

التوجه السوقي والأداء التسويقي (دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار)

عبدالرحمان شامي*، إلياس سليمان**

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل علاقة التوجه السوقي بأبعاه (توليد استخبارات السوق، توزيع استخبارات السوق، الاستجابة لاستخبارات السوق) كمتغير مستقل، و الأداء التسويقي بمؤشراته (الربحية، الحصة السوقية، رضا الزبائن) كمتغير تابع، حيث أجريت الدراسة على عينة من عمال البنوك العمومية بولاية بشار، وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة تأثير إيجابية بين التوجه السوقي و الأداء التسويقي على المستوى الكلي، و بين التوجه السوقي ومؤشرات الأداء التسويقي عند أخذها منفردة.

الكلمات المفتاحية: التوجه السوقي، الأداء التسويقي، الربحية، الحصة السوقية، رضا الزبائن، البنوك العمومية.

تصنيف JEL: M310.

Market orientation and marketing performance (an empirical study in public banks in béchar state)

Abstract : This study aims to analysis the relationship between market-orientation with it is dimensions (market intelligence generation, market intelligence dissemination, market intelligence responsiveness) as independently variable, and marketing performance with it is indicators (profit, market share, customer satisfaction) as dependent variable, where the study was conducted on a sample of public banks employees in Béchar state, the results shows that there is positive effect relationship between market-orientation and marketing performance at the macro level, and between market-orientation and marketing performance indicators when taken separately.

Key words: Market orientation, Marketing performance, Profit, Market share, Customer satisfaction, Public banks.

JEL Classification : M310

* أستاذ مساعد "أ"، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، البريد الإلكتروني: Chami.abderrahmane@gmail.com

** أستاذ محاضر "أ"، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، البريد الإلكتروني: iliesmc7@gmail.com

1. مقدمة:

لقد تزايد اهتمام الباحثين و الممارسين على حد سواء بمفهوم التوجه السوقي منذ تسعينيات القرن الماضي، فقط ربطه العديد من كتاب الإدارة الاستراتيجية بقدرته على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، في حين يشير له مختصي التسويق على أنه يمثل المفهوم التشغيلي أو التطبيقي للفلسفة التسويقية على أرض الواقع، و بشكل عام فقد أشارت العديد من الدراسات التجريبية التي أجريت في العديد من الدول و في بيئات أعمال مختلفة إلى وجود علاقة أثر إيجابية بين التوجه السوقي وأداء الأعمال العالي.

من جهة أخرى تواجه المؤسسات الجزائرية عموماً، والمؤسسات المصرفية خصوصاً ضغوطات كبيرة نتيجة استعداد الجزائر للانضمام في الاقتصاد العالمي عبر الانضمام لمنظمة التجارة العالمية، التي تنص اتفاقياً على إنهاء السياسات الحمائية وإزالة جميع القيود والعوائق التي تحد من حرية السلع و الخدمات و رؤوس الأموال، و تبني نماذج تنمية جديدة، مما يضع مسؤولي البنوك أمام تحديات كبيرة للخروج من نفق الأساليب التقليدية البالية، و تبني أساليب إدارية جديدة، يعد التوجه السوقي إحداها، لترقية و تحسين قدرات البنوك العمومية على مواجهة المنافسة الأجنبية، من خلال إنتاج وتقديم خدمات جديدة ومبتكرة قادرة على إرضاء الزبائن و المتعاملين و التميز عن باقي المؤسسات في السوق المصرفية. وعلى ضوء المعطيات السابقة يمكن بلورة إشكالية البحث الرئيسية كما يلي:

هل هناك علاقة تأثير بين التوجه السوقي و الأداء التسويقي بالبنوك العمومية الجزائرية؟

2. محتوى الدراسة:

1.2 الدراسات السابقة:

- دراسة (درمان صادق، 2008): هدفت الدراسة إلى تقييم تطبيق التوجه السوقي بالشركة العامة لصناعة الألبسة الولادية في الموصل بالعراق، حيث توصلت النتائج إلى أن هناك تطبيق متوسط لأبعاد التوجه السوقي بالشركة محل الدراسة، حيث جاء بعد الاستجابة لاستجابات السوق الأكثر أهمية من بين الأبعاد الأخرى، فيما أوصت الدراسة بضرورة تبني المفهوم التسويقي من قبل المعمل المبحوث و ذلك من خلال التركيز على الزبون و إدراك أن المستوى الأمثل للتوجه السوقي هو ما يجب أن يفكر به الزبون ذاته، و العمل على التنسيق التسويقي من أجل تحقيق الربحية والاستمرار و الإبقاء للمؤسسة في السوق.
- دراسة (حسن علوان، 2011): هدفت الدراسة إلى اختبار التوجه السوقي في تحقيق الحصة السوقية بمعمل إطارات بابل بالعراق من خلال اختبار العلاقة و التأثير بين أبعاد التوجه السوقي والحصة السوقية، حيث توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط بين التوجه السوقي بدلالة أبعاده والحصة السوقية و كانت جميعها معنوية باستثناء بعد توليد المعلومات و كان أكثر الأبعاد قوة هو بعد سرعة الاستجابة، حيث أوصت الدراسة بضرورة إعداد و نشر المعلومات الخاصة بمستوى رضا الزبائن عن المؤسسة، زيادة على اهتمامها بضرورة الاستجابة المناسبة للتغيرات في أسعار المنافسين، و الإنصات لشكاوى الزبائن.

- دراسة (الشريف بقة، وسمراء دومي، 2013): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة المؤسسات الجزائرية للتوجه السوقي، حيث شملت الدراسة على عينة من المؤسسات بولاية سطيف (20% من المؤسسات المتواجدة على مستوى ولاية سطيف)، ومن خلال طرح مجموعة من الأسئلة المتنوعة و بأسلوب المقابلة المباشرة على مسؤولي وموظفي المؤسسات محل الدراسة، توصلت النتائج إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعتمد على سياسة تسويقية تقليدية تسعى من خلالها لتحقيق أهدافها، ولكن التسويق بمفهومه الحديث لا يحتل مكانة وأهمية بالغة أما التوجه السوقي فمازال مبكراً أن نراه في المؤسسات الجزائرية.
- دراسة (Simona Salyova et al., 2015): هدفت الدراسة إلى تحليل و تقييم العلاقة بين التوجه التسويقي لدى شركات الصناعة الغذائية في سلوفاكيا و أداء الأعمال لديها، حيث توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين التوجه التسويقي و أداء الأعمال بأبعاده (رضا الزبائن؛ الحصة السوقية؛ العائد على الاستثمار؛ المبيعات) لدى الشركات محل الدراسة، حيث أوصت الدراسة بضرورة التحضير الجيد من قبل مسؤولي التسويق للاستجابة بالطريقة و الوقت المناسب للتغيرات التي تحدث بالسوق، مع ضرورة تحسين كفاءة استغلال معلومات السوق من خلال زيادة التنسيق و التكامل بين الإدارات الداخلية للشركات محل الدراسة.
- دراسة (Yong-Ki Lee et al., 2015): هدفت الدراسة إلى تحليل علاقة الارتباط بين التوجه السوقي و أداء الأعمال لدى شركات الأغذية الكورية الجنوبية بوجود الاستراتيجيات التنافسية كمتغير وسيط، حيث توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط بين التوجه السوقي والاستراتيجيات التنافسية (التمايز و القيادة بالتكلفة)، و وجود علاقة ارتباط بين التوجه السوقي وأداء الأعمال (المالي و الغير مالي) بوجود الاستراتيجيات التنافسية كمتغير وسيط.

