيئة التسويقية؛

¹ شريف حمزوي و بلكير بومدين، "التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع والإبتكار في المؤسسات"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 12 ماي 2010، ص ص:5-6.

3- تنفيذ إستراتيجية التوجه السوقي: معظم الدراسات المعنية في تنفيذ إستراتيجيات التوجه نحو

السوق ترى أن ثقافة التوجه نحو السوق هي إنعكاس لثقافة المنظمة نفسها، ويكون تنفيذ الإستراتيجية من خلال التوجه نحو الزبون والتوجه نحو المنافس وتلك من خلال التعاون بين مختلف المستويات العاملة في المنظمة، وإن تحافظ المنظمة على مستوى عالي من الأداء والقيام بكافة الإجراءات اللازمة لتنفيذ إكتساب قيمة الزبون، ويتم تنفيذ إستراتيجيات التوجه نحو السوق بإستخدام كافة القواعد والإجراءات والعوامل التي لها التأثير المباشر على السوق وذلك من خلال التفاعل الديناميكي بين هذه العناصر والثقافة الموجهة نحو السوق بهدف خلق قيمة أعلى للزبون مما له أثار إيجابية هامة في التوجه السوقي، وتنفيذ الإستراتيجية تتطلب التنسيق بين المستويات الإدارية في المنظمة، وبعد عملية المسح البيئي ومعرفة كافة نقاط القوة والضعف والمؤثرات التي تعترض تنفيذ الإستراتيجية التوجه نحو السوق يمكن تنفيذ هذه الأخيرة بما يحقق رضا الزبائن وتطبيق إستراتيجيات فعالة للتصدي لكل التغيرات التسويقية كالتغيرات في إحتياجات الزبائن وأسعار المنافسة بالسوق، وتكمن قيمة تنفيذ التوجه نحو السوق على القدرة في إعادة تشكيل الموارد وتجهيز وإستخدام التوجه نحو السوق من خلال الإعتراف بقيمة المعلومات المتوفرة لدى المنظمة، ويدعم التنفيذ الإستراتيجي طبقات متداخلة ومتزامنة من القيم والقواعد والسلوكيات في جميع أنحاء المنظمة، وتلعب إستراتيجية التوجه نحو السوق دورا بارزا في إتخاذ القرارات التسويقية على مستوى المنظمة لما لها من أهمية، إذ يمكن للمنظمة إشباع حاجات الزبائن من المنتجات وتساهم في تفعيل جهود البيع ورفع الروح المعنوية للعاملين داخل المنظمة مما يجعلها تعمل على تحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية وبذل المزيد من الجهود في تقديم الخدمات الموجهة نحو السوق، وأخيرا يجب تفاعل الأطراف المعنية في السوق مع تلك داخل المنظمة لتقديم الدعم اللوجستي للبيئة

التسويقية مما يولد وظيفة الإستجابة لمعلومات السوق التي تكون مهمة لوظيفة من وظائف المنظمة التي ترغب في التوجه السوقي.¹

المطلب الثاني: نماذج التوجه نحو السوق

تعد نماذج التوجه نحو السوق عبارة عن دراسات وأبحاث الكتاب والباحثين حول هذا المفهوم وتشمل الأبعاد التي من أجلها يتكون مفهوم التوجه نحو السوق، وتتبلور النماذج فيما يلي:

أولاً: النموذج الأول لنشر مفهوم التوجه نحو السوق سنة 1990:

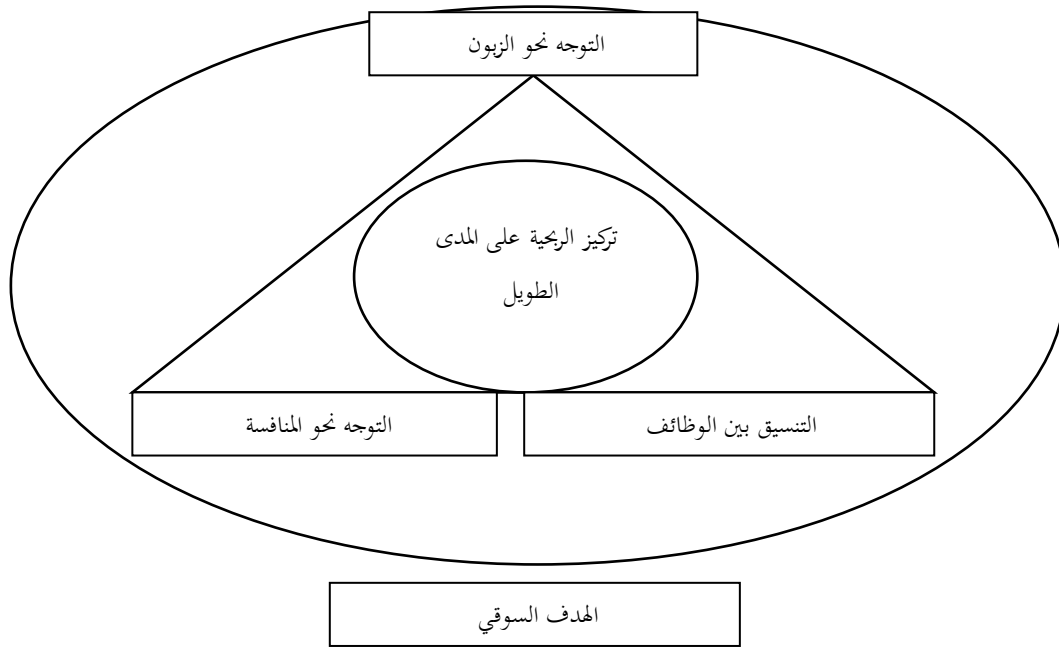
بعد نشر أول مقال حول التوجه السوقي من طرف (Kohli& Jawroski) سنة 1990، لفت هذا المفهوم الحديث إنتباه الكتاب والباحثين مما زادت جهودهم في إثراء وإعطاء مفاهيم وصيغ أخرى من خلال الأبحاث التجريبية مما قام الباحث بإعطاء صورة عن الموضوع كمايلي؛

وقد إتفق الباحثان (Naver& Slater) مع الطرح الذي قدمه كولي وجاوروسكي وقاما بدراسة 113 وحدة عمل إستراتيجية داخل منظمة واحدة وإعتبروا أن التوجه نحو السوق ضمن ثقافة المنظمة من جهة، وإستنتاج أبعاد التوجه نحو السوق وعرفوها بالأبعاد السلوكية التالية (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسة، التنسيق بين الوظائف)، والشكل التالي يوضح ذلك:²

¹ مهند حميد العطوي، "إمكانية القابليات التسويقية في تعزيز إستراتيجية التوجه نحو السوق"، *مجلة الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية*، المجلد: 7، العدد: 30، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2014، ص: 10-11.

² Thorhallur .G & Adrianus.P, "OP.CIT". PP:4-5.

شكل رقم (2-2) : نموذج Naver & Slater التوجه نحو السوق



Source: Thorhallur Gudlaugsson & Adrianus philip schalk, "Effects of market orientation on business performance : Empirical evidence from iclend", *Recent advances in retailing service science*, The European institute of retailing and services, 6-9 July 2009. P:06.

من خلال هذا الشكل نموذج (Nanver & Slater) للتوجه السوقي يرى الباحثان على ان التوجه نحو السوق يهدف إلى خلق ميزة تنافسية على الأمد الطويل وذلك بالتركيز على المكونات السلوكية لهذا المفهوم بإتباع الإجراءات التالية:

- ✓ التوجه نحو الزبون وذلك بالإتصال الفعال معه؛
- ✓ التوجه نحو المنافسة وذلك بأخذها بعين الحسبان للحفاظ والإستعداد لأي ظرف طارئ يحدث في السوق؛
- ✓ التنسيق بين الوظائف بخلق جو ملائم للعمل داخل المنظمة يسوده الرضا بين الموظفين لتحسين الأداء العام للمنظمة.¹

¹ Thorhallur .G & Adrianus.P, "OP.CIT". P:06.

ثانيا: النموذج العام التوجه نحو السوق سنة 2000:

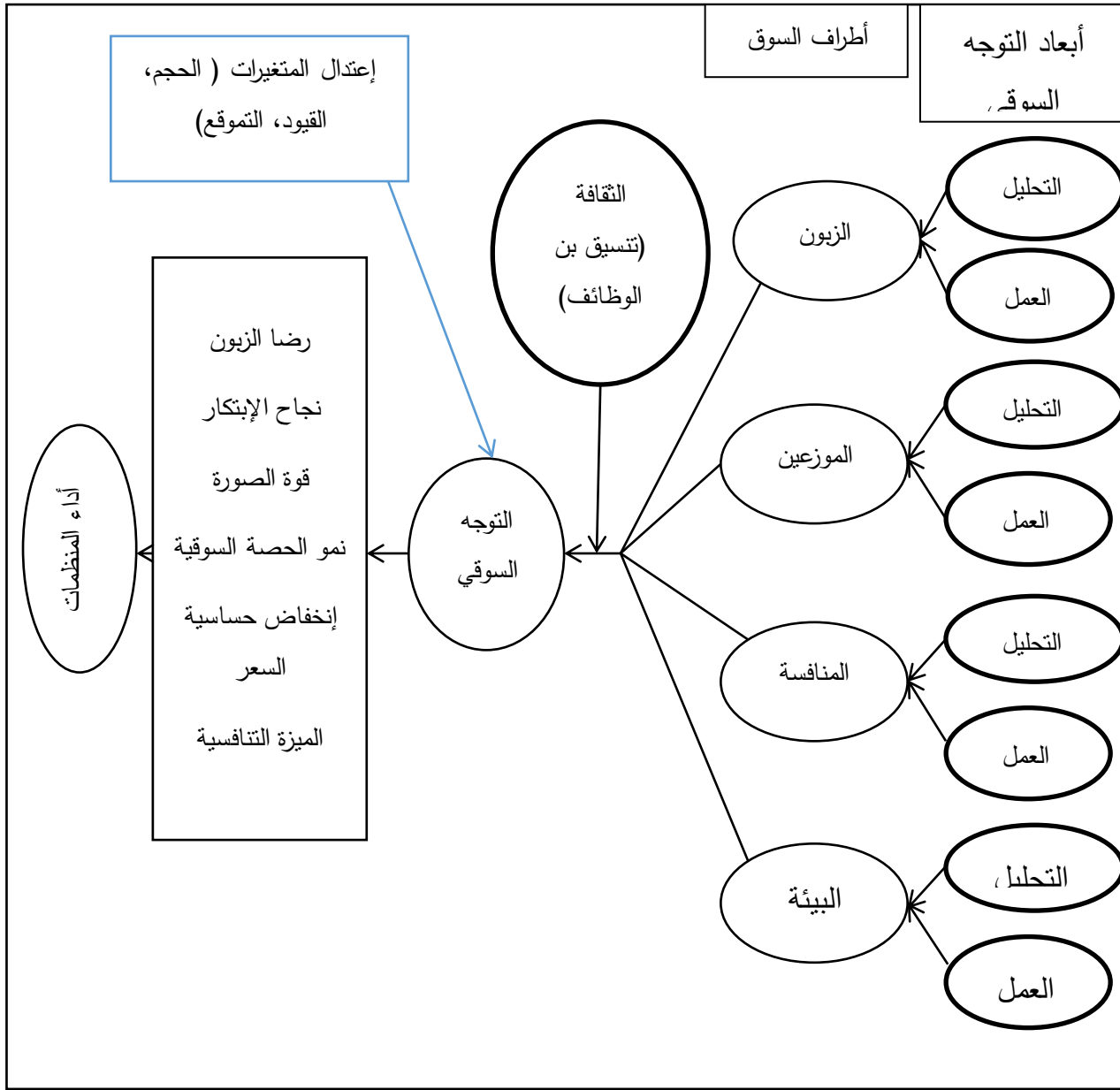
لقد أشار الباحثان (Chumpitaz & Lambian) في مقال نشر سنة 2000 على وجود أربع أطراف فاعلة في السوق (الزبائن، المنافسين، الموزعين، البيئة) من جهة، ومن جهة أخرى ثلاث أنشطة (التحليل، العمل، الثقافة) وتم إعتبار الثقافة كوسيط كما هو دور التنسيق بين الوظائف في المنظمة وتهدف إلى إشراك جميع مستويات المنظمة في خلق ثقافة موجهة نحو السوق، وأخيرا إعتبار بيئة التسويق الكلي كوسيط بين التوجه نحو السوق وأداء المنظمات.

نموذج التوجه نحو السوق المقدم هنا مشابه جدا لتلك الذي قدمه الباحثان (Navar & Slater) إلا أنه يختلف في أربع نقاط رئيسية:

- 1- التميز بين الأبعاد الثلاثة لمفهوم التوجه السوقي؛
- 2- تعريف أوسع للأطراف المؤثرة في السوق؛
- 3- النظر في التنسيق بين الوظائف كمتغير وسيط يشمل جميع وظائف المنظمة؛
- 4- تحليل السوق الكلي (الاضطراب البيئي) وأثره في العلاقة بين التوجه نحو السوق وأداء منظمات الأعمال.¹ والشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ Jean- Jacques lambian & Rubén chumpitaz, OP.CIT. P:25-26

شكل رقم (2-3): يوضح النموذج العام التوجه نحو السوق



Source : Jean- Jacques lambian & Rubén chumpitaz, market- oreintation and corporate performance, *Emerging Issue in management*, Edited by ISTEI-University of milan Bicocca, N:02 ,Italy, 2001,P :26.

من خلال هذا الشكل يمكننا تحديد أربع عوامل مؤثرة في السوق وهم:

✓ الزبائن (المستخمين، النهائيين)؛

✓ الموزعين (صناعيين، تجار جملة، تجار تجزئة)؛

✓ المنافسين (منظمات أخرى، منتجات أو خدمات أخرى)؛

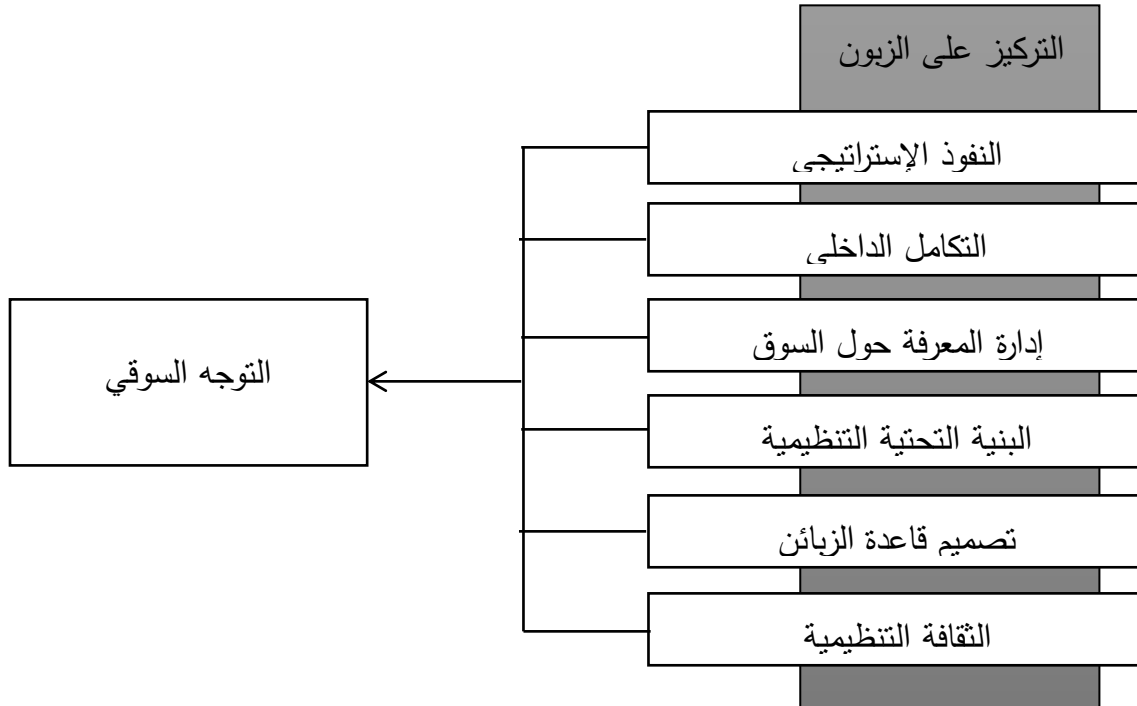
✓ البيئة ويقصد بها الباحثان (الواصفين) كأصحاب المرجعيات وقادة الرأي وغيرهم.¹

ثالثاً: نموذج الخدمات لمفهوم التوجه نحو السوق 2001:

هو نموذج يتكون من ستة أبعاد وتم إقتراحه من طرف دراسة الباحثين (Evry& Holt) اللذان

أشارا إلى وجود خمسة مناهج لمفهوم الحديث للتوجه السوقي، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (2-4): يوضح نموذج الخدمات لمفهوم التوجه نحو السوق



Source: Tomaž Kolar, "Advancing Market Orientation of Service Companies",

organization journal, V.39, N.7, 2006, PP:13

¹ Jean- Jacques lambian & Rubén chumpitaz , "OP.CIT". PP:26-28.

من خلال هذا الشكل وجود ستة أبعاد التي من خلالها يتم التركيز فيها على الزبون وقد قام عدة باحثين في طرح هذا النموذج كالتالي:

❖ البعد الأول: النفوذ الإستراتيجي:

لقد أشار الباحثين (Day & Harris & Piercy) على النفوذ الإستراتيجي ومهم جدا داخل المنظمة تحت سلطة الإدارة العليا لتحديد الموارد اللازمة لبناء إستراتيجية التوجه نحو السوق لأن وظيفة التسويق تقتصر إلى النفوذ لدفع التوجه نحو السوق بالموارد اللازمة، لذلك يمثل البعد الأول وسيلة ضغط بالتزام الإدارة العليا وضوحا لهذا التوجه؛

❖ البعد الثاني: التكامل الداخلي:

لقد أشار الباحثين (Zeithaml & Bitner & Gray & Deng & Dart & Narver & Slater) بالتكامل الداخلي وذلك التنسيق بين الوظائف وذلك بالتركيز على الموظفين بدلا من الإطارات والموارد الغير ملموسة بدلا من الموارد الملموسة بغية تحقيق كفاءة الموظفين وتحقيق رضاهم وذلك إتباع نهج التعلم والتدريب والإتصالات الداخلية ونظام الحوافز والمكافآت؛

❖ البعد الثالث: إدارة المعرفة في السوق:

كما إهتم الباحثين (Kohli & Jaworski & Narver & Slater & Dart & Deng & Gray et. al) بموضوع معلومات السوق باعتبارها جوهر التوجه نحو السوق والتي ينبغي على المنظمة الأنشطة التالية توليد وتفسير والإستجابة لمعلومات السوق، وهي بمثابة وسيلة ضغط على إدارة المعرفة الشاملة ينبغي التركيز عليها لتحقيق أهداف المنظمة جراء التوجه السوقي؛

❖ البعد الرابع: البنية التحتية التنظيمية:

وهي بمثابة الهيكل التنظيمي و أنظمة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات بحسب الباحثين (Homburg& Workman& Gorenroos & et.al) وهي تعد من العوامل المهمة لنجاح التوجه نحو السوق لمنظمات الأعمال؛

❖ البعد الخامس: تصميم قاعدة الزبائن:

لقد أشار الباحثين (Zeithamel & Biner & Gumesson & et.al) على أهمية تصميم قاعدة الزبائن من خلال التفاعل معهم وذلك بالإتصالات المباشرة معهم لترك إنطباعات التي مورد معلوماتي مهم للمنظمة، وإشراك الموظفين في التفاعل مع الزبائن لإنشاء قاعدة تواصل وبنك معلومات حول الزبائن؛

❖ البعد السادس: الثقافة التنظيمية:

وهو البعد الأخير ولا يقل أهمية عن الأبعاد الأخرى بحسب (Deshpande& Alfferty&) لأنه يشمل العناصر الملموسة مثل السلوك والمنتجات والعناصر الغير الملموسة مثل القيم والمعتقدات والأعراف، وتكمن هذه الثقافة وجودها الإستراتيجية وخاصة على المستوى التكتيكي لأن دراسة حاجات ورغبات الزبائن لا بد من التقيد بالقيم والمعتقدات التي يمتلكها هؤلاء الزبائن بغية تحقيق عدم تضارب مصالح المنظمة وزبائنها.¹

من خلال هذا الطرح نستنتج أن مفهوم التوجه نحو السوق لا يشمل أطراف السوق فقط بل يتعدى كيان المنظمة مع الإهتمام بالعناصر الغير الملموسة كرأس المال الفكري والثقافة.

¹ Tomaz kolar, "Development of market orientation in a services context: an alternative model proposal", *Facility economy*, 2005 PP:11-12.

<http://webv3ef.ef.uni-j.si/-documents/.../development%20of..pdf>

المطلب الثالث: قياس التوجه نحو السوق

يقوم الباحثين و كذا ممارسي التسويق بقياس التوجه نحو السوق للتأكد من تطبيق أبعاد هذا المفهوم بالشكل الصحيح وكذا معالجة الإشكاليات في تطبيقه لتحقيق فعالية هذا المفهوم على مستوى منظمات الأعمال.

1 - مقياس (MAKTOR): لقد طور هذا المقياس (Naver& Slater) فس أبحاثهما سنة 1990 والذي تضمن 21 بند للتوجه نحو السوق و 5 أبعاد، والذي يستعمل فيه والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (1-2): سلم (MAKTOR) لدراسة (Naver& Slater, 1990)

الرقم	الأبعاد	البؤود
01	التوجه نحو الزبون	الالتزام بالوعود للزبون
02		خلق قيمة العميل
03		فهم حاجات الزبائن
04		تحقيق أهداف رضا الزبون
05		قياس رضا الزبون
06		خدمات ما بعد البيع
07	التوجه نحو المنافسين	مشاركة رجال البيع للمعلومات حول المنافسين
08		رد الفعل السريع نحو ما يقوم به المنافس
09		الإدارة العليا تناقش استراتيجيات المنافس
10		استهداف الفرص لتحقيق الميزة التنافسية
11	التنسيق بين الوظائف	التنسيق بين الوظائف لإتصالات مع الزبائن
12		مشاركة المعلومات على مستوى الوظائف المختلفة
13		التكامل بين الوظائف على مستوى الاستراتيجية
14		كل الوظائف تساهم في خلق قيمة الزبون
15		مشاركة الموارد مع وحدات الأعمال الأخرى

الأرباح الفصلية تعتبر من الأهداف الأساسية	أفاق بعيدة المدى	16
الحاجة للأرباح أو الفوائد السريعة		17
هامش إيجابي على المدى البعيد		18
الأداء الخاص بالفوائد أو الأرباح يتم قياسه في كل سوق وبدقة	التركيز على الأرباح	19
الإدارة العليا تركز على تركز على أداء السوق		20
كل المنتجات يجب أن تكون مربحة		21

Source : JC Narver, DF Slater, "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of marketing*, V.54, N.4, 1990, P.24.

لقد تم اعتماد هذه البنود اعتماداً على أول طرح لمفهوم التوجه نحو السوق، ولكنه تم نقد النموذج من طرف الباحثين (Kohli, Jaworski & Kumar) في بحث قاموا به سنة 1993 وذلك لعدة أسباب:

- ✓ يتبنى وجهة نظر تركز على الأسواق من خلال التركيز على المنافسين والعملاء مقارنة بوجهة النظر التي تركز على هذين المساهمين إضافة إلى العوامل التي توجه احتياجات وتوقعات الزبون (مثل التكنولوجيا، القوانين)؛
- ✓ عدم سرعة الاستفادة من معلومات السوق التي تم توليدها ونشرها داخل المنظمة؛
- ✓ تتضمن عدد من البنود التي تعيق أنشطة سلوكية لإتجاه السوق.¹

¹ Mark A Farrell & Edward Oczkowski, "An Analysis of the MKTOR and MARKOR Measures of Market Orientation: An Australian Perspective", *Marketing Bulletin*, V.8, N.3, 1997, P.2.

2- مقياس (MARKOR): لقد طور الباحثين (Kohli, Jaworski & Kumar) هذا النموذج بناء على

الدراسات السابقة، وتم الإعتماد على الخصائص السيكلولوجية لإتجاه السوق وتم إستخلاص 32 بند، وعند تطبيق البنود على المنظمات وإستعمال التحليل العاملي الإستكشافي تم الوصول إلى 20 بند يمثلون النموذج، وتم الإعتماد على ثلاث أبعاد سلوكية (توليد الذكاء السوقي، نشر الذكاء السوقي، الإستجابة إلى الذكاء السوقي)، وتلخصت البنود في الجدول التالي:¹

جدول رقم (2-2): سلم (MARKOR) لدراسة (Kohli, Jaworski & Kumar, 1993)

الرقم	الأبعاد	البنود
01	توليد الذكاء (الإستخبارات)	في هذه المنظمة تلتقى بالزبون على الأقل مرة واحدة في السنة لمعرفة المنتجات أو الخدمات التي يحتاجها مستقبلا
02		هذه المنظمة تقوم بالكثير من الأبحاث من خلال الزيارات المنزلية للزبائن
03		نتعطل كثيرا أثناء الكشف عن التغيرات في تفضيلات الزبائن
04		نقوم بإستطلاع الزبون النهائي على الأقل مرة واحدة لتقييم جودة منتجاتنا وخدماتنا
05		نتعطل كثيرا في الكشف عن التغيرات الأساسية في قطاعنا (من حيث المنافسة، والتكنولوجيا، والقانون)
06		نقوم دوريا بدراسة التأثير المحتمل لأي تغيير في البيئة (التكنولوجية وقانونية مثلا) على الزبائن
07	نشر الذكاء (الإستخبارات)	ننظم لقاءات على الأقل كل أربعة أشهر لمناقشة الإتجاهات الحديثة وتطورات السوق
08		التسويق الشخصي في المنظمة يخصص وقت لمناقشة الحاجات المستقبلية مع المصالح الوظيفية الأخرى
09		كل الأشياء المهمة التي تطرأ على أغلب الزبائن والأسواق تكون المنظمة على دراية في أقصر وقت
10		البيانات حول رضا الزبائن تنتقل بين مختلف المستويات في هذه المنظمة بطريقة منتظمة

¹ Mark A Farrell & Edward Oczkowski , Ibid , P.3.

11	عندما تكتشف مصلحة معينة عن شئ مهم عن المنافسين، يكون إبلاغ المصالح الأخرى أبطأ	
12	إتخاذ قرار بشأن تغيير سعر المنافسين يأخذ في هذه المنظمة وقتاً طويلاً	الإستجابة
13	لسبب أو لعدة أسباب تتجاهل المنظمة هذه المنظمة التغيرات في حاجات الزبائن للمنتجات والخدمات	
14	نقوم بالمراجعة الدورية لجهود تطوير المنتجات للتأكد من أنها تلائم مع ما يريد الزبون	
15	أغلب المصالح تجتمع دورياً للتخطيط لإستجابة للتغيرات التي تطرأ مع ما يريد الزبون	
16	إذا قام أحد المنافسين بإطلاق حملة مكثفة على زبائننا فإننا ننفذ إستجابة فورية	
17	أنشطة مختلف المصالح في هذه المنظمة متناسقة بطريقة جيدة	
18	تقع شكاوي الزبائن أذان صماء في هذه المنظمة	
19	حتى ولو توصلنا إلى خطة تسويقية فإننا لا نكون قادرين على تنفيذها في الوقت المناسب	
20	عندما نرى الزبائن يرغبون في تعديل المنتجات أو الخدمات المقدنة، فإن المصلحة المعنية تبذل وتنسق جهودها للقيام بذلك	

Source : (Gachi Khaled, "Market orientation factor distinguishes between the performance of institutions- Comparison between the multinational national institutions and organizations in the Algerian secured study", *International conference on the levers of journal performance in the middle east Africa (MENA), Group ESC pau*, 4-5 may 2015, France.) See in that :

(Ajay K. Kohli, Bernard J. Jaworski, Ajith Kumar, MARKOR: A Measure of Market Orientation, *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, No. 4, 1993, P.476.)

من خلال الجدولين (1-2) و (2-2) نرى تباعد وجهات النظر من طرف الباحثين لصياغة

سلم قياس التوجه نحو السوق، ويرى الباحث أن سلم (MARKOR) يتوافق مع مبادئ المعرفة السوقية

التي أصبحت محل إهتمام الباحثين وممارسي التسويق وكذا منظمات الأعمال، لأن هذا السلم يهدف

إلى توليد الذكاء (الإستخبارات) السوقية ومن ثم نشرها والإستجابة لها لتكون رأس مال معرفي للمنظمة ويمكن المعرفة السوقية والتي سنتطرق إليها في المبحث التالي.

المبحث الثالث: مفاهيم مرتبطة بالمعرفة السوقية

بعد تطرقنا للتوجه نحو السوق والذي يهدف إلى تفعيل المعرفة السوقية داخل منظمات الأعمال لإرتباطها ببيانات ومعلومات السوق والتي تساعد في حسن نشاط هاته المنظمات، وسنتطرق في هذا المبحث إلى موضوع حديث " المعرفة السوقية" والذي نشأ مع بدايات كتابات حول التوجه نحو السوق.

المطلب الأول: مدخل حول المعرفة

قبل التطرف لمفهوم المعرفة السوق يجب التطرق إلى المعرفة بصفة عامة وأنواعها لإعطاء صورة توضيحية جيدة للمعرفة السوقية.

أولاً: مفهوم المعرفة

لقد تعدد آراء الباحثين في إعطاء مفهوم بصورة واضحة للمعرفة ولكن تشابهوا في كثير من النقاط نوجها في التعاريف التالية:

يشير هالة عبد القادر في مقاله بأن المعرفة ليس موضوعا جديدا بقدر ماهي مصطلح جديد لمفهوم قديم هو " العلم" وفي التنزيل الحكيم سبعمئة وخمسون أية تحت المؤمن على التأمل وإعمال العقل والفكر والمنطق، وفيها دلائل إلهية على أن العلم والمعرفة قد وجدا منذ بدء الخليقة، وجميعها

مؤشرات إلهية على ديمومة المعرفة وعدم نضوبها وحث بني البشر على إعمال العقل والسعي في طلب العلم والنهل من كنوز المعرفة.¹

عرف (Aristotle) المعرفة بأن نعرف شيئاً ما وينطبق على ما نعرف، أما (Glazer) يرى المعرفة بأنها نفس المعلومات، وهي عملية تسجل البيانات وتحليلها وتفسيرها.²

ويعرف على حميدوش المعرفة بالمعلومات المنظمة القابلة للإستخدام في حل مشكلة معينة أو هي معلومات مفهومة ومحللة ومطبقة.³

ويعرف عبد الفتاح المعرفة بأنها عبارة عن معلومات تم تفسيرها وإعطائها معنى بحيث أصبحت مفيدة لحل مشكل أو إتخاذ قرار، ويرى الباحث مصطلحين هامين في تعريف المعرفة هما:

✓ **البيانات:** هي حقائق خام غير منظمة أي ليس لها معنى تحتاج إلى تنظيم ومعالجة لتحويلها إلى معلومات ذات معنى؛

✓ **المعلومات:** تعرف بأنها بيانات تمت معالجتها وتنظيمها بحيث يكون محتواها مناسباً لإستخدامات معينة.⁴

¹ هالة عبد القادر صبري، "واقع إدارة المعرفة ومتطلبات الإبداع والتجديد في الإدارة العربية"، *المجلة العربية للإدارة*، المجلد: 30، العدد: 02، جامعة البترا الخاصة، كلية إدارة الأعمال الأردن، 2010، ص: 157.

² Nikola Uzelak, "Marketing Knowledge usefulness – In quest for the user prespective approach", *Economic Annals*, N :170, 2006, p :45.

³ على حميدوش، " دور المعرفة في تطوير الأداء المرفق العمومي في ظل العولمة"، *بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي " عولمة الإدارة في عصر العولمة "*، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الجنان طرابلس لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص: 06.