2.2 الإطار النظري للدراسة:

أ. مفهوم التوجه السوقي:

1. تعريف التوجه السوقي: لقد تعددت و تنوعت التعاريف التي أعطيت للتوجه السوقي من قبل الباحثين كما اختلفت آرائهم حول أثره وكيفية قياسه، في حين أكدت العديد من الدراسات التجريبية على وجود علاقة وأثر إيجابي للتوجه السوقي في الابتكار وأداء الأعمال العالي (Erkan Ozkaya et .al, 2015, p:309). كما ركزوا اهتمامهم أيضا على الدوافع المؤسسية للتوجه السوقي وتعزيزاته، حيث يمكن النظر للتوجه السوقي من خلال توجيهين مختلفين لكنهما متكاملين، الأول منهج ثقافي، والثاني سلوكي (Simona Salyova et .al, 2015, p:623). كما يشار إلى التوجه السوقي من خلال المنظور الثقافي على أنه "الثقافة التي تولد بكفاءة و فعالية السلوكيات الضرورية لإستحداث قيمة عليا للزبائن" (Erkan Ozkaya et .al, 2015, p:310)، حيث أدرج ثلاثة مكونات رئيسية للتوجه السوقي تتمثل في: التوجه بالزبون من خلال ترسيخ المعتقدات المتعلقة بضرورة التحديد الدقيق لمتطلبات و احتياجات الزبائن الحالية و المستقبلية، التوجه بالمنافسين من خلال جمع المعلومات المتعلقة بنقاط الضعف والقوة الحالية للمنافسين و قدراتهم المحتملة، والتنسيق الداخلي من خلال تنسيق وتكامل أنشطة جميع الأقسام بالمؤسسة و كذلك التنسيق في استغلال الموارد المتاحة لإستحداث القيمة للزبائن (Simona Salyova et .al, 2015, p: 623). وفي نفس الإتجاه عرف التوجه السوقي على أنه "شكل من أشكال الثقافة التنظيمية، والمؤسسة الموجهة بالسوق تجعل في مقدمة أولويتها تعظيم و الحفاظ على أعلى قيمة للزبائن". و عرف كذلك على أنه "ثقافة تعنى وضع الزبون في مركز الاهتمام و تسخير كافة إدارات المؤسسة للعمل لمقابلة متطلباته وتوقعاته مع العمل على تحقيق الأرباح و الالتزام

بالسلوكيات المطلوبة لإنجاز الأعمال وتحقيق الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية و العمل على نشرها و تبادلها في كافة أرجاء المؤسسة" (وائل إدريس، ورائد المومني، 2013، ص: 113). وأشار (Oscar and Javier) إلى أن التوجه بالسوق يمثل ضبط المفهوم التسويقي كفلسفة عمل المؤسسة لتوجيه إستراتيجياتها التنافسية (Oscar Gonzalez, Javier Gonzalez, 2005, p: 797). كما يعرف البعض التوجه السوقي على أنه "فلسفة إدارية يجب على المؤسسة اتباعها لإشباع حاجات زبائنها من خلال مجموعة من الأنشطة المنسقة تؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها" (خالد الحريري، 2013، ص: 111).

أما (Kohli & Jaworski) فقد عرفا التوجه السوقي من خلال منهج السلوكي على أنه "النشاطات أو السلوكيات المرتبطة بجمع استخبارات السوق، توزيعها عبر كامل أقسام المؤسسة و الاستجابة لها، بمعنى آخر على المؤسسة أن تحدد أولا الحاجات المتعددة للمتدخلين في السوق كالزبائن، الوسطاء و المنافسين، تعلم كيفية الاستجابة الفعالة للتغيرات التي تحدث في السوق، والعمل بجد على استحداث منتجات تسمح بتحقيق التميز التنافسي (Yong-ki Lee et. al, 2015, p: 29). أي أن التوجه السوقي كعملية تتضمن ثلاثة مراحل، الأولى تتعلق بجزارة المعلومات من التجربة المباشرة و تجارب الآخرين أو من الذاكرة المنظمة، و توزيع المعلومات من منظور التعلم المنظمي تشمل مشاركة المعلومات لكي يكون بالإمكان رؤية كل معلومة من المعلومات بسياقها الأوسع من قبل كل الأفراد المنظميين و الذين يستخدمونها أو يتأثرون بها، و يكونون قادرين على استرجاع الأسئلة أو تضمينها أو تعديلها بحيث تقدم آراء جديدة للمرسل، أما المرحلة الأخيرة فتشمل تفسيراً مشتركاً للمعلومات لتطوير المعرفة السوقية (نجلاء آل مراد، ولاء النوري، 2012، ص: 117). كما ينظر للتوجه بالسوق من خلال منهج ثقافي سلوكي على أنه " مفهوم إدارة التسويق الذي يسهل قدرة المؤسسة على استحداث منتجات وخدمات عليا للزبائن الداخليين (الموظفين) و الزبائن الخارجيين" (Yong-ki Lee et. al, 2015, p: 29).

ويمكن تعريف التوجه السوقي بطرق مختلفة حيث يمكن النظر إليه على أنه " مجموعة من المعتقدات التي تؤدي إلى تشكيل المواقف و ثقافة الأعمال، كما يمكن تعريفه ببساطة على أنه المفهوم التشغيلي للتسويق على أرض الواقع، وفي نفس الإطار يضيف (Deng & Darl) إلى أن التوجه السوقي يتضمن تطبيقاً لمفهوم التسويق إذ أنه يسهل القدرة على توقع التفاعل وعلى التغيرات البيئية، وبذلك يؤدي إلى أداء أعلى. وهناك قبول واسع للتوجه السوقي من قبل الأكاديميين كتطبيق لمفهوم التسويق، وقد تم تصنيف مفهوم التسويق إلى مفهومين: المفهوم القديم للتسويق و المفهوم الحديث للتسويق، حيث أنه بينما يشير المفهوم القديم للتسويق بالتوجه بالزبون، والإبتكار والربحية كدافع لخلق رضا الزبائن (فلسفة الإدارة)، فإن المفهوم الحديث للتسويق له أكثر من فلسفة، إنه طريقة لأداء العمل (نوع من ثقافة العمل)، حيث يتألف المفهوم الحديث للتسويق من التوجه بالزبون، معلومات وبيانات السوق، المزايا المميزة، القيمة أو الجودة المسلمة و الإستهداف التسويقي (همام ملكي، هاني الضمور، 2009، ص: 71).

و تبين هذه العروض أن النظرة الخارجية لبناء التوجه السوقي لا بد من أن تأخذ في المقدمة ما هو "مفهوم التسويق" الذي يعد بأداء متفوق من خلال التركيز الخارجي على رضا الزبون و التركيز الداخلي على التفوق العملي، و بتناول النظرة الخارجية للتوجه السوقي، فإن السؤال الذي يطرح نفسه هو ما الدور الذي تؤديه العمليات الداخلية في المؤسسة في توليد المعرفة السوقية؟ و نتيجة لذلك فقد تم تأكيد أن طريقة القدرات المنظمة للإدارة الاستراتيجية من شأنها أن تقدم الوسائل اللازمة لدراسة هذه العمليات (نجلاء آل مراد، ولاء النوري، 2012، ص: 118).

حيث أن تطوير تعريفات تطبيقية لمفهوم التوجه السوقي هو التحدي الرئيس في مجال التسويق، وعلى الرغم من قيام الدراسات السابقة بتسليط الضوء على التوجه السوقي كثقافة وفلسفة، فإنها لم تكن واضحة فيما يتعلق بأنشطة محددة تترجمها تلك الفلسفة (عاطف عبدالرحيم، 2013، ص: 14)، في حين يرى (Homburg & Pflesser) أن المفهومين مترابطين حيث يمكن اعتبار التوجه السوقي الثقافي كمتغير سابق لسلوكيات التوجه السوقي، التي تركز على جمع المعلومات حول الزبائن، المنافسين والشركاء الآخرين و كيفية مشاركة هذه المعلومات (Anne Julien, 2010, P : 269). فإن (Deshpandé) قد تحلى عن فكرة أن التوجه السوقي يمثل ثقافة مؤسسية، بل أوضح أنه يمثل مجموعة السلوكيات و العمليات الموجهة نحو تقييم و إشباع حاجات الزبائن بشكل مستمر (Halima Rym Ben, 2011, P : 82)

أ.2 أبعاد التوجه السوقي:

✓ توليد استخبارات السوق: تجمع المعلومات بصورة رسمية أو غير رسمية من خلال قسم التسويق أو من كل موظف داخل المؤسسة (بشرى شاكر ، 2014، ص: 279). حيث أن توليد استخبارات السوق تتضمن مختلف الأنشطة و الفعاليات المتعلقة بجمع وتقييم المعلومات حول احتياجات و تفضيلات الزبائن ومختلف القوى و المتغيرات التي تؤثر على تلك التفضيلات (Dong, et al., 2015). ولأجل بناء و تنمية استخبارات سوقية فعالة فإن ذلك يتطلب من المؤسسة تطوير قدرتها على تحسس السوق من خلال مهارة زيادة المعرفة من/ وعن السوق، لاسيما الزبائن والمنافسين و التكنولوجيا، وقراءتها و تخزينها في الذاكرة التنظيمية على نحو يسهل الوصول إليها بسرعة، و يشمل تحسس السوق، إضافة إلى الزبائن، مهارات رصد و متابعة التطورات في البيئة التكنولوجية أو ما اصطلح عليه ب"الطاقة الاستيعابية"، حيث أضحت القدرة العالية على استشراق السوق واستيعاب المعلومات الوافدة منه رافعة للنجاح وإحدى أولويات المؤسسات في التنافس بفعالية في بيئة أعمال ديناميكية ومعقدة. ولذلك وصفت قدرة المؤسسة على التعلم بوتيرة أسرع من المنافسين في سياق متغير باستمرار ب"المصدر الوحيد للميزة التنافسية المستدامة" (حمزاوي شريف، 2009، ص: 22-28). حيث تشير المعلومات الموثقة التي تمتلكها إدارة المؤسسة عن حجم الطلب على منتجاتها واتجاهاته ونوعه ومقدار استحبابه السوق لمنتجاتها، بأنها المعرفة السوقية التي تتضمن معرفة المؤسسة لسلوكيات زبائنهم و احتياجاتهم إضافة لسلوك منافسيها ومختلف العناصر الأساسية الأخرى المؤثرة في السوق (كالموردين، والتكنولوجيا..)، من أجل الاستعداد لمواجهة التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة في هذه العناصر بالشكل الذي يكسب المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من النفاذ إلى الأسواق و السيطرة عليها لمدة طويلة (سعدون الربيعاوي، حيدر الشويلي، 2014، ص: 57).

إذ أجمع الباحثون و المفكرون على أن الزبون يعد المحور الأساسي لأنشطة المؤسسة، بوصفه المعادلة الأصعب لكل إدارة مؤسسة، فالزبون هو أحد أهم مصادر معرفة مؤسسات الأعمال، لذا يتوجب عليها الاستفادة من الزبائن لرصد معرفة التغيرات الحاصلة في السوق إذ أن هذه التغيرات أول ما تحدث لدى الزبائن في الغالب و من ثم في المؤسسات التي عليها أن تستفيد من زبائنهم لرصد و معرفة هذه التغيرات، و تمكن تكنولوجيا المعلومات و البيانات على الأترنت. من خلال البحث والتقييم. من استخراج معرفة الزبون من أجزاء السوق المختلفة، فبينما تتعلم المؤسسة من زبائنهم فإن الزبائن أيضا يستفيدون من آراء ومبادرات المؤسسة وأخيرا تلبية حاجات الزبون من خلال الإصغاء إليه و إعطائه المعرفة التي ستسرع و تقوي من

العلاقة بين الزبون و المؤسسة، إذ أن المؤسسة التي تمتلك الفهم الأفضل لتوقعات وحاجات الزبائن ستكون قادرة على خدمة الزبون و تحقيق رضاه. حيث أن معرفة الزبون تسهم في تحسين جودة المنتجات، تحسين خدمات الزبون، تحقيق رضا الزبون، زيادة المبيعات ومعرفة حاجاته المتجددة (ليث سلمان الربيعي، 2014، ص: 279). و يمكن قياس هذا البعد من خلال العناصر التالية (حسن علوان، 2011، ص: 219):

- مقابلة الزبائن لتحديد الاحتياجات من السلع والخدمات.
- الاهتمام بعمل أبحاث السوق بصفة دورية.
- التقييم المستمر لجودة السلع والخدمات.
- تقييم زبائن المؤسسة بصفة دورية مرة واحدة على الأقل سنويا إذ يمكن توضيح أن استمرار الزبون في التعامل مع المؤسسة لا يعتبر مؤشرا كافيا للحكم على الاحتياجات الفعلية للزبون و تحديد الاحتياجات الفعلية يتحقق من خلال فتح قنوات مستمرة للاتصال بين المؤسسة والزبون و في نفس الوقت فإن الاتصال بين الطرفين يعطي الزبون انطبعا عن مدى اهتمام المؤسسة بحل مشكلاته.
- ✓ **نشر استخبارات السوق:** من الطبيعي أن تشترك أكثر من إدارة داخل المؤسسة الواحدة في توليد المعلومات والمعارف السابقة نظرا لتعدد و تنوع احتياجات الزبائن، و يؤدي هذا التنوع والتعدد إلى زيادة الحاجة إلى خبرات تنظيمية متعددة لمواجهة هذا التعدد في احتياجات وتفضيلات الزبائن. و إن نشاط التسويق لم يعد وظيفة قاصرة على إدارات التسويق في المؤسسات فقط، و كذلك فإن التعقيد الحالي في احتياجات الزبائن يجعل من الصعب على مسؤولي التسويق الوفاء بتلك الاحتياجات دون الحصول على دعم ومساعدة الإدارات الأخرى والاستفادة من خبراتها (حسن علوان، 2011، ص: 216). حيث تزداد المعرفة بالاستخدام و المشاركة وتنمو بتبادل الأفكار و الخبرات و المهارات بين الأفراد، لهذا سعت المؤسسات إلى تشجيع المشاركة بها من خلال نقلها إلى الأفراد الذين يحتاجونها في الوقت المناسب، وذلك من خلال إيجاد وسائل اتصال جيدة و ثقافة تشجع على نشرها ضمن حدود المؤسسة (سلطاني محمد، 2012، ص: 142)، ففي المؤسسات التي توصف بأنها متعلمة يحاول فيها المديرين زيادة قدرة الأفراد والمجموعات على التفكير مما يعني ذلك زيادة في المعرفة الناتجة عن التبادل و التفاعل و المشاركة في المعارف (علي حسون وآخرون، 2012، ص: 9)، كما يشار إلى أنها تنشأ من خلال وجود المشاركين الذين يرغبون في نقل المعرفة إلى الآخرين داخل المؤسسة أو خارجها وتحديث على مستوى الأفراد والأقسام و المؤسسات، حيث أن المشاركة بالمعرفة تؤدي إلى الاستجابة السريعة ومنخفضة التكاليف لمتطلبات الزبون بوصفها تسهم في تحسين فعاليات الإبداع وفهم السوق، كما تعد عاملا حاسما في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة لا سيما من خلال دورها في تحقيق حل المشكلات التي تواجه المؤسسات بغض النظر عن طبيعتها.

وهناك مجموعة من العوامل ذات التأثير في المشاركة بالمعلومات و المعرفة نذكر منها: (وزيرة محمد يحيى، 2012، ص: 12-13)

- خصائص الهيكل التنظيمي، المتمثلة بالشكلية والتعقيد والتركيز والتي لها تأثيرات مختلفة في التشارك المعلوماتي والمعرفي.
- أنظمة الحوافز بأشكالها المختلفة.

- الاندماج (التكامل) الذي يعكس ميل المؤسسة المطلق إلى التطلع إلى المستقبل المقترن بالتعامل و التنسيق بين وحدات المؤسسة.

- الثقافة المنظمة بغض النظر عن طبيعتها البيروقراطية و الإبداعية ذات الأثر في الاندماج أو التماثل الداخلي الذي يمتلكه الأعضاء.

كما يشير (Lucio & Giuliano) أن التسويق مسؤول عن إدارة سلسلة التوريد و الذي يعبر عن المقدرة على خلق و تطوير بكفاءة وفعالية تفاعل استراتيجي (معلوماتي ومعرفي) عبر كامل شركاء سلسلة التوريد (التكامل مع الموردين لإعادة هندسة القيمة، و التكامل مع الوسطاء لتوصيل القيمة) (Lucio Lamberti, Giuliano Noci, 2010, P : 141) . حيث أن تطوير أنظمة توريد متكاملة نقل المنافسة إلى مرحلة جديدة، حيث التنافس بين الأنظمة بدلا من المؤسسات لأجل إيجاد الفعالية في استحداث القيمة للزبائن في كل مرحلة ضمن النظام، حيث أن إدارة فعالة لسلسلة التوريد تسمح بتعظيم القيمة للزبون النهائي من خلال منتجات تشبع احتياجاته و بأقل تكاليف ممكنة (Kenneth W. et al. 2012, P : 1008). كما أن القدرة على الربط والتعاون مع الشركاء الخارجيين، من خلال التعاون والتشارك في المعلومات مع الأطراف الخارجية الرئيسية، تشمل السيرورات المعقدة والعصية على التقليد التي تشارك فيها أطراف عديدة داخل الشبكة، وتتضمن التحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات لخفض تكرار الموارد والجهود وعدم التأكد البيئي والتنظيمي. و هناك إجماع في الأدبيات المختصة على أن استحداث القيمة العليا بشكل متواصل من خلال العلاقات في بيئة متحركة لا يمكن أن يتحقق إلا إذا توفرت في هذه العلاقات صفات الثقة المتبادلة والتواصل والالتزام (حمزوي شريف، 2009، ص: 32).

و يمكن قياس هذا البعد من خلال العناصر التالية (حسن علوان، 2011، ص: 217):

- تبادل الإدارات و الأقسام المختلفة داخل المؤسسة لمناقشة اتجاهات و تطورات السوق.
- مناقشة العاملين داخل المؤسسة لاحتياجات الزبائن المستقبلية مع بقية الإدارات الأخرى.
- علم الإدارات المختلفة بأي تغيرات تغيرات تحدث لكبار الزبائن خلال مدة قصيرة.
- توفر المعلومات الخاصة بمستوى رضا الزبائن عن المؤسسة لكل الإدارات والأقسام.
- سرعة تبادل المعلومات التي تتوفر عن المؤسسات المنافسة بين الإدارات.

✓ الاستجابة لاستخبارات السوق :

يعكس هذا البعد مدى قدرة المؤسسة على وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لرغبات واحتياجات الزبائن والتي يتم تحديدها من خلال عملية جمع المعلومات، ومن وجهة نظر إنشاء التخطيط فهي تعكس مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد الكفاءات السوقية وتطوير برامج التسويق إذ أن التخطيط القائم على المعلومات التسويقية كوظيفة تنظيمية أساسية لا يعني بالضرورة تطبيق مفهوم التوجه بالسوق و أن التوصل إلى التميز بالأداء يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرة المؤسسة على استغلال الميزة التنافسية التي أعدت من قبل من خلال الخصائص الهيكلية مثل قوة السوق واقتصاديات التشغيل وتنوع خطوط الإنتاج، إن تلك الخصائص تغيرت الآن لتشمل تأكيدا على القدرات التنظيمية التي يمكن من خلالها أن تزود المؤسسة زبائنها بقيمة معينة.

و برغم أن العديد من المؤسسات تضع نصب أعينها أهمية إتباع رغبات الزبائن كإحدى الميزات التنافسية المهمة إلا أن العديد من تلك المؤسسات أخفقت في وضع هذا الهدف موضع التنفيذ لأن المعلومات الخاصة بإرضاء الزبون تمثل عاملاً أساسياً لتحقيق التوجه بالسوق ويجب أن تحظى تلك المعلومات بتأييد ودعم الإدارة ورغبتها في الاستفادة من تلك المعلومات في إحداث عملية التطوير. (حسن علوان، 2011، ص: 218).

ويمكن أن يقاس هذا البعد من خلال العناصر التالية (درمان صادق، 2008، ص: 105):

- الاستجابة المناسبة للتغيرات في الأسعار التي تحدثها المؤسسات المنافسة.
- تبادل المعلومات الخاصة بتغير احتياجات الزبائن من منتجات المؤسسة.
- المتابعة المستمرة لضمان تطوير المنتجات بما يتناسب مع احتياجات الزبائن.
- عقد الاجتماعات بوضع خطط للاستجابة للتغيرات التي تحدث في مجال الصناعة.
- الرد الفوري على الحملات الدعائية التي تقوم بها المؤسسات المنافسة.
- التنسيق الجيد بين أنشطة الإدارات المختلفة على مستوى المؤسسة.
- الاهتمام والإنصات لشكاوى الزبائن.
- متابعة تنفيذ الخطط التسويقية حتى تتمكن المؤسسة من تنفيذها في الوقت المحدد.
- استجابة الإدارات المختلفة لرغبة الزبائن بتعديل أو تطوير سلع وخدمات المؤسسة.

ب. الأداء التسويقي:

ب.1 مفهوم الأداء التسويقي: يعد الأداء التسويقي المحس الحقيقي الذي يعطي صورة واضحة عن سير أعمال المؤسسة وسياساتها وبرامجها وموازنتها، إذ أن الأداء هو الذي يحقق للمؤسسة الموقف الاستراتيجي ليس على مستوى البيئة الداخلية وبيئة المهمة فحسب و إنما على صعيد البيئة الخارجية أيضاً، كما قد توصلت معظم النظم المصرفية إلى درجة من عدم الكفاءة في عملياتها التجارية و أدائها التجاري (سعدون حمود و بلال جاسم، 2013، ص: 106).

كما عرف الأداء التسويقي على أنه يمثل انعكاس لقدرة المؤسسة لكيفية استخدام مواردها المادية والبشرية و استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، حيث يعد جزءاً مهماً من الأداء الكلي للمؤسسة لكونه يمثل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقائها واستمراريتها (محمد عبدالوهاب العزاوي و علاء عبد السلام، 2008، ص: 247).

أما (Asiegbu Francis) فقد أوضح أن الأداء التسويقي سلوك يقيم على أساس مساهمته في تحقيق غايات و أهداف المؤسسة، كما يعتبر مقياس مدى مساهمة الأنشطة التسويقية للمؤسسة في تحقيق الأهداف و الغايات العامة (Asiegbu Francis et al. 2011, P: 46). فيما اشار (Piriyakul) أن الأداء التسويقي هو أداء المؤسسة المتعلق بقدرتها على الاحتفاظ بالسوق والزبائن مع تقديم الأعمال للزبائن الجدد (ندى عبدالباسط، 2014، ص: 177)، كما يمكن تعريفه على أنه مصطلح يستخدم من قبل المختصين في مجال التسويق لوصف و تحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن

طريق التركيز على الموازنة بين مخرجات أنشطة و استراتيجيات التسويق و بين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات (عمر ياسين، 2014، ص: 113).

في حين يرى (Antonio) أن كلمة التسويق تستخدم للدلالة على أشياء مختلفة، فهو من جهة يعبر عن فلسفة إدارية تسمح بمعرفة لماذا وكيف يجدر بمؤسسات الأعمال التكيف والتأثير في أسواقها المستهدفة، و من جهة أخرى يمثل نظام فرعي من النظام الكلي للمؤسسة يكون تحت تسمية إدارة التسويق التي تعمل على تطوير وتنفيذ الأنشطة التسويقية (António Pimenta da Gama, 2011, P : 648). ومن خلال ذلك يمكن تحديد ثلاث أبعاد لمفهوم الأداء التسويقي تتمثل في:

بعد عملي أو سلوكي.

بعد تحليلي.

بعد ثقافي.