⁴ عبد الفتاح عبد الرحمان كراشنة وسمية محمد توفيق الخلي، " مكونات إدارة المعرفة : دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد: 05، العدد: 03، الجامعة الأردنية، 2009، ص: 29.

ولقد لخص الباحثان (M.Alavi & D.E.Leidner) وجهات نظر لتعريف المعرفة في الجدول التالي:

جدول رقم (2-3): وجهات نظر الباحثين لمفهوم المعرفة

وجهات نظر	مفهوم المعرفة
الحالة العقلية	المعرفة هي حالة تأمل وفهم
الموضوعية	المعرفة هي كائن يمكن معالجتها وتخزينها كالنشرات والمقالات وغيرها
العملية	المعرفة هي عملية تطبيق الخبرة
الحصول على المعلومات	المعرفة هي شرط للوصول إلى المعلومات
القدرة	إمكانية المعرفة على التأثير على العمل

Source : kun chang lee et.al," KMPI : Measuring knowledge management performance", *journal information & management*, Elsevier research ,N :42, 2004, P:470.

ومن هذه التعاريف يمكن إستخلاص مفهوم المعرفة التي تعرف على جانبين جانب فطري وجانب اصطناعي وهي كالتالي " المعرفة هي معلومات يمتلكها البشر في عقولهم التي رزقها الله لهم عن سائر مخلوقاته وتختلف من إنسان لآخر بسبب حالة التعلم والتأمل والتدبر من جهة، وهي بيانات خام يتم جمعها لتفسيرها وتحليلها وصياغتها في معلومات ذات معنى يمكن الإستفادة منها".

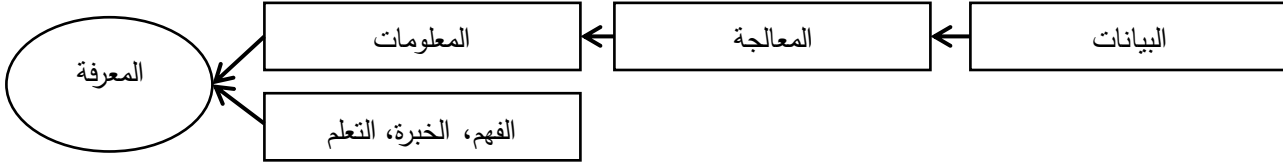
نستخلص من هذا التعريف مايلي:

✓ المعرفة نوعان معرفة عقلية يتميز بها كل شخص عن اخر ومعرفة ظاهرة موثقة؛

✓ المعرفة بصفة عامة ليست لها مستوى ثابتا؛

✓ المعرفة هي معلومات والشكل التالي يوضح مفهوم المعرفة.

شكل رقم (2-5): يوضح مفهوم المعرفة من وجهة نظر الباحثين



المصدر: من إعداد الباحث إعتماداً على آراء الباحثين لمفهوم المعرفة

ثانياً: أنواع المعرفة

لقد أشار بولاني (Polanyi) لنوعين من العرف هما: المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية.

✓ **المعرفة الضمنية:** هي المعرفة الغير موضوعية أي حدسية وغير مستغلة لدى منظمات الأعمال وهي ضمن المجالات الاجتماعية والإدارية ولا يمكن ترجمتها في شكل صيغة أو كتابة معينة (التعلم، الخبرة)؛

✓ **المعرفة الصريحة:** وهي المعرفة أكثر موضوعية وعقلانية وتتعامل بها المنظمات وتتمحور في اللفظ و الكتابة أو في صيغة (برامج الكمبيوتر أو براءات الاختراع أو الرسوم والمفاهيم).

ويكمن الفرق بينهما هي أن المعرفة الصريحة يمكن تدوينها وسهولة توثيقها وأكثر متوفرة في الخطاب العام وتجعلها سريعة من حيث خلق الميزة التنافسية، أما المعرفة الضمنية التي حصلت عليها العمليات الفردية مثل الفهم والتأمل والاستيعاب أو المواهب افردية فإنه لا يمكن نقلها مثل المعرفة الصريحة.¹

¹ Lenguyen Haw & Felicitas Evanglista," Acquiring tacit and explicit marketing knowledge from foreign partners in IJVS ", *journal of business research*, Elsevier Inc, N:60, 2007, P: 1154.

المطلب الثاني: مفهوم وأهمية المعرفة السوقية

تعد المعرفة السوقية من المواضيع التي لاقَت إهتمام لافَت للإنتباه من طرف الباحثين والكتاب وكذا منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة لما لها أمية بالغة في بيئة تشهد بالديناميكية في متغيراتها وخاصة منها المتغيرات السوقية التي لها أثر مباشر على مستقبل منظمات الأعمال.

أولاً: مفهوم المعرفة السوقية

تعدت آراء الباحثين بإعطاء صورة واضحة لمفهوم المعرفة السوقية وقد تجلت هاته المفاهيم في ربط المعرفة والمنظمة والسوق، ونوجب أهم مفاهيم المعرفة السوقية في مايلي:

يعرف (Blute) المعرفة السوقية بماهي إلا معرفة المنظمة بالزبائن والمنافسون، ومعرفة الزبائن تقتضي أن تكون على معرفة تامة بالآتي: "التغيرات التي تطرأ على إحتياجات الزبائن و التغيرات المحتملة في السوق والسلوك الشرائي للزبائن"، وأما معرفة المنافسون فينبغي أن تكون المنظمة على معرفة بالآتي: "الإستراتيجيات التنافسية وأهداف المنافسون وإستراتيجيات المنتج الجديد للمنافسين".¹

فيما يرى (Philip Kotler) المعرفة السوقية بأنها جمع وتحليل البيانات حول الأسواق المستهدفة من خلال تحديد حجم السوق والحصة السوقية المتوقعة القدرة على خدمتها والتنبؤ بإحتياجات ورغبات الزبائن لتمكين المنظمة من خدمتها وطبيعة المنافس و للحصول على الميزة التنافسية المناسبة.²

¹ سعدون حمود جثير الربيعاوي و حسين وليد حسين عباس، التسويق مدخل معاصر، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2015، ص:38.

² Philip kotler et.al, principles marketing, 2^{ed}, prentice hall edition, USA, 1999, p:412.

تعريف الملا حسن والنمر المعرفة السوقية بعبارة عن البيانات والمعلومات التي يتم تجميعها عن السوق من قبل المنظمة وتُدور هذه المعلومات حول أهم القوى الموجودة في السوق والمؤثرة على المنظمة.¹

عرف الباحثان (Li& Calantone) المعرفة السوقية بالعمليات التي تولد المعلومات جراء دمج المعرفة بالسوق، وتبقى نقاط قوة معلومات السوق للمنظمة على عاتق الكفاءة التنظيمية.²

وتعريف (Duluca,et.al) المعرفة السوقية بتشخيص المنظمة صورة حول الزبائن وإحتياجاتهم وسلوكهم وسلوك المنافسون، وهذا ينتج عن المعالجة التنظيمية بطريقة منهجية لمعلومات السوق (توليد، تفسير، نشر) ويشير (Hendersin, et.al) على أن هذه الصورة تمثل الخريطة المعرفية للمنظمة حول زبائنها ومنافسيها.³

من خلاله هذه التعاريف نعرف المعرفة السوقية بعملية توليد المنظمة المعلومات حول سوقها تشمل زبائنها ومنافسيها لتبني إستراتيجية تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية تلبي إحتياجات زبائنها ووسيلة دفاعية وإن أصح هجومية أمام منافسيها في السوق المستهدف. ونستنتج من هذا التعريف مايلي:

✓ المعرفة السوقية تكمن في العلاقة بين المعلومات والسوق؛

✓ المعرفة السوقية عبارة عن معلومات تم توليدها من طرف المنظمة حول السوق؛

✓ أهم عناصر المعرفة السوقية هي الزبون والمنافسة؛

¹ علاء فرحان طالب الدعي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي ، "المعرفة السوقية في تعزيز القرارات الإستراتيجية (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية)"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد: 01، العدد: 01، جامعة كربلاء، العراق، 2010، ص:11.

² H.Erkan Ozaya et.al, "Market knowledge, knowledge competence, and innovation", *International journal of research marketing*, Elsevier Inc, N:1056, 2015,P:7.

³ Yong chan Boa et.al, "Net work- Based market knowledge and product innovativeness", *Journal business and media*, spring science, 2011, P 310.

✓ تساهم المعرفة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.

ثانياً: أهمية المعرفة السوقية

إن أهمية المعرفة السوقية تنبثق من الدور البارز الذي تسهم فيه في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تحسين الأداء التسويقي ووضع القرارات الرشيدة الأمر يكسب المنظمة في تحسين وتطوير منتجاتها ويرد الكتاب والباحثين هاته الأهمية من خلال الاتي:

✓ إن إمتلاك المعرفة السوقية سيؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على إتخاذ القرارات الرشيدة؛

✓ تعد المعرفة السوقية أساساً لإمتلاك المنظمة الميزة التنافسية والمحافظة عليها، إذ أنها المصدر الوحيد المضمنون للميزة التنافسية؛¹

✓ تسهم المعرفة السوقية في تحسن أداء المنظمة، ففي ضوء هذا المفهوم تستطيع المنظمة بالقيام بمسح كامل للقوى العاملة فيها وتحديد الفجوات الموجودة وكذلك مستويات المهارة ووفرة التقنية وكذا الوقوف على طبيعة عمل المنظمة في المستقبل؛

✓ من خلال المعرفة السوقية يستطيع قسم البحث والتطوير في المنظمة من تطوير منتجات جديدة ومتميزة قادرة على إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم مما يؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة؛²

✓ تمكن المعرفة السوقية من تحديد الزبائن الحاليين بشكل أفضل وأكثر دقة؛

✓ تزود المعرفة السوقية المنظمة بالفهم والإدراك الأفضل لبيئة الأعمال التي سوف تمكنهم من التنبؤ بمتطلبات الزبائن الجدد والمحتملين؛

¹ علاء فرحان طالب الدعي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي ،"المعرفة السوقية في تعزيز القرارات الإستراتيجية (

دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية)"، مرجع سبق ذكره، ص:11.

² سعدون محمود جثير الربيعاوي وحسين وليد حسن عباس، مرجع سبق ذكره، ص:40.

✓ تقيم المعرفة السوقية نشاطات المنظمة وتقديم نتائجها بغية تصحيحها؛

✓ يمكن أن تكون المعرفة السوقية واحدة من الشروط المسبقة التي تقود إلى إبداع الإستراتيجية والتي تكون مشتقة منها.¹

المطلب الثالث: المعرفة السوقية: التطبيق، أبعاد، العلاقة مع المعرفة التسويقية

تتطلب منظمات الأعمال معايير لتطبيق المعرفة السوقية أبعادها والتي سنوجزها في هذا المطلب، وكذا توضيح علاقتها بالمعرفة التسويقية.

أولاً: متطلبات تطبيق المعرفة السوقية

إن للمعرفة السوقية دورا بارزا في إنجاز أداء المنظمة وتحسينه، وحل المشكلات وصنع القرارات الرشيدة، الأمر الذي يساعد في تحسين كفاءة أداء المنظمة وفعاليتها وكل هذا يعكس أهمية قيام المنظمة في بناء نظام قاعدة معلومات خاص عن الأسواق التي تتعامل معها لكي تتمكن المنظمة من تقادي التوجهات العكسية التي يفرضها السوق على المنظمة، وبحسب (Solberg) هناك أسس يتعين على المنظمة أخذها بعين الاعتبار عند بناء القاعدة الخاصة بعرفتها السوقية هي:

✓ التجربة في السوق:

وهذه التجربة تتجلى من خلال الإختبارات التي تجربها المنظمة في السوق والتي يتم فيها قياس كمية الطلب، قوة المنافسين، عدد الزبائن ونوعية المنتجات المعروضة ومستوى التكنولوجيا المستخدمة وحجم الخزين؛

¹ علاء فرحان طالب الدعي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2011، ص: 52-53.

✓ التفاوض مع الوسيط:

يقصد بالوسيط هنا مقدم المعلومات، ولا يشترط أن مقدم المعلومات شخصا معينا، بل هو أي شخص سواء أكان طبيعيا أو معنويا تستطيع المنظمة من خلاله الحصول على المعلومات الكافية عن السوق لغرض بناء تصور كاف عن ذلك السوق؛

✓ المعرفة بالسوق نتيجة الخبرة:

والتي هي نتائج المعلومات المجمعة عن السوق، وكلما كانت المعرفة السوقية أفضل كان بإمكان المنظمة أن تصنع قراراتها بصورة جيدة وكذلك الحصول على المقارنات المرجعية للسوق، لذا فإن زيادة المعرفة السوقية يؤدي بالنتيجة إلى زيادة الثقة لدى صانع القرار الإستراتيجي للمنظمة.¹

ثانيا: أبعاد المعرفة السوقية

أشار (Philip Kotler) من أن المعرفة السوقية تتكون من ثلاث أبعاد وهي على كالتالي:

✓ معرفة الزبون: يعد نجاح المنظمة وإستمراريتها المبني على الفهم الدقيق للزبون الحجز الأساس

للعملية التسويقية في الوقت الحاضر، لذا لابد من المنظمة إيجاد السبل الكفيلة لإشباع حاجات الزبون ورغباته لتحسين صورتها في ذهنه؛

✓ معرفة المنافس: يعد المنافسين من أكثر العوامل المؤثرة في البيئة السوقية، والتي تؤثر بشكل

مباشر أو غير مباشر على أنشطة المنظمة التسويقية لذا وجب التكيف مع هذه البيئة بالتزود بالمعلومات عن المنافسين لتحقيق الإستقرار في السوق؛

¹ علاء فرحان طالب الدعي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي، المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص:54.

✓ **أبحاث السوق:** يستند القرار التسويقي إلى معلومات دقيقة للحيلولة دون إتخاذ قرارات خاطئة في بيئة تتميز بالتغيرات، ولذا تعد أبحاث السوق من المصادر الهامة لتدفق الحقائق على ما يجري في السوق.¹

ثالثاً: علاقة المعرفة السوقية مع المعرفة التسويقية

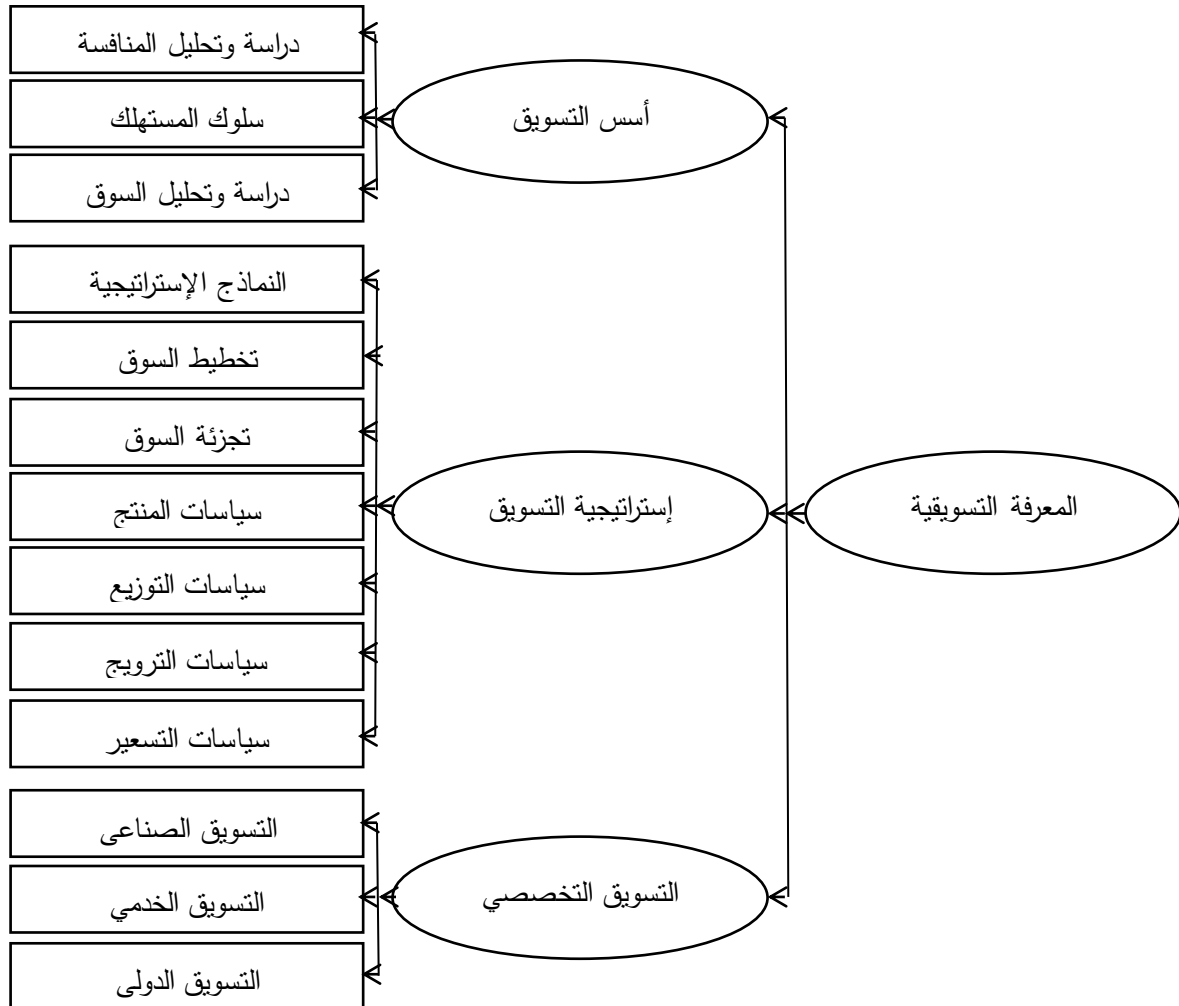
تعتبر المعرفة التسويقية المكمل أو المتمم الرئيسي للكفاءة التقنية الخاصة بالقائمين على بحوث التسويق. فالباحث يجب أن تكون له القدرة على فهم المواقف والبيئة التسويقية المتنوعة وبسرعة، بحيث يجب التحكم بما يكفي من المعطيات التي يحتاجها صناع القرار وذلك لاستخراج مشروع دراسة تسويقية فعال. وللقيام بذلك على القائمين ببحوث التسويق أن يكونوا على دراية وعلم بالمفاهيم والمعرفة بالنظرية التسويقية، مثل الخبرة في تطبيق مختلف المبادئ التسويقية في الميادين المختلفة (التسعير، الإعلان، سلوك المستهلك...) وكذلك القدرة على إيصال هذه المعارف إلى صناع القرار في المؤسسة، بدون هذا المستوى من المعارف، الباحث سيجد صعوبة أو إستحالة في فهم المشاكل التسويقية وكيفية التغلب عليها، في الكثير من الحالات يكون التفاعل الأول بين صناع القرار والقائمين على بحوث التسويق في مراحل التعريف بالمشكلة محل الدراسة وهذا ما يتيح لصناع القرار بتقييم هذا العامل بوضوح.²

¹ خير علي أوسو، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار اتسويقي دراسة إستطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك"، *مجلة تنمية الرفدين*، المجلد:32، العدد:97، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2010، ص ص:241-243.

² Hair Joseph F. et al, **Marketing Research Within a Changing Information Environment**, 2nd Edition, McGraw-Hill Higher Education, NY, USA, 2002, P.79.

نستخلص من هذا التعريف أن المعرفة التسويقية أشمل من المعرفة السوقية لأنها شملت جميع مصادر البيانات الداخلية والخارجية وهذا ما سنلاحظه في الشكل التالي:

شكل رقم (2-6): يوضح أشكال المعرفة التسويقية



المصدر: هجيرة شيخ و عائشة بوتلجة، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وأليات تطبيقها، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلى الشلف، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، 13-14 ديسمبر 2011، الجزائر،

من خلال الشكل السابق يتبين لنا من أن المعرفة السوقية هي عبارة عن جزء من المعرفة التسويقية والتي تنحصر في أسس التسويق بمعنى القاعدة المعرفية لوظيفة التسويق التي تهتم بمعرفة الأطراف الفاعلة في السوق (المنافس، الزبون) وكذا القيام بأبحاث السوق، والتي شأنها تحقيق كفاءة وفعالية هاته الوظيفة وذلك بالتخطيط الفعال للأنشطة التسويقية.

خلاصة الفصل الثاني

يعد مفهوم التوجه نحو السوق من المفاهيم حديثة العهد والتي تبنت تطور مفهوم التسويق من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث المبني على المعرفة التي لاقى إهتمام الباحثين الكتاب والذي برز مفهوم آخر للمعرفة للمساهمة في مواكبة التطورات التكنولوجية المعاصرة والتي تتمثل في المعرفة السوقية التي من خلالها تتم تدفق معلومات السوق التي تنعكس بالإيجاب على منظمات الأعمال. ومن هذا المنطلق توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ يعتبر التوجه نحو السوق تطبيق مفهوم التسويق الحديث؛
- ✓ التوجه نحو السوق هو يهدف إلى الوصول المعرفة السوقية؛
- ✓ تتكون المعرفة السوقية من ثلاث أبعاد (معرفة الزبون معرفة المنافسة، أبحاث السوق)؛
- ✓ تعد المعرفة السوقية جزء من المعرفة التسويقية التي تشمل معرفة البيئة التسويقية الداخلية والخارجية وفيما تنحصر المعرفة السوقية على معرفة البيئة الخارجية السوق.
- المعرفة السوقية التي تسعى المنظمة لإكتسابها لتوظيفها في الوقت والمكان المناسب وكذا الأسلوب الذي يحقق فعالية أدائها التسويقي، وهذا ما سننظر إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

مساهمة المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال

إن أحد أهم العوامل لنجاح منظمات الأعمال في بيئتها السوقية الناشطة فيها هو أدائها التسويقي الذي مكن هاته المنظمات من تحقيق أهدافها المتمثلة في تحقيق الحصة السوقية وتحقيق رضا الزبون الذي يمثل المحور الإستراتيجي لتوجهات منظمات الأعمال الحديثة الراغبة في ضمان الإستقرار والنمو في الأسواق التي تتميز بالمنافسة الشديدة من جهة، ومن جهة أخرى الديناميكية والتغيرات السريعة التي تشهدها هذه الأسواق.

ولتحقيق الأداء التسويقي وفق متطلبات السوق وجب على منظمات الأعمال تبني الفلسفة الإدارية للتوجه نحو السوق الذي يتركز حول مكونات المعرفة السوقية (معرفة الزبون، معرفة المنافسة، أبحاث وتطوير السوق) التي تعتبر مورد هام لتدفق البيانات والمعلومات ،والتي تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التسويقي .

على ضوء مما سبق سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى مساهمة مكونات المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال من خلال ثلاث مباحث معنونه كمايلي:

✓ **المبحث الأول:** مساهمة معرفة الزبون على تحسين الأداء التسويقي؛

✓ **المبحث الثاني:** مساهمة معرفة المنافس على تحسين الأداء التسويقي؛

✓ **المبحث الثالث:** مساهمة أبحاث وتطوير السوق على تحسين الأداء التسويقي.

المبحث الأول: مساهمة معرفة الزبون على تحسين الأداء التسويقي

يعد الزبون مفتاح نجاح أو فشل منظمات الأعمال في ميدان النشاط، لذا تسعى هاته المنظمات في إعطاء صورة تعريفية عنها وعن منتجاتها للزبائن وفي المقابل تبذل جهودا في توليد المعرفة عنهم لزيادة قدرتها المعرفية التي تنصب على نجاعة أنشطتها التسويقية؛

المطلب الأول: مفاهيم حول معرفة الزبون

يعد مفهوم معرفة الزبون من المفاهيم التي لاقت إهتماما ملحوظا من طرف الكتاب وكذا منظمات الأعمال لما لها من أهمية في نجاحها في أسواقها، وذلك من خلال تحسين أدائها التسويقي الذي يعبر عن مدى تكيف هاته المنظمات مع هذا السوق؛

أولا: معرفة الزبون:

الزبائن هم الحلقة الأكثر أهمية في سلسلة القيمة إلى الأمام من المنظمة إلى السوق، وذلك إذ يعتبر الزبائن المصدر المتجدد للمعرفة ولمعرفة الحاجات التي تطور المنتجات لخدمات عائلة التسويق.

وكما كانت المنظمة أكثر قدرة على الإصغاء والتفاعل الإنساني العميق والإستجابة الأسرع كلما تطورت معرفة أسرع وأفضل وغير مكلفة بالسوق وتكون أكثر توجها إلى المستقبل، وفي هذا الصدد فقد أشار (Stewart) إلى ان الزبون يشكل مصدرا مهما للمعلومات ومن ثم للمعرفة الذي يجب على منظمات الأعمال أخذه بعين الإعتبار، فالزبون يستطيع إعطاء المنظمة التي يتعامل معها أكبر قدر من المعلومات والمعرفة عن العملية التي تجهل المنظمة كل شيء عنها، ألا وهي الفائدة الحقيقية لمنتجاتها وخدماتها فعليها أن تنشئ نظاما فعالا لتحصيل المعلومات المفيدة من الزبائن، إذ أنه يعتبر أحد مصادر رأس المال الفكري الذي تمتلكه المنظمة من خلال خبراته وتعامله مع منتجات وخدمات

المنظمة وخصوصا في عصر المعلومة فقد تعقدت العلاقة بين الزبون والمنظمة والسبب هو ان الزبائن لديهم قدرات ووسائل أفضل للوصول إلى المعلومات عما كان عليه سابقا، فمع زيادة سهولة الحصول على المعلومات زادت قوة الزبون تبعا لزيادة علمه بأسعار المنافسين والمزايا التي يقدمونها؛¹

ثانيا: أنواع معرفة الزبون:

تتخذ معرفة الزبون عدة أشكال وهذا ما إقترحه الباحث (Mehdi Shami et.al) في بحثهم بناء على آراء عدة باحثين أهمهم (Garcia& Gebert& Rusell et.al) والذي إستنتج أن هناك ثلاث أنواع من معرفة الزبائن:

1- **المعرفة لأجل الزبائن:** وهي جهود المنظمة في إيصال البيانات والمعلومات إلى الفئة المستهدفة من زبائنهم، وتتمثل هاته المعرفة في إعطاء صورة عن المنظمة ومنتجاتها وكذا الخدمات التي تقدمها وتعتبر أهم وسيلة لتدفق المعرفة من المنظمة إلى الزبائن إستخدام تقنيات الإتصال من الإعلان والبيع الشخصي وغيرها؛

2- **المعرفة من الزبائن:** غالبا ما يعد إمتلاك الزبائن للمعرفة أكثر مما تمتلكه المنظمة سواء عنهم أو منافسيها وهذا النوع من المعرفة يعد تدفق البيانات والمعلومات إلى المنظمة من خلال عدة أساليب أهمها التفاعلات المباشرة بين المنظمة والزبائن والتي تساهم في تعزيز منتجاتها وخدماتها تلبية لحاجات ورغبات الزبائن؛

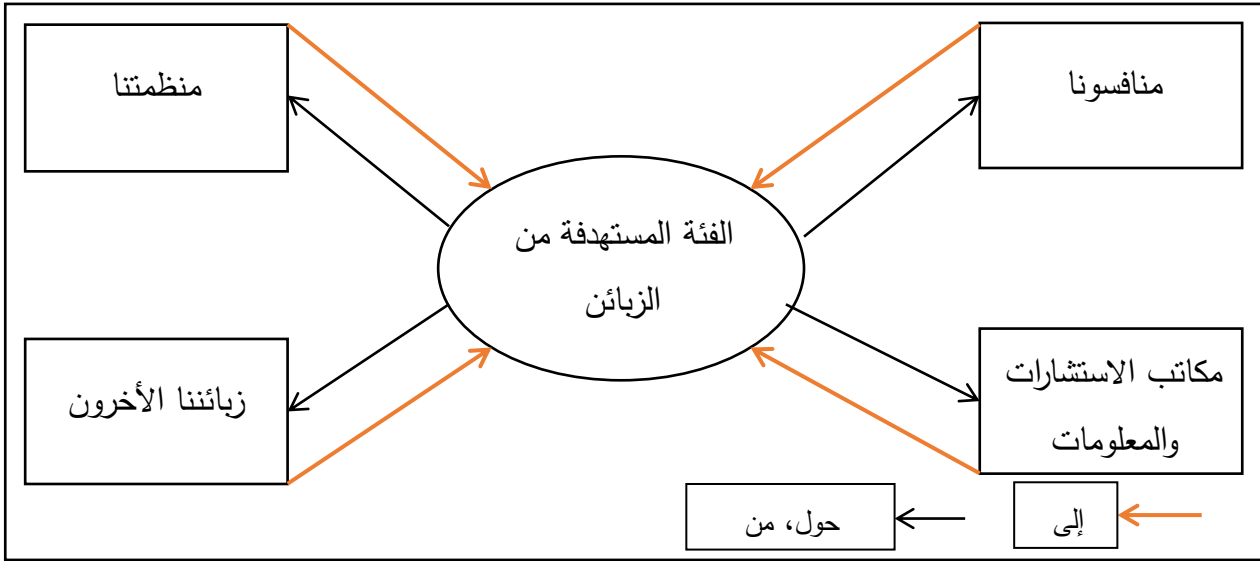
¹ علاء فرحان طالب و أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، طبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان، الأردن، 2009، ص:63.

3- المعرفة حول الزبائن: ويعد هذا النوع من المعرفة بإجراء الدراسات حول الزبائن ككل والإعتماد

على شراء بيانات ومعلومات حول الزبائن من مكاتب الإستشارات والمعلومات.¹

ويعد الشكل التالي تفاعلات بين المنظمة والزبون في تدفق البيانات والمعلومات:

شكل رقم (3-1): يوضح نموذج معرفة الزبون



Source : Alexandra J. Campbell, "Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically", *Journal Industrial Marketing*

Management , N.32, Elsevier Science LNC, 2003 P :305.

¹ Alexandra J. Campbell, "Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically", *Journal Industrial Marketing Management* , N.32, Elsevier Science LNC, 2003 ,P:304.

ثالثاً: مصادر معرفة الزبون:

قدم الباحثين (Davenport TH, Harris JG and Kohli AK) في دراسة تحمل عنوان " كيف يعرفون عملائها على ما يرام؟" سنة 2001 والتي خرجت الدراسة بنتائج مفادها أن مصادر معرفة الزبون تتكون من ثلاث عناصر وهي:

1- جهود المنظمة في توليد المعلومات: تتم بتوفير المنظمة الإمكانيات المادية والبشرية في إنجاح التفاعلات المباشرة مع الزبائن لتحقيق ميزة المعرفة لدى المنظمة؛

2- التسويق: يعتبر التسويق مركز إهتمام المنظمة وغرض دراسات بحوث التسويق لزيادة فهم تفضيلات الزبائن باستخدام المسح البيئي والمقابلات الرسمية وكذا الغير الرسمية وغيرها، ونهج التسويق الحديث لزيادة معرفة الزبون بصورة أكثر دقة استخدام تقنيات الاثنوجرافية* (ethnographic) و الأنثروبولوجيا (anthropological) التي تساعد المنظمات على فهم ليس فقط حاجات الزبائن وإنما الثقافات الفرعية والانتماءات الإجتماعية لتحديد شخصية وخصائص الزبائن؛²

* علم تحليل الظواهر الثقافية والاجتماعية السائدة لدى شعوب الأرض، وقد قام كان الكثير من المستكشفين المسلمين ([ابن بطوطة](#) مثلاً) والأوروبيين ([كريستوف كولومبوس](#) مثلاً) الأوائل الذين أعطوا العناية للثقافة الإنسانية والظواهر الإجتماعية، المصدر: ويكيبيديا 2015.

² M. García-Murillo and H. Annabi, "Customer Knowledge Management", *The Journal of the Operational Research Society*, Vol.53, No.8, 2002, P: 877.

³ حاتم كريم كاظم، "استعمال تحليل ربحية الزبون كأداة إستراتيجية في إدارة علاقة الزبون وتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في معمل المشروبات الغازية في بابل"، *مجلة الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية*، المجلد:7، العدد: 30، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2014، ص ص: 6-7.

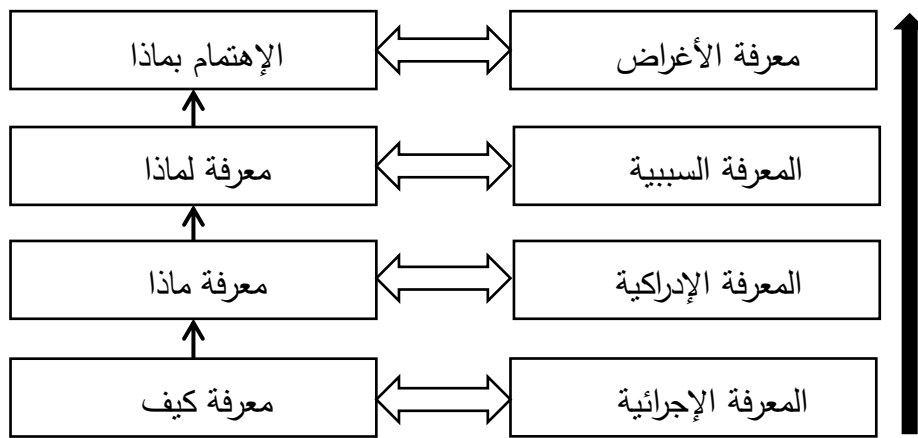
3- إدارة علاقات الزبائن: تعد إدارة علاقات الزبائن من مصدر مهم لمعرفة الزبائن، ويعرفها (Sawhney & Zabin) بأنها " القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن بإستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء بإتصال دائم مع الزبون"، والتي تتميز ببناء قاعدة بيانات للزبائن تيسر للمنظمة بمبادرات تسويقية تتضمن منتج جديد أو بداية جديدة لإرضاء الزبون، وتركز CRM على تكنولوجيا المعلومات لجمع بيانات الزبائن وتحليلها لتكوين معرفة عن الزبون.³

رابعاً: فعالية معرفة الزبون:

ولتحقيق فعالية معرفة الزبون في المنظمة وجب تدرج هذه المعرفة في هرم تدرج المعرفة على

الشكل التالي:

شكل رقم (3-2): يوضح هرم تدرج معرفة الزبون



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، دور توليد المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي، مجلة دراسات إدارية،

العدد:7، المجلد:4، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة البصرة، العراق، 2011، ص:181.

من خلال الشكل نرى أن المعرفة تمر بعدة مراحل وعند إسقاط هذه المراحل على مصطلح

الزبون يتضح لنا مفهوم آخر هو "تدرج معرفة الزبون" الذي يساهم في فعاليته على مستوى المنظمة،

وتعد أول مرحلة من مراحل تدرج المعرفة هي المعرفة الإجرائية التي تنصب على كفاءات تتم عملية

معرفة الزبون ومن ثم المعرفة الإدراكية التي تحاول توضيح الأساليب والتقنيات التي تمكن من معرفة الزبون ترتكز غالبا على الخبرة والمهارة لدى موظفي المنظمة، وتأتي مرحلة السببية وهي دراسة العلاقات المترابطة للمعرفة وأخيرا معرفة الأغراض حيث يتم توظيف هاته المعرفة في المكان والزمان المناسب التي تحقق الهدف الأساسي لتوليد هذه المعرفة.

المطلب الثاني: إدارة معرفة الزبون في منظمات الأعمال

تعد إدارة معرفة الزبون من المقومات الإدارية الجيدة الحديثة التي تعتمد على المعلوماتية، وتحقيق أهداف منظمات الأعمال بناءا الإستغلال الأمثل لمعارفها وخاصة معرفة الزبون التي تتطلب أسس علمية و هيكلية إدارية ضمن النظام الوظيفي للمنظمة لتحقيق جودة هاته المعرفة، والتي سنتطرق إليها كالتالي:

أولا: مفهوم إدارة معرفة الزبون:

تناولت إهتمام الباحثين والممارسين لإدارة معرفة الزبون في أدبيات الإدارة بوصفها خيارا إستراتيجيا لبناء وتحقيق التفوق التنافسي، إذ تحتاج منظمات الأعمال التي عملت على جذب الزبون إلى تسخير وتجهيز قابليتها لإدارة معرفة أولئك الذين يشترون منتجاتها وخدماتها، وعرفها (Kok & Vanzyl) من المنظور التسويقي بأنها المرشد المنضبط لتمييز المعرفة السوقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة الزبون الجديدة وإستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعدد الإتجاهات؛ كما عرفها (Rowley) بأنها ترقية تلك العمليات العملية والمنظمية التي تسهل على خلق ونشر والإستفادة من معرفة الزبون سعيا وراء تحقيق الأهداف التنظيمية، وأشار (Rollins) إلى أنها القدرة على دمج معلومات الزبون ومعرفته في عمليات إدارة

معرفة الزبون الخاصة بالمنظمة وعملياتها¹، ومن هنا يمكن القول أن إدارة معرفة الزبون تعد صياغة معرفة الزبون ضمن هيكل إداري يتسم بالتنظيم والتوجيه وبمساهمة خبرة ومهارة الموظفين بالمنظمة والسهر على توظيف هذه المعرفة بالشكل الذي خطط له لتحقيق أهداف المنظمة والزبون.

ثانياً: أهداف إدارة معرفة الزبون:

حدد (Roscoe) أهداف إدارة معرفة الزبون والتي تتمحور في مايلي:

- ✓ الحصول على ربحية الزبون؛
 - ✓ الإحتفاظ بالزبائن الحاليين؛
 - ✓ الحصول على الحصة السوقية؛
 - ✓ زيادة هامش قيمة الزبون؛
 - ✓ تقديم منتجات وخدمات بما يتلاءم مع حاجات الزبائن.²
- وهناك دراسات أخرى للباحثين التي أعطت عدة أهداف لإدارة معرفة الزبون أهمها:
- ✓ بناء القدرة التنافسية للمنظمة؛
 - ✓ زيادة معرفة المنظمة عن زبائنها والعكس صحيح؛
 - ✓ تحسين جودة المنتجات؛
 - ✓ تحقيق رضا الزبائن.³

¹ ليث سلمان الربيعي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 279.

² Soumit Sain • Silvio Wilde, **Customer Knowledge Management Leveraging Soft Skills to Improve Customer Focus**, 1st edition, Springer International Publishing Switzerland, 2014, P:58.

³ ليث سلمان الربيعي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 279.

ثالثاً: نموذج إدارة معرفة الزبون:

أشار الباحثان (Saino & Salojarvi) إلى آلية عمل إدارة معرفة الزبون في المنظمة على شكل نموذج يتكون من ثلاث عناصر: الإكتساب، النشر، الإستخدام؛

1- **إكتساب معرفة الزبون:** تعد هذه المرحلة الأساسية لعمل إدارة معرفة الزبون لأنه ينطوي على مصدر توليد المعرفة، ويركز الباحثان على أهمية هذا المصدر لإرتباطه الوثيق بمستقبل المنظمة مع زبائنهم وقد تناولنا مصادر معرفة الزبون في المطلب الأول من هذا المبحث ويؤكد (Garcia & Annabi) في دراستهما أن المعرفة المكتسبة في التفاعل مع الزبون هي الأكثر إثراء في المحتوى من المعارف المكتسبة بطرق غير مباشرة أي من قبل طرف ثالث؛

2- **نشر معرفة الزبون:** يتم في هذه المرحلة ترجمة معلومات الزبائن داخل التنظيم، وتكون معرفة الزبون إما معرفة صريحة منظمة قابلة للتخزين في قواعد بيانات الزبائن وسهلة النشر في البرامج والكتيبات والمحاضرات وغيرها، وإما تكون معرفة ضمنية متواجدة في أذهان الموظفين والزبائن، ويرى الباحثان أن معرفة الزبون يجب أن تعمم داخل المنظمة بشكل رسمي كالنظام المعلوماتي، أو بشكل غير رسمي عن طريق المحادثات أثناء فترات الإستراحة بالتفاعلات الداخلية، وروح العمل الجماعي تساهم في نشر معرفة الزبون في المنظمة بشكل فعال ضمن تطلعاتها؛

3- **إستخدام معرفة الزبون:** تمثل هذه المرحلة مهمة جداً في إستخدام هذه المعرفة بالشكل الذي يحقق الأهداف لثنائية (منظمة، زبون)، ويرى الباحث أن التعلم الداخلي يساهم بشكل فعال في معرفة

إحتياجات وسلوكيات الزبائن تؤثر بشكل كبير على تطوير المنتجات والخدمات التي تلبي هذه الحاجات ومن ثم تحقيق الرضا والولاء.¹

رابعاً: أنماط إدارة معرفة الزبون وتطبيقاتها

قام الباحثين (Michael Gibbert et.al) سنة 2002 في دراسة تحمل عنوان " خمسة أنماط من إدارة المعرفة العملاء، وكيف يمكن للشركات الذكية استخدامها لخلق القيمة " في جدول لخمس أنماط من إدارة معرفة الزبون وتطبيقاتها، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (3-1): يوضح أنماط CKM وتطبيقاتها

الميزة/ النمط	الإستغلال	روح الفريق والمشاركة في التعلم	الإبتكار المتبادل	خلق التعاون الإجتماعي	التشارك في الملكية الفكرية
التركيز	تطوير الأصول الملموسة والأرباح	إنشاء رأس المال الإجتماعي للمنظمات	إبداع المنتجات والعمليات الجديدة	البعثات الخاصة والخبرة المهنية	مشاركة ملموسة من طرف الزبائن لدعم الملكية الفكرية
الهدف	تحسين المنتجات و تحقيق الأرباح	تغيير المنهجى للتعلم الجماعي	خلق الأفكار الجديدة	الحصول على الخبرة المهنية	تحقيق أعلى عائد للملكية الفكرية
العمليات	تكامل ما قبل وما بعد العملية الإنتاجية	تمكين العمل الجماعي وتطوير برامج الجودة	المعارض الفكرية والعصف الذهني والمحافظة على الزبائن	أنشطة أفضل لشبكات الخبراء والمؤتمرات	التلمذة الصناعية وبرامج التدريب المهنية
النظام	نظام الإمداد والرقابة والقرارات	نظام تبادل المعرفة والأنظمة الرقمية والعصبية والزبائن	أنظمة تسيير الأفكار	نظام الخبرة ودعم للمجموعة	مجموعة أنظمة دعم الملكية الفكرية
مقاييس الأداء	الكفاءة والفعالية ورضا الزبون	نظم الإنتاجية والجودة ورضا الزبون والأرباح	العائد الإستثمار	نظام السلوك وحسن القرارات	العائد الإستثمار للملكية

¹ Tuuli Mikkola, CREATING CUSTOMER KNOWLEDGE COMPETENCE THROUGH THE DEVELOPMENT OF KEY ACCOUNT MANAGEMENT, Master's Thesis, Department of Marketing, TALOUSTIETEIDEN TIEDEKUNTA, 2013, P:41.

الربحية	للمنتجات والعمليات الجديدة	الفكرية الجديدة			
شدة التفاعل	منخفضة نسبيا	على إرتفاع منخفض	منخفضة نسبيا	مرتفعة نسبيا	مرتفعة نسبيا
نوع المعرفة	أكثر وضوحا	صريحة وضمنية	أكثر ضمنية	أكثر ضمنية	أكثر وضوحا

Source: Michael Gibbert et.al, "Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value", *Journal European Management*, Vol.20, No.5, 2002; P:465.

المطلب الثالث: مكانة معرفة الزبون في تحسين الأداء التسويقي

يعد الزبون مستقبل المنظمة في البقاء في السوق وبالأحرى يمكن القول هو سبب وجودها، لذا على المنظمات تلبية رغباته وحاجاته ولا يتم ذلك إلا بمعرفة حاجاته ورغباته؛

يوجه (Bulter) وهو أحد الرواد في المعرفة التسويقية تحذيرا مهما إلى منظمات الأعمال فحواه بأن فقدان الإهتمام بمعرفة الزبون قد يؤدي إلى بعد الفجوة بين المنظمة والزبون مما يؤثر على رضائهم وبالتالي ولائهم، والفجوة هي الفارق بين إدراكات الزبون و توقعاته.¹

ويقصد بإدراك الزبون " تتمثل فيما يحصل عليه الزبون فعلا من منافع وقيمة إستعمالية جراء حصوله على هذا المنتج ".

وأما توقعاته يقصد بها " مجموعة المعتقدات والأفكار التي يتوفر عليها الزبون والتي تشكل جملة من المعايير والمقاييس الثابتة التي يقيم بموجبها قرار جودة منتج معين سواء أكان سلعة أم خدمة".

ويتكون إحتمالين جراء مقارنة بين التوقعات والإدراكات:

¹ ثامر ياسر البكري، " إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، 26-28 أبريل 2004، ص:20.

- ✓ إما أن الإدراكات تتفوق على التوقعات ويكون هنا الزبون أمام حالة جيدة من الرضا؛
- ✓ أو إما العكس أي أن الإدراكات تكون أقل من التوقعات ويصاب حينها الزبون بحالة من الإحباط التي تعبر عن عدم رضاه عن المنتج وبالتالي تتسع الفجوة بينه وبين المنظمة.¹
- والسبب يعود غي الغالب في إمتلاك الزبائن معرفة ومعلومات أكثر بكثير مما تمتلكه المنظمات عنهم وعليه فإن المنظمات التي تسعى إلى معرفة زبائنهم وتطبيق أحد مرتكزات المعرفة السوقية بشكل فاعل يمكن أن يحقق لها مزايا مهمة التي بدورها يحسن أدائها التسويقي أهمها:
- ✓ زيادة فرصة الإحتفاظ بالزبائن وتحقيق رضاهم كنتيجة منطقية لسرعة الإستجابة لحاجاتهم؛
- ✓ تميز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الإرباح وفق قاعدة 20% - 80% والتي تعني بأن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من مداخل المنظمة؛
- ✓ تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الإعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة؛
- ✓ بناء قاعدة بيعية مباشرة تستطيع من خلالها المنظمة تحقيق أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح؛
- ✓ تحقيق أعلى عائد على الإستثمار من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح وسرعة دورة المبيعات وتفعيل الأنشطة الأخرى في المنظمة؛

¹ أحمد بن عيشاوي، قياس أبعاد جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء دراسة ميدانية لخدمات الهاتف النقال المقدمة من طرف المؤسسات الثلاث: (موبليس، جيزي و أوريدو) بمدينة ورقلة جنوب الجزائر، *مجلة الباحث*، العدد: 14، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013، ص: 367.

✓ تتمكن المنظمة من تخفيض الكلف إلى الحد الأدنى وذلك من خلال تقليل أو الحد من الأخطاء المحتملة في علاقاتها مع الزبائن بالتحديد القيق لحاجاتهم بإستعمال القنوات الإتصالية المفضلة لديهم؛

✓ علاقة المنظمة مع الزبون تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات والأنشطة التسويقية المختلفة، والتي لا يمكن تحقيق الأهداف إلا بتحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة وبمساهمة بيانات معرفة الزبون.

ولتعظيم فعالية معرفة الزبون بإتجاه تحقيق المزايا المذكورة أعلاه وما يمكن تحقيقه أيضا من شيء مضاف فإن الأمر يتطلب:

✓ قياس كلف المدخلات وقيم المخرجات المتحققة للأنشطة التسويقية ذات العلاقة في تسويق المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن؛

✓ تحسين معرفة الزبون بشكل مستمر حول إحتياجات وسلوك الزبائن ومحفزاتهم؛

✓ تدعيم البرامج الداعمة لمعرفة الزبون؛

✓ تحقيق التطابق والتوافق بين معرفة الزبون وقياس مستوى التعليم والتجاوب المعرفي لتحديد درجات النجاح والفشل المحتملة.

وتشير نجلة آل مراد بهاء حبيب إلى أن معرفة الزبون تهدف إلى تسهيل التفاعل بين المنظمة والزبون حول تطوير معرفة جديدة مثل تصميم البرمجيات، وفي هذا الصدد أعطى (Gibbert) في دراسته

نتيجة أن إشتراك منظمة مايكروسوفت و أدوات بيتا مع الزبائن لكي يتعلموا منهم بحيث تم تزويد هاته المنظمات بالمعلومات الهامة التي أدت إلى زيادة كفاءتها وإنتاجيتها مما كانت عليه سابقاً.¹

المبحث الثاني: مساهمة معرفة المنافس على تحسين الأداء التسويقي

يشمل السوق العديد من الأطراف الفاعلية ولعل أهمها نجد المنافسة سواء أكانت منظمات أو منتجات تزدهم مع منظمات أو منظمات أخرى تلبية لرغبات وحاجات السوق، لذا وجب على المنظمات التي ترغب في تحقيق أهدافها في السوق إيجاد سبل كفيلة لتحسين أدائها التسويقي الذي بدوره يساهم في تميز التنافسي لها ولكن لا بد من معرفة وإستراتيجيات المنافسين الآخرين مما يفعل أدائها التسويقي بالشكل المرغوب له؛

المطلب الأول: مدخل حول الميزة التنافسية

بعد التطورات التكنولوجية المتسارعة التي أدت إلى زيادة رغبات وحاجات الزبائن كما ونوعا من جهة، والإنفتاح الإقتصادي التي تشهده الأسواق العالمية من جهة أخرى تراحمت منظمات الأعمال في الأسواق وإشتداد المنافسة فيما بينهم، مما أدى توجهات نحو المعرفة لتعزيز قدرات المنظمات التنافسية والبحث عن سبل لتحقيق التفوق التنافسي، لذا سنتطرق لهذا المطلب إعطاء صورة مفاهيمية الميزة التنافسية.

¹ ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 20-21.

أولاً: التنافسية:

1- مفهوم المنافسة والتنافسية: أصبحت التنافسية من المصطلحات الأكثر تداولاً عند الإقتصاديين

وحتى السياسيين، فالتنافسية (Compétitivité) يقصد بها الجهود، الإجراءات، الابتكارات وكافة العمليات الإدارية، التسويقية، الإنتاجية، الابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر إتساعاً في الأسواق التي تهتم بها، وتؤدي التنافسية أيضاً معنى الصراع والتضارب والرغبة في المخافة والتميز.

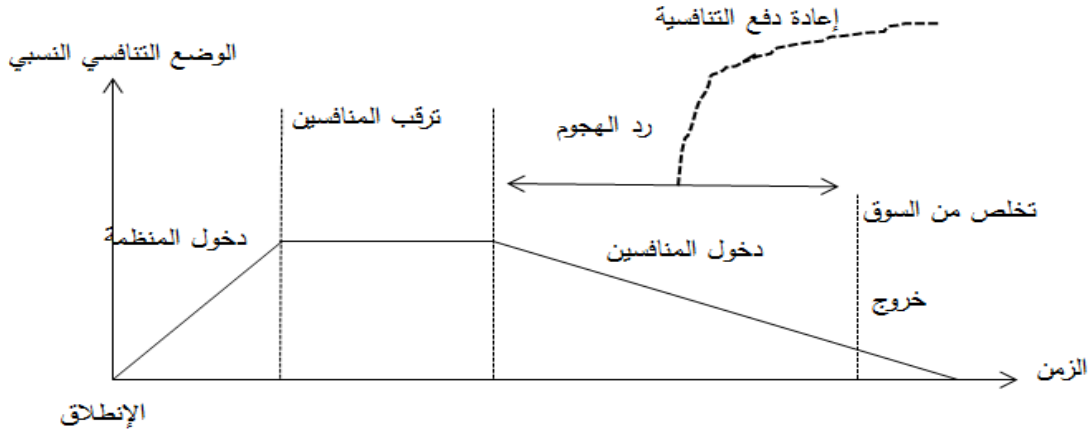
أما المنافسة (Concurrence) كمصطلح آخر فتعني كل الجهود والإجراءات التي تلجأ إليها المنظمات لتعيق دخول منتجين جدد في نفس الصناعة، والعمل على منع منافسين جدد من دخول الساحة التي يرغبون في الإنفراد بها أو على الأقل قصرها على المنافسين الحاليين.¹

ونستخلص من هذا القول أن المنافسة هي المضايقات والمزاحمات لمنظمات الأعمال فيما بينها في سوق ما، وأما التنافسية هي القدرة على المبادرة وإيصال المنتجات في هذا السوق.

2- مسار وأشكال تنافسية منظمات الأعمال: يعد عاملي الزمن والمنافسين أكثر المؤثرات التي تحرف مسار تنافسية منظمات الأعمال، لذا وجب على الأخيرة إتباع عدة إجراءات لإعادة دفع تنافسياتها في السوق لمجابهة المنافسين، والشكل التالي يوضح ذلك:

¹ بلعلاء خديجة، "الذكاء التسويقي لإكتساب المزايا التنافسية المستدامة"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الإقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 06-07 نوفمبر 2012، ص: 08.

شكل رقم (3-3): يوضح مسار ديناميكية تنافسية المنظمة



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مجموعة من المصادر¹

من خلال هذا الشكل نرى أن تنافسية المنظمة تمر بعدة مراحل بحيث تبدأ المرحلة الأولى بدخول المنظمة في السوق وتدفع بشكل قوي إلى مرحلة النجاح، ويبدأ المنافسين بالترقب والتخطيط للدخول في مزاحمة المنظمة، مما يدفع الأخيرة إلى الرد على الهجوم إلى المرحلة الأخيرة التي تشكل عبئاً على المنظمة مما يدفعها للإسحاب، وقد اعتمد الباحث على شكل رقم (3-4) من أجل إعادة دفع الميزة التنافسية للمنظمة لضمان بقائها ولو نسبياً حتى فترة من الزمن، وأشار الكاتب (Philippe Daumard) في جدول تقنيات دفع تنافسية منظمات الأعمال الموضحة كما يلي.

¹ أنظر في ذلك:

- Philippe Daumard, **management stratégique concurrence**, 1^{er} Édition, Dunod Paris édition, France, 2009, P.193.

- عيسى دراجي، "البيئة والميزة التنافسية"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-10 ديسمبر 2010، ص: 13.

جدول رقم (3-2): يوضح مجالات دفع التنافسية

المجالات	أمثلة / إجراءات
السعر	زيادة أو نقصان في الأسعار
التسويق	إطلاق حملة إعلانية
المنتج	خلق منتج جديد
الحجم	الزيادة في المخزون، وإستحداث وحدات وأساليب جديدة للإنتاج
الخدمة	إنشاء برامج ولاء الزبائن
الإتجاه	تحديد هدف الإعلان (مثال تحقيق هدف الزعيم في السوق)

Philippe Daumard, **management stratégique concurrence**, 1^{er} Édition, Dunod Paris
édition, France, 2009, P.192.

ثانيا: الميزة التنافسية

1- مفهوم الميزة التنافسية: تعددت آراء الباحثون والكتاب لإعطاء مفهوم للميزة التنافسية، وفي هذا

الإطار يمكن الإشارة إلى بعض جهود الباحثون الموضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-3): يوضح مفهوم الميزة التنافسية حسب وجهة نظر بعض الكتاب والباحثون

ت	الباحثون	المفهوم
1	Czapiel, 1992	القدرة على تقديم قيمة متفوقة للسوق ولمدة طويلة من الزمن.
2	Porter, 1993	توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.
3	Pitt& Lei, 1996	قدرة المنظمة على إستغلال مصادر قوتها الداخلية في أدائها لأنشطتها لخلق قيمة لا يستطيع المنافسين تحقيقها.
4	Macmilla& Thamps, 2000	الأداة أو الوسائل التي تستطيع من خلالها منظمة الأعمال التغلب على المنافسين الآخرين.
5	Lynch, 2000	أي شئ متعدد ومتميز تتمتع به المنظمة.

6	السلمي، 2001	المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي ينتج للمنظمة خلق قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسين.
7	الخماس، 2004	قدرة المنظمة على خلق قيمة فريدة للزبائن في سوق محددة ولمدة طويلة نسبياً نابعة من إستراتيجيتها المعتمدة.
8	الدوري وصالح، 2009	الطريقة التي يقود بها الفكر الإستراتيجي موارد وقدرات المنظمة بإتجاه تحقيق مزايا قيمة للزبائن وتتفوق بها على المنافسين.

المصدر: سناء عبد الرحيم سعيد، "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الإستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال (دراسة فكرية تحليلية)"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد: 19، العدد: 73، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص: 135.

من خلال هذا الجدول يتضح لنا تعدد الآراء حول مفهوم الميزة التنافسية إلا أنها تنصب في ثلاث إتجاهات (المنافسة، التنافسية، الخصوصية)، ويعني ذلك أن الميزة التنافسية للمنظمة تساهم في التصدي للمنافسين و تميزها بالأسبقية في تقديم سلع أو خدمات عن المنافسين في السوق، وإمتلاك خصوصية في المنتج أو الإستراتيجية أو غيرها عن المنافسين في السوق يصعب تقليدها في زمن معين.

2- خصائص الميزة التنافسية: تتحدد أهم خصائص الميزة التنافسية ومميزاتها بجملة من النقاط على النحو التالي:

✓ تتولد في داخل المؤسسة عبر الاستثمار الأمثل للموارد من جهة والأخذ بالحسبان حاجات ورغبات الزبائن من جهة أخرى عند الإنتاج؛

✓ تمثل تجسيد لقدرة المؤسسة على تحقيق السباق التنافسي مقارنة مع غيرها من المؤسسات؛

✓ تمثل تجسيدها لقدرتها على إشباع حاجات زبائنهم بما تقدمه من السلع والخدمات ذات القيمة،

وذلك بما يوفر أعلى مستوى من الرضا لديهم؛

✓ توفر الأجواء لتمكين المؤسسة من تحقيق مبيعات لمدة أطول مع ضمان تحقيق حصة سوقية التي تحقق لها الأرباح والاستمرارية والمنافسة¹.

3- أبعاد الميزة التنافسية: لقد اختلف الباحثين والكتاب في تحديد أبعاد الميزة التنافسية، إلا أنهم إتفقوا على أربعة أبعاد:

✓ **الكلفة (Cost):** وهي قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياسا بالمنافسين في ذات الصناعة؛

✓ **الجودة (Quality):** وتتحقق الجودة من خلال:

❖ **جودة التصميم:** وهي درجة ملائمة مواصفات التصميم مع متطلبات الزبون؛

❖ **جودة المطابقة:** وهي درجة توافق بين المنتج المقدم في السوق وحاجات الزبون؛

❖ **جودة الخدمة:** وهي الخدمات المقدمة ما بعد البيع (إرشادات، صيانة،...إلخ).

✓ **المرونة (Flexibility):** ويقصد بها قدرة المنظمة على تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، وتشار إلى المرونة بإتجاهين:

❖ **مسايرة المنظمة التطورات التكنولوجية وتصاميم المنتجات وفق تفضيلات الزبون؛**

❖ **إستجابة المنظمة للتغيرات في حجم الإنتاج وزيادة ونقصان وبحسب مستوى الطلب.**

✓ **التسليم (Delivery):** نتيجة التعقيدات التي أصابت الزبون في الوقت المعاصر، والذي أصبح

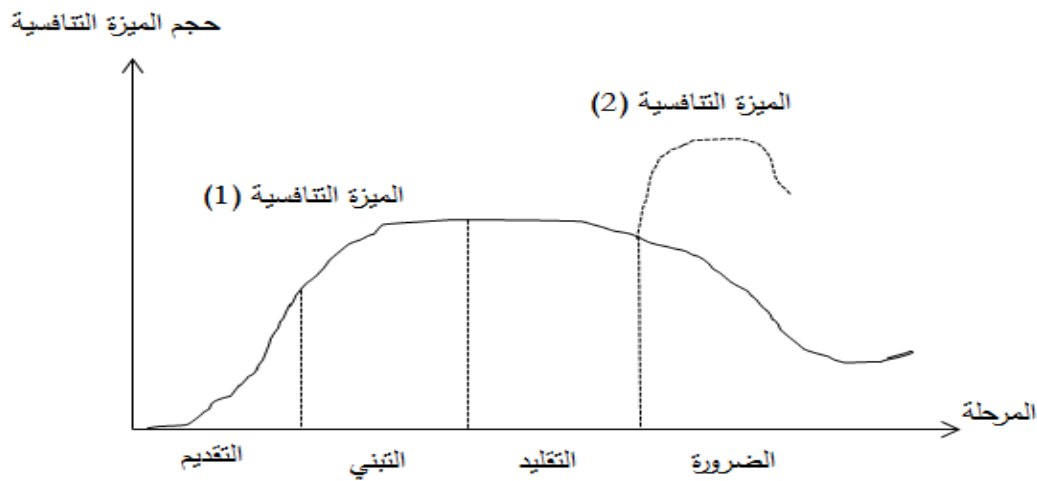
عامل الوقت من أكبر المؤثرات على القرار الشرائي فإن العديد من المنظمات بدأت تتنافس في

¹ بنين عبد الرحمان، أبعاد التسويق بالعلاقات على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر في ولاية الوادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البليدة 02، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015، ص: 100.

إعتماد سياسة سرعة التسليم والإستجابة لطلب الزبون رغبة في حصوله على حاجته في الوقت المناسب.¹

4- محددات الميزة التنافسية: تتحدد محددات الميزة التنافسية من خلال متغيريين هما حجم الميزة التنافسية و نطاق التنافس (السوق المستهدف)، والموضح في الشكل التالي:

شكل رقم (3-4): يوضح دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: عيسى دراجي، " البيئة والميزة التنافسية"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة

والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسبية بن

بوعلي بالشلف، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-10 ديسمبر 2010، ص: 13.

¹ مجيد محسن الغالبي، " تشخيص الإستراتيجية التنافسية لمصرف بغداد التجاري في إطار نموذج بورتر لتوزيع الإستراتيجيات العامة حسب الحصة السوقية والعائد على الإستثمار دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية للفترة من 2005-2007"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد: 14، العدد: 1، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق، 2012، ص ص: 93-94.

المطلب الثاني: المنهج العملي لمعرفة المنافس

بعد التطرق في المطلب السابق إلى إعطاء صورة مفاهيمية حول الميزة التنافسية والتي تجلت في توضيح المنافسة والتنافسية، مما يمكن للمنظمة من إمتلاك معلومات حول الجو العام للمنافسة، وسنتطرق في هذا المطلب إلى المنهجية العملية لمعرفة المنافس.