ب. 2 مؤشرات قياس الأداء التسويقي:

إن الغرض من قياس الأداء يهدف في نهاية المطاف إلى تحسين النتائج المالية في المؤسسة التجارية، و لكن لا توفر قياس النتائج المالية وحدها ما يكفي من المعلومات المناسبة للمساعدة المباشر في عملية اتخاذ القرارات التي من شأنها تحقيق تحسين الأداء التسويقي، فقد جذب موضوع قياس الأداء التسويقي و قابلية التعليل التركيز المتزايد داخل المؤسسات (سعدون حمود وبلال جاسم، 2013، ص: 108). حيث تشمل المقاييس التي تستخدمها الإدارة العليا لتقييم الأداء التسويقي على مقاييس مالية كالربحية، و المبيعات و الحصة السوقية، وأخرى غير مالية كجودة الخدمة ورضا الزبائن و ولائهم و قيمة العلامة التجارية. و من خلال البحث الحالي فقد استعان الباحث بالمقاييس التالية لتقييم الأداء التسويقي:

✓ **الربحية:** تعتبر الأرباح هدف مركزي لكل مؤسسة هادفة إلى الربح لإثبات وجودها و بقائها ضمن السوق التنافسية، وبالتالي توسعها و حصولها على حصة من السوق، و يعبر عنها بأنها مستوى الأرباح التي تحققها المؤسسة قياسا بالمنافسين، و تتعلق القيمة الحالية لأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها و تعتبر الهدف المبدئي و المقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي.

حيث يجب أن تسهم السياسة السعرية التي تعتمدها المؤسسة في تحقيق الأرباح التي يمكن توزيعها على أصحاب المؤسسة، وإن تحقق الزيادة في هذه الأرباح إنما يكون بالمقارنة مع السنوات السابقة، إذ تسعى المؤسسات إلى تحقيق مستويات عالية تسهم في صافي الربح و تؤدي إلى ارتفاع قيمة المؤسسة في السوق، مما يساعد على بقائها و نموها، و يتم ذلك من خلال تطوير المنتجات أو الأسواق أو التقانات التي تعد أسبابا وراء تحقيق حالة الربحية العالية و النمو، لذا فإن تحديد هدف كمي لرقم معين من الإيرادات النقدية يعد أحد الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى الوصول إليها هذه الإيرادات النقدية، إما أن تدفع أو تسحب المؤسسات إلى التوسع أو الإنكماش في خدماتها المقدمة للزبائن، كما أن الرقابة على الربحية تهدف إلى معرفة أي الأنشطة والمواقع والقنوات التسويقية للسلع والخدمات تحقق أرباحا، وأي منها يكون ذا مردود سلبي يجعل المؤسسة تخسر، ويتم ذلك عن طريق تحليل الربحية و معرفة التكاليف التي تكون على ثلاثة أنواع (عمر ياسين، 2014، ص: 114):

- التكاليف المباشرة: و هي التكاليف التي يتم تحديدها بشكل مباشر في الأداء التسويقي مثل (عمولة المبيعات، تكون كلفة مباشرة في مواقع المبيعات، و نفقات الإعلان لمنتج واحد، و رواتب رجال البيع فضلا عن أجور النقل).

- التكاليف المشتركة الممكنة التحديد: و هي تكاليف غير مباشرة محددة بشكل معقول اعتمادا على مدى الاستفادة منها مثال ذلك (الإيجار لموقع الإدارة الذي يشمل الأنشطة التي تمت ممارستها في موقع الإيجار المذكور و بحسب الاستغلال من دون الأنشطة الأخرى في مواقع أخرى).

- التكاليف المشتركة غير الممكنة التحديد: و هي التكاليف الخاصة بعملية التسويق بشكل عام و التي يمكن تحديد نسبتها إلى المنتجات بشكل متساو أو نسبي و تشمل (رواتب الإدارة العليا، الضرائب، و الفوائد) و غيرها من التكاليف المضافة، ويمكن عد الأرباح أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في اختبار المؤسسة لإستراتيجيتها المستقبلية، و تقويمها لإستراتيجيتها الحالية، كما إنها تؤدي دورا مهما في بيان كفاءة المؤسسة و فاعليتها، إذ أنها تسوغ السياسات أو القرارات التي تتخذها.

✓ **الحصة السوقية:** تمثل الحصة السوقية المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي و التي يتعرف من خلالها على ربحية المؤسسة و قدرتها على تحقيق أهدافها فالحصة السوقية تعرف بكونها مؤشرا فاعلا و قويا للتدفق النقدي و الربحية، كما أنها تمثل مقياس مهم للأداء التسويقي الجيد و التي يتم من خلالها التمييز بين المؤسسات الناجحة و غير الناجحة في نشاطها، إذ أن حجم المبيعات لا يظهر مستوى أداء المؤسسة نسبة إلى المؤسسات المنافسة لذلك فإن المؤسسات بحاجة ماسة إلى متابعة حصتها في السوق و تبرز أهمية الحصة السوقية من خلال كونها تعطي مزايا تخفيض التكلفة عبر تحقيق إقتصاديات الحجم و زيادة منحى الخبرة (غسان فيصل وناجي عبدالستار، 2011، ص: 66).

وإن الحصة السوقية هي تلك العلاقة بين مبيعات المؤسسة من علامة ما من فئة المنتج منسوبا إلى المبيعات الكلية و من مختلف العلامات، الأمر الذي يستدعي مراعاة حجم النمو في المبيعات لكامل الصناعة و من مختلف المنظمات (محمد عبدالوهاب وعلاء عبدالسلام، 2008، ص: 249).

ويمكن أن تقاس الحصة السوقية في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المؤسسة لكل منتج قياسا إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق، ويتم قياس مؤشر الحصة السوقية عندما تقوم المؤسسة بتحديد الحصة السوقية التي يجب تغطيتها وخدمتها مقارنة مع عدد المنافسين في القطاع نفسه، سواء مقارنة مع الحصة السوقية للمؤسسة التي تملك أكبر حصة سوقية في نفس القطاع أو مع الحصة السوقية لأكبر ثلاث مؤسسات قائمة في السوق، بحيث يمكن الوصول إلى هذه الحصة من خلال مدة زمنية معينة، و يمكن تحقيقها بشكل يتناسب مع الظروف البيئية الخارجية و الداخلية، و يظهر دور وظيفة التسويق جليا في هذا المؤشر من خلال خدمة قطاعات سوقية جديدة، و تكثيف بيع المنتج إلى زبائن جدد في القطاعات المخدومة نفسها أي زيادة الحصة السوقية على حساب المنافسين (عمر ياسين الدليمي، 2014، ص: 113).

✓ **رضا الزبائن:** لقد أصبح رضا الزبائن واحدة من الأمور الحيوية و الهامة لاسيما في قطاع الأعمال المالية سواء كانت هذه الأعمال تقدم خدماتها عالميا أو محليا، إذ أدركت معظم المصارف أن رضا الزبائن يمنحها مبررا قويا للبقاء و النمو و أن عدم تمكنها من تحقيق ذلك الرضا يجعلها عاجزة عن الاستمرار و المنافسة لاسيما في ظل التحديات

المتمثلة بالتطور التكنولوجي و سرعة الانتشار والتوسع بوصفها أداة من أدوات العولمة و ما سيتبع ذلك من تغيرات في أذواق و حاجات الزبائن (أسيل محمود، 2015، ص: 363)، حيث تتشكل لدى الزبائن أحكام معينة اتجاه العرض التسويقي و هم يقررون فيما إذا كانوا سيقبلونه أم لا. و إن مستوى تلبية توقعات الزبون من صفقة الشراء يتعلق بأي قدر تتناسب تلك الصفقة مع توقعاته، فإذا كانت خواص المنتج تختلف عن تلك المتوقعة يشعر الزبائن بأن رغبتهم لم تتم تلبيتها، و إذا كانت خواص المنتج تفوق التوقعات يصل الزبائن إلى مرحلة القبول التام و الرضا (حيدر حمزة صالح، 2015، ص: 197)، حيث يرى (Lianping Ren) أن رضا الزبائن يسمح بخفض التكاليف الترويجية وتعزيز السلوك الايجابي اتجاه الخدمات الحالية. (Liaping Ren et al. 2016, P: 15).