أولاً: مفهوم معرفة المنافس: معرفة المنافس تتكون من المعلومات المتراكمة لدى إدارة المنظمة حول القدرات والإمكانات التي يتمتع بها المنافسون لها في السوق وسياستهم المستقبلية التي يتوقع أن تؤثر في عملية إتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية للمنظمة، وعملية معرفة المنافس تتطلب نشاطات سلوكية تؤدي إلى جمع المعلومات حول المنافسين وإستراتيجياتهم.¹

نستنتج من سبق عدة نقاط كالتالي:

✓ معرفة المنافسة تعتبر معلومات حول المنافسين؛

✓ معرفة المنافسة عبارة عن تركيبة (القدرات، الإمكانات، سياسات، إستراتيجيات) المنافسين؛

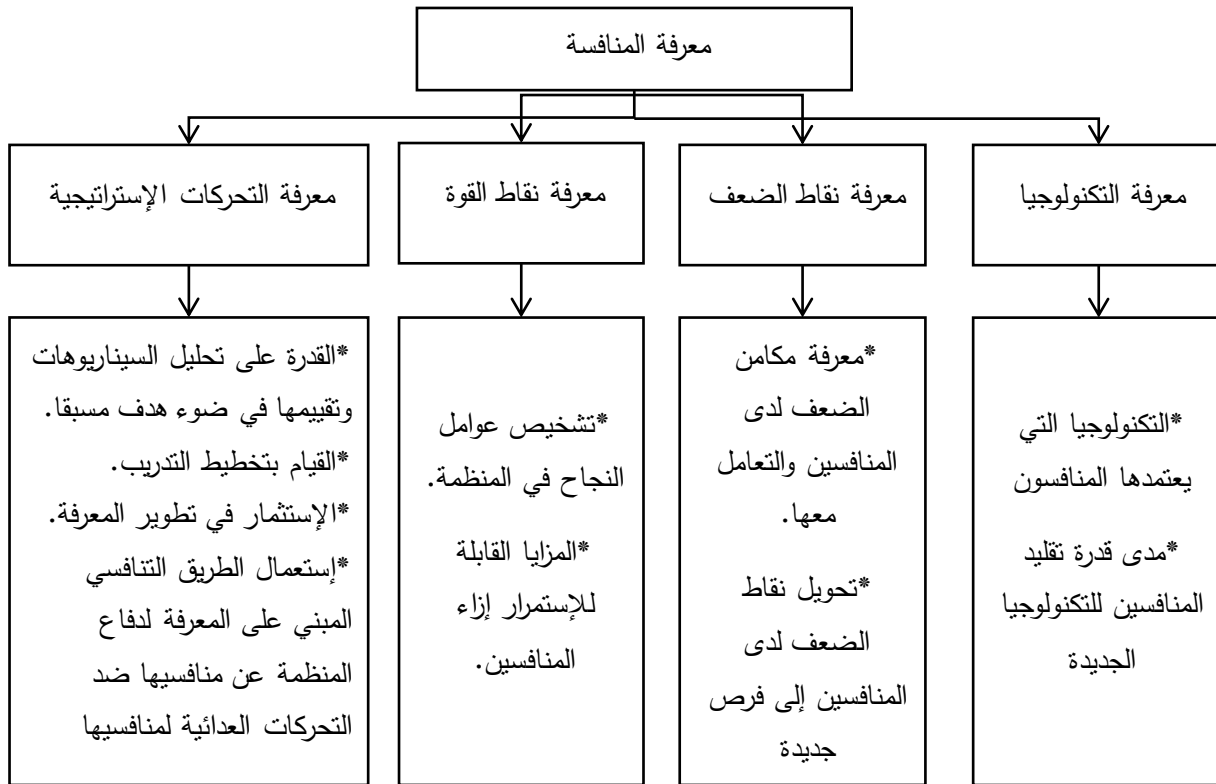
✓ تتطلب معرفة المنافس سلوك تقوم به المنظمة.

ثانياً: متطلبات معرفة المنافس: تتطلب معرفة المنافس التطرق إلى أربع نقاط رئيسية وهي معرفة التكنولوجيا المستعملة للمنافسين والإبتكارات وغيرها، ومعرفة نقاط القوة للمنافس ونقاط ضعفه ومقارنتها بنقاط قوة ونقاط ضعف المنظمة، والإستراتيجيات التي تنتهجها المنافسين في السوق والشكل التالي يوضح ذلك.²

¹ علاء فرحان طالب الدعي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي، " المعرفة السوقية في تعزيز القرارات الإستراتيجية (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية)"، مرجع سبق ذكره، ص: 13-14.

² سعدون جمود جثير الربيعاوي و حسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص: 55.

شكل رقم (3-5): يوضح أساليب معرفة المنافس



المصدر: سعدون جمود جثير الربيعاوي و حسين وليد حسين عباس، التسويق مدخل معاصر، دار غيداء للنشر

والتوزيع، الأردن، 2015، ص: 56. نقلا عن:

Carneiro, alberto, "How dose knowledge management influence innovation and competitiveness", *Journal of knowledge management*, Vol.4, NO.2, 2000, P.97.

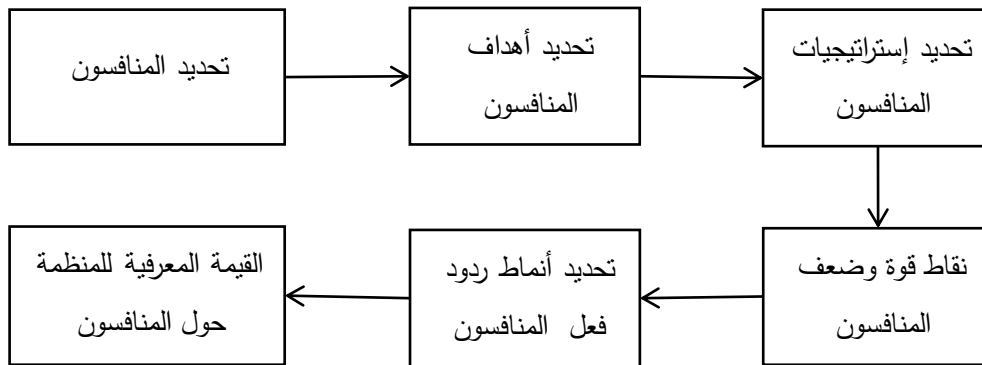
من خلال هذا الشكل يتبين لنا تطلب سلوكيات تقوم بها المنظمة للوصول إلى معرفة

المنافس، والعناصر الأساسية لتعزيز المعلومات لدى المنظمة للمساهمة في إتخاذ القرار بشأن

إستراتيجيتها التنافسية في السوق.

ثالثاً: خطوات معرفة المنافس: للوصول إلى دقة المعلومات التي تريدها المنظمة عن المنافسين يجب إجراء تحليل وتشخيص لمن هم المنافسون وأهدافهم وتحركاتهم الإستراتيجية لإيجاد نقاط القوة والضعف وكذا ردود أفعالهم وفي الأخير تتكون لدى المنظمة معرفة لدى المنظمة تمكنها من إتخاذ الإستراتيجية التنافسية الملائمة لميدان الصناعة، والشكل التالي يوضح خطوات معرفة المنافسين.

شكل رقم (3-6): يوضح خطوات معرفة المنافسة



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مجموعة من المصادر¹

من خلال الشكل نحدد خطوات معرفة المنافس كالتالي:

1- تحديد المنافسون: يشير (Porter) إلى وجود خمس قوى أساسية تؤثر على تنافسية المنظمة يجب

عليها معرفتهم وذلك بتوليد المعلومات عنهم، وتتمثل القوى في مايلي:

✓ شدة المزاومة بين المتنافسين في الصناعة؛

✓ تهديد الداخلين الجدد في الصناعة؛

¹ أنظر في ذلك:

- سعدون جمود جثير الربيعاوي و حسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص: 56. نقلاً عن:

Simiki lyndon, "Understanding strategic competitors: The practitioner-academic gap", *marketing intelligence& planning*, 1997, P.126.

- Michael porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction**, 1st ed, Schuster LNC, New Yourk, USA, 1980,P.48.

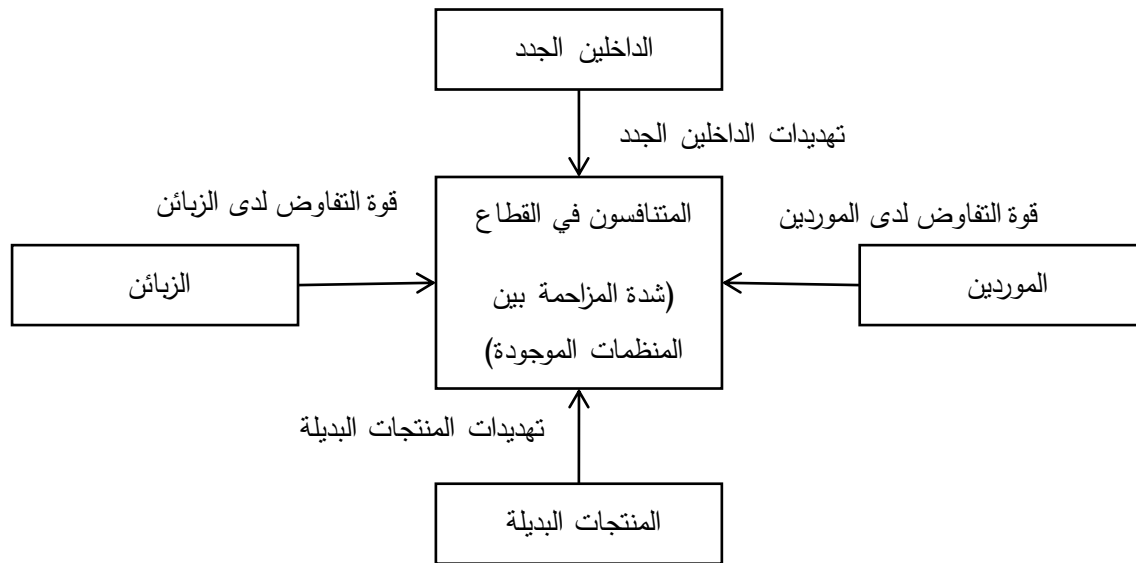
✓ تهديد المنتجات البديلة؛

✓ قوة التفاوض (المساومة) لدى الموردين؛

✓ قوة التفاوض (المساومة) لدى الزبائن.¹

والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (3-7): يوضح القوى التنافسية في الصناعة



المصدر: سحنون جمال الدين و حمدي معمر، تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي، بحث مقدم إلى

الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في

الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-

10 ديسمبر 2010، ص: 13. نقلا عن:

Porter, Michael E., and Philippe de Laverigne. *L'avantage concurrentiel*, Edition Dunod paris, France 1999, P.15.

¹ سحنون جمال الدين و حمدي معمر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 7-8.

2- تحديد أهداف وإستراتيجيات المنافسون: تشير (Cathedral Consulting Group) إلى إستخدام

مجموعة من الأسئلة بصورة مقارنة لمعرفة أهداف وإستراتيجيات المنافسين للمساهمة في عملية

التحليل لإستخراج نقاط القوة والضعف والتي سنتطرق إليها لاحقاً، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (3-4): يوضح معرفة القدرة النسبية على المنافسين

منافس - أ	منافس - ب	منافس - ج	منافس - د	منظمتنا	
					الموقع
					الملائمة
					صورة المنظمة
					عروض المنتج
					الجودة
					إمكانية الوصول
					مستوى التخصص
					الأسعار
\$	\$	\$	\$	\$	مجموع الإيرادات المقدرة
\$	\$	\$	\$	\$	القوة المالية/ الربحية

Source: Cathedral Consulting Group*, **Understanding Your Competition**, new yourk, USA, 2010, P: 2.

من خلال هذا الجدول تقارن المنظمة بين قدراتها مقارنة بالمنافسين الآخرين لإيجاد نقاط القوة

والضعف، بحيث تستغل نقاط ضعف المنافسين وترجمتها كفرص سوقية ولكن في المقابل يجب إيجاد

حلول وبدائل لتحسين نقاط ضعفها والسعي لسد الثغرات حتى لا تستهدف من قبل المنافسين، وقد

أشارت المجموعة الإستشارية بتحديد درجة المنافسة على ثلاث مستويات (منخفضة، متوسطة، مرتفعة)، من خلال المعايير التي قامت بها المنظمة بالمقارنة بينها وبين المنافسين.¹

3- تحديد ردود أفعال المنافسين: بعد معرفة أهداف وإستراتيجيات المنافسين التي أدت إلى إيجاد نقاط القوة ونقاط الضعف والتي ساهمت بشكل فعال في إتخاذ القرار لدى المنظمة، يشير * (Porter) إلى أهمية دراسة سلوك المنافسين وردود أفعالهم، وقد أشار في شكل يتضمن عناصر وأسئلة ممنهجة لمعرفة هذا السلوك والشكل التالي يوضح ذلك.²

شكل رقم (3-8): يوضح عناصر تحليل المنافس

1- الإستراتيجية الحالية:	2- الأهداف المستقبلية:
كيف ننافس حالياً	كيف ننفذ أهدافنا مقارنة بأهداف المنافسين
الإستجابة للمنافس:	
هل المنافس راضي عن وضعيته الحالية	
ماهي الخطوات الاستراتيجية التي يتخذها منافسينا	
3- القدرات:	4- الافتراضات:
ماهي نقاط قوتنا وضعفنا	ماهي افتراضات المنافسين في الصناعة

Source: Michael porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction**, 1^{er} ed, Schuster LNC, New Yourk, USA, 1980,P.49.

¹ Cathedral Consulting Group, **Understanding Your Competition**, new York, USA, 2010, PP:2-3.
 Cathedral Consulting Group*: مجموعة إستشارية نشأت سنة 2005 بالولايات المتحدة الأمريكية وهي عبارة عن منظمة خدمات تقدم بحوث ومنشورات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقوم أيضا بإجراء البحوث الأكاديمية.

² Michael porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction**, 1^{er} ed, Schuster LNC, New Yourk, USA, 1980,P.49.

Michael Porter *: ولد في 23 ماي 1947 ، بروفييسور جامعة بيشوب ويليام لورنس في مدرسة هارفرد للإعمال. هو أحد القادة النافذين في مجال إستراتيجية الشركات.

من خلال الشكل رقم (3-8) والجدول رقم (3-4) يرى (Porter) أن معرفة سلوك المنافس تتطلب العديد من الإجراءات و الإجابة على التساؤلات الموضحة في الشكل السابق.

4- تحديد ردود أفعال المنافسين: من خلال الشكل رقم (3-6) وبتابع المراحل السابقة يتكون لدى المنظمة مجموعة من المعلومات حول المنافسين والتي تترجم في صورة معرفية للمنظمة حول المنافسين.

المطلب الثالث: مكانة معرفة المنافس في تحسين الأداء التسويقي

سنتطرق في هذا المطلب إلى تشخيص تجسيد معرفة المنافسة للمنظمة ومدى مساهمتها في تحسين أدائها التسويقي،

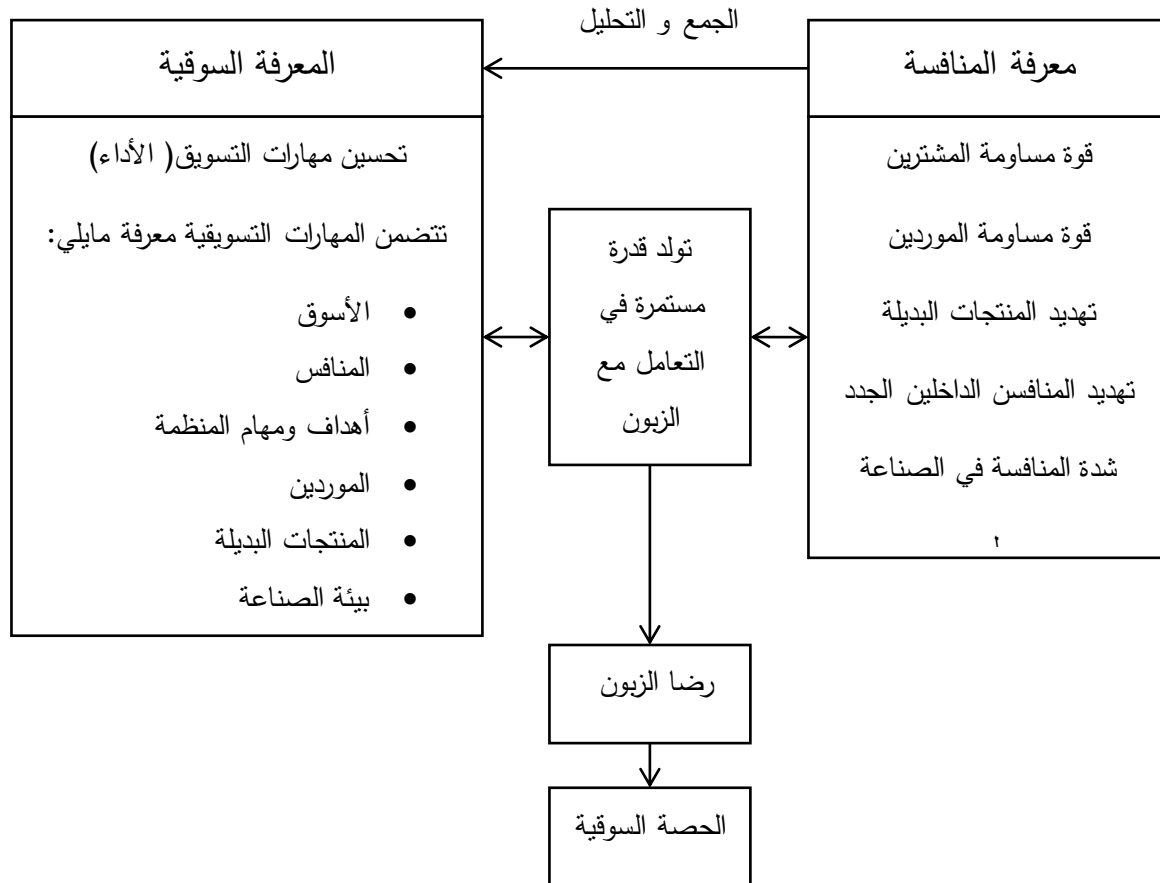
أولاً: العلاقة بين معرفة المنافس وتحسين الأداء التسويقي:

لقد أشار الباحثين ثامر ياسر البكري و أحمد هاشم سليمان على أن قدرة المنظمات على الإستجابة والتكيف والتأثير على المتغيرات البيئة التنافسية تمثل قدرتها على خلق وإدامة الميزة التنافسية من خلال تحسين أدائها التسويقي، حيث يتم تحليل وفحص العديد من المتغيرات الداخلية والخارجية والتي تولد معلومات عن المنافسين في صورة معرفة تمكنها من الفهم الدقيق وتحديد العوامل الجوهرية التي تؤثر على الأداء والإستراتيجيات للمنظمة التسويقية؛

وتعتمد معرفة المنافسة بشكل مباشر على الإحاطة الظروف البيئية للمنظمات المنافسة وتوجهات السوق وكذا معرفة الزبون وإدامة الإتصال معه، لذا فإن منظمات الأعمال ستكون قادرة على تفسير معلومات السوق ودراسة متغيراته والتعامل معها بشكل أفضل الأمر الذي سيقودها إلى تحسين أدائها التسويقي الذي يمكنها من بناء ميزة تنافسية في سوقها المستهدف مع زيادة قدرتها على

المحافظة عليها،¹ والشكل التالي يوضح مساهمة معرفة المنافس على تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الأعمال:

شكل رقم (3-9): يوضح العلاقة بين معرفة المنافس وتحسين الأداء التسويقي



المصدر: « بتصرف » ثامر ياسر البكري وأحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع

الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الاقتصاد

والعلوم الإدارية، نيسان 26-27 2006، الأردن، ص: 11.

¹ ثامر ياسر البكري وأحمد هاشم سليمان، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، نيسان 26-27 2006، الأردن، ص: 11.

ثانيا: الأهمية وفوائد معرفة المنافسة في تحسين الأداء التسويقي:

تشير دراسة طالب مريم على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المنافسة و تحسين الأداء التسويقي وقدمت في دراستها نموذجين لبلوغ مستوى أداء تسويقي أرقى للمنظمة مقارنة بالمنافسين ولا يكمن تطبيق النموذجين إلا بمعرفة المنافسين، ويتمثل النموذجين على النحو التالي:

1- تحسين الأداء التسويقي بتطبيق نموذج المقارنات: يقصد بهذا النموذج العملية التقييمية المستمرة

لمنتجات المنظمة ووظائفها وأساليبها بالمقارنة مع أقوى المنافسين في السوق، والتي تهدف أساسا إلى البحث عن الممارسات الأفضل أداءا والتي إن إستطاعت المنظمة تأديتها تحسنت تنافسيتها وأدائها التسويقي ويحقق هذا النموذج عدة فوائد من تطبيقه:

✓ التوجه أكثر نحو الزبون من خلال إشباع حاجاته والرد على توقعاته؛

✓ معرفة أفضل لمؤهلاتها وعناصر قوتها وضعفها من خلال إجراء عملية التحليل الداخلي مما

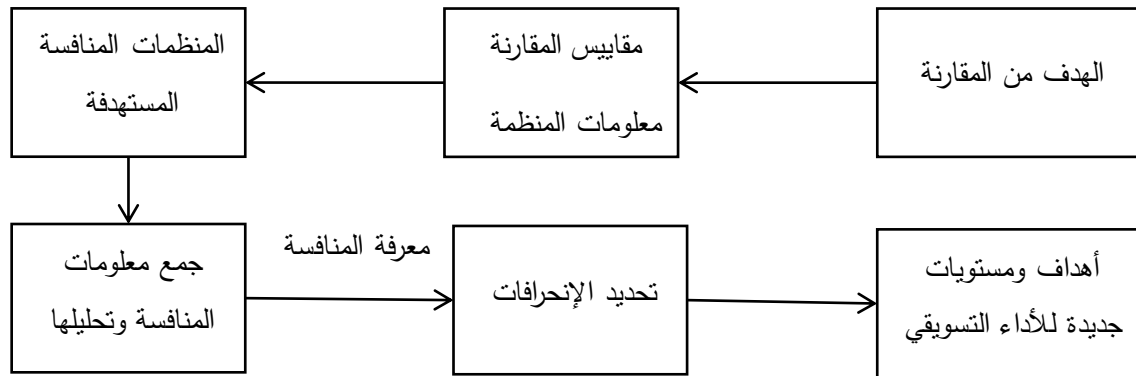
يكشف عن مصادر إمتلاك المزايا التنافسية؛

✓ الرفع من قدرتها التنافسية وضمان تنافسية أعلى على المدى الطويل.¹

والشكل التالي يوضح مكانة معرفة المنافسة في تحقيق مستويات متميزة من الأداء التسويقي:

¹ طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي دراسة مقارنة بين متعاملي الهاتف النقال بالجزائر للفترة الممتدة ما بين سنتي 2000-2007، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008، ص: 128.

الشكل رقم (3-10): يوضح دور معرفة المنافسة في تحقيق مستويات متميزة من الأداء التسويقي



المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على مراحل تطبيق نموذج المقارنات نقلا عن : طالب مريم، إسهام تحليل

المنافسة في تحسين الأداء التسويقي دراسة مقارنة بين متعاملي الهاتف النقال بالجزائر للفترة الممتدة ما بين سنتي

2000-2007، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة،

الجزائر، 2008، ص: 128.

2- تحسين الأداء التسويقي بتطبيق نموذج إعادة الهندسة: يعتبر إعادة هندسة الأعمال الإدارية

ووسيلة تحقيق التميز التنافسي لمنظمات الأعمال نظرا لما يدعوا إليه هذا النموذج إليه من توسيع

إطار التغيير ليشمل الإدارة بكامل أقسامها في سبيل إعادة النظر في كل ما اعتادت المنظمة القيام

به من أعمال وإجراءات ودراسات، وتقييمها وإعادة هيكلتها بشكل جذري؛

ويشير (Michel lescarc'h) إلى إعادة الهندسة بالمصطلح الفرنسي (Recomincer à zero)

أي الإنطلاق من نقطة الصفر في إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية

والنظم والسياسات والهياكل التنظيمية السائدة في المنظمة اعتمادا على المعرفة ومنها معرفة

المنافسة بهدف تحسين العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية ومن ثم تحقيق تحسن جذري في الأداء

التسويقي، ويستمد هذا النموذج أهميته من كونه يطبق لمعالجة انخفاض مستويات الإنتاجية وتدني

مستوى المبيعات وتقدم أساليب عملها وبالأخص تقهقر قدرة المنظمة في مجابهة المنافسة، إذ

يتطلع في تطبيقه إلى الرفع من الأداء التسويقي للمنظمة بنسبة 20%، 40%، 50% من مستوى الأداء التسويقي المألوف.

المبحث الثالث: مساهمة بحوث السوق على تحسين الأداء التسويقي

بعد دراستنا لمعرفة الزبون والمنافسة تأتي مرحلة مهمة في معرفة المنظمة السوقية ألا هي أبحاث السوق والتي تعد من المصادر الهامة لتدفق المعلومات حول السوق لمنظمات الأعمال، والتي سنتطرق إليها في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفاهيم حول أبحاث السوق

سنتطرق في هذا المطلب لمفاهيم حول أبحاث السوق وأهميتها جراء إعدادها على مستوى منظمات الأعمال.

أولاً: المصطلحات الإجرائية لمفهوم أبحاث السوق:

1- البحث: يعرف عدنان مريزق البحث بالفحص المتعمق الهادف إلى إكتشاف معرفة جديدة، بأمل أن تكون تلك المعرفة مفيدة في تطوير منتج جديد أو عملية جديدة، أو في إكتشاف تحسين جوهري للموجود من أي منها.¹

¹ عدنان مريزق، دور البحث والتطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-10 ديسمبر 2010، ص: 03.

2- **السوق:** تعددت وجهات تعريف السوق من خلال عدة إتجاهات (إقتصادي، قانوني، تسويقي)، لذا

سنتعتمد على مفهوم السوق من الناحية التسويقية بأن السوق هو عنصر مهم في العملية التسويقية، ومن خلاله تتم عملية التبادل بين المنتج والزبون، وهو مجموعة قطاعات يتكون كل قطاع من مجموعة زبائن يستجيبون للمزيج التسويقي بنفس الطريقة وتقوم المنظمات بتحديدتها بدقة للتنافس فيما بينها لإشباع حاجات ورغبات الزبائن فيه بما تطرحه من منتجات.¹

3- **دراسة السوق:** مجموعة من الأدوات والتقنيات للبحث والتحليل للبيانات المتعلقة بالسوق لمساعدة

المدرء في عملية صنع القرار التي تتعلق بالقرارات التسويقية كالمنتج أو الخدمة الحالية والمرتبقة في هذا السوق.²

4- **أبحاث السوق:** نعرف بأنها تطبيق المنهج العلمي في البحث حول حقيقة الظواهر التسويقية،

بحيث يشمل البحث عن فرص السوق وتوليد وتقييم أفكار السوق ومراقبة الأداء.³

ثانيا: أهمية وأهداف أبحاث السوق:

تتجلى أهمية أبحاث السوق من كونها مصدر لمعرفة حاجات السوق لإمكان المنظمة من الإستجابة بما يجري في هذا السوق وتحقيق ضمان بقائها وإستمراريتها في ميدان الأعمال، وتعتبر أبحاث

¹ على جاسم العبيدي وآخرون، "أهمية وتأثير دراسات السوق في رفع كفاءة قرارات الإنتاج في الوحدة الاقتصادية دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/بغداد/الوزيرية للمدة (1995-2006)"، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، العدد: 78، جامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد، العراق، 2009، ص: 132.

² Claude demeure, **Marketing**, 6^{ed}, Édition Dunod paris, France, 2008, P.41.

³ Zikmund Babin, **Exploring marketing research**, 10^{ed}, Library congress- International Student Edition, USA, 2010, P.05.

السوقية وسيلة لكشف المخاطر والقيود التي تتعرض لها منظمات الأعمال في السوق وهي تسعى إلى الكشف المبكر لهاته المخاطر والعوائق قبل حدوثها للمساعدة في إتخاذ القرار بصورة فعالة.¹

ويشير الباحث سعدون حمود جثير الربيعاوي إلى أهداف أبحاث السوق في النقاط التالية:

✓ إستقراء الطلب على منتج في مجال معين لمدة مقبولة مثلاً سنة واحدة، وهذا يأخذ بالحسبان

الطلب التاريخي للسنوات الماضية وديناميكية السوق وبيئة الأعمال المتغيرة؛

✓ التعرف على النشاطات التنافسية وتميز المنتجات وعوائق الدخول؛

✓ معرفة الحصة السوقية التنافسية؛

✓ مكانات العلامات التجارية؛

✓ ماهي منافع المنتج الذي يبحث عنه الزبائن؛

✓ إدراكات السعر والجودة؛

✓ إجراءات قرار الشراء، ومن هم الأفراد الذين سيؤثرون بهذا القرار؛

✓ أسباب تفضيل العلامة أو الماركة.²

ثالثاً: مجالات أبحاث السوق وعلاقتها ببحوث التسويق: تتعدى أبحاث السوق البحث عن

المعلومات في ثلاث مواضيع التي تتعلق بسوق المنظمة، وهي كالتالي:

1- المعلومات المتعلقة بالعرض:

✓ المنظمة: مراجعة حسابات الوظائف الرئيسية للمنظمة؛

¹ إبراهيم سعيد عقل وآخرون، المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص: 132.

² سعدون حمود جثير الربيعاوي وحسين وليد حسين عباس، مرجع سبق ذكره، ص: 78.

- ✓ المنتج: دراسة معمقة بشأن مميزات المنتج (الخصائص التقنية والتجارية)؛
- ✓ المنافس: البحث عن عددهم وحصصهم السوقية وإستراتيجياتهم وجودة منتجاتهم ...إلخ؛
- ✓ التوزيع: الخدمات اللوجستية المستخدمة والقنوات المختلفة وأساليب التوزيع والعلامة التجارية.

2-المعلومات المتعلقة بالطلب:

- ✓ السوق بصفة عامة من تطورات والعناصر الفاعلة فيه؛
- ✓ الواسفين؛
- ✓ الزبون النهائي: سواء صفاته الشخصية والإجتماعية، ومداخله ونمطه الشرائي ...إلخ؛

3-المعلومات المتعلقة بالبيئة:

- ✓ البيئة الإقتصادية (ركود، تضخم،...إلخ)؛
- ✓ البيئة السياسية: وهي هامة خاصة في السوق الأجنبية (صراعات، رأسمالي، إشتراكي)؛
- ✓ البيئة القانونية التشريعات المتعلقة بالمنتجات والتوزيع الإتصالات؛
- ✓ البيئة التكنولوجية: تطور عمليات التصنيع، نوعية المواد المستخدمة، التكنولوجيا الحديثة؛
- ✓ البيئة الثقافية: دراسة تأثير الثقافة الوطنية والديانة والمعتقدات والتقاليد المتعلقة بالإستهلاك؛
- ✓ البيئة الطبيعية والجغرافية.¹

وفيما يتعلق بعلاقة بحوث التسويق وبحوث السوق يشير ثابت إدريس إلى أن بحوث السوق (Market research) هي الأكثر تداولاً لدى الباحثين وممارسي التسويق، ولكن بحوث السوق تعد

¹ Claude demeure, **OP.CIT**, PP :43-44.

ضمن المجالات الرئيسية لبحوث التسويق الذي ينطوي على أنشطة عديدة ومتنوعة تدعم عملية إتخاذ القرار التسويقي.¹

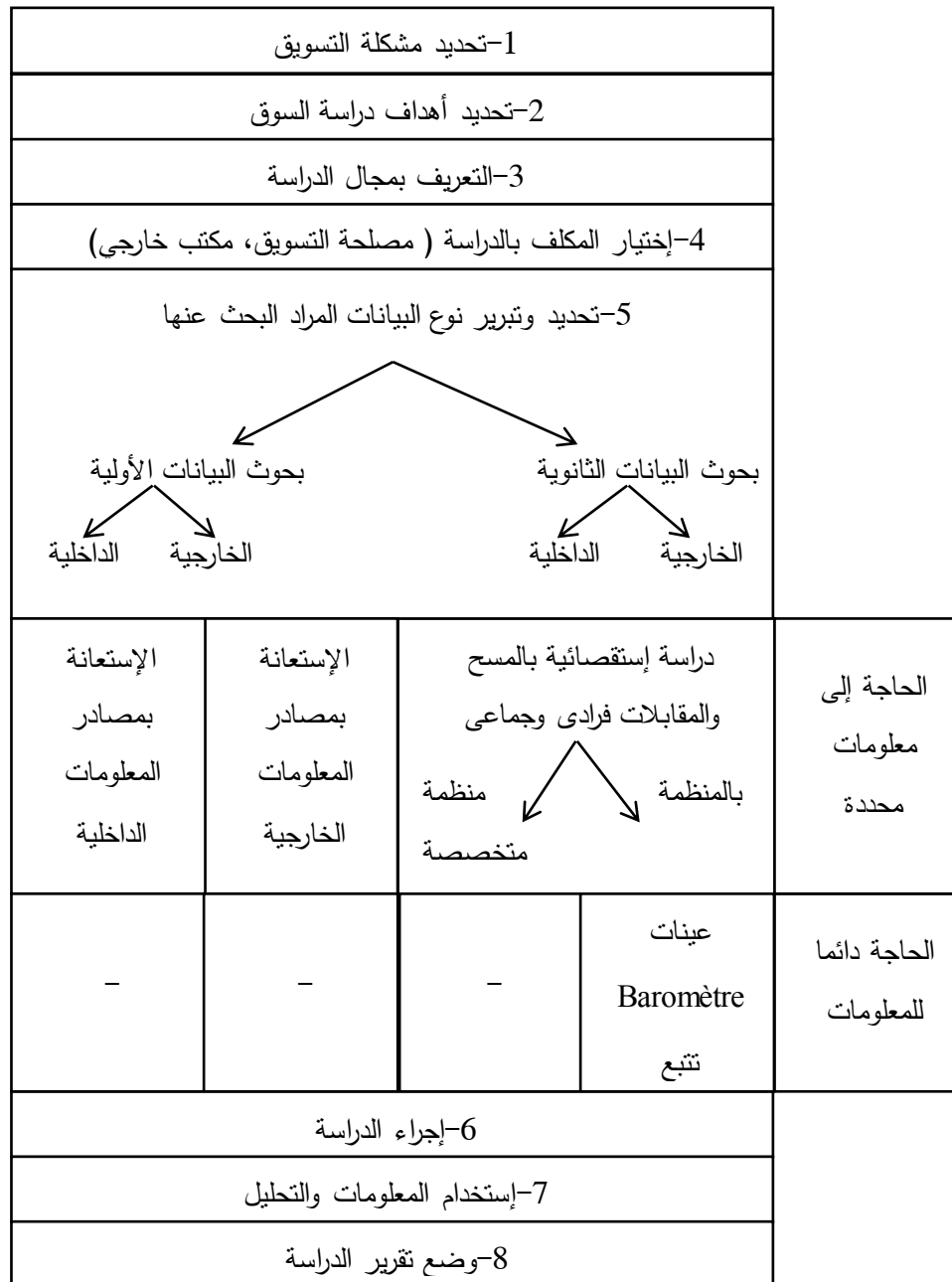
المطلب الثاني: السلوك العام لأبحاث السوق

تتميز بحوث السوق كغيرها من البحوث من حيث الخطوات والإجراءات، ومصادر للبيانات وغيرها من التقنيات المستعملة لجمع وتحليل البيانات.

أولاً: خطوات أبحاث السوق: يشير (Claude demeure) إلى ثمان خطوات لإجراء أبحاث السوق، والجدول التالي يوضح ذلك:

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، مصر، 2003/2002، ص:27.

شكل رقم (3-11): يوضح خطوات إعداد أبحاث السوق



Claude demeure, **Marketing**, 6^{ed}, Édition Dunod paris, France, 2008, P.46.

من خلال الشكل رقم (3-11) يتبين لنا خطوات إعداد أبحاث السوق والتي تتمثل في تتبع

الخطوات وتبقى الخطوة المهمة هي جمع البيانات.

ثانيا: المصادر الرئيسية للبيانات:

1-البيانات المكتبية:

تتمثل البيانات المكتبية في البيانات التي تم تجميعها سابقاً من طرف جهة أخرى والتي تعالج نفس المشكلة تقريباً، وتسمى كذلك بالمصادر الثانوية لأنها ستستغل للمرة الثانية من طرف المؤسسة التي تريد استعمالها.

وتنقسم هذه البيانات إلى قسمين هما: البيانات الداخلية والبيانات الخارجية، بحيث نجد أن **البيانات الداخلية** تتمثل في كل البيانات التي تتواجد في ارشيف المؤسسة وداخل الأقسام التجارية (قسم الانتاج، المحاسبة...) وتتعلق مثلاً بالإحصائيات الخاصة بالمبيعات، ملفات الزبائن، المعلومات حول المنافسين، دراسات السوق القديمة، المعلومات التي تم تجميعها من طرف مصلحة المستهلك أو خدمات ما بعد البيع، الخ، وقد نجد جزء من بين هذه البيانات يستخدم في نظام المعلومات التسويقي، لكن ما يعاب عليها انها جمعت لأغراض أخرى وبالتالي يجب تحديثها لكي تتمكن المؤسسة من الاستفادة منها.

وفي المقابل هناك **البيانات الخارجية** التي تتواجد لدى الجهات الخارجية للمؤسسة، كالدراسات التي تنشر في المجلات والملتقيات، المواقع الإلكترونية، أو المؤسسات المختصة في دراسات السوق.

1-1 مصادر البيانات المكتبية: تتواجد عدة مصادر البيانات المكتبية أو الثانوية فرنسية أو

عالمية، وضمن مجالات متعددة حسب القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، ويتواجد مواقع على الانترنت تسير من طرف محترفي التوثيق تحتوي على هذه المصادر، فمثلا فيما يخص مجال

التسويق نجد Adetem.com, Marketingsource.com، على العموم تنقسم المؤسسات التي توفر البيانات المكتبية إلى ثلاث أقسام كالتالي:

✓ المؤسسات العمومية وشبه العمومية: تتميز هذه المصادر بموثوقية معلوماتها، وحدائتها وكذلك سهولة الحصول عليها، ونذكر على سبيل على سبيل المثال: الوزارات، البنوك المركزية، وحتى بعض المنظمات العالمية

✓ المؤسسات الرسمية: كغرف التجارة والصناعة، النقابات، وبعض الجمعيات المهنية...

✓ المؤسسات الخاصة: والتي تسوق معلومات مختلفة (اقتصادية، تقنية، سياسية، تجارية، قانونية....)¹

1-2 فائدة البيانات الثانوية: تكمن فائدتها الرئيسية هي التوفير في الوقت والمال مقارنة مع مصادر البيانات الأولية، لذلك فإنه من المهم جداً البحث في مصادر البيانات الثانوية أولاً قبل البدء بالحصول على البيانات الأولية. على الرغم من قلة الحالات التي تكون فيها البيانات الثانوية كافية لتحقيق متطلبات البحث قيد الدراسة، إلا أنها تساعد في:

✓ صياغة مشكلة البحث؛

✓ تساعد في تحديد طرق جمع البيانات وأنواعها والتي تساعد في تحقيق المعلومات المطلوبة؛

✓ تعمل كمصدر لمقارنة البيانات والتي من خلالها نستطيع تفسير وتقييم البيانات الأولية؛

✓ يمكن ان تساعد في إيجاد الطريقة الأمثل لمعالجة البيانات الأولية ذات العلاقة بمشكلة البحث

{ قيد الدراسة }

✓ تساهم في تعميق فهم مشكلة البحث عند الشخص الباحث.

¹ Daniel Caumont, **Les études de marché**, 3^{ed}, Edition Dunod Paris, France, 1998, PP. 21-22.

ومن المساوئ الرئيسية للبيانات الثانوية تتعلق فيما يلي:

✓ مدى ملائمة البيانات الثانوية للمعلومات المطلوبة عن مشكلة البحث؛

✓ دقة البيانات الثانوية المتوفرة؛

وعلى الرغم من أهمية البيانات الثانوية للشخص الباحث، إلا أنها لا تكفي في معظم الحالات

لحل مشكلة البحث قيد الدراسة لعدم وجود المعلومات الدقيقة والكافية عن مشكلة البحث خاصة اذا لم

تناقش مشكلة البحث من قبل. لذلك يتوجب على الباحث الحصول على البيانات الأولية على الرغم

من ارتفاع تكاليف الحصول عليها والوقت الطويل اللازم لتجميع البيانات الأولية وتفريغها وتبويبها

ومن ثم تحليلها.¹

ولتشخيص دور البيانات الثانوية في خطوات بحوث التسويق أكثر، قامت الجمعية المهنية

للذكاء التنافسي (the society of competitive intelligence professionals) بإجراء دراسة

شملت مكاتب بحوث التسويق، 60% من عينة الدراسة تستخدم البيانات الثانوية كعنصر أساسي،

كما أشارت النتائج كذلك إلى عدة نقاط أخرى نوجزها في الآتي:

✓ 82 % من المؤسسات تستخدم البيانات الثانوية لرصد الذكاء الاقتصادي والتنافسي؛

✓ 75% يستخدمون البيانات الثانوية كدعامة لمشروع البحث عن البيانات الأولية؛

✓ 59 % أشاروا إلى أنهم يستخدمون البيانات الثانوية لتزويد الإدارة العليا بها؛

✓ 57 % لغرض اتخاذ قرارات محددة؛

✓ 48 % لغرض تأكيد البيانات الداخلية التي تملكها المؤسسة أو لجمع بيانات أولية.

¹ علي سليم العلانة، أساليب البحث العلمي في العلوم الإدارية، الطبعة الأولى، دار للفكر للنشر، عمان - الأردن،

بما أن البيانات الثانوية تحظى بحضور واسع في مجال بحوث التسويق، وكذلك التطورات الحاصلة فيما يخص المهارات المطلوبة التي تتعلق بتقديم وتسليم أساليب جديدة ضمن هذا المجال، فإن أهمية وقيمة البيانات الثانوية تزداد يوماً بعد يوم¹

2- الدراسات على العينات الدائمة:

تمثل العينات الدائمة مجموعة الأشخاص أو المؤسسات التي يتم تجميع البيانات من خلالها بصفة مستمرة أو بصفة دورية لغرض تجميع البيانات المختلفة.

وتساهم البيانات المجمعة في القيام بدراسة طويلة المدى لغرض تحليل تطور سلوك معين أو ظاهرة معينة على مر الأزمنة مع تسجيل كل التقلبات والتطورات الحاصلة، فعلى سبيل المثال قياس سرعة دخول منتج جديد إلى الأسواق أو تطورات الحصص السوقية.

على العموم يتواجد أربع أنواع من العينات الدائمة والتي نوجزها في الآتي:

✓ **العينات الدائمة الخاصة بالمستهلكين:** تتمثل في مجموعة العائلات أو المستهلكين بصفة عامة، الوصاف (أطباء أو صيادلة)، الجماهير (متتبعي القنوات والبرامج التلفزيونية)، وتهدف المؤسسة من خلال تجميع البيانات من خلال هذه المصادر إلى دراسة خصائص المستهلكين، تحليل ومتابعة سلوكياتهم وعاداتهم وذلك ما يساهم في دراسة استراتيجيات التجزئة.

✓ **العينات الدائمة الخاصة بالوسطاء:** هي تلك العينات التي تتمثل في نقاط البيع (التجزئة أو الجملة)، بحيث يتم من خلالها تجميع المعلومات المتعلقة بحجم المبيعات و رقم الأعمال، الحصة السوقية للمختلف العلامات، وزن المؤسسات وفيما يتعلق بتسيير المخزون (معدل الدوران...)

✓ **العينات الخاصة بالمهنيين:** يتعلق الأمر بعينة تخص مهن محددة، بحيث يكون الهدف هو تحليل السلوك، معرفة الآراء، وتشكل هذه العينات على أساس التشابه في المهنة أو مجموعة المنتجين،

¹ Hair Joseph F. et al, **OP.CIT**, P.99.

مثلاً هو الحال بالنسبة للفلاحين (لمعرفة مستويات الإنتاج، حساسية المستهلكين...)، إذ يتم اختيار عينة دائمة من أصحاب المهنة الواحدة يتم استقصائهم بصفة دورية.

✓ **Les baromètres**: هم مجموعة من الأشخاص يتم استقصائهم بصفة دورية وبنفس الاستبيان في كل مرة، وذلك لقياس تطورات آرائهم عبر الزمن حول المنتجات، الأفكار....، ونجد أن هذا النوع من العينات يستخدم كثيراً في القطاع الخدمي حيث يتم قياس تطور مستوى الرضا لدى الزبائن.¹

3- البيانات الأولية:

توفر هذه النوعية من الدراسات بيانات خاصة، بحيث يتم تجميعها من خلال عينة محددة خصيصاً لتحقيق أهداف وأغراض الدراسة، وتسمى كذلك بالبيانات الأولية لأنها تجمع لأول مرة من طرف المؤسسة المعنية بحيث تكون لها الملكية والحصرية لهذه البيانات.

تهدف هذه النوعية من البيانات إلى حل مشاكل معينة وتقديم حلول فورية لجانب من جوانب السوق المراد دراستها في الوقت المناسب، كما أن تجميع مثل هذه البيانات (مثل شهرة العلامة التجارية) في فترات مختلفة و ب أدوات معيارية و يتم إجرائها على عينة مستقلة وممثلة إحصائياً، كل هذا يساهم في تحليل التطورات التي ترغب المؤسسة دراستها.²

في غالب الأحيان يترتب على المؤسسة جمع البيانات الأولية، فمثلاً هو الحال بالنسبة لتقييم جودة البيانات الثانوية بدقة، كذلك على المؤسسة توخي الحيلة والحذر عند تجميع البيانات الأولية بحيث يجب التأكد من أن هذه البيانات ذات صلة بالموضوع ومناسبة، دقيقة، حديثة وغير متحيزة،

¹ Daniel Caumont, **OP.CIT**, PP. 21-22.

² Daniel Caumont, **Ibid**, PP. 24-26.

والجدول الموالي يوضح متطلبات التخطيط لعملية جمع البيانات الثانوية وذلك فيما يتعلق بطريقة

البحث، وسائل الاتصال، العينة، أدوات البحث

طريقة البحث	وسائل الاتصال	العينة	أدوات البحث
الملاحظة	البريد	وحدة المعاينة	استبيان
دراسة ميدانية	الهاتف	حجم العينة	آلات أو برمجيات.
التجربة	تواصل شخصي عن طريق الشبكة	خطوات اختيار العينة	

أ. **الملاحظة:** البحث عن طريق الملاحظة يتمثل في تجميع البيانات الأولية من خلال ملاحظة مواقف وأفعال أفراد محددين، فالباحثين غالباً ما يلاحظون سلوكيات الأفراد لتجميع بعض البيانات حول أمور شخصية للزبائن لا يمكن للباحثين طرحها على المستهلكين ببساطة وبصفة مباشرة، ولا تقتصر الملاحظة على ملاحظة الأفعال فقط وإنما يسعى رجال التسويق كذلك إلى الاستماع إلى ما يقوله المستهلك كذلك من خلال المحادثات في وسائل التواصل الاجتماعي، مواقع الانترنت... الخ، على العموم تتيح الملاحظة لرجال التسويق فرصة الحصول على بيانات خاصة وشخصية قد لا يرغب الأفراد في قولها أو مشاركتها، في المقابل يوجد بعض الجوانب الأخرى التي لا يمكن ملاحظتها كالعواطف، الاتجاهات، الدوافع، أو السلوكيات الشخصية، كذلك السلوكيات طويلة المدى أو غير المتكررة يصعب ملاحظتها. في الأخير يمكن القول أنه ليس من السهل ترجمة البيانات المتحصل عليها من خلال الملاحظة لفهم وتفسير سلوكيات الأفراد، لذلك غالباً ما يعتمد الباحثون على وسائل أخرى إلى جانب الملاحظة.

ب. **الدراسة الميدانية:** تعتبر هذه النوعية البحوث الطريقة الأكثر استخداماً لتجميع البيانات الأولية، بحيث تناسب هذه الطريقة تجميع البيانات الوصفية، فالمؤسسة التي ترغب بمعرفة أفكار الأفراد،

اتجاهاتهم، تفضيلاتهم أو سلوكياتهم الشرائية قد تتمكن من معرفة ذلك من خلال طرح أسئلة مباشرة.

إن الميزة الأساسية للدراسات الميدانية هي المرونة، بحيث تمكن الباحثين من الحصول على مختلف المعلومات وفي مواقف مختلفة، كما يمكن إجرائها من خلال الهاتف، البريد، عبر التواصل الشخصي أو عبر شبكة الانترنت. لكن في الجانب الآخر نجد أن للدراسات الميدانية بعض المشاكل والتي نوجزها في الآتي:

- ✓ قد يعجز المستجوبين في بعض الأحيان عن الإجابة بسبب عدم تذكرهم أو لعدم تفكيرهم سابقاً في الموضوع؛
- ✓ عدم رغبة المستجوبين في الإجابة على أسئلة شخصية أو لا يريدون التواصل مع شخص مجهول؛
- ✓ قد يجيب بعض الأفراد على أسئلة يجهلونها، لكن لغرض التفاخر بأنهم أذكاء أو لديهم معلومات يجيبون أجوبة خاطئة؛
- ✓ كذلك قد يجيب الأفراد على الأسئلة بطريقة ترضي المستجوب وليس عما يعبر عن مشاعرهم؛
- ✓ الأشخاص المشغولين قد لا يأخذون الوقت اللازم للإجابة عن الأسئلة بدقة؛
- ✓ كما قد يستاء البعض لشعورهم بالتطفل على خصوصياتهم.

ت. **الدراسة التجريبية:** بينما تعتبر الملاحظة مناسبة للبحوث الاستكشافية والدراسة الميدانية مناسبة للبحوث الوصفية، نجد أن الدراسات التجريبية مناسبة لتجميع البيانات السببية. تتطلب التجربة

اختيار مجموعة مواضيع مرتبطة، معالجتها، مراقبة العوامل غير المرتبطة، البحث في اختلافات الأجوبة داخل المجموعات، بحيث تسعى الدراسات التجريبية إلى تفسير العلاقة السبب والآخر.¹

المطلب الثالث: مكانة أبحاث السوق في تحسين الأداء التسويقي

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى بعض الدراسات النظرية والتجريبية التي تطرقت إلى علاقة أبحاث السوق و تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال وكذا كيفية مساهمته في هذا الأخير.

أولاً: علاقة أبحاث السوق في تحسين الأداء التسويقي

في دراسة (Tiger Li & Calantone) تبين أن جهود أبحاث السوق تساهم في معرفة الزبون و معرفة المنافسة من جهة، وتعزز نجاح المنتجات الجديدة وحلول المشاكل التسويقية، وتسعى أبحاث السوق إلى تلبية حاجات ورغبات الزبائن وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة التي بدورها تحقق رضا الزبائن وتحقيق حصة سوقية معتبرة،² وفي هذا الصدد يرى (Cooper) إلى أن نجاح برنامج تسويقي أو منتج جديد في أي سوق سواء جديد أو حالي لا يحقق النجاح إلا بمساهمة أبحاث السوق التي بدورها تعتبر مورد لتدفق معلومات السوق من شأنها تحقق التقارب بين المنظمة وزبائنها.³

وفي نتائج الدراسة التجريبية للباحث (Roger A. More) التي قام بها سنة 1984 يؤكد أن

أبحاث السوق تقلل نسبة المخاطرة في إتخاذ القرار وبالتالي تحقق فعالية الأداء التسويقي للمنظمة.⁴

¹ Philip Kotler & Gary Armstrong, Principles of marketing, 14th Ed, **OP.CIT**, PP. 106-110

² Tiger LI & Roger J. Calantone, "The impact of market knowledge competence on new product advantage : Conceptualization and empirical examination", *Journal of marketing*, V.62, N.4, 1998, PP.25-27.

³ Roger A. More, " Timing of market research in new industrial product situation", *Journal of marketing*, V.48, N.4, 1984 , P:85.

⁴ Roger A. More, **OP.CIT**, P.94.

ومن خلال ما ذكر سابقا نستنتج أن أبحاث السوق مصدر تدفقات البيانات والمعلومات إلى صناع القرار في المنظمة مما تقلل نسبة المخاطرة في إتخاذهم للقرار التسويقي والذي من شأنه يحقق الأهداف المرجوة و تقارب وجهات نظر المنظمة والزبون مع الأخذ بعين الاعتبار المنافسة في السوق، ويحقق رضا الزبون من خلال التغذية العكسية لحاجاته وصولا إلى المنظمة وتقديمها لأفضل العروض في السوق التي من شأنها تعزز توقعها الذهني للزبون بزيادة مكونات إتجاهاته وخاصة المعرفية والعاطفية من جهة، ومن جهة أخرى تعزز تنافسيتها امام المنافسين وفي الأخير تحقق الحصة السوقية التي ترغب المنظمة في تحقيقها.

ثانيا: فوائد أبحاث السوق في تحسين الأداء التسويقي

يستند النشاط التسويقي على معلومات دقيقة تتصل بمتطلبات الزبائن في السوق بهدف إتخاذ القرارات السليمة لإنتاج السلع والخدمات المطلوبة، لذا فإن الإعتماد على البحوث من شأنه الحيلولة دون إتخاذ قرارات خاطئة تنعكس سلبا على مستوى أداء المنظمة، ويرى (Baker) بحوث السوق بكونها الطريقة الموضوعية المعتمدة في التحقق من المعلومات وتحليلها وتقديمها لمساعدة المدير في إتخاذ القرارات المرتبطة بمعالجة مشكلة معينة، وهي عملية تصميم وجمع وتفسير المعلومات للمسوقين بهدف حل المشاكل التي يواجهونها في عملية الوصول إلى الزبائن والتأثير عليهم لشراء سلعة أو خدمة معينة، وتتمحور البحث والتطوير في الجهود المبذولة من طرف المنظمة للتعرف على السوق

وبناء قاعدة معلوماتية عنه من خلال تحديد اتجاهات المبيعات والمنافسة السائدة في السوق فضلا عن التغيرات التكنولوجية وتأثيراتها على حاجات ورغبات الزبائن.¹

ثالثا: أشكال مساهمة أبحاث السوق في تحسين الأداء التسويقي

تعددت مساهمة أبحاث السوق في تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال بعدة أشكال، ويمكن ان نميز الأشكال في مايلي:

1- مصفوفة المنتجات والأسواق: تساعد أبحاث السوق في فهم الأنشطة التجارية والأسواق التي تعمل

فيها منظمات الأعمال من خلال البيانات المتدفقة للمنظمة، والأنشطة الواجب إنجازها حسب المنتج سواء حالي أو جديد ونوع السوق المستهدف، والشكل التالي يوضح ذلك

شكل رقم (3-12): يوضح مساهمة أبحاث السوق في مصفوفة (منتج، سوق)

منتج جديد	تساعد أبحاث السوق في تحديد احتمالات إعتداد المنتج الجديد	تبين أبحاث السوق الحاجات الغير مشبعة، وتقديم فهم للسوق
منتج حالي	تساعد أبحاث السوق في قياس رضا الزبائن لمعرفة كيفية الحفاظ على الميزة التنافسية	يمكن لأبحاث السوق إيجاد أسواق جديدة للمنتجات والخدمات

سوق جديد

سوق حالي

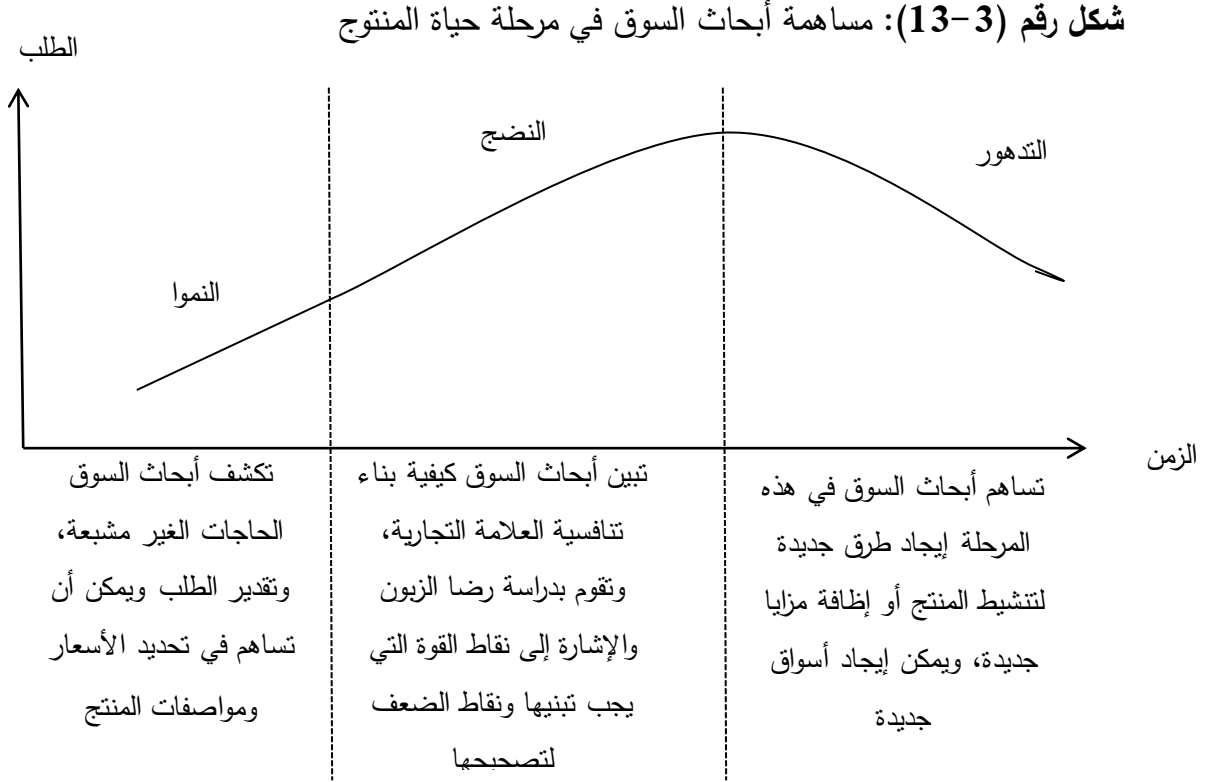
Source: Paul Hague & Nick Hague, Market research in practice: A Guide to the basic, 1^{ed},

Édition Kogan, UK, 2004, P.04.

¹ خير علي أوسو، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي (دراسة إستطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك)، مجلة تنمية الرافدين، المجلد: 32، العدد: 97، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص: 243.

2- دورة حياة المنتجات: في دورة حياة المنتج نجد أبحاث السوق في كل مرحلة بحيث تساهم في

إعطاء البيانات لتعزيز فعالية إتخاذ القرار في كل مرحلة، والشكل التالي:



Source: Paul Hague& Nick Hague, **Market research in practice: A Guide to the basic**, 1^{ed}, Édition Kogan, UK, 2004, P.05.

3 - المزيج التسويقي: ويشير الكاتب أيضا بوجود علاقة وطيدة بين أبحاث السوق والمزيج التسويقي

والتي تتمثل في الشكل التالي:

شكل رقم (3-14): يوضح مساهمة أبحاث السوق في المزيج التسويقي

<u>المنتج:</u> تمكن أبحاث السوق من توصيف المنتجات المطابقة مع السوق	<u>السعر:</u> تساهم أبحاث السوق في تحديد السعر الذي يحقق الثنائية (هدف المنظمة، رضا الزبون)
<u>التموقع:</u> تساعد أبحاث السوق من الخطة التسويقية التي تحقق الفعالية للأنشطة التسويقية	<u>الترويج:</u> تشخص أبحاث السوق جوانب تطوير الأفكار للإعلانات من خلال التجارب لتحقيق فعاليتها

Source: Paul Hague & Nick Hague , **Market research in practice: A Guide to the basic,**

1^{ed}, Édition Kogan, UK, 2004, P.06.

من خلال ما تقدم من الأشكال نجد أن أبحاث السوق تساهم في جميع الأنشطة التسويقية

لتحقيق فعالية الأداء التسويقي من خلال تحقيق رضا الزبون وتعظيم الحصة السوقية.

خلاصة الفصل الثالث

نستخلص من هذا الفصل أن منظمات الأعمال التي تريد تحسين أدائها التسويقي وتحقيق رضا زبائنهم وتعظيم حصتها السوقية، يجب عليها تجسيد مبادئ وتقنيات المعرفة السوقية من خلال تبني مفهوم التوجه نحو السوق أولاً ومن ثم سبل توليد البيانات والمعلومات حول السوق الحالي الذي تنشط فيه أو السوق الجديد الذي تريد الولوج إليه، وتقوم من خلال ذلك بتبني ثلاث اتجاهات أو أصح القول أبعاد والمتمثلة في مايلي (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق).

ومن أبرز النتائج المتوصل إليها خلال هذا الفصل تتمثل في الآتي:

- ✓ يعتبر معرفة الزبون من متطلبات المعرفة الحديثة التي تستهدفها منظمات الأعمال من خلا عدة تقنيات كإدارة العلاقة مع الزبون وغيرها، بحيث تساهم في تقريب وجهات النظر بين المنظمة والزبون من خلال تحقيق الأهداف المشتركة بينهما؛
- ✓ يعتبر معرفة المنافس مصدر لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ونشوء فكرة السباق نحو زعامة السوق من خلال تقديم أفضل العروض للزبائن وبالأسعار المناسبة مما تحقق هدفين استراتيجيين الأول زيادة تقربها من الزبون من خلال إرضائه بما تقدمه جودة وسعر، والثاني تحقيق تنافسية لمدة زمنية نسبياً مما يقلل عنائها بالأبحاث والتطوير؛
- ✓ أبحاث السوق هو أسلوب أو تقنية التي تعزز معارف منظمات الأعمال وتقليل نسبة الخطر في إتخاذ القرار التسويقي وتستهدف أيضاً إلى معرفة الزبون ومعرفة المنافسة، وهي ليست مقتصرة على حل المشكلات التسويقية فقط وإنما كمورد معلومات هام حول الأسواق الحالية والجديدة التي تعزز فعالية الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال.

الفصل الرابع

واقع المعرفة السوقية بالمنظمات الصناعية المبحوثة وأثرها على تحسين أدائها التسويقي

بعد دراستنا في الفصل السابق إلى مساهمة المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال، وبيننا مختلف العلاقات والتأثيرات التي تربط بين عناصر المعرفة السوقية (معرفة الزبون، معرفة المنافسة، أبحاث وتطوير السوق) من جهة، والأداء التسويقي من خلال أهم مقاييسه المتمثلة في (الحصة السوقية، رضا الزبون)؛

نحاول في هذا الفصل التعرف على واقع المعرفة السوقية على أرض الواقع من خلال عينة من المنظمات الصناعية في ولاية الوادي من أجل التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين المتغير المستقل المذكور أنفاً والمتغير التابع الأداء التسويقي و العلاقة التي تربط المتغيرين هي التحسين، حيث سيتناول هذا الفصل مايلي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة؛

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعينة الدراسة؛

المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج؛

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سننتظر في هذا المبحث حول منهجية الدراسة من حيث المعاينة ونوع المعالجة الإحصائية والتي تتمثل في المطالب التالية الذكر.

المطلب الأول: المجتمع وعينة الدراسة

إعتمد الباحث على أسلوب العينة بدل للمسح الشامل بإعتبار عامل التكلفة والزمن لإجراءات الدراسة، وتم الإعتماد على العينة العشوائية والتي تعتبر ممثل لمجتمع البحث.

أولاً: مجتمع البحث

فيما يخص هذه الدراسة فيتمثل مجتمع البحث في كل المنظمات الصناعية المتواجدة على تراب ولاية الوادي، والتي يبلغ عددها حسب مديرية الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي إلى 46 منظمة صناعية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (4-1): يوضح عدد المنظمات الصناعية في ولاية الوادي

الرقم	ميدان الصناعة	نوع الصناعة	العدد
01	روائح وعطور	الروائح والعطور	11
02	صناعة غذائية	الفريشة والدقيق	11
03		أخرى (عجائن، بسكويت، زيت الزيتون... إلخ)	05
04	مواد التنظيف	مواد التنظيف	03
06	البلاستيك	الأنابيب و العلب وغيرها	07
07	أخرى	الورق، السيراميك، النسيج... إلخ	09
46	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على¹

وتم تلخيص هذا الجدول على المنظمات التي تعد أنشطتها بالصناعة التحويلية، وتتوسع هذه المنظمات على نطاق جغرافي واسع لذا سنستخدم أسلوب العينة بدلا من المسح الشامل لإستحالة الدراسة من حيث التكلفة والزمن.

ثانياً: عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة في 05 منظمات الصناعية من أصل 46 منظمة صناعية على تراب ولاية الوادي، والتي تمثل نسبة 10.87% من إجمالي المنظمات وفيما يخص مفردات العينة تم إجراء المسح الشامل للموظفين الإداريين لهاته المنظمات الصناعية باستثناء العمال التنفيذيين في المعامل

¹ أنظر في ذلك الملحقين رقم 01-02.