3.2 فرضيات الدراسة:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق الأداء التسويقي على المستوى الكلي بالبنوك محل الدراسة".
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق الربحية بالبنوك محل الدراسة".
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق الحصة السوقية بالبنوك محل الدراسة".
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق رضا الزبائن بالبنوك محل الدراسة".

4.2 منهج الدراسة: يعتمد البحث بغرض الإجابة على الإشكالية، و إثبات صحة الفرضيات من عدمها، على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف علمي دقيق و متكامل للظاهرة أو المشكلة كما يقوم على الحقائق المرتبطة بها حيث لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها والتوصل إلى توصيف دقيق للظاهرة أو المشكلة و نتائجها.

5.2 الإطار التطبيقي للدراسة:

أ. مجتمع و عينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي البنوك العمومية العاملة بغقليم ولاية بشار، حيث تم توزيع (220) استبانة، استرجع منها (201) استبانة استبعدت منها (09) استمارات غير قابلة للتحليل، تم ترميز بيانات استمارات الاستقصاء الصالحة للتحليل والبالغ عدد (192) استمارة، وتمت الاستفادة من الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences SPSS) في تحليل البيانات التي جمعت، وقد اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار صحة فروض البحث وتحقيق أهدافه و ذلك على النحو التالي:

- اختبار ثبات المقاييس: وذلك للتأكد من الثبات لعبارات أداة الدراسة.
- التحليل الوصفي: تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والوسط الحسابي و الانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد متغيرات البحث.
- معاملات الارتباط واختبار F: بهدف اختبار صحة فروض البحث.

- الانحدار البسيط (Simple Regression): من أجل اختبار معنوية العلاقة بين متغير مستقل واحد ومتغير تابع واحد.

ب. تصميم أداة الدراسة: تم إعداد إستبانة البحث وفق الطرق العلمية المتعارف عليها في مجال الدراسات الاجتماعية الكمية، من خلال الإستعانة بالدراسات السابقة في مجال البحث و عرضها على بعض الأساتذة المحكمين، حيث خضعت للمراجعة لغرض تبسيطها قدر الإمكان حتى يتسنى للأفراد فهم العبارات الواردة فيها والإجابة عليها بدقة، تماشياً مع أهداف الدراسة و لغرض الإجابة على إشكالياتها الرئيسية و اختبار الفرضيات المطروحة لأجل التأكد من صحتها أو نفيها، قام الباحث بتطوير أستبانة مقسمة إلى ثلاث محاور، هي كالآتي:

- **المحور الأول:** يتضمن هذا الجزء المعلومات و الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة و هي: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، و الوظيفة.

- **المحور الثاني:** يتضمن هذا الجزء العبارات المتعلقة بمتغير التوجه السوقي، حيث تم الإستعانة بالمقياس المختصر لأداة (MARKOR) المطورة من قبل الباحثين (Kohli, Jaworski, Kumar, 1993)، و دراسة (وائل إدريس، رائد مومني، 2013).

- **المحور الثالث:** يتكون هذا الجزء من العبارات المتعلقة بالأداء التسويقي بأبعاده (المالي، الغير مالي)، و لتطوير عبارات هذا الجزء تم الاستعانة بدراسات (الكبيكي، 2010)، (البكري وهادي، بدون سنة نشر) (Yong-ki Lee et. al, 2015)

ت. اختبار درجة ثبات مقاييس أداة الدراسة: بغرض البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قام الباحث بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، بتطبيق صيغة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة، حيث أشارت النتائج أن معامل ألفا كرونباخ الإجمالي بلغ (0,926)، أما بالنسبة لمقاييس الدراسة كانت جميعها أكبر من (0,60) وبالتالي يمكن القول أن المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي.

ث. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

لتحديد مستوى تطبيق متغيرات الدراسة تم الإعتماد على قيمة المتوسط الحسابي للفقرة من خلال الإعتماد على المقياس النسبي التالي:

من 1- أقل من 2.33 يكون التطبيق منخفض؛ و من 2.33 - 3.66 يكون التطبيق متوسط؛ و من 3.67 فأكثر يكون التطبيق مرتفع.

تشير نتائج الجدول رقم (1) إلى مستوى تطبيق متغير التوجه السوقي بالبنوك محل الدراسة حيث تشير نتيجة المتوسط الحسابي البالغة (3.10)، أن تطبيق التوجه السوقي بأبعاده متوسط لدى البنوك العمومية محل الدراسة وبنسبة استجابة وصلت إلى (62%) وانحراف معياري بلغ (0.785).

ويوضح الجدول كذلك مستوى تطبيق بعد توليد استخبارات السوق، حيث تشير النتائج إلى أن مستوى تطبيق بعد توليد استخبارات السوق بالبنوك العمومية محل الدراسة متوسطاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعباراته بين (2.86-3.38)، إذ حصلت العبارة رقم (4) و التي تنص على أن البنك يقوم باستخدام نتائج دراسات السوق كمصدر معلومات لاتخاذ القرارات على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (2.98) وبنسبة موافقة

وصلت إلى (67%) من مساحة المقياس الكلية وانحراف معياري بلغ (1.23)، في حين جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.86)، أي أن (57,2%) فقط من الأفراد المبحوثين يوافقون على أن البنوك محل الدراسة تعرف منافستها جيدا من خلال القيام بتحليل نشاطاتهم بشكل دوري، وانحراف معياري وصل إلى (1.154). في حين وصل المتوسط الحسابي العام لبعد توليد استخبارات السوق كما تظهره النتائج إلى (3.13)، أي بنسبة موافقة بلغت (62,2%) و بانحراف معياري يقدر ب (1.11)، وهو ما يشير إلى التطبيق المتوسط للبعد على مستوى البنوك محل الدراسة.

كما تظهر النتائج مستوى تطبيق بعد توزيع استخبارات السوق بالبنوك المبحوثة، حيث تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية للبعد بين (2.86-3.34)، حيث جاءت العبارة رقم (7) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وانحراف معياري وصل إلى (1.08)، أي أن (66,8%) من أفراد العينة يوافقون على أنه عند حدوث شيء مهم لأحد الزبائن أو مجموعة من الزبائن يخدمهم البنك، فإن كافة إدارات البنك تعلم بذلك في وقت قصير، في حين جاءت العبارة رقم (9) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.86)، أي أن (57,2%) من أفراد العينة يوافقون على أنه هناك تبادل للأفكار والآراء بين الأفراد والإدارات في المصرف بشأن كيفية مواجهة إستراتيجيات المنافسين و بانحراف معياري بلغ (1.076). في حين تظهر النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي العام لبعد توزيع استخبارات السوق بلغ (3.00)، أي بنسبة موافقة وصلت إلى (62%) وهي نسبة متقاربة مع نسبة بعد توليد استخبارات السوق، و بانحراف معياري يقدر ب (0.791)، وهو ما يشير إلى التطبيق المتوسط للبعد على مستوى البنوك محل الدراسة.

كما تظهر النتائج كذلك أن مستوى تطبيق بعد الاستجابة لاستخبارات السوق بالبنوك المبحوثة، حيث تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية للبعد بين (2.91-3.48)، حيث جاءت العبارة رقم (11) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.48) و انحراف معياري وصل إلى (1.09)، أي أن (69,6%) من أفراد العينة يوافقون على أن البنك يأخذ بنظر الاعتبار شكاوى الزبائن لتحسين الخدمات، في حين جاءت العبارة رقم (10) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.91)، أي أن (58,2%) من أفراد العينة يوافقون على أن البنك يستجيب وبشكل فوري للحملات الترويجية التي تقوم بها البنوك المنافسة و بانحراف معياري بلغ (1.01).

كما توضح النتائج قيمة المتوسط الحسابي العام لبعد الاستجابة لاستخبارات السوق البالغة (3.11)، أي بنسبة موافقة بلغت (62,2%) وهي نسبة متقاربة مع نسبة بعدي توليد و توزيع استخبارات السوق، و بانحراف معياري يقدر ب (0.926)، وهو ما يشير إلى التطبيق المتوسط للبعد على مستوى البنوك محل الدراسة.