لأن هذه الفئة من العمال لا تخدم موضوع البحث والتي تتطلب فهما ومعرفة بالأمور الإدارية والبيئية للمنظمة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (4-2): يوضح العينة ومفردات المعاينة

الرقم	المنظمة الصناعية	ميدان الصناعة	نوع الصناعة	عدد أفراد الموظفين
01	سوفيا	الغذائية	الدقيق والفريشة	15
02	لؤلؤة الجنوب	الغذائية	البسكويت والحلويات	13
03	كوسيماد	روائح و عطور	روائح و عطور	08
04	أنابيب الواحات	البلاستيك	الأنابيب البلاستيكية	07
05	شركة الاتحاد	مواد البناء	الخزف والبلاط	10
53	المجموع			

المصدر: من إعداد الباحث.

تم الإعتماد على القصاصة الورقية في إختيار عينة المنظمات الصناعية، وتمت هذه العملية على مرحلتين:

✓ الأولى: تم تقسيم المنظمات الصناعية على 05 وحدات، تمثل كل وحدة ميدان نشاط صناعي؛

✓ الثانية: إختيار قصاصة واحدة من كل مجموعة.

ملاحظة: تم تقسيم هذه المنظمات على 05 وحدات بدلا من 07 وحدات لغياب عناوين وحدتين

لميدان الصناعة وصعوبة الإتصال مع هذه الوحدتين.

المطلب الثاني: أساليب جمع بيانات الدراسة

إعتمدنا في هذه الدراسة على جمع البيانات بعدة مصادر تتناسب مع طبيعة وهدف البحث وإثراء للموضوع الذي يتعلق بتجسيد المعرفة السوقية و مدى تأثيره على الأداء التسويقي، وقد إعتمدنا في جمع البيانات على نوعين من المصادر المتداولة عليها في كافة البحوث تتمثل في.

1-المصادر الثانوية: وهي المصادر الموجودة سابقا والتي تتمثل في الدراسات السابقة والكتب والمقالات والتي تم الإعتماد عليها في أدبيات الدراسة توضيحا لمفهوم المعرفة السوقية والأداء التسويقي؛

2-البيانات الأولية: وهي التي جمعت أول مرة خدمة للبحث التي تتعلق بالجانب التطبيقي للبحث وتمثلت في مصدرين تم الإعتماد عليهما في هذا النوع من المصادر:

✓ **المقابلة:** قمنا بالمقابلة الشخصية مع مدراء المنظمات الصناعية عينة الدراسة وذلك لتوضيح طبيعة وأهداف البحث، والمقابلة الجماعية مع الموظفين لشرح عبارات الإستبيان وكذا مناقشة الواقع العملي لظروف نشاط المنظمة الصناعية الجزائرية وكذا التوجهات الحديثة للدولة الجزائرية والتي تتطلب التوجه المعرفي للمنظمات لتجاوز أي ظروف قد يفرضها السوق الجزائرية، وإستنتجنا بعض النقاط سننتظر إليها في جانب النتائج من هذا الفصل؛

✓ **الإستبيان:** بإعتبار أداة الإستبيان من الأدوات الأكثر شيوعا في الدراسات الإنسانية والاجتماعية قد إعتمدنا عليه بشكل كبير للوصول إلى تساؤلات البحث خاصة فيما يتعلق بالعلاقة بين تجسيد المعرفة السوقية و تحسين الأداء التسويقي، وتم تسليم الإستبيان مباشرة باليد بين المستقى والمستقصى منهم في موقع المنظمات الصناعية محل الدراسة.

و بشكل عام فقد تم استرجاع كامل الإستبيانات الموزعة البالغ عددها 48 إستبانة، كما تم استبعاد وإقصاء بعض القوائم (2 قائمة استبيان) التي لم يتم الإجابة على معظم أسئلتها أو التي تتصف بعدم الجدية في الإجابات، ليصبح بعد ذلك العدد النهائي 46 قائمة صالحة للاختبار والتحليل، أي ما يعادل نسبة استجابة تقدر بـ **95,83%**، ويمكننا تلخيص معطيات هذه العملية من خلال الجدول التالي:

الجدول (3-4): يوضح الإستبيانات الصالحة للتحليل

النسبة %	العدد	البيان
100	48	الإستبيانات الموزعة
100	48	الإستبيانات المسترجعة
---	05 (تم توزيعها كإختبار أولي قبل توزيع 48 إستبانة)	الإستبيانات المختبرة بمعامل "ألفا كرونباخ"
04.16	02	الإستبيانات الملغاة
95.83	46 *	المجموع النهائي

المصدر: من إعداد الباحث

بعد القيام بعملية مراجعة قوائم الاستبيان والتحصل على القوائم التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التحليل فقط، فقد تم ترميز البيانات المحصل عليها وذلك لتسهيل عملية إدخالها في الحاسوب وقصد تسهيل المعالجة الإحصائية فقد تم الاستعانة ببرنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية" "SPSS"

* الإستبيانات الصالحة للتحليل والإختبار هي (53-5-2) أي 46 إستبانة، بعد إستخدام 5 إستبيانات 10% لإختبار " ألفا كرونباخ" تم توزيع 48 إستبانة على العينة وتم إسترجاعها كلها وحذف منها 2 إستبانة غير صالحة للتحليل.

(Statistique Package for the Social Sciences) الإصدار رقم 20، بحيث تم من خلاله استخدام

الأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان
- ✓ بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمختلف الإجابات المتحصل عليها؛
- ✓ إختبار (Kolmogorov-Smirnov) لمعرفة البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؛
- ✓ اختبار T للعينه الواحدة (Test T pour échantillon Unique) لإختبار مقارنة الوسط الحسابي للإجابات على مدى تجسيد المعرفة السوقية مع الوسط الحسابي (3) على أساس مقياس ليكيرت الخماسي المستخدم؛
- ✓ معامل الارتباط (Pearson) لقياس قوة إتجاه العلاقة بين متغيرين كميين، وقد تم إستخدامه لقياس العلاقة بين تجسيد المعرفة السوقية و تحسين الأداء التسويقي؛
- ✓ إختبار تحليل الإنحدار الخطي (Regression_Linear) لمعرفة وجود الأثر بين تجسيد المعرفة السوقية و تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛
- ✓ اختبار T للعينات المستقلة (Independent-sample t-test) لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين، حيث المتغير المستقل لا يتعدى الفئتين والذي استخدم في هذه الدراسة من أجل مقارنة بين صفة الجنس للموظفين والأثر المعنوي بين المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية محل الدراسة؛
- ✓ تحليل التباين الأحادي (ANOVA à 1 Facteur) لغرض إختبار الفرق بين متوسطى عينتين مستقلتين، حيث المتغير المستقل يتكون من عدة فئات والذي استخدم في هذه الدراسة من أجل

مقارنة بين صفات (السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية) للموظفين والأثر المعنوي بين المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية محل الدراسة.

المطلب الثالث: أداة الاستبيان

يعتبر الاستبيان من الوسائل المتداولة لدى الباحثين في توليد البيانات حول الدراسة للوصول إلى حقائق واقعية حول ميدان البحث، وكذا مساهمتها الفعالة في تقديم التقارير من حيث النتائج والتوصيات للبحث.

أولاً: محتوى الاستبيان

لغرض تحقيق أهداف الدراسة وقصد قياس متغيراتها، تم إعداد قائمة إستقصائية يسعى الباحث من خلالها تجميع البيانات المطلوبة، تم تصميم استبيان نهائي يتضمن ثلاث أجزاء مختلفة نسعى من خلالها لتحقيق أهداف البحث والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات المتعلقة بها، وبشكل عام فقد تضمنت قائمة الاستبيان 24 فقرة موزعة على الأجزاء التالية:

✓ **الجزء الأول:** يتضمن ثلاث محاور تجسيدا للمعرفة السوقية وذلك من خلال المحور الأول

تجسيد معرفة الزبون المكون من 5 عبارات، والمحور الثاني تجسيد معرفة المنافس المكون من

5 عبارات والمحور الثالث تجسيد أبحاث السوق والمكون من 5 عبارات؛

✓ **الجزء الثاني:** يتضمن هذا الجزء محورين رئيسيين لتحسين الأداء التسويقي، بحيث يتمثل

المحور الأول في الحصة السوقية وذلك من خلال 4 عبارات، بينما المحور الثاني رضا الزبون

من خلال 5 عبارات ؛

✓ **الجزء الثالث:** يتعلق هذا الجزء بالخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات العينة متمثلة في

الجنس، و السن، والمستوى التعليمي والمنصب الوظيفي والخبرة المهنية.

على العموم يمكننا تلخيص ما سبق من خلال الجدول الموالي:

الجدول (4-4): يوضح مكونات قائمة الاستبيان.

الجزء	المحور	البيان	عدد العبارات
الأول	1	<u>تجسيد المعرفة السوقية</u> : معرفة الزبون	5
	2	معرفة المنافس	5
	3	أبحاث السوق	5
الثاني	1	<u>تحسين الأداء التسويقي</u> : الحصة السوقية	4
	2	رضا الزبون	5
الثالث	1	<u>الخصائص الشخصية والوظيفية</u> : الجنس	2
	2	السن	4
	3	المستوى التعليمي	3
	4	المنصب الوظيفي	4
	5	الخبرة المهنية	4
المجموع			41

المصدر: من إعداد الباحث.

لقد تم الإعتماد على الأسئلة المغلقة فيما يخص الجزء الثالث للبيانات الشخصية والوظيفية، و

فيما يخص الجزئين الأول والثاني تم الإعتماد على مقياس "ليكيرت" الخماسي لأنه من أكثر المقاييس

شيوعاً ويتطابق مع الأبحاث في الدول النامية التي تتميز بصعوبة إجراء الدراسات الميدانية، والتي وضع أوزان العبارات لمقياس "ليكيرت" والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (4-5): يوضح قيم المقاييس المستخدمة في مقياس "ليكيرت"

درجات المقياس	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحث

ثانياً: ثبات المقياس

يستخدم معامل "ألفا كرونباخ" "Cronbach Alpha" لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان، فأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياساً تتصف بالصدق والثبات، وقد بلغ معامل "ألفا كرونباخ" (0.939) مما يدل على أن درجة الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان (24 عبارة) قوية، حيث أنها أكبر من (0.60)¹ وهي دلالة على ثبات أداة القياس، والجدول التالي يوضح معامل "ألفا كرونباخ" لعبارات الإستبيان.

الجدول (4-6): يوضح قيم معامل "ألفا كرونباخ" لعبارات الإستبيان

البيان	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
الجزء الأول	15	0.909
بعد معرفة الزبون	5	0.940
بعد معرفة المنافس	5	0.716

¹ أنظر في ذلك: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2008، ص:300.

0.812	5	بعد أبحاث السوق
0.826	09	الجزء الثاني
0.784	4	بعد الحصة السوقية
0.680	5	بعد رضا الزبون
0.939	24	المعامل الكلي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن إذ بلغت (0.939) للاستبانة ككل فهذا مؤشر على إعتدائية الإستهتبان ككل، وفيما يخص قيم "ألفا كرونباخ" للأبعاد المشار إليها في الجزء الأول، وكذا بالنسبة للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع المشار إليها في الجزء الثاني قد بلغت قيم عالية تفوق (0.60) فهذا يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تفسر الاستبانة عند اعتمادها.

ثالثا: صدق الإستهتبان

بغية تحقيق مصداقية الإستهتبان وثباته في معالجة الدراسة تم التطرق إلى أبيات الدراسة محاولة في إنجاز أداة الإستهتبان بطريقة علمية وهادفة لخدمة البحث، وفي هذا الصدد تم عرض الإستهتبان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في ميدان التسويق والإدارة وكذا ميدان الصناعة¹ وذلك للتأكد مدى توافق بنود الإستهتبان مع الموضوع المراد دراسته وبفضل التوجيهات والملاحظات القيمة تم إجراء عدة تعديلات من حذف وإضافات لبنود الإستهتبان ليصبح في شكله النهائي²، كما تم توزيع استمارة أولية على عينة مصغرة قدرها 5 مفردة (10%) كدراسة استطلاعية، وتزامناً مع ذلك تم

¹ أنظر الملحق رقم 03.

² أنظر الملحق رقم 04.

إجراء مقابلة مع أفراد هذه العينة وذلك لمعرفة ردود أفعالهم فيما يتعلق أسئلة وفقرات الاستمارة ليتم بعد ذلك تعديل بعضها وحذف البعض الآخر.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث حول نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة من عدة جوانب (البيانات الشخصية والوظيفية، وتجسيد المعرفة السوقية، وتحسين الأداء التسويقي) وذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية والوظيفية

نحدد في هذه النقطة الصفات الشخصية الوظيفية لعينة الدراسة التي تتمثل في إجابات 46 موظف التي تعتبر قابلة للتحليل كما أشرنا إليها في الجدول رقم (3-4).

أولاً: الجنس

جدول رقم (4-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	29	63.00
أنثى	17	37.00
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

من خلال هذا الجدول يتبين لنا أن عينة الدراسة تتمثل نسبة (63.00%)، أما عينة الدراسة الإناث تمثلت في نسبة (37.00%).

ثانيا: السن

جدول رقم (4-8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	العدد	النسبة
أقل من 25 سنة	14	30.50
من 25 إلى 35 سنة	19	41.30
من 36 إلى 45 سنة	07	15.20
أكبر من 45 سنة	06	13.00
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج SPSS

من خلال هذا الجدول يتبين لنا أن ما نسبته (71.80%) من عينة الدراسة تمثلت في الشباب الذين يعدون حيوية النشاط للمنظمات الصناعية محل الدراسة، وتم الإعتماد على ما نسبة صغيرة على الكهول للإستفادة من الخبرة المهنية والتي تعد ضرورية في ميدان الصناعة التي تتميز بعدم الإستقرار.

ثالثاً: المستوى التعليمي

جدول رقم (4-9): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	العدد	المستوى التعليمي
13.00	06	إبتدائي
37.00	17	ثانوي
50.00	23	جامعي
100	46	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن إعتداد المنظمات الصناعية عينة الدراسة على ما نسبته (50.00%) من عمال ذو مستوى جامعي لإكتساب رأس مال معرفي يمكنها من الإستفادة من الخبرة العلمية لتحقيق فعالية التسيير لتحقيق أهدافها، وعلي ما نسبته (37.00%) من مستوى ثانوي لعدة إعتبرات منها المساعدة على تسيير المنظمة ومنها الخبرة المهنية من خلال تجارب هذه الفئة، أما نسبة المستوى الإبتدائي فقد تعدت (13.00%) من إجمالي عينة الدراسة.

رابعاً: المنصب الوظيفي

جدول رقم (4-10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	العدد	النسبة
مدير	05	10.90
رئيس مصلحة	08	15.10
متصرف إداري	17	37.00
عون إداري	16	34.70
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتضح لنا أن عينة الدراسة تمثلت في 05 مدراء و 08 رئيس مصلحة، وتمثلت المتصرفين والأعوان في 17 و 16 على التوالي، بحيث تمثلت نسبتهما (71.70%) من إجمالي عينة الدراسة.

خامساً: الخبرة المهنية

جدول رقم (4-11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	العدد	النسبة
أقل من 05 سنوات	19	41.30
من 05-10 سنوات	02	04.40
من 11-24 سنة	19	41.30

أكبر من 24 سنة	06	13.00
المجموع	46	100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن ما نسبته (54.30%) من أفراد العينة يتميزون ب خبرة طويلة من 11 سنة إلى أكثر من 24 سنة، وهذه دلالة على أن المنظمات الصناعية عينة الدراسة تهتم بعامل الخبرة لتثبت تفوقها في ميدان الصناعة.

سادساً: التحليل الوصفي لعلاقة البيانات الشخصية والوظيفية فيما بينها

تعتبر علاقة المتغيرات الشخصية والوظيفية ذات أهمية بالغة في توجهات منظمات الأعمال في توظيف الأفراد لعدة اعتبارات من جهة، ومن جهة أخرى تحقق مدى إعتمادية إستبيان الدراسة المراد تحليله.

1- علاقة متغير الجنس مع المتغيرات الشخصية والوظيفية

جدول رقم (4-12): يوضح علاقة متغير الجنس مع الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة

الجنس	السن				المستوى التعليمي				المنصب الوظيفي				الخبرة المهنية			
	أقل من 25 سنة	25-35 سنوات	35-45 سنوات	أكبر من 45 سنة	إبتدائي	ثانوي	جامعي	مدير	رئيس مصلحة	متصرف إداري	عون إداري	أقل من 5 سنوات	5-10 سنوات	11-24 سنوات	أكبر من 24 سنة	
ذكر	07	16	06	06	05	08	16	05	07	11	06	12	02	09	06	
أنثى	07	09	01	00	01	09	07	00	01	06	10	07	00	10	00	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن الذكور والإناث يتميزون بصغر السن إذ يتمركزون ما بين 25 و 35 سنة، وفيما يخص المستوى التعليمي بمستوى عالي ما بين الثانوي والجامعي، وقد تركزت المناصب الوظيفية الحساسة على الذكور أكثر من الإناث بسبب قوة الشخصية الإدارية والقرارات الجريئة التي تمس مستقبل المنظمة، و إنحصرت وظائف جنس الإناث معظمها على السكرتارية، وأما الخبرة المهنية فهي متوازنة نسبياً ما بين الذكور والإناث.

2- علاقة متغير السن مع المتغيرات الشخصية والوظيفية

جدول رقم (4-13): يوضح علاقة متغير السن مع الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة

الخبرة المهنية				المنصب الوظيفي				المستوى التعليمي			السن
أكبر من 24 سنة	11-24 سنوات	05-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	عون إداري	متصرف إداري	رئيس مصلحة	مدير	جامعي	ثانوي	إبتدائي	
00	00	00	14	08	02	04	00	09	05	00	أقل من 25 سنة
00	13	01	05	07	12	00	00	12	07	00	25-35 سنوات
06	06	01	00	01	03	01	02	00	02	05	36-45 سنوات
06	00	00	00	00	00	03	03	02	03	01	أكبر من 45 سنة

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول أن الأفراد الذين أقل من 25 سنة يتميزون بمستوى تعليمي عالي و مناصب وظيفية متميزة وفيما يخص الخبرة المهنية فيعدون عمال جدد أقل من 05 سنوات، وأما الأفراد في الصنف الثاني من 25 إلى 35 سنة فيتميزون أيضا بمستوى تعليمي جيد ومناصب تنحصر على المتصرفين ويمكن أن يكون عامل الكفاءة دور هام في عدم تولي مناصب أعلى بالرغم من خبرة مهنية عالية تنحصر ما بين 11 و 24 سنة، أما الفئتين الأخيرتين فيتميزون بمستوى علمي متدني إبتدائي لكنهم يمتلكون خبرة عالية مما مكنتهم من تولي مناصب عالية تتمثل في منصب المدير .

3- علاقة متغير المستوى التعليمي مع المتغيرات الشخصية والوظيفية

جدول رقم (4-14): يوضح علاقة متغير المستوى التعليمي مع الخصائص الشخصية

والوظيفية لأفراد العينة

المستوى التعليمي	المنصب الوظيفي				الخبرة المهنية			
	مدير	رئيس مصلحة	متصرف	عون	أقل من 5 سنوات	10-05 سنوات	11-24 سنوات	أكبر من 24 سنة
إبتدائي	02	00	03	01	00	00	05	01
ثانوي	02	03	00	12	05	02	07	03
جامعي	01	05	14	03	14	00	07	02

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أن أفراد العينة مستوى الإبتدائي يتميزون بخبرة طويلة وتولي مناصب جيدة في الإدارة ويرجع ذلك بسبب الخبرة، وفيما يخص مستوى الثانوي لديهم مستوى الخبرة المهنية من 05 سنوات فأقل إلى أكثر من 24 سنة ويتوزعون على عدة مناصب في المنظمات الصناعية عينة

الدراسة، أما المستوى الأخير الجامعي فيتمركز في مستوى خبرة متدنية إلا أنهم يتوزعون على كافة الوظائف وخاصة منصب المتصرف الإداري ومنصب مدير وذلك لدعمهم إلى تحقيق الأساليب الحديثة في التسيير.

4- علاقة متغير المنصب الوظيفي مع الخبرة المهنية

جدول رقم (4-15): يوضح علاقة متغير المنصب الوظيفي مع الخبرة المهنية

الخبرة المهنية				المنصب الوظيفي
أقل من 5 سنوات	10-05 سنوات	11-24 سنوات	أكبر من 24 سنة	
00	00	02	03	مدير
04	01	00	03	رئيس مصلحة
07	00	10	00	متصرف إداري
08	01	07	00	عون إداري

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

كما نعلم أن المنصب الوظيفي في الوظيف العمومي الجزائري يستند إلى عاملين عامل الخبرة المهنية وعامل المستوى العلمي، وهذا ما نلاحظه في أفراد العينة وهذا يرجع إلى رغبة المنظمات الصناعية تدعيم معارفها السوقية بالإستفادة من العاملين بطريقة فعالة لتحقيق أهدافها.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الإستبيان حسب آراء الموظفين

سنتطرق في هذا المطلب إلى الإحصاءات الوصفية لكل من الجزء الأول من الإستبيان تجسيد المعرفة السوقية والجزء الثاني تحسين الأداء التسويقي.

أولاً: التحليل الوصفي لعبارات تجسيد المعرفة السوقية

نعرض في هذه النقطة التحليل الوصفي لعبارات الإستبيان 14 عبارة لتجسيد المعرفة السوقية، ونلخصها في الجدول التالي:

جدول رقم (4-16): يوضح نتائج التحليل الوصفي لتجسيد المعرفة السوقية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
معرفة الزبون				
01	تخصص المنظمة الإمكانيات اللازمة لجمع معلومات عن الزبائن	3,72	0,981	قوي
02	تسجل المنظمة بيانات الزبائن الذين تعامل معهم	3,91	1,071	قوي
03	تتوفر لدى المنظمة بيانات عن الزبائن في السوق	3,76	1,233	قوي
04	يتجاوب عمال المنظمة بالحديث والحوارات مع الزبائن	3,24	0,993	متوسط
05	تقوم المنظمة ببناء علاقات ثقة مع الزبائن الذين تتعامل معهم	4,02	1,105	قوي
معرفة المنافس				
06	تخصص المنظمة الإمكانيات اللازمة لجمع معلومات عن المنافسين	3,80	0,934	قوي
07	تتطلع المنظمة بما يقدمه المنافسين من منتجات أو أسعار	4,17	1,122	قوي
08	يتابع عمال المنظمة المنافسين في السوق	3,46	1.312	متوسط

09	تقارن المنظمة منتجاتها مع منتجات المنافسين	3,57	0,981	متوسط
10	تتابع المنظمة التغيرات التكنولوجية و الصناعية في السوق	4,17	1.020	قوي
أبحاث السوق		3,6435	0,7301	متوسط
11	تخصص المنظمة الإمكانيات اللازمة للقيام ببحوث في السوق	4,04	0,942	قوي
12	تقوم المنظمة بإستطلاعات السوق للتعرف حاجات ورغبات الزبائن	4,04	0,965	قوي
13	تقوم المنظمة بإستطلاعات السوق للتعرف على آراء ومقترحات الزبائن	3,89	0,924	قوي
14	تقوم المنظمة بإجراء تجارب على منتجاتها الجديدة في السوق	3,13	1,024	متوسط
15	تقيم المنظمة ردود أفعال الزبائن الشرائي في السوق	3,11	0,971	متوسط
المجموع		3,7304	0,8350	قوي

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

قبل تحليل الجدول يجب تحديد على الباحث تحديد طول الفئات للإجابات وفق سلم ليكرت

"Likert" الخماسي وذلك على النحو التالي:

1- تحديد فئة القياس الخمس التي إعتدناها في الإستبيان (غير موافق جداً، غير موافق، محايد،

موافق، موافق جداً)، وذلك بالعملية التالية:

✓ لدينا 5 فئات، قيمة أكبر فئة هي 5 وأصغر قيمة أدنى فئة هي 1؛

✓ حساب المدى (قيمة أكبر فئة ناقص قيمة أدنى فئة) أي $(5-1=4)$ ؛

✓ تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد الفئات أي $(0.8=5/4)$ ؛

✓ ويتم إضافة طول الفئة لقيمة الفئة الأولى (أصغر قيمة) وهكذا دواليك ونحصل على:

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (1-1.80) التي تعني " غير موافق جداً"؛

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (1.80-2.16) التي تعني " غير موافق "؛

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (2.60-3.40) التي تعني " محايد "؛

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (3.40-4.20) التي تعني " موافق "؛

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (4.20-5) التي تعني " موافق جدا ".

2- تحديد المستوى (ضعيف، متوسط، قوي) وذلك لتحديد مستوى الإجابات، ويتم ذلك على النحو

التالي:

✓ لدينا 3 فئات، قيمة أكبر فئة هي 5 وأصغر قيمة أدنى فئة هي 1؛

✓ المدى (قيمة أكبر فئة ناقص قيمة أدنى فئة) أي $(4=1-5)$

✓ تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد الفئات أي $(1.33=3/4)$ ؛

✓ ويتم إضافة طول الفئة لقيمة الفئة الأولى (أصغر قيمة) وهكذا دواليك ونحصل على:

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (1-2.33) التي تعني " مستوى ضعيف "؛

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (2.33-3.66) التي تعني " مستوى متوسط "؛

❖ نحصل على قيمة الوسط الحسابي يقع بين (3.66-5) التي تعني " مستوى قوي "؛¹

من خلال الجدول رقم (4-15) نرى أن إجابات العينة للعبارات (1-5) تقع على المستوى القوي

والذي يدل على إهتمام المنظمات الصناعية محل الدراسة بتجسيد معرفة الزبون وذلك بتخصيص

الإمكانات المالية والبشرية والإعتماد على تسجيل وتوافر بيانات للزيائن بالإضافة إلى بناء علاقات ثقة

معهم بإعتبار المتوسطات الحسابية للفقرات (2، 1، 3، 5) على التوالي (3,72، 3,91، 3,76،

4,02) على الترتيب وتقع على درجة موافقة آراء عينة الموظفين على تجسيد معرفة الزبون.

¹ أنظر في ذلك: قاشي خالد، نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين النظرية والتطبيق،

دراسة حالة: عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة

الجزائر 3، الجزائر، 2011-2012، ص: 235-236.

وفيما يخص الفقرات (6-10) نرى إجابات أفراد العينة تقع على المستوى القوي وهذا دلالة على شدة المنافسة في الصناعة ورغبة المنظمات في توفير الموارد اللازمة لتعزيز معارفها نحو منافسيها من خلال التطلع لما تقدمه المنافسة ومقارنة بما تقدمه للزبون مقارنة بالمنافسين وكذا مراقبة التغيرات التكنولوجية في ميدان الصناعة لتجديد المعدات والوسائل مما تتطلبه البيئة التكنولوجية وتحققت الأوساط الحسابية لهاته الفقرات (6، 7، 10) على التوالي (3,80، 4,17، 4,17) بالترتيب مما يدل على موافقة آراء عينة الموظفين على تجسيد معرفة المنافس.

أما فقرات أبحاث السوق (11-15) فتميز إجابات أفراد العينة تقع على المستوى المتوسط وهذا دلالة على عدم فهم وإستخدام الطرق العلمية لأبحاث السوق وتقتصر على إستطلاعات لآراء ومقترحات الزبائن بمتوسط حسابي يقدر ب(4,04، 3,89) على الترتيب، ومن خلال المقابلة الشخصية التي أجراها الباحث مع الموظفين يستنتج أن أبحاث السوق تستخدم بطرق أخرى أهمها إرسال موظفين إلى السوق والضغط على الزبائن بشراء المنتج بذكر منافع المنتج و سمعة المنظمة و ينتظرون أقوال الزبائن وردود أفعالهم، وهذا راجع إلى صعوبة إجراء بحث سوقي في ظل مجتمع يتميز بعدم إستقرار سلوكهم الشرائي حسب أقوالهم، ومن هنا نرى أن صيغة أبحاث السوق تستخدم بصيغة الإستخبارات التسويقية، وعموما موافقة آراء عينة الموظفين على تجسيد أبحاث السوق.

ونتيجة هذا القول من جهة، ومن جهة أخرى من خلال المتوسط الحسابي لتجسيد المعرفة السوقية حسب آراء الموظفين عينة الدراسة التي تقدر ب(3,7304) تتمتع بمستوى قوي مما يؤكد موافقة آراء عينة الموظفين على تجسيد المعرفة السوقية، وملاحظة على عبارات الإستبيان للجزء الأول حيث الإنحراف المعياري يعد مقبول ويتميز بعد بعده الكبير عن المتوسط الحسابي.

ثانيا: التحليل الوصفي لعبارات تحسين الأداء التسويقي

نعرض في هذه النقطة التحليل الوصفي لعبارات الإستبيان 09 عبارات لتحسين الأداء

التسويقي من خلال المتغيرين (الحصة السوقية ، رضا الزبون) ، ونلخصها في الجدول التالي:

جدول رقم (4-17): يوضح نتائج التحليل الوصفي تحسين الأداء التسويقي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	الحصة السوقية	3,7120	,8232	قوي
16	تسعى المنظمة إلى تقديم أفضل المنتجات والخدمات إلى الزبائن	3,80	,885	قوي
17	تراعي المنظمة في تقديمها للمنتجات المنافسين ومنتجاتهم	3,91	1,029	قوي
18	تقوم المنظمة بتعديلات لمنتجاتها وخدماتها حسب رغبات الزبائن	3,78	1,209	قوي
19	تبذل المنظمة جهودا للتنسيق بين الوظائف على أساس زيادة حصتها السوقية	3,35	1,079	متوسط
	رضا الزبون	3,8348	,6536	قوي
20	تحرص المنظمة على معالجة شكاوي الزبائن لتقديم أفضل الخدمات لزيائنها	3,98	1,022	قوي
21	تعمل المنظمة على زيادة الفهم لحاجات ورغبات الزبائن	3,76	,970	قوي
22	تسعى المنظمة إلى زيادة الثقة المتبادلة بينها وبين زبائنها	4,11	1,059	قوي

متوسط	1,215	3,65	تبذل المنظمة جهودا لتخفيض تكاليف منتجاتها لتحقيق طلبات الزبائن	23
قوي	1,034	3,67	تقوم المنظمة بتوفير نوعية جيدة لمنتجاتها وخدماتها لتحقيق رضا الزبائن	24
قوي	0,6859	3,7802	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث إعتقادا على نتائج SPSS

من خلال الجدول السابق بلغ الوسط الحسابي لسعي المنظمات الصناعية عينة الدراسة تعظيم حصصها السوقية قيمة (3,7120) وهو مستوى قوي حيث يوافق آراء موظفيها على سعي منظماتهم تحسين الأداء التسويقي من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات وكذا مراعات المنافسين وتحقيق كل طلبات الزبائن من خلال تشكيلة منتجات وخدمات تلبي كل الحاجات والرغبات، وفيما يخص تنسيق الوظائف داخل المنظمة بغية زيادة الحصة السوقية بلوغ المستوى المتوسط.

أما الوسط الحسابي لتحقيق رضا الزبون بلغ (3,8348) دلالة على المستوى القوي من خلال موافقة آراء الموظفين عينة الدراسة على أن منظماتهم تبذل جهودا لتحسين الأداء التسويقي بغية تحقيق وتعزيز رضا زبائنهم من خلال معالجة الشكاوي و السعي نحو فهم حاجات ورغبات الزبائن والإهتمام بعامل الثقة بينها وبين الزبائن مع مراعات نوعية المنتجات والخدمات المقدمة.

من خلال هذا التحليل يتبين لنا أن المنظمات الصناعية محل الدراسة بحسب آراء موظفيها تعمل على تحسين الأداء التسويقي بإستخدام وسائل وتقنيات لتعظيم الحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن وهذا ما يؤكد الوسط الحسابي الذي بلغ (3,7802) وبإنحراف معياري (0,6859) الذي يدل مقبولية الإجابات وقربها من الوسط الحسابي الدال على المستوى القوي وموافقة آراء الموظفين على أن منظماتهم تسعى لتحسين أدائها التسويقي.

المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

بعد القيام بتشخيص متغيرات الدراسة سيتم التعرض في هذا المبحث لإختبار فرضيات نموذج البحث و تفسير العلاقات بين المتغيرين المستقل والتابع أي بين المعرفة السوقية و الأداء التسويقي، والذي يهدف إلى الإجابة على التساؤلات حول أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة.

المطلب الأول: معرفة مدى تجسيد المنظمات الصناعية عينة الدراسة للمعرفة السوقية

من خلال هذا المطلب سنحاول إختبار الفرضية الرئيسية الأولى بالتأكيد أو النفي والتي تمثلت في ما يلي " لا تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية " وتفرعت منها ثلاث فرضيات فرعية متعلقة بتجسيد أبعاد المعرفة السوقية المتمثلة في (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق).

قد إستخدمنا إختبار T للعينة الواحدة (Test T pour échantillon Unique) بعد تحقق مجموعة من الشروط للإختبارات المعلمية والتي تمثلت في العينة العشوائية و إتساق العبارات من خلال " ألفا كرونباخ" التي تم حسابه سابقا لنفس الفصل، و البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، والذي يوضح الجدول التالي الذي إستخدمنا فيه إختبار (Kolmogorov-Smirnov) والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (4-18): يوضح إختبار (Kolmogorov-Smirnov) للتوزيع الطبيعي

المحاور	بيان المحور	عدد العبارات	القيمة الإحتمالية
المحور الأول	معرفة الزبون	5	0,716
المحور الثاني	معرفة المنافس	5	0,560
المحور الثالث	أبحاث السوق	5	0,685
المحور الرابع	الحصة السوقية	4	0,701
المحور الخامس	رضا الزبون	5	0,735
المجموع		24	0,711

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح لنا محاور عبارات الإستبيان بلغ قيمها الإحتمالية أكبر من مستوى الدلالة (0,05) وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية قبول الفرضية البديلة القائلة أن بيانات الإستبيان تتبع التوزيع الطبيعي، ومن هنا يمكن الإعتماد على الإختبارات المعلمية. والرجوع إلى الفرضية الرئيسية الأولى ومن خلال إختبار T للعينة الواحدة يتضح لنا الجدول التالي:

جدول رقم (4-19): يوضح آراء موظفي حول مدى تجسيد المعرفة السوقية

المحاور	بيان المحور	قيمة T المحسوب	قيمة T الجدولية	درجة الحرية (n-1)	مستوى الدلالة المعتمد	مستوى الدلالة المحسوب
المحور الأول	معرفة الزبون	5,933	2,704	45	,005	,000
المحور الثاني	معرفة المنافس	7,447	2,704	45	,005	,000

المحور الثالث	أبحاث السوق	5,977	2,704	45	,005	,000
المعرفة السوقية		7,146	2,704	45	,005	,000

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

باعتبار على أن الوسط الحسابي والانحراف المعياري تمت الإشارة عليهما سابقاً والذي إستنتجنا أن موظفي المنظمات الصناعية عينة الدراسة يوافقون على عبارات الجزء الأول من الإستبيان المتمثل في تجسيد المعرفة السوقية من خلال محاوره الثلاث (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق)، ومن خلال الجدول السابق الذي تم إجراء إختبار T للعينة الواحدة تبين لنا أن قيمة T المحسوبة للمحاور الثلاثة الأولى معرفة الزبون بلغت (5,933) والثاني معرفة المنافس بلغت (7,447) والثالث أبحاث السوق بلغت (5,977) هي أكبر من قيمة T الجدولية (2,704) عند درجة الحرية (n-1) و مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، والتي تدل على رفض الفرضية الرئيسية الأولى الصفرية وقبول الفرضية الرئيسية الأولى البديلة القائلة "تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية"، وهذا ما يؤكد قيمة T المحسوبة لتجسيد المعرفة السوقية التي بلغت (7,146) التي أكبر من قيمة T الجدولية (2,704) و مستوى الدلالة المحسوب (0,000). أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,005) لأن تم إختبار الفرضية على عينة واحدة. ومما سبق يمكن القول أن المنظمات الصناعية عينة الدراسة تجسد المعرفة السوقية.

المطلب الثاني: معرفة مدى العلاقة بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء

التسويقي

من خلال هذا المطلب سنحاول إختبار الفرضية الرئيسية الثانية بالتأكيد أو النفي والتي تمثلت في ما يلي " لا يوجد علاقة إرتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة " وتفرعت منها ثلاث فرضيات فرعية متعلقة بالعلاقة بين أبعاد المعرفة السوقية المتمثلة في (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق) وأبعاد الأداء التسويقي المتمثلة في (الحصة السوقية، رضا الزبون).

وقد إستخدمنا معامل الإرتباط لبيرسون (Pearson) لقياس قوة العلاقة بين متغيرين كميين والذان تمثلان في المتغير المستقل "المعرفة السوقية" وبأبعادها والمتغير التابع "الأداء التسويقي" وبأبعاده، وفي هذا الصدد يشير معظم الباحثين على أن الإرتباط ينحصر في المجال التالي $[-1, +1]$ وتفسير نتائج الإرتباط تنقسم على ثلاث مستويات الأول $[-0.30, 1]$ دلالة على إرتباط ضعيف، والمستوى الثاني $[0.30-0.70]$ دلالة على إرتباط متوسط، والمستوى الثالث $[0.70-1]$ دلالة على إرتباط قوي.

وكملاحظة يشير محفوظ جودة على أن نتائج الإرتباط تظهر بنجمة (*) التي تشير على معاملات الإرتباط ذات الدلالة الإحصائية أقل من (0.01)، ونتائج الإرتباط التي تظهر بنجمتين (**) تشير على معاملات الإرتباط ذات دلالة إحصائية أقل (0.05).

والجدول التالي يوضح علاقة الإرتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي

لمنظمات الصناعية عينة الدراسة:

جدول رقم (4-20): يوضح معامل ارتباط (Pearson) بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسن الأداء

التسويقي

المتغير التابع المتغير المستقل	الحصة السوقية	رضا الزبون	تحسين الأداء التسويقي
معرفة الزبون	** ,904	** ,718	** ,862
معرفة المنافس	** ,675	** ,835	** ,802
أبحاث السوق	** ,801	** ,796	** ,849
تجسيد المعرفة السوقية	** ,887	** ,867	** ,932

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة ارتباط قوية بين تجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة و تحسين أدائها التسويقي الذي يتمثل في مخرجاته تحقيق و تحسن (الحصة السوقية، رضا الزبون)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.932)، وهذا دلالة على وجود علاقة طردية بين تجسيد المعرفة السوقية وذلك بتوليد معارف حول السوق و مساهمته الفعالة في تحسين الأداء التسويقي، وهذا ما يدل عليه مستوى الدلالة المحسوب المشار إليه بنجمتين (**) الذي يدل على دلالة إحصائية أقل من مستوى الدلالة (0.01) مع العلم أن مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، ومن هذا نرفض الفرضية الرئيسية الثانية الصفرية ونقبل الفرضية الرئيسية الثانية البديلة القائلة " على وجود علاقة ارتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة " وتقبل كذلك الفرضيات المنبثقة منها.

المطلب الثالث: معرفة مدى تأثير تجسيد المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي

من خلال هذا المطلب سنحاول إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة بالتأكيد أو النفي والتي تمثلت في ما يلي " لا يوجد أثر دال إحصائياً لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة " وتفرعت منها ثلاث فرضيات فرعية متعلقة بالعلاقة التأثيرية بين أبعاد المعرفة السوقية المتمثلة في (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق) وتحسين الأداء التسويقي.

وقد إستخدمنا تحليل الإنحدار الخطي (Regression_Linear) لقياس مدى تأثير تجسيد المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي، والجدول التالي يوضح نتيجة الإختبار:

جدول رقم (4-21): يوضح آراء الموظفين حول تحسين الأداء التسويقي للمنظمات

الصناعية عينة الدراسة يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية

الأداء التسويقي						المتغير التابع
Sig	F		A	R ²	R	المتغير المستقل
	الجدولية ddl(44,1)	المحسوبة				
,000	8.83	289,330	,336 ,924	,868	,932	المعرفة السوقية
,000	8.83	127,749	1,137 ,708	,744	,862	معرفة الزبون
,000	8.83	79,363	,947 ,743	,643	,802	معرفة المنافس
,000	8.83	113,302	,875 ,797	,720	,849	أبحاث السوق

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

- من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن قيمة الارتباط الثنائي بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي قد بلغ (932)، كما بلغ معامل التحديد (868)، مما يعني أن (86,8%) من التغير في تحسين الأداء التسويقي يعود إلى التغير في تجسيد المعرفة السوقية، في حين أن نسبة (13,2%) من التغير يعود إلى متغيرات أخرى لم تشتمل في الدراسة.

وحيث أن قيمة F المحسوبة تساوي (289,330) هي أكبر من القيمة الجدولية (8,83) عند درجتي حرية (1,44) وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0,000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) فإننا نرفض الفرضية الرئيسية الثالثة الصفرية ونقبل الفرضية الرئيسية الثالثة البديلة القائلة " يوجد أثر دال إحصائياً لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة"

وتشير معادلة الانحدار الخطي بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي كمايلي:

$$Y = 0,336 + 0,924 \text{ KN_Market}$$

علما ان Y تمثل المتغير التابع أي الأداء التسويقي، وتمثل هذه المعادلة أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي بواسطة المعامل (A) وقيمته (0,924).

- يتبين لنا قيمة الارتباط الثنائي بين تجسيد معرفة الزبون وتحسين الأداء التسويقي قد بلغ (862)، كما بلغ معامل التحديد (744)، مما يعني أن (74,4%) من التغير في تحسين الأداء التسويقي يعود إلى التغير في تجسيد معرفة الزبون، في حين أن نسبة (25,6%) من التغير يعود إلى متغيرات أخرى لم تشتمل في الدراسة.

وحيث أن قيمة F المحسوبة تساوي (127,776) هي أكبر من القيمة الجدولية (8,83) عند درجتي حرية (1,44) وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0,000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) فإننا نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الأولى القائلة

" يوجد أثر دال إحصائيا لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد معرفة الزبون للمنظمات الصناعية عينة الدراسة"

وتشير معادلة الانحدار الخطي بين تجسيد معرفة الزبون وتحسين الأداء التسويقي كمايلي:

$$Y = 1,137 + 0,708 \text{ KN_ Customer}$$

علما ان Y تمثل المتغير التابع أي الأداء التسويقي، وتمثل هذه المعادلة مستوى تأثير معرفة الزبون على تحسين الأداء التسويقي بواسطة المعامل (A) وقيمته (0,708).

- يتبين لنا قيمة الارتباط الثنائي بين تجسيد معرفة المنافس وتحسين الأداء التسويقي قد بلغ (802)، كما بلغ معامل التحديد (643)، مما يعني أن (64,3%) من التغير في تحسين الأداء التسويقي يعود إلى التغير في تجسيد معرفة المنافس، في حين أن نسبة (35,7%) من التغير يعود إلى متغيرات أخرى لم تشتمل في الدراسة.

وحيث أن قيمة F المحسوبة تساوي (79,363) هي أكبر من القيمة الجدولية (8,83) عند درجتي حرية (1,44) وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0,000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) فإننا نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الأولى القائلة " يوجد أثر دال إحصائيا لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد معرفة المنافس للمنظمات الصناعية عينة الدراسة"

وتشير معادلة الانحدار الخطي بين تجسيد معرفة المنافس وتحسين الأداء التسويقي كمايلي:

$$Y = 0,947 + 0,743 \text{ KN_ Competitor}$$

علما ان Y تمثل المتغير التابع أي الأداء التسويقي، وتمثل هذه المعادلة مستوى تأثير معرفة المنافس على تحسين الأداء التسويقي بواسطة المعامل (A) وقيمته (0,743).

- يتبين لنا قيمة الارتباط الثنائي بين تجسيد أبحاث السوق وتحسين الأداء التسويقي قد بلغ (849)، كما بلغ معامل التحديد (720)، مما يعني أن (72%) من التغير في تحسين الأداء التسويقي يعود إلى التغير في تجسيد أبحاث السوق، في حين أن نسبة (28%) من التغير يعود إلى متغيرات أخرى لم تشتمل في الدراسة.

وحيث أن قيمة F المحسوبة تساوي (113,302) هي أكبر من القيمة الجدولية (8,83) عند درجتي حرية (1,44) وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0,000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) فإننا نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الثالثة القائلة " يوجد أثر دال إحصائيا لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد أبحاث السوق للمنظمات الصناعية عينة الدراسة"

وتشير معادلة الانحدار الخطي بين تجسيد أبحاث السوق وتحسين الأداء التسويقي كمايلي:

$$Y = 0,875 + 0,797 \text{ MRK_Research}$$

علما ان Y تمثل المتغير التابع أي الأداء التسويقي، وتمثل هذه المعادلة مستوى تأثير أبحاث

السوق على تحسين الأداء التسويقي بواسطة المعامل (A) وقيمته (0,875).

المطلب الرابع: معرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية في إجابات الموظفين

لتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة بتجسيد المعرفة السوقية

من خلال هذا المطلب سنحاول إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة بالتأكيد أو النفي والتي تمثلت في ما يلي " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة تعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)".

وقد إستخدمنا T للعينات المستقلة (Independent-sample t-test) لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين، حيث المتغير المستقل لا يتعدى الفئتين والذي استخدم في هذه الدراسة من أجل مقارنة بين صفة الجنس للموظفين والأثر المعنوي بين المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية محل الدراسة؛ وفيما يخص للمتغيرات الشخصية والوظيفية الأخرى (السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية) والتي تعد ذات أكبر من الفئتين قد إستخدمنا إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA à 1 Facteur).

أولاً: إختبار تأثير الجنس في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي للمنظمات

إستخدمنا T للعينات المستقلة لمعرفة تأثير جنس الموظفين في تحسين الأداء التسويقي

للمنظمات الصناعية عينة الدراسة، وتمثلت نتائج الإختبار في الجدول التالي:

جدول رقم (4-22): إختبار تأثير الجنس في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي

إختبار T لعينتين مستقلتين		التباين		تحسين الأداء التسويقي
Sig	T	Sig	F	
0,860	-0,178	0,110	2,664	

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول السابق يتبين لنا في إختبار التباين نستنتج أن المجتمعين غير متجانسين

حيث بلغ قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0,110) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، وفي

النظر إلى إختبار T للعينتين مستقلتين يتضح لنا أن قيمة T (-0,178) أقل من قيمة T الجدولية

(2,704) وهذا دلالة على قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الرابعة القائلة " لا توجد

فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى

متغير الجنس" و يؤكد ذلك قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0,860) الذي هو أكبر من مستوى الدلالة

المعتمد (0,05).

ثانيا: إختبار تأثير السن في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي للمنظمات

إستخدمنا إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA à 1 Facteur). لمعرفة تأثير سن الموظفين في تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة، وتمثلت نتائج الإختبار في الجدول التالي:

جدول رقم (4-23): إختبار تأثير السن في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي

نوع التباين	ddl	F المحسوبة	F الجدولية	Sig المحسوبة
بين المجموعات	3	0,374	4,98	0,772
ضمن المجموعات	42			
المجموع	45			

المصدر: من إعداد الباحث إعتمادا على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة (0,374) أقل من القيمة الجدولية (4,98) عند درجتَي الحرية (3,42) ويشير هذا إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الرابعة القائلة " لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير السن" و يؤكد ذلك قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0,772) الذي هو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

ثالثاً: إختبار تأثير المستوى التعليمي في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي للمنظمات

إستخدمنا إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA à 1 Facteur). لمعرفة تأثير المستوى التعليمي للموظفين في تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة، وتمثلت نتائج الإختبار في الجدول التالي:

جدول رقم (4-24): إختبار تأثير المستوى التعليمي في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي

نوع التباين	ddl	F المحسوبة	F الجدولية	Sig المحسوبة
بين المجموعات	2	0,102	6,07	0,903
ضمن المجموعات	43			
المجموع	45			

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة (0,102) أقل من القيمة الجدولية (6,07) عند درجتى الحرية (2,43) ويشير هذا إلى قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الرابعة القائلة " لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير المستوى التعليمي" و يؤكد ذلك قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0,903) الذي هو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

رابعاً: إختبار تأثير المنصب الوظيفي في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي للمنظمات

إستخدمنا إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA à 1 Facteur). لمعرفة تأثير المنصب الوظيفي للموظفين في تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة، وتمثلت نتائج الإختبار في الجدول التالي:

جدول رقم (4-25): إختبار تأثير المنصب الوظيفي في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي

نوع التباين	ddl	F المحسوبة	F الجدولية	Sig المحسوبة
بين المجموعات	3	0,655	4,98	0,584
ضمن المجموعات	42			
المجموع	45			

المصدر: من إعداد الباحث إعتقاداً على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة (0,655) أقل من القيمة الجدولية (4,98) عند درجتى الحرية (3,42) ويشير هذا إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الرابعة القائلة " لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير المنصب الوظيفي" و يؤكد ذلك قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0,584) الذي هو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

خامسا: إختبار تأثير الخبرة المهنية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي للمنظمات

إستخدمنا إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA à 1 Facteur). لمعرفة تأثير المستوى التعليمي للموظفين في تحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة، وتمثلت نتائج الإختبار في الجدول التالي:

جدول رقم (4-26): إختبار تأثير الخبرة المهنية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي

نوع التباين	ddl	F المحسوبة	F الجدولية	Sig المحسوبة
بين المجموعات	3	0,513	4,98	0,676
ضمن المجموعات	42			
المجموع	45			

المصدر: من إعداد الباحث إعتقادا على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة (0,513) أقل من القيمة الجدولية (4,98) عند درجتَي الحرية (3,42) ويشير هذا إلى قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الخامسة القائلة " لا توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى متغير الخبرة المهنية" و يؤكد ذلك قيمة مستوى الدلالة المحسوب (0,676) الذي هو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

المطلب الخامس: مناقشة نتائج إختبار الفرضيات

سنتطرق في المطلب مناقشة نتائج إختبار الفرضيات التي شملتها هذه الدراسة تحت عنوان "أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال" والتي تم دراستها ميدانياً على مستوى عينة من المنظمات الصناعية في ولاية الوادي.

أولاً: الفرضية الأولى

" لا تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية " وتفرعت منها ثلاث فرضيات فرعية متعلقة بتجسيد أبعاد المعرفة السوقية المتمثلة في (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق). اظهرت نتائج الدراسة:

✓ المنظمات الصناعية عينة الدراسة تقوم بتجسيد المعرفة السوقية بكامل أبعادها المتمثلة في (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق)؛

✓ بالنسبة لبعد معرفة الزبون أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يقدر ب (3,7304) يتميز بالمستوى القوي وموافقة الموظفين على تجسيد معرفة الزبون، بحيث كان أكثر إهتمام المنظمات ببناء علاقات ثقة مع الزبائن الذين تتعامل معهم لأنهم أكثر تواصل معهم ومنهم تتولد معارف وأفكار عن الزبائن، وتليها تسجيل بيانات الزبائن الذين تتعامل معهم وتوفر بيانات عن الزبائن في السوق مع توفر الإمكانيات المادية والبشرية لتوليد معلومات عن الزبائن؛

✓ بالنسبة لبعد معرفة المنافس أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يقدر ب (3,8130) يتميز بالمستوى القوي وموافقة الموظفين على تجسيد معرفة المنافس، بحيث كان أكثر إهتمام المنظمات بالتطلع على ما يقدمه المنافس من منتجات وأسعار و متابعة التغيرات التكنولوجية من إستحداث الآلات والمكنات وطرق الإنتاج لمواكبة التغيرات التكنولوجية والسوقية؛

✓ أظهرت النتائج كذلك أن المنظمات الصناعية تقوم بتجسيد أبحاث السوق بمتوسط حسابي بمستوى متوسط يقدر ب(3,6435) إلا أن تبذل هاته المنظمات جهودا للقيام بأبحاث السوق بصيغة التغذية العكسية غير مباشرة من خلال إرسال موظفين إلى السوق و العمل على التأثير على الزبائن بشراء منتج المنظمة لما له من منافع وينتظروا ردود أفعالهم وأقوالهم، وفيما يخص إجراء المنظمات التجارب في السوق وتقييم ردود أفعال الزبائن الشرائي يرى الموظفون من خلال الوسط الحسابي المتوسط ويرجع ذلك عدم إستقرار السلوك الشرائي للزبائن و عدم رغبة الزبائن في إبداء الرأي إلا أنهم في غالب الأحيان يشيرون إلى حساسية السعر.

ثانيا: الفرضية الثانية

لا يوجد علاقة إرتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة " وتفرعت منها ثلاث فرضيات فرعية متعلقة بالعلاقة بين أبعاد المعرفة السوقية المتمثلة في (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق) وأبعاد الأداء التسويقي المتمثلة في (الحصة السوقية، رضا الزبون).

أظهرت نتائج الإختبار وجود علاقة إرتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي، ووجود تقارب في المتوسط الحسابي بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي قيمتهما (3,7304-3,7802) ويتميزان بالمستوى القوي.

ثالثاً: الفرضية الثالثة

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة تعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)".

أظهرت النتائج أن قيمة الارتباط بين تجسيد المعرفة السوقية وتحسين الأداء التسويقي قيمته (0,932) وهو ارتباط قوي يدل على علاقة طردية بين المتغيرين أن معرفة الزبون تربط بتحسين الأداء التسويقي بعلاقة قوية إذ قيمة الارتباط بينهما (0,862) لذا تسعى جل منظمات الأعمال لمعرفة زبائنهم بصورة أكثر فعالية لأن هدف المنظمة في السوق هو الوصول إلى الزبون من خلال علاقة تبادلية بينهما.

رابعاً: الفرضية الرابعة

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة تعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية)", بحيث أظهرت النتائج ما يلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية للمنظمات الصناعية عينة الدراسة تعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي، الخبرة المهنية) ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها ظروف وطبيعة العمل و مستوى التعلم الذاتي للموظف والذي تفرضه المنظمات من خلال التكوين والتدريب.

خلاصة الفصل الرابع

- من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها في مواقع المنظمات الصناعية الخمس في ولاية الوادي، وتصميم الإستبيان وتوزيعه على 53 موظف لهاته المنظمات تبين لنا أنها تجسد المعرفة السوقية، ومن أهم النتائج المتوصل إليها نوجزها في مايلي:
- ✓ تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية من خلال تجسيدها (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق)؛
 - ✓ يوجد علاقة ارتباط بين تجسيد المعرفة السوقية و تجسيد الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛
 - ✓ يوجد أثر دال إحصائيا لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية بمختلف أبعادها (معرفة الزبون، معرفة المنافس، أبحاث السوق)؛
 - ✓ توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

خاتمة

خاتمة

نظرا للتطورات التي تشهدها الأسواق العالمية والسوق الجزائرية بصفة خاصة، إذ تسارعت منظمات الأعمال في ظل الظروف الحالية المتميزة بإشتداد المنافسة والتغيرات التكنولوجية و التطورات النوعية والكمية في حاجات رغبات الزبائن في البحث عن سبل تدعيم قدراتها المعرفية للصمود في ظل التحديات التي تواجهها.

إن نجاح منظمات الأعمال يعتمد على قدرتها على تحسين وتطوير أدائها العام وأدائها التسويقي لأنه يمس مباشرة علاقتها مع السوق الذي تنشط فيه، وينعكس على أنشطتها الوظيفية التسويقية وما تقدمه من سلع وخدمات موجهة إلى الزبون مع ضمان تعزيز قدراتها التنافسية أما المنافسين، ولا يتم ذلك إلا إذا توفرت لها قاعدة معرفية تمكنها من السير نحو خطوات ثابتة لتحقيق أهدافها.

لذا تعد المعرفة السوقية من المعارف التي تتميز بالأهمية لإرتباطها المباشر مع الأطراف الفاعلة في السوق، والتي تمكن منظمات الأعمال الحديثة من إدراك ما يجري في السوق الذي بدورها تحقق فعالية وكفاءة أدائها التسويقي بالشكل الذي يحقق تحقيق رضا الزبائن من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم، وتعظيم الحصة السوقية التي تعد مقياس نجاح وضمان ديمومة هاته المنظمات في السوق.

على ضوء ذلك حاولنا من خلال بحثنا هذا التطرق إلى أهمية تجسيد المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال، ومن خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن قبول أو الفرضيات المعتمدة في الدراسة، والتي على أساسها يمكن تقديم جملة من الإقتراحات والتوصيات التي

من شأنها تفيد المنظمات الصناعية عينة الدراسة، وفي الأخير تقديم أفاق البحث وي عبارة عن مواضيع بحث يمكن أن تكون إشكاليات لمواضيع بحث قادمة.

أولاً: نتائج الدراسة

بالإعتماد على الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج ومتغيرات الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة المعرفة السوقية بنسبة (73,9%) وهي نسبة جيدة تساهم في إمتلاك المنظمة معرفة سوقية متميزة؛
- ✓ تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة معرفة الزبون بنسبة (71,7%) وهي نسبة جيدة تساهم في إمتلاك المنظمة معرفة الزبون بصورة متميزة؛
- ✓ تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة معرفة المنافس بنسبة (84,8%) وهي نسبة جيدة تساهم في إمتلاك المنظمة معرفة المنافس بصورة متميزة ؛
- ✓ تجسد المنظمات الصناعية عينة الدراسة أبحاث السوق بنسبة (71,3%) وهي نسبة جيدة تساهم في إمتلاك المنظمة معرفة حول السوق بصورة متميزة ؛
- ✓ يوجد علاقة ارتباط موجبة وطردية بين تجسيد المعرفة السوقية و تحسيد الأداء التسويقي للمنظمات الصناعية عينة الدراسة؛
- ✓ يوجد تأثير دال إحصائيا لتحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية، حيث أن ما نسبته (86,8%) من تحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد المعرفة السوقية؛
- ✓ أكثر أبعاد المعرفة السوقية تأثيرا على تحسين الأداء التسويقي هو معرفة الزبون بنسبة (74,4%) من تحسين الأداء التسويقي يعود إلى تجسيد معرفة الزبون؛

✓ توجد فروق دالة إحصائية في إجابات الموظفين لتحسين الأداء التسويقي بتجسيد المعرفة السوقية يعود إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.

ثانيا: توصيات الدراسة

بناء على النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، نحاول فيما يلي تقديم جملة من التوصيات المتعلقة بموضوع البحث:

✓ تقديم الدعم المادي والمعنوي للكفاءات القادرة على تزويد المنظمة بالمعلومات المتعلقة بتطورات السوق؛

✓ تدريب الموظفين على القدرة على الحوار المباشر مع الزبائن وطرح الإستفسارات بطريقة تمكن الأخير من إبداء رأيهم عن المنظمة ومنتجاتها؛

✓ إنشاء تحالفات وتعاقدات مع تجار التجزئة لتزويد المنظمة معلومات حول سلوك الزبائن الشرائي وكذا الشكاوي الصادرة منهم حول المنظمة ومنتجاتها؛

✓ ضرورة تطوير أساليب وتقنيات تعتمد على التعلم لتوليد معلومات السوق وتدوينها في برامج مكتبية وألية داخل المنظمة؛

✓ تكوين الموظفين في مجالات العلاقة مع الجماهير لتحقيق دقة المعلومات الصادرة من الأطراف ذات المصلحة في السوق.

ثالثاً: أفاق البحث

لأجل مواصلة البحث في هذا الموضوع من عدة جوانب أخرى وفتح نطاق أوسع للبحث في

هذا الموضوع إرتأينا لإمكانية إقتراح مايلي:

✓ أثر المعرفة السوقية على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال؛

✓ أثر تبني فلسفة التوجه نحو السوق على تحسين الأداء التسويقي؛

✓ أثر معرفة الزبون على تطوير المنتجات الجديدة لمنظمات الأعمال؛

✓ دور معرفة المنافس في تعزيز قدرات المنظمة التنافسية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

- (1) إبراهيم سعيد عقل وآخرون، المفاهيم التسويقية الحديثة وأساليبها، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- (2) بشير العلاق وقحطان العبدلي، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، بدون دار نشر، الأردن، 1999.
- (3) بيان هاني حرب، مدخل إلى إدارة الأعمال، الدار العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- (4) ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض، الدار الجامعية، مصر، 2003/2002.
- (5) ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2006.
- (6) خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، الأردن، 2005.
- (7) زويلف مهدي حسن، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2001.

- 8) سعدون حمود جثير الربيعاوي و حسين وليد حسين عباس، **التسويق مدخل معاصر**، دار غيداء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2015.
- 9) شاويش مصطفى، **إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد**، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2005.
- 10) الصميدعي محمود جاسم وساعد رشاد محمد يوسف، **إدارة التسويق التحليل والتخطيط والرقابة**، دار المناهج، الأردن، 2006.
- 11) طارق طه، **إدارة التسويق**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، مصر، 2008.
- 12) عداي الحسن فلاح، **الإدارة الإستراتيجية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- 13) علاء فرحان طالب الدعي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي، **المعرفة السوقية والقرارات الإستراتيجية**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2011.
- 14) علاء فرحان طالب و أميرة الجنابي، **إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)**، طبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان، الأردن، 2009.
- 15) علي سليم العلونة، **أساليب البحث العلمي في العلوم الإدارية**، الطبعة الأولى، دار للفكر للنشر، عمان - الأردن، 1996.
- 16) محمد الصيرفي، **إدارة التسويق**، مؤسسة حورس الدولي للنشر والتوزيع الإسكندرية، مصر، 2005.
- 17) وجيه عبد الرسول العلي، **الإنتاجية: مفهوما، قياسها، العوامل المؤثرة فيها**، دار الطليعة للنشر والتوزيع، لبنان، 1983.

2-المذكرات والأطروحات:

(1) بنين عبد الرحمان، أبعاد التسويق بالعلاقات على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة

إتصالات الجزائر في ولاية الوادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البليدة 02، كلية

العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015.

(2) الصغير فهد عثمان، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية دراسة

مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم

الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2000.

(3) طالب مريم، إسهام تحليل المنافسة في تحسين الأداء التسويقي دراسة مقارنة بين متعاملي

الهاتف النقال بالجزائر للفترة الممتدة ما بين سنتي 2000-2007، رسالة ماجستير غير

منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2008.

(4) عمر تيمجدين، دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة

مؤسسة كوندور برج بوعريج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة،

الجزائر، 2013.

(5) فهد على الناجي، أثر إستراتيجيات الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي (دراسة ميدانية

على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى)، رسالة ماجستير، جامعة

الشرق الأوسط عمان، كلية الأعمال عمان، الأردن، 2012.

(6) ناصر شافي الدوسري، أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال عمان ، الأردن، 2010.

(7) نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة واثرها على تميز الأداء - دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، فلسطين، 2011.

3-المجلات:

(1) أحمد بن عيشاوي، قياس أبعاد جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء دراسة ميدانية لخدمات الهاتف النقال المقدمة من طرف المؤسسات الثلاث: (موبليس، جيزي و أوريدو) بمدينة ورقلة جنوب الجزائر، مجلة الباحث، العدد: 14، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013.

(2) أسامة دخان و سليمان العوض، الحصة السوقية ودورها في قياس أداء المنظمة - دراسة ميدانية لشركات الوساطة المالية في سوق دمشق للأوراق المالية، بحث منشور في مجلة سوق دمشق للأوراق المالية، سوريا، 2010. www.tahasoft.com/books/307.docx.

التاريخ: 2014/12/14، الوقت: الساعة 21 و 40 دقيقة.

(3) أمال كمال حسن البرزنجي وسالم حميد سالم الجبوري، "إعتماد نموذج لقياس رضا الزبون في الفنادق العراقية (دراسة إستطلاعية لأراء عينة من زائري فنادق الدرجة الممتازة والأولى في

بغداد)، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العدد: 65، العراق، 2007.

(4) بومدين بلكبير، "أثر التوجه نحو السوق على الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لإتجاهات المديرين"، **مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد: 34، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، جوان 2013.