الجدول رقم (1): مستوى تطبيق متغير التوجه السوقي.

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	ترتيب الأهمية
1	نقوم بالالتقاء مع زبائننا لمعرفة ما هي الخدمات التي يحتاجونها في المستقبل.	3,20	1,243	64%	3
2	نحن نعرف منافسونا جيدا حيث نقوم بتحليل نشاطاتهم بشكل دوري.	2,86	1,213	57,2%	5
3	نقوم باستخلاص الأفكار من زبائننا بغرض تحسين خدماتنا	3,36	1,154	67,2%	2
4	نقوم باستخدام نتائج دراسات السوق كمصدر معلومات لاتخاذ	3,38	1,234	67,6%	1

				القرارات.	
4	%61,2	1,213	3,06	نتواصل مع زبائننا دوريا من أجل استطلاع آرائهم حول جودة خدماتنا.	5
-	%62,6	1,118	3,13	المعدل العام لبعث توليد استخبارات السوق	
3	%61,2	1,076	3,06	نقوم في مؤسستنا باجتماعات مشتركة على الأقل كل ثلاثة أشهر بين الإدارات و الأقسام لمناقشة الاتجاهات السوقية وتطوراتها.	6
1	%66,8	1,081	3,34	عند حدوث شيء مهم لأحد الزبائن أو مجموعة من الزبائن يخدمهم مصرفنا، فإن كافة إدارات المصرف تعلم بذلك في وقت قصير.	7
2	%60,6	0,970	3,03	يقوم مصرفنا بنشر مستوى رضا الزبائن على كافة الإدارات والأقسام و بشكل منتظم.	8
4	%57,2	1,076	2,86	هناك تبادل للأفكار و الآراء بين الأفراد و الإدارات في مصرفنا بشأن كيفية مواجهة إستراتيجيات المنافسين	9
-	%60	0,791	3,00	المعدل العام لبعث توزيع استخبارات السوق	
5	%58,2	1,014	2,91	يستجيب مصرفنا و بشكل فوري للحملات الترويجية التي تقوم بها المؤسسات المنافسة.	10
1	%69,6	1,092	3,48	يأخذ مصرفنا بنظر الاعتبار بشكاوى الزبائن لتحسين الخدمات	11
4	%62,2	1,123	3,11	تستجيب مؤسستنا بسرعة للتغيرات الكبيرة في هياكل التسعير للمنافسين.	12
3	%62,8	1,160	3,14	يتخذ مصرفنا إجراءات تصحيحية فورية عند إكتشاف أن الزبائن غير راضين عن جودة خدماتنا.	13
2	%65,6	1,056	3,28	تبذل الإدارات المكونة لمصرفنا جهود منسقة لتطوير خدماتها عندما تجد أن الزبائن يرغبون في ذلك.	14
-	%62,2	0,926	3,11	المعدل العام لبعث الاستجابة لاستخبارات السوق	-
-	%62	0,785	3,10	المعدل العام لمتغير التوجه السوقي	-

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات Spss.

ج. اختبار الفرضيات:

ج.1 اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق الأداء التسويقي بالبنوك محل الدراسة.

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (2) إلى وجود تأثير ذات معنوية إحصائية للتوجه السوقي على الأداء التسويقي، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (107,724) و هي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0,01)، وقد بلغ معامل التحديد (R^2) (0,362) و التي تشير إلى قدرة التوجه السوقي على تفسير التأثير في الأداء التسويقي بالبنوك محل الدراسة، وأن (36,2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي تعود إلى تأثير التوجه السوقي عندما يتغير بوحدة واحدة بينما النسبة

المتبقية تعود إلى متغيرات عشوائية أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار بالإضافة إلى الأخطاء الواردة أثناء إجراء الدراسة، ويمكن صياغة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$\text{الأداء التسويقي} = \text{التوجه السوقي} \times (0,601) + 1,121.$$

و بذلك نرفض الفرضية العدمية الأولى و نقبل الفرضية البديلة للبحث و التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه السوقي و الأداء التسويقي بالبنوك محل الدراسة.

ج.2 اختبار الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق الربحية بالبنوك محل الدراسة. تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (2) إلى وجود تأثير ذات معنوية إحصائية للتوجه السوقي على الربحية، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (74,059) و هي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0,01)، وقد بلغ معامل التحديد (R^2) (0,280) و التي تشير إلى قدرة التوجه السوقي على تفسير التأثير في الربحية بالبنوك محل الدراسة، وأن (28%) من التغيرات الحاصلة في الربحية تعود إلى تأثير التوجه السوقي عندما يتغير بوحدة واحدة بينما النسبة المتبقية تعود إلى متغيرات عشوائية أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار بالإضافة إلى الأخطاء الواردة أثناء إجراء الدراسة، ويمكن صياغة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$\text{الربحية} = \text{التوجه السوقي} \times (0,570) + 1,121.$$

و بذلك نرفض الفرضية العدمية الثانية و نقبل الفرضية البديلة للبحث و التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه السوقي و الربحية بالبنوك محل الدراسة.

ج.3 اختبار الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على تحقيق الحصة السوقية بالبنوك محل الدراسة.

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (2) إلى وجود تأثير ذات معنوية إحصائية للتوجه السوقي على الحصة السوقية، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (46,613) و هي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0,01)، وقد بلغ معامل التحديد (R^2) (0,197) و التي تشير إلى قدرة التوجه السوقي على تفسير التأثير في الحصة السوقية بالبنوك محل الدراسة، وأن (19,7%) من التغيرات الحاصلة في الحصة السوقية تعود إلى تأثير التوجه السوقي عندما يتغير بوحدة واحدة بينما النسبة المتبقية تعود إلى متغيرات عشوائية أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار بالإضافة إلى الأخطاء الواردة أثناء إجراء الدراسة، ويمكن صياغة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$\text{الحصة السوقية} = \text{التوجه السوقي} \times (0,469) + 1,667.$$

و بذلك نرفض الفرضية العدمية الثالثة و نقبل الفرضية البديلة للبحث و التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه السوقي و الحصة السوقية بالبنوك محل الدراسة.

ج.4 اختبار الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعلاقة التوجه السوقي على رضا الزبائن بالبنوك محل الدراسة. تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (2) إلى وجود تأثير ذات معنوية إحصائية للتوجه السوقي على رضا الزبائن، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (81,801) و هي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0,01)، وقد بلغ معامل التحديد (R^2) (0,301) و التي تشير إلى قدرة التوجه السوقي على تفسير التأثير في رضا الزبائن بالبنوك محل الدراسة، وأن (30,1%) من التغيرات الحاصلة في رضا الزبائن تعود إلى تأثير التوجه السوقي عندما يتغير بوحدة واحدة بينما النسبة المتبقية تعود إلى متغيرات

عشوائية أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار بالإضافة إلى الأخطاء الواردة أثناء إجراء الدراسة، ويمكن صياغة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

$$\text{رضا الزبائن} = \text{التوجه السوقي} \times (0,632) + 1,121.$$

و بذلك نرفض الفرضية العدمية الثالثة و نقبل الفرضية البديلة للبحث و التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التوجه السوقي و رضا الزبائن بالبنوك محل الدراسة.

الجدول رقم (2): تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين التوجه السوقي والأداء التسويقي بأبعاده.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	المعنوية Sig	النتيجة
الأداء التسويقي	0,602	0,362	107,724	0.000	رفض
الربحية	0,530	0,280	74,059	0.000	رفض
الحصة السوقية	0,444	0,197	46,613	0.000	رفض
رضا الزبائن	0,549	0,301	81,801	0.000	رفض

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات Spss.

3. الخاتمة:

1.3 النتائج:

- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة و تطبيق التوجه السوقي في البنوك العمومية الجزائرية محل الدراسة كان متوسطا في معظم أبعاده حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمتغير (3,10) و انحراف معياري (0,785) وفقا لاستجابات عينة البحث، أما على مستوى أبعاده فإن بعد توليد استجابات السوق كان الأكثر تطبيقا، متبوعا ببعده الإسجابة لاستجابات السوق، ثم أخيرا بعد توزيع استجابات السوق.
- أشارت النتائج إلى وجود علاقة تأثير ايجابية للتوجه السوقي على الأداء التسويقي الكلي للبنوك محل الدراسة، حيث يجد الباحث ذلك بديهيها لأن المؤسسات التي تخصص مواردها بكفاءة لتحديد و فهم احتياجات و متطلبات زبائنهم و معرفة قدرات منافسيها، و تنسق أنشطتها بين جميع الأقسام و الادارات لخلق القيمة العليا للزبائن في الأسواق المستهدفة، تتمكن من تحقيق أداء أعمال عالي.
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة أثر ايجابية بين التوجه السوقي المطبق بالبنوك محل الدراسة و أبعاد الأداء التسويقي ولكن بدرجات متفاوتة، حيث كان التأثير الأكبر للتوجه السوقي على تحقيق رضا الزبائن من خلال القدرة على تقديم الخدمات المصرفية التي تتوافق مع احتياجاتهم و متطلباتهم، ثم على تحقيق الربحية، وأخيرا على الحصة السوقية.

2.3 الاقتراحات:

- ضرورة دعم الثقافة التنظيمية الموجهة بالسوق بالبنوك العمومية من خلال تعميق و ترسيخ القيم و المعتقدات المتعلقة بجعل رضا الزبون أولاً، من خلال تبني ممارسات و تقنيات التوجه السوقي الداخلي بما يسمح بتحسين مستويات رضا الزبائن الداخليين (الموظفين)، و الذي ينعكس على مستوى انتاجيتهم و جودة أنشطتهم و تنمية مناخ و بيئة تنظيمية تشجع الانتماء و الولاء التنظيمي.
- تحسين مستوى علاقة البنوك العمومية بزيائهم في الأسواق المستهدفة، و استخدام أحدث الوسائل الإلكترونية لإدارة هذه العلاقة، بما يسمح بتعميق التواصل مع الزبائن لمعرفة مستوى تقييمهم للخدمات المقدمة لهم، و تحسس احتياجاتهم و متطلباتهم المستقبلية.
- غرس روح العمل الجماعي بين الأفراد العاملين داخل البنوك العمومية، و تشجيع و تطوير أساليب و تقنيات الاتصال الداخلي (الرسمي و الغير الرسمي) لتحسين تدفق المعلومات و تبادل الخبرات بين جميع الأقسام و الإدارات، بما يسمح بتعزيز المعارف لدى الأفراد داخلها و تطويرها.

قائمة المراجع:

1. المراجع باللغة العربية:

- أسيل محمود، (2015)، تأثير رضا الزبائن في الأداء المالي للمصارف، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 44، 363.
- بشرى شاكر، (2014)، تأثير القابليات الحركية في تعزيز التوجه نحو السوق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة العاشرة، 31(8)، 279.
- حسن علوان، (2011)، دور التوجه السوقي في تحقيق الحصة السوقية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 28(7)، 216-219.
- حمد عبدالوهاب العزاوي و علاء عبد السلام، (2008)، أثر تقانة المعلومات و الاتصالات الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافيدين، المجلد 30، العدد 91، 274-279.
- حمزوي شريف، (2009)، القدرات القائمة على السوق و الأداء المتميز: إطار نظري و فرضيات بحثية، مجلة التواصل، العدد 24، 22-32.
- حيدر حمزة صالح، (2015)، تأثير المزيج الترويجي للخدمات المصرفية في تحقيق رضا الزبون، مجلة المثنى للعلوم الادارية و الاقتصادية، 1(5)، 197.
- خالد الحريري، (2013)، التوجه التسويقي لمؤسسات التعليم الإداري بالجمهورية اليمنية و أثره على جودة الأداء والخدمات، مجلة العلوم الإدارية، 4، 111.

- درمان صادق، (2008)، قياس أبعاد التوجه السوقي - دراسة في معمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 21(4)، 105.
- سعدون الربيعاوي، حيدر الشويلي، (2014)، أثر المعرفة السوقية في تحسين الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، 76(20)، 57.
- سعدون حمود و بلال جاسم، (2013)، دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، 73(19)، 106-107.
- سلطاني محمد، (2012)، المعارف الجماعية و أثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، 11، 142.
- الشريف بقة، سمراء دومي، (2013)، التوجه السوقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين الضرورة و الاختيار، مجلة الباحث، 12.
- عاطف عبدالرحيم، (2013)، أثر رأس المال الفكري على التوجه بالسوق في الشركات المصرية، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد، 10(5)، ص 14.
- علي حسون و آخرون، (2012)، أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 32، 9.
- عمر ياسين الدليمي، (2014)، دور رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، 38(38)، 116-113.
- غسان فيصل و ناجي عبدالستار، (2011) المعرفة التسويقية و دورها في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارة والاقتصادية، 2(1)، 66.
- ليث سلمان الربيعي، (2014)، أثر معرفة الزبون و تطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، 2(41)، 279.
- محمد عبدالوهاب و علاء عبدالسلام، (2008)، أثر تقانة المعلومات و الاتصالات الحديثة في فاعلية الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، 91(30)، 249.
- نجلاء آل مراد، ولاء النوري، (2012)، التوجه نحو السوق و إسهامه في تطبيق المنهج المتكامل لإدارة الأزمات التسويقية، مجلة تنمية الرافدين، 109(34)، 117.
- ندى عبدالباسط، (2014)، تأثير عناصر التسويق الابتكاري في تعزيز الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، 36(36)، 177.

- وائل إدريس، ورائد المومني، (2013)، تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي و السلوكي و أثرهما على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظام المعلومات التسويقية، **مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)**، (27)1، 113.

- وزيرة محمد يحيى، (2012)، تأثير نظام الاتصالات في مشاركة المنظمات بالمعرفة الموجهة نحو الميزة التنافسية، **مجلة بحوث مستقبلية**، 39، 12-13.

2. المراجع باللغة الأجنبية:

- Anne Julien, (2010), L'implantation de L'orientation marché et la création d'une nouvelle relation bancaire, **Management & Avenir**, N° 31, p269.
- Asiegbu Francis et al. (2011), salesforce competence development and marketing performance of industrial and domestic products firms in nigeria, **Far East journal of psychology and business**, Vol 2, No 3,P46.
- Dong, X.(D.), et al., (2015), Reconceptualizing the elements of market orientation: A process-based view, **Industrial Marketing Management**, <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.005>
- Erkan Ozkaya et .al, (2015), Marketing orientation, Knowledge competence, and innovation, **International Journal of Research in Marketing**, Vol.32, P309.
- Halima Rym Ben, (2011), L'approche combinée dans la définition de l'orientation marché, **La Revue des Sciences de gestion**, N° 252, P82.
- Jean Lambin, Ruben Caceres, (2006), L'orientation-marché est-elle une strategie rentable pour l'entreprise ?, **Revue Francaise du Marketing**, Vol.21, No 2, P4.
- Kenneth W. Green Jr et al. (2012), Aligning marketing strategies throughout the supply chain to enhance performance, **Industrial Marketing Management**, No.41, P1008.
- Liaping Ren et al. (2016), Exploring customer experience with budget hotels : Dismensionality and satisfaction, **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 52, P15
- Lucio Lamberti, Giuliano noci, (2010), Marketing strategy and marketing performance measurement system : Exploring the relation ship, **European Management Journal**, NO.28, PP 141-142.
- Oscar Gonzalez, Javier Gonzalez, (2005), Cultural vs. Operational market orientation and objective vs. Subjective performance : Perspective of production and operations, **Journal of Industrial Marketing Management**, Vol.34, P797.
- Simona Salyova et .al, (2015), Effect of Marketing Orientation on Business Performance : A Study from Slovak Industry, **Procedia Economics and Finance**, Vol.34, P623.

- Yong-ki Lee et. al, (2015), Marketing orientation and business performance : Evidence from franchising industry, **International Journal of Hospitality Management**, Vol.44, P29.