(5) جعفر خليل مرعي، "دور مجالات الإستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي - دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي شركة أساسيل في الموصل"، **مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية**، المجلد: 04، العدد: 01، العراق، 2014.

(6) حاتم كريم كاظم، "استعمال تحليل ربحية الزبون كأداة إستراتيجية في إدارة علاقة الزبون وتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في معمل المشروبات الغازية في بابل"، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية**، المجلد: 7، العدد: 30، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2014.

(7) حسين جبر علوان، "دور التوجه التسويقي في تحقيق الحصة السوقية - دراسة تطبيقية في معمل إطارات بابل"، **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**، جامعة كربلاء، العدد: 07، العراق، 2011.

(8) حسين صديق، "تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية"، **مجلة جامعة دمشق**، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد: 28، العدد: 01، سوريا، 2012.

(9) حنان على شوقي وآخرون، "الإدارة الاستراتيجية ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين"، **مجلة التربية الأساسية**، جامعة بغداد، المجلد: 20، العدد: 84، العراق، 2014.

- (10) خير على أوسو، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي (دراسة إستطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك)، *مجلة تنمية الرافدين*، المجلد: 32، العدد: 97، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010.
- (11) درمان سليمان صادق، "قياس أبعاد التوجه السوقي - دراسة في معمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، العدد: 21، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008.
- (12) رأفت عاصي العبيدي، "عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون (دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظو نينوي)"، *مجلة بحوث مستقبلية*، الكلية التقنية الإدارية جامعة الموصل، العدد 33-34، العراق، 2011.
- (13) رجاء رشيد عبد الستار، "إستخدام بعض المؤشرات الإنتاجية لتقويم كفاءة الأداء في شركة صناعة الأصباغ الحديثة"، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، جامعة بغداد، العدد: 58، العراق، 2006.
- (14) رعد عدنان رؤوف، " دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوي"، *مجلة تنمية الرافدين*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد: 32، العدد: 98، العراق، 2010.
- (15) سالم حامد حمدي و رعد رؤوف عدنان، "أبعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية (دراسة حالة في شركة أساسيل للاتصالات في محافظة نينوي)"، *مجلة تنمية الرافدين*، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، المجلد: 35، العدد: 114، العراق، 2013.

16) سامر مصطفى، "أثر ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء"، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة دمشق، المجلد: 29، العدد: 01، سوريا، 2013.

17) سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، "أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي (دراسة تطبيقية في شركات الإتصال للهاتف المحمول في العراق)"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلة جامعة بغداد، المجلد: 20، العدد: 06، العراق، 2014.

18) سناء عبد الرحيم سعيد، "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الإستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال (دراسة فكرية تحليلية)"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد: 19، العدد: 73، جامعة بغداد، العراق، 2014.

19) سعدون حمود جثير الربيعاوي و حيدر عبد الواحد الشويلي، "أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي (دراسة تطبيقية في شركات الإتصال للهاتف المحمول في العراق)"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلة جامعة بغداد، المجلد: 20، العدد: 06، العراق، 2014.

20) سناء عبد الرحيم سعيد، "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الإستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال (دراسة فكرية تحليلية)"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد: 19، العدد: 73، جامعة بغداد، العراق، 2014.

21) الشيخ داودي، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، *مجلة الباحث*، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد: 07، الجزائر، 2010.

22) طاهر محسن منصور الغالبي، "دور توليد المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي"، *مجلة دراسات إدارية*، العدد: 7، المجلد: 4، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، 2011.

- (23) عبد السلام لفته سعيد و عماد على محمود الدليمي، "أثر التوجه السوقي والتعلم المنظمي في أداء الأعمال - دراسة إستطلاعية لأراء عينة من مدراء المصارف العراقية"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد: 16، العدد: 60، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2010.
- (24) عبد الفتاح عبد الرحمان كراشنة وسمية محمد توفيق الخليلي، "مكونات إدارة المعرفة : دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد: 05، العدد: 03، الجامعة الأردنية، 2009.
- (25) عبد الملوك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم"، *مجلة العلوم الإنسانية*، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد: 01، الجزائر، 2001.
- (26) علاء فرحان طالب الدمي و فاطمة عبد على سلمان المسعودي ، "المعرفة السوقية في تعزيز القرارات الإستراتيجية (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية)"، *مجلة كلية الإدارة والإقتصاد*، المجلد: 01، العدد: 01، جامعة كربلاء، العراق، 2010.
- (27) على جاسم العبيدي وآخرون، "أهمية وتأثير دراسات السوق في رفع كفاءة قرارات الإنتاج في الوحدة الإقتصادية "دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/بغداد/الوزيرية للمدة (1995-2006)"، *مجلة الإدارة والإقتصاد*، العدد: 78، جامعة المستنصرية، كلية الادارة والإقتصاد، العراق، 2009.
- (28) عواطف يونس إسماعيل، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها في رأس المال الزبائني"، *مجلة تنمية الرافدين*، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، المجلد: 32، العدد: 101، العراق، 2011.

- (29) غسان فيصل عبد وناجي عبد الستار حمود، "المعرفة التسويقية ودورها في تعزيز الأداء التسويقي (دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة صلاح الدين)"، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية*، المجلد: 01، العدد: 02، العراق، 2011.
- (30) فيصل ناجي نامقا وكاظم جواد كاظم، "قياس رضا الزبون في جودة إختياره الأقسام لعلمية باستخدام الدالة التمييزية (حالة تطبيقية في الكلية التقنية الإدارية- بغداد)"، *مجلة تنمية الرافدين*، كلية بغداد الإقتصادية ، جامعة بغداد، العدد: 38، العراق، 2014.
- (31) ليث سلمان الربيعي وآخرون، "أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي"، *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال، المجلد: 41، العدد: 02، الأردن، 2014.
- (32) مجيد محسن الغالبي، "تشخيص الإستراتيجية التنافسية لمصرف بغداد التجاري في إطار نموذج بورتر لتوزيع الإستراتيجيات العامة حسب الحصة السوقية والعائد على الإستثمار دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية للفترة من 2005-2007"، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية*، المجلد: 14، العدد: 1، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق، 2012.
- (33) محمد تركي، "إستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين وتقييم الأداء (دراسة تحليلية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية)"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، جامعة كربلاء، المجلد: 06، العراق، 2009.
- (34) محمد عبد الوهاب العزاوي وعلاء عبد السلام يحي، "أثر تقانة المعلومات التسويقية الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على الشركة العامة للألبسة الجاهزة في الموصل)"، *مجلة تنمية الرافدين*، جامعة بغداد، المجلد: 30، العدد: 91، العراق، 2008.

(35) محمد عبد الوهاب و علاء الدين عبد السلام يحي، "أثر تقانة المعلومات والاتصالات الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي - دراسة تطبيقية على الشركة العامة للألبسة الجاهزة في الموصل"، *مجلة تنمية الرافدين*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد: 30، العدد: 91، العراق، 2008.

(36) مهند حميد العطوي، "إمكانية القابليات التسويقية في تعزيز إستراتيجية التوجه نحو السوق"، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد: 7، العدد: 30، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2014.

(37) نجلة يونس محمد آل مراد و ولاء جمال الدين نوري النوري، "التوجه نحو السوق وإسهامه في تطبيق المنهج المتكامل لإدارة الأزمات التسويقية - دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوي"، *مجلة تنمية الرافدين*، المجلد: 34، العدد: 109، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، العراق، 2012.

(38) نجلة يونس محمد آل و بهاء حبيب محمد، "أثر شركاء المعرفة في تعزيز الحصة السوقية - دراسة تحليلية لأراء عينة من أصحاب المنظمات البيعية الصغيرة الحجم للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل"، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، جامعة الموصل، المجلد: 36، العدد: 96، العراق، 2013.

(39) نضال بدر شيث، "السياسات التسعيرية وأثرها في رضا الزبون (دراسة تحليلية لأراء من مديري بعض المنظمات الصناعية)"، *مجلة دورية نصف سنوية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد: 6، العدد: 12، العراق، 2014.

(40) هالة عبد القادر صبري، "واقع إدارة المعرفة ومتطلبات الإبداع والتجديد في الإدارة العربية"، *المجلة العربية للإدارة*، المجلد: 30، العدد: 02، جامعة البترا الخاصة، كلية إدارة الأعمال الأردن، 2010.

4-الملتقيات والمؤتمرات والندوات:

(1) بلعلياء خديجة، "الذكاء التسويقي لإكتساب المزايا التنافسية المستدامة"، *بحث مقدم إلى الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الإقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال*، جامعة حسيبة بن بوعلي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 06-07 نوفمبر 2012.

(2) ثامر ياسر البكري وأحمد هاشم سليمان، "إدارة المعرفة التسويقية وإنعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية"، *بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الثاني، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، نيسان 26-27 2006*.

(3) ثامر ياسر البكري، "إدارة المعرفة التسويقية بإعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون"، *بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، 26-28 أفريل 2004*.

(4) سحنون جمال الدين و حمدي معمر، تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي، *بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية*، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-10 ديسمبر 2010.

(5) شريف حمزاوي و بلكير بومدين، "التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع والابتكار في المؤسسات"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 12 ماي 2010.

(6) عدنان مريزق، دور البحث والتطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-10 ديسمبر 2010.

(7) على حميدوش، " دور المعرفة في تطوير الأداء المرفق العمومي في ظل العولمة"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي " عولمة الإدارة في عصر العولمة"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الجنان طرابلس لبنان، 15-17 ديسمبر 2012.

(8) عيسى دراجي، " البيئة والميزة التنافسية"، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 09-10 ديسمبر 2010.

(9) محسن كرم وعلى خضر، الرقابة وتقييم الأداء في المنظمات التسويقية، بحث مقدم في جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

www.damasuniv.edu.sy/ce/srd/EDBSR4/images/stories/1/01pdf

Date:14/12/2014, Heure : 21H25

(10) هجيرة شيخ و عائشة بوثلجة، دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم تميز منظمات الأعمال وأليات تطبيقها، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلى الشلف، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، 13-14 ديسمبر 2011، الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1) Alexandra J. Campbell, "Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically", *Journal Industrial Marketing Management* , N.32, Elsevier Science LNC, 2003.
- 2) Andy neely et.al ;" performance measurement system design"; *international journal of operations & production management*; university of Cambridge; v.25; N.12; UK; 2005.
- 3) Cathedral Consulting Group, **Understanding Your Competition**, new yourk, USA, 2010.
- 4) Claude demeure, **Marketing**, 6^{ed}, Édition Dunod paris, France, 2008.
- 5) Daniel Caumont, **Les études de marché**, 3^{ed}, Edition Dunod Paris, France, 1998.

- 6) Ferdinand tesora & Jack tootson, **Implementing global performance measurement–systems.**

www.media.wiley.com/product_data/lix/07879474/078794744xpdf.

Date:15/01/2015,Heure: 20h15.

- 7) Gachi Khaled, "Market orientation factor distinguishes between the performance of institutions– Comparison between the multinational national institutions and organizations in the Algerian secured study", ***International conference on the levers of journal performance in the middle east Africa (MENA), Group ESC pau***, 4–5 may 2015, France.
- 8) Gary T.Henry & kent C.Dickey, "Implementing performance monitoring : A researchand deve lopment approche", ***journal public administration revien***, may– june, vol :53, v :03,1993.
- 9) H.Erkan Ozaya et.al, "Market knowledge, knowledge competence, and innovation", ***International journal of research marketing***, Elsevier Inc, N:1056, 2015.
- 10) H.Erkan ozaya et.al, "Market orientation, Knowledge competence, And innovation", ***journal of international research in marketing***, IJRM 1056, 2015.

- 11) Hair Joseph F. et al, **Marketing Research Within a Changing Information Environment**, 2nd Edition, McGraw–Hill Higher Education, NY, USA, 2002.
- 12) JC Narver, DF Slater, "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of marketing*, V.54, N.4, 1990.
- 13) Jean– Jacques Lambien & Rubén Chumpitaz, market– orientation and corporate performance, *Emerging Issue in management*, Edited by ISTEI–University of Milan Bicocca, N:02 ,Italy, 2001 .
- 14) Kun Chang Lee et.al," KMPI : Measuring knowledge management performance", *Journal information & management*, Elsevier research ,N :42, 2004.
- 15) Lenguyen Haw & Felicitas Evangelista," Acquiring tacit and explicit marketing knowledge from foreign partners in IJVS ", *Journal of business research*, Elsevier Inc, N:60, 2007.
- 16) M. García–Murillo and H. Annabi, "Customer Knowledge Management", *The Journal of the Operational Research Society*, Vol.53, No.8, 2002.
- 17) Marcin Pont & Robin Shaw, "pricing and Financial issues in marketing– conference proceedings adelaide « measuring marketing performance : A critique of empirical literature »", *anzemac*,2003.

- 18) Mark A Farrell & Edward Oczkowski , "An Analysis of the MKTOR and MARKOR Measures of Market Orientation: An Australian Perspective", *Marketing Bulletin*, V.8, N.3, 1997.
- 19) Michael Gibbert et.al, "Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value", *Journal European Management*, Vol.20, No.5, 2002.
- 20) Michael porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction**, 1^{er} ed, Schuster LNC, New Yourk, USA, 1980.
- 21) Michael Song & Mark E. Parry, "The desired level of market orientation and business unit performance", *Journal of Academy of Marketing Science*, USA ,2009.
- 22) Mostaque ahmed zebel, A synthesis model of market orientation for A developing country– the case of bengladesh, PhD thesis, department of hospitality tourist and marketing, faculty of business and law, Victoria university of technology Melbourne, Australian, 2003.
- 23) Nikola Uzelak, "Marketing Knowledge usefulness – In quest for the user prespective approach", *Economic Annals*, N :170, 2006.
- 24) OCDE (2005). Moderniser l'État : la route à suivre, Paris, Editions OCDE.

www.dictionnaire.enap.ca/dictionnaire/docs/.../modernisation_etat.pdf

Date :05/12/2014, Heure :11h25.

25) Paul Hague & Nick Hague, **Market research in practice: A Guide to the basic**, 1^{ed}, Édition Kogan, UK, 2004.

26) Paul W. Farris et al., **marketing matrices :50+matrices every executive should master** ; 1^{er} ed ; parentic hall, Inc ; USA ; 2006.

27) Philip Kotler & Gary Armstrong, **principles of marketing**, 14th Ed, pearson education, new jersey, USA, 2012.

28) Philip Kotler & Kevin Lane Keller, **marketing management**, 13th edition, pearson hall. Inc, USA, 2006.

29) Philip Kotler et al., **principles marketing**, 2^{ed}, prentice hall edition, USA, 1999.

30) Philip Kotler, **Marketing management**, Millenium Edition, Prentice-hall, Inc, New jersey, USA, 2002.

31) Philippe Daumard, **management stratégique concurrence**, 1^{er} Édition, Dunod Paris édition, France, 2009.

32) Robins J. Wiersema M ; "Approach to multi business firms: empirical analysis of portfolio interrelationship of corporate financial performance"; *journal sm*, vol.13; n.1; 1995.

- 33) Roger A. More, "Timing of market research in new industrial product situation", *Journal of marketing*, V.48, N.4, 1984 .
- 34) Rotundo m & sackett, "the relative importance of task Citizen hip and counterproductive performance to global ratings of job performance Policy", *journal of applied psychology* ,2002.
- 35) Sarah Mutonyi and Amos Gyau, "Measuring performance of small and medium scale agri-food firms in developing countries: Gap between Theory and Practice", *Selected Paper prepared for presentation at the 140 th EAAE Seminar, "Theories and Empirical Applications on Policy and Governance of Agri-food Value Chains," Perugia, Italy*, December 13–15, 2013.
- 36) Simiki lyndon, "Understanding strategic competitors: The practitioner – academic gap", *marketing intelligence& planning*, 1997.
- 37) Sorina- diana mone et.al, "the " what"and"how"of marketing performance management", *journal management and marketing*, faculty economics and business, vol :08, n :01,cluj napoca, romania,2013.
- 38) Soumit Sain • Silvio Wilde, **Customer Knowledge Management Leveraging Soft Skills to Improve Customer Focus**, 1st edition, Springer International Publishing Switzerland,2014.

- 39) Thorhallur Gudlaugsson & Adrianus Philip schalk, "Effects of market orientation on business performance : Empirical evidence from iclend", ***Recent advances in retailing service science***, The European institute of retailing and services, 6–9 July 2009.
- 40) Tiger LI& Roger J.Calantone, "The impact of market knowledge competence on new product advantage : Conceptualization and empirical examination ", ***Journal of marketing***, V.62, N.4, 1998.
- 41) Tim ambler et.al," Assessing marketing performance : reasous for metrics selection", ***journal of marketing management***, vol :20, London,2004.
- 42) Tomas I, whelen & david hunger, **strategic managment**, 7th ed, prentce–hall Inc, USA, 2000.
- 43) Tomaž Kolar, "Advancing Market Orientation of Service Companies", ***organization journal***, V.39, N.7, 2006.
- 44) Tomaz kolar, "Development of market orientation in a services context: an alternative model proposal", ***Facility economy***, 2005.
<http://webv3ef.ef.uni-j.si/-documents/.../development%20of..pdf>
- 45) Tuuli Mikkola, CREATING CUSTOMER KNOWLEDGE
COMPETENCE THROUGH THE DEVELOPMENT OF KEY

ACCOUNT MANAGEMENT, Master's Thesis, Department of Marketing, TALOUSTIETEIDEN TIEDEKUNTA ,2013.

46) Willians, M.R, **Performance appraisal in management**, Heinemann London, 2005.

47) Yong Chan Boa et.al, "Network– Based market knowledge and product innovativeness", ***Journal business and media***, spring science, 2011.

48) Zikmund Babin, **Exploring marketing research**, 10^{ed}, Library congress– International Student Edition, USA, 2010.

قائمة الملاحق

وزارة الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وترقية الاستثمار

مديرية الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وترقية

الاستثمار لولاية الوادي

ملحق خاص بالمؤسسات الصناعية بالولاية

الرقم	المؤسسة	النشاط	الهاتف	الفاكس	العنوان	اسم المالك
01	كوسميساف للروائح	روائح و عطور	032219084	032216685	حي المنظر الجميل	قماري عبد الحميد
02	كوسيماد للروائح	روائح و عطور	032218999	032218793	للشط - الوادي -	عبد الرزاق قعيد
03	ماطرا كوسميتيك	روائح و عطور	032219513	032218146	طرق نفرت - الوادي -	فتحي قماري
04	الورود للروائح	روائح و عطور	032201551	032201560	كونين	جديدي بشير
05	مؤسسة شعجان للتجميل	عطور	032240131	032248711	الوادي	
06	مؤسسة وادي الريحان	عطور	032240744	032240744	الوادي	
07	ليلاس للعطور	عطور	032231246	032231246	قمار	
08	مؤسسة حبيبي كوسميتيك	عطور	032218497	032210101	الوادي	
09	شركة مكة للعطور	عطور	032249739	032249739	الوادي	
10	نجمة للتدقيق	صناعة غذائية	032200850	032204987	حاسي خليفة	قويدر فيصل
11	لصابع الشمس الجزائرية	صناعة غذائية	032258459	032251780	جامعة	
12	صوفيا للعجائن	صناعة غذائية	032221515	032222222	البياضة	
13	المؤسسة الوطنية للملح	استخراج الملح	032288227	032286460	المغير	
14	وحدة الضاوية للتمور	صناعة غذائية	032219811	032219892	الوادي	سلامي صادق
15	وحدة الضاوية "زيت الزيتون"	صناعة غذائية	032219665	032217309	الوادي	
16	كيا للعجائن الغذائية	صناعة غذائية	032204055	032204576 032203939	كونين	
17	مطاحن الرواد	صناعة غذائية	032204751	032204755	كونين	
18	لؤلؤة الجنوب- بسكويت	صناعة غذائية	032221620	032221620	البياضة	
19	برونيك للعجائن	صناعة غذائية	032204612	032204848	كونين	
20	سوف تدقيق	صناعة غذائية	032219700	032219300	الوادي	
21	بغدادى الملكي	تغذية الانعام	032213756	032216752	الوادي	
22	مؤسسة اربيلك للطباعة	طباعة	032245605	032245605	الوادي	
23	مطبعة مزوار	مطبعة	032240718	/	الوادي	
24	مطبعة ميمص	ورق	032216165	032216165	الوادي	

25	المطبعة الصناعية	ورق	032246966	032246966	قمار	
26	شركة الوادي لتحويل الورق	تحويل الورق	032217123	032216987	الوادي	
27	وكالة السلام للاتصال والإنشمار	اتصال	032245239	032245239	الوادي	
28	مؤسسة لوفمتال	صناعة حديدية	032232857	032231444	قمار	
29	مؤسسة سوف ميتال	صناعة حديدية	032204018	032204949	كونين	
30	مؤسسة سوف خشب	صناعة خشب	032223217	032248130	الوادي	ساكر صلاح الدين
31	مؤسسة اتاك لمواد التنظيف	صناعة			الوادي	
32	شركة سقار سوف	صناعة	032245688	032245687	الوادي	
33	شركة بن عون	صناعة	032244700	032244700	الوادي	
34	سوف إلكترونيك	صناعة	032245688	032245688	الوادي	
35	شركة نهوض (مقولة سراي)	صناعة	032244024	032244068	الوادي	
36	شركة الزهرة للطلاء	صناعة	032219554	032219554	الوادي	فطحيزة عمارة
37	مؤسسة الأمل	النسيج	032238529	032238529	تغزوت	
38	المؤسسة الوطنية للأعمدة والبناء	مواد البناء	032289515 032288392	032288158	المغير	بوسيف عبد الواحد
39	شركة بوغوفة للبلاط	مواد بناء	032224470	032224470	الوادي	بوغوفة لزماري
40	خزف الجنوب	مواد البناء	032257053	032258822	جامعة	لماوي العربي
41	مراميل للخزف	مواد البناء	032201544	032201444	قمار	رزاق برة لخضر
42	شركة الزخبيات للجبس	ماد البناء	032200974	032200974	حاسي خليفة	
43	شركة المستقبل للتجهيزات العامة الملبوس	مواد بناء	032218207	032218207	الوادي	
44	شركة الغزلان لتصفية المياه	تحلية المياه			جامعة	
45	مصافي لتصفية المياه	مياه	032204440	032204439	كونين	دية عبد الحميد
46	طبية لتحلية المياه	مياه	032221006	032221004	البياضة	دريهم محمد العربي
47	دلية بشير	بلاستيك	032273974	032273974	غمرة	دلية بشير
48	عشوش وايناه	بلاستيك	032221003	032221972	البياضة	عشوش صالح
49	النايب الواحات	بلاستيك	032204946	032204080	كونين	تواتي طليبة كمال
50	روابل موندجال	بلاستيك	032204611	032204615	كونين	باهي عبد الواحد
51	بلاستي النايب	بلاستيك	032204540 032204073	032204542	كونين	لخضر رزاق برة
52	شركة مرديحة بلاستيك	بلاستيك	032217689	032217689	الوادي	
53	شركة إكسترا بلاست	بلاستيك	032203133	032203133	كونين	
54	ماطلا سوف	الفرشة	032210500	032206317	الوادي	
55	شركة أب كوس AB.COS	كوسميتك	032219919	032219919	الوادي	
56	ميدال للروائح والعطور	روائح وعطور	032219090 0661575354	032219001	الوادي	قماري كمال

**Direction de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise
et de la promotion de l'investissement de la Wilaya d'El-Oued**

Etat des semouleries / minoteries

N°	ENTREPRISE	Adresse (Localisation) de l'entreprise	TYPE DE PRODUIT (FARINE / SEMOULE)	CAPACITE DE PRODUCTION / JOUR	Situation de l'activité opérationnelle / arrêt	Secteur (privé/ public)	Montant des investissements réalisés	Nombre d'emplois	décision d'octroi d'avantages délivrée par l'ANPD	Année d'entrée en exploitation / production
1	SARL SOUF SEMOULE	BP788EL-oued Cité chott	FARINE	1580 Q	opérationnelle	PRIVE	210,424,610.00	24	2006/30/0112 19/09/2006	2002
			SEMOULE	990 Q	opérationnelle				2007/30/0078 15/01/2007	
2	SARL PRODIK	ZA Kouinine	FARINE	360 Q	opérationnelle	//		30	2008/30/0138 04/02/2008	1999
			SEMOULE	660 Q	opérationnelle					
3	SARL KOUIDER NEDJMA SEMOULE	Hassi Khalifa	FARINE	960 Q	opérationnelle	//	213,143,130.00	43	2008/00/0284 19/06/2012	1998
			SEMOULE	960 Q	opérationnelle					
4	SARL MOULIN SOUF MENAGAR	Hassani A.K	FARINE	480 Q	opérationnelle	//	486,307,400.00	13	/	2002
			SEMOULE	510 Q	opérationnelle					
5	SARL MOULIN HADJ SALAH	Hassani A.K	FARINE	2280 Q	opérationnelle	//	2,025,706.00	20	2008/30/0753 23/06/2008	2009
6	SNC MESBAHI Cie TADJ EDDAHABI	ZA Kouinine	FARINE	390 Q	opérationnelle	//	79,171,500.00	10	/	2001
7	SARL ESSANABEL	Cité saada Sahne 2 Eloued	FARINE	180 Q	opérationnelle	//	25,668,798.00	4	/	2000
8	SARL EL ROUAD INDUSTRIE & Sce	ZA Kouinine	FARINE	840 Q	opérationnelle	//	70,000,000.00	15	2007/30/0629 20/06/2007	2001
9	EURL MOHAMMED SEGHIR	ZA Kouinine	FARINE	420 Q	opérationnelle	//	37,000,000.00	18	2002/30/0023 16/06/2002	2006
10	SARL SOUFIA	ZA BAYADA	FARINE	1320 Q	opérationnelle	//	2,452,733.00	50	2008/1999/04 18/12/2006	2000
11	MOULIN TAYEB	Hassi Khalifa	FARINE	540 Q	opérationnelle	//	68,287,200.00	22	/	2007

002 = 002 002

ملحق رقم 3

قائمة الأساتذة والمدراء المحكمين للإستبانه

الرقم	الإسم واللقب	المؤسسة	التخصص
01	عنابي بن عيسى	المدرسة العليا للتجارة	التسويق
02	بلحسن بلال	جامعة البلدية 02	التسويق
03	قاشي خالد	جامعة البلدية 02	التسويق
04	تواتي طليبة كمال	شركة أنابيب الواحات	مدير



جامعة البليدة 2
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
تخصص: تسويق



الاستبانة

سيادة: المدير/ نائب المدير المحترم لمؤسسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بدراسة حول "أثر المعرفة السوقية على تحسين الأداء التسويقي لمنظمات الأعمال" - دراسة إستطلاعية لأراء عينة من موظفي المنظمات الصناعية في ولاية الوادي، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التسويق بجامعة البليدة 02. ويستخدم الباحث الاستبانة المرفقة، لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث.

ويقينا بدعمكم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة عن عبارات هذه الإستبانة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم نحو كل عبارة من العبارات الواردة، وكلّي أمل في إجاباتكم عن جميع فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة.

ويقينا من الباحث بدعمكم للبحث العلمي بمختلف مجالاته، إذ يتقدم الباحث ببالغ الشكر ووافر الاحترام لحسن تعاونكم وكرم تجاوبكم في إنجاح هذا البحث،

ويلتزم بأن المعلومات التي سوف يحصل عليها من قبلكم تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث: عبد الرحمان أنور

للإتصال والإستفسار:

Phone: 0667700640

Email: Wanto.marketing2013@gmail.com

تجسيد المعرفة السوقية

الرقم	العبارات	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
1	تخصص المنظمة الإمكانيات اللازمة لجمع معلومات عن الزبائن					
2	تسجل المنظمة بيانات الزبائن الذين تعامل معهم					
3	تتوفر لدى المنظمة بيانات عن الزبائن في السوق					
4	يتجاوب عمال المنظمة بالحديث والحوارات مع الزبائن					
5	تقوم المنظمة ببناء علاقات ثقة مع الزبائن الذين تتعامل معهم					
6	تخصص المنظمة الإمكانيات اللازمة لجمع معلومات عن المنافسين					
7	تتطلع المنظمة بما يقدمه المنافسين من منتجات أو أسعار					
8	يتابع عمال المنظمة المنافسين في السوق					
9	تقارن المنظمة منتجاتها مع منتجات المنافسين					
10	تتابع المنظمة التغيرات التكنولوجية و الصناعية في السوق					
11	تخصص المنظمة الإمكانيات اللازمة للقيام ببحوث في السوق					
12	تقوم المنظمة بإستطلاعات السوق للتعرف حاجات ورغبات الزبائن					
13	تقوم المنظمة بإستطلاعات السوق للتعرف على آراء ومقترحات الزبائن					
14	تقوم المنظمة بإجراء تجارب على منتجاتها الجديدة في السوق					
15	تقيم المنظمة ردود أفعال الزبائن الشرائي في السوق					

معرفة الزبون

معرفة المنافس

أبحاث السوق

تحسين الأداء التسويقي						
الرقم	العبارات	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
16	تسعى المنظمة إلى تقديم أفضل المنتجات والخدمات إلى الزبائن					
17	تراعي المنظمة في تقديمها للمنتجات المنافسين ومنتجاتهم					
18	تقوم المنظمة بتعديلات لمنتجاتها وخدماتها حسب رغبات الزبائن					
19	تبذل المنظمة جهوداً للتنسيق بين الوظائف على أساس زيادة حصتها السوقية					
20	تحرص المنظمة على معالجة شكاوي الزبائن لتقديم أفضل الخدمات لزيائنها					
21	تعمل المنظمة على زيادة الفهم لحاجات ورغبات الزبائن					
22	تسعى المنظمة إلى زيادة الثقة المتبادلة بينها وبين زيائنها					
23	تبذل المنظمة جهوداً لتخفيض تكاليف منتجاتها لتحقيق طلبات الزبائن					
24	تقوم المنظمة بتوفير نوعية جيدة لمنتجاتها وخدماتها لتحقيق رضا الزبائن					

الحصة السوقية

رضا الزبون

الجزء الثاني: البيانات الشخصية والوظيفية للموظف

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة:

الجنس: ذكر () أنثى ()

السن: أقل من 25 سنة () 25-35 سنة ()

36-45 سنة () أكبر من 45 سنة ()

المستوى التعليمي: ابتدائي () ثانوي () جامعي ()

المنصب الوظيفي: مدير المنظمة () رئيس مصلحة ()

متصرف إداري () عون إداري ()

الخبرة المهنية: أقل من 05 سنوات () من 05 إلى 10 سنوات ()

من 11 إلى 20 سنة () أكثر من 24 سنة ()

تقبلو فائق إحترامنا وتقديرا لتعاونكم معنا.

Abstract

Many studies have addressed the topic of knowledge as one of the challenges that business organization seeking to acquire in the purpose of accomplishing objectives and enhancing their capacity, Therefore this study aimed to investigate the impact of market knowledge on the marketing performance in a sample of industrial organizations, and to achieve the goals of the present study, The researcher adopted a descriptive analytic method in the field of study, where a **48** questionnaire have been distributed to administrative staffs in a sample of **05** industrial organizations from a community of 46 industrial organization in the *Wilaya* (province) of El-oued, **46** questionnaires have been returned back to the researcher after being responded at, **2** of which were excluded because of being incomplete, The rest were treated statistically using SPSS, the results obtained summarized in the following:

- ✓ The sample of industrial organizations apply the market knowledge through (customer knowledge, knowledge of competitor, market research);
- ✓ There's correlation between the application of market knowledge and improving marketing performance in the sample of the study;
- ✓ There's a significant effect in the improvement of marketing performance due to the application market knowledge with it's different dimension (customer knowledge, knowledge of competitor, market research);
- ✓ There's a significant differences in staff's answers about the effect of the application of market knowledge on improving marketing performance refer to the personal and functional variables.

Keywords: Marketing performance, Knowledge market, Market orientation.

