

الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بناء على الاستراتيجيات التسويقية: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق

المدرس: عمر ياسين محمد السامر الدليمي - كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الموصل- العراق -omeryasen32@yahoo.com

الملخص:

Abstract:

The research aims at the relationship between marketing strategies test as a variable independent of by appointment its dimensions (offense marketing strategy, defense marketing strategy) and competitive advantage as a variable dependent orientation proactive as a variable and the mediator helps the organization to achieve competitive advantage as a variable dependent, and thus it was necessary to answer the question the basis that: Is there a correlation between the number and impact of marketing strategies ratings and orientation proactive relationships and competitive advantage? To investigate the contents of the answer, selected a group of employees in Asia Cell Company for Mobile Communications and its subsidiaries, encompassing the study sample group of employees number (50) as employer, and adopted the study descriptive analytical method, and promised resolution main tool to collect the required data which analyzed the adoption of statistical software (Spss.18) and many of the statistical methods, The study found the group's conclusions, including: a relationship directly and the impact of marketing strategies in the proactive approach that proved a direct impact on the competitive advantage, as well as indirect effects of marketing strategies in competitive advantage, which indicates the role of marketing strategies to reach proactive orientation and then achieve competitive advantage.

Keywords:

Strategies marketing- competitive advantage - proactive orientation.

يهدف البحث إلى اختبار العلاقة بين استراتيجيات التسويقية بوصفها متغيراً مستقلاً المتمثلة بـ (إستراتيجية الهجوم التسويقي، إستراتيجية الدفاع التسويقي) والميزة التنافسية بوصفها متغيراً معتمداً والتوجه الاستباقي بوصفها متغيراً وسيطاً يساعد المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية بوصفه متغيراً معتمداً، وبذلك كان لا بد من الإجابة على تساؤل أساس مفاده: هل هناك علاقات ارتباط وتأثير بين عددٍ من تصنيفات استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية؟ وللتحقق من مضامين الإجابة، اختيرت مجموعة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة وفروعها، فشملت عينة الدراسة مجموعه من العاملين عددهم (50)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وعُدت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات المطلوبة التي حلت باعتماد البرمجية الإحصائي (Spss.18) والعديد من الوسائل الإحصائية، توصلت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات، أهمها: وجود علاقة وتأثير مباشر للاستراتيجيات التسويقية في التوجه الاستباقي التي ثبت تأثيرها المباشر في الميزة التنافسية، فضلاً عن تأثيرات غير مباشرة للاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية، الأمر الذي يؤشر دور الاستراتيجيات التسويقية في الوصول إلى التوجه الاستباقي ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات التسويقية- الميزة

التنافسية - التوجه الاستباقي .

المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحالي اهتمامنا بالغا بالتنافسية، فهي لغة العصر وموضوع الساعة وهي العامل الدافع، الذي يضبط خطوات المنظمة ويحفزها للعمل ولمزيد من العطاء والخلق والإبداع والتميز على منافسيهم وصولاً إلى تحقيق اعلي المستويات من العائد والربحية، وان تعدد وتنوع التحديات التي تواجه المنظمات تؤثر على سلوكياتها سلباً وإيجاباً، كما إن تبنى إستراتيجية فعالة في المحيط يتميز بالمنافسة القوية، وتعتبر أذواق المستهلكين وسرعة التطورات التكنولوجية تمكنها من البقاء والنمو وان الإستراتيجية الفعالة الناجحة تكمن في التشخيص الخارجي، والداخلي لمحيط التي استغلال تلك الفرص وتجنب التهديدات، يتم من خلال امتلاكها لقد رأت تنافسية أكبر من منافسيها المجالات. في جميع إن تنافسية المنظمة تكمن في قدرتها على إنتاج منتجات ذات نوعية جيدة، وبسعر مقبول من طرف المستهلك، وتفرض بالتالي على كل من يعاصره ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، ولذا اهتم الباحث بدراسة الاستراتيجيات التسويقية في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي، فقد تم تناول البحث من خلال المباحث الآتية:

- المبحث الأول: منهجية الدراسة.
- المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية والتوجه الاستباقي: إطار نظري
- المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات البحث
- المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث**أولاً. مشكلة البحث**

انطلاقاً من تساؤل أساس مفاده: ما طبيعة العلاقة والتأثير بين الاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي المؤدية إلى تحقيق الميزة التنافسية؟ فإن التساؤلات أدناه يمكن أن تُسهم في توضيح مشكلة البحث والتي تعاني منها الشركة المبحوثة (شركة اسياسيل للاتصالات المتنقلة) هي أشكالية تحقيق ميزة تنافسية بناءً على الاستراتيجيات التسويقية بوجود التوجه الاستباقي كمتغير وسيط، وعلى النحو الآتي:

1. ما طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي؟ وما طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي كل على حدا مع الميزة التنافسية؟
2. هل يمكن لعلاقات الارتباط والتأثير بين استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي أن تحقق ميزة تنافسية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهداف البحث

يسعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف الآتية:

- 1- تقديم إطار نظري يعرّف بمتغيرات البحث بكافة أبعادها، بما يساعد الباحثين ويعزز رصيد المكتبة العراقية والعربية المعرفي .
- 2- تحديد العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة.
- 3- تحديد أثر متغيرات الاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة بوجود التوجه الاستباقي .
- 4- الاستفادة من الدراسة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة المبحوثة.

ثالثاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهمية من أهمية الاستراتيجيات التسويقية في قطاع الاتصالات لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من أن تتفوق على غيرها من المنظمات المنافسة لها في السوق والدور الذي يؤديه الاستراتيجيات التسويقية لدى المنظمة المبحوثة دوراً كبيراً في التعرف على حاجات الزبائن وتحركات المنافسين في قطاع الأعمال، بالإضافة إلى ذلك فإن أهمية الدراسة الحالية تنبع من الأهمية المتصاعدة لموضوعي الاستراتيجيات التسويقية (إستراتيجية الهجوم التسويقي، إستراتيجية الدفاع التسويقي) ، إذ إن هذا التوجه الاستباقي يمكن المنظمة من استطلاع المستقبل والبحث عن الفرص الجديدة وهو يساعد المنظمة من استخدام إستراتيجية الهجوم التسويقي والدفاع التسويقي لتحقيق ميزة تنافسية تفوقها عن غيرها من المنظمات المنافسة ، لذا تبرز أهميته من الجانب النظري من خلال تناول موضوع دور الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي كمتغير وسيط .

رابعاً: فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عددٍ من تصنيفات استراتيجيات التسويقية (المتغير المستقل) والتوجه الاستباقي(المتغير الوسيط) والميزة التنافسية(المتغير المعتمد) في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعددٍ من تصنيفات استراتيجيات التسويقية(المتغير المستقل)، في الميزة التسويقية (المتغير المعتمد) بوجود التوجه الاستباقي (المتغير الوسيط) عند مستوى معنوية (0,05).

خامساً: الدراسات السابقة

جاءت دراسة (10) بعنوان "دور الاستراتيجيات التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية: دراسة حالة موبيليس -وكالة ورقلة إذ هدفت الدراسة إلى تحديد مدى نجاح الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الخدمية في موبيليس -وكالة ورقلة وما مدى اعتماد هذه المؤسسة على برامجها في تطبيق الإستراتيجية التسويقية ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان وزرعت على مجموعة من موظفي وعاملتي المؤسسة والبالغ عددهم (30) استمارة وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها أن نجاح الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة المبحوثة يعتمد على تأثير الحصة السوقية وتكامل المزيج التسويقي .

بينما جاءت دراسة (5) بعنوان " دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية " إذ تمثل الغرض الرئيسي من هذه الدراسة بقياس دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية ولتحقيق هذا الغرض فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة , إذ تم توزيع استمارة الاستبيان على مدراء الإدارة العليا في المصارف المبحوثة والذين كان عددهم (56) وتوصلت الدراسة إلى أهم استنتاج هو هناك علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية .

في حين أشارت دراسة (18) بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية" إذ اختبرت هذه الدراسة تأثير الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات المحدودة في السودان واستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على تصميم استمارة الاستبيان وزعت على (50) استمارة على العاملين في شركة زين للاتصالات وأظهرت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير جزئي بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية .

بينما أشارت دراسة (30) والتي جاءت بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية هذه تجعل الشركات ريادة" إذ هدفت الدراسة إلى دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين أداء الشركات وجعلها ريادة في ظل ركود تعانیه الشركات وإذ اختيرت عينة مجموعة من شركات التصنيع والبالغ عددها (451) في الولايات المتحدة الأمريكية وتوصلت الدراسة إلى أن الإستراتيجية التسويقية لها تأثير في الركود الاقتصادي الذي تعانیه الشركات من خلال القيام بالأنشطة التسويقية في أعمالها لزيادة مبيعاتها والحصول على الحصة السوقية جيدة والوصول إلى الريادية في أداء أعمالها .

دراسة (27) والتي كانت بعنوان "تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية : تطوير واختبار نظرية الإدارية" تهدف الدراسة لتوضيح العلاقة بين تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية والأداء المنظمي العالي , إذ اختيرت عينة من مدراء شركة فانس كروب والبالغ عددهم (245) مدير ومدراء شركة كودس كروب ألبالغ عددهم (534) مديرا وتوصلت الدراسة إلى أن هناك إمكانية لتطوير نموذج من العوامل ذات الأهمية التي تؤثر في تنفيذ الإستراتيجية التسويقية من منظور إداري واختبار النموذج في دراسة المستوى الإدارة الوسطى من هيكل المنظمة في منطمتين المختلفتين .

دراسة (2) والتي جاءت بعنوان "اثر التوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية" إذ هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية ، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانته شملت على (32) فقرة خطت متغيرات الدراسة المتمثلة بالتوجه الاستباقي والميزة التنافسية ، تم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة بكافة المديرين في مجتمع الدراسة لدى البنوك التجارية الكويتية ، وقد تم جمع (84) استبانته وتحليلها لأغراض اختبار الفرضيات والوصول لنتائج الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستباقي (استطلاع المستقبل ، التجريب والخبرة ، البحث عن الفرص ، صناعة الإستراتيجية) على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية.

هدفت دراسة (19) إلى بيان دور التوجه الاستباقي في تحقيق قيمة الزبائن واثار ذلك في تحقيق الميزة التنافسية , إذ أجريت الدراسة على عينة من المدراء بلغ عددهم (800) مدير من دول مختلفة وكانت العينة موزعة على النحو الآتي : (121) مدير من الهند و(164) من سنغافورة و(143) من السويد و(161) من المملكة المتحدة , (211) من الولايات المتحدة الأمريكية وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الاستباقي دور في تحقيق قيمة الزبون وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية .

دراسة (24) التي هدفت إلى توضيح التوجه الاستباقي وأثره في اكتساب التكنولوجيا وأثرها في تحسين أداء الشركة , إذ أجريت الدراسة على مجموعة من الشركات الاستشارات الهندسية (المتوسطة والصغيرة الحجم) في اسبانيا والتي كان عددها (250) , وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن التوجه الاستباقي يؤثر تأثيرا مباشرا في عملية صنع القرارات التي تتعلق بعملية الحصول على التكنولوجيا أي ان المدراء يعتمدون التوجه الاستباقي في تطوير التكنولوجيا المستخدمة داخليا في الشركات ويستحذون على المصادر الخارجية في الحصول على التكنولوجيا .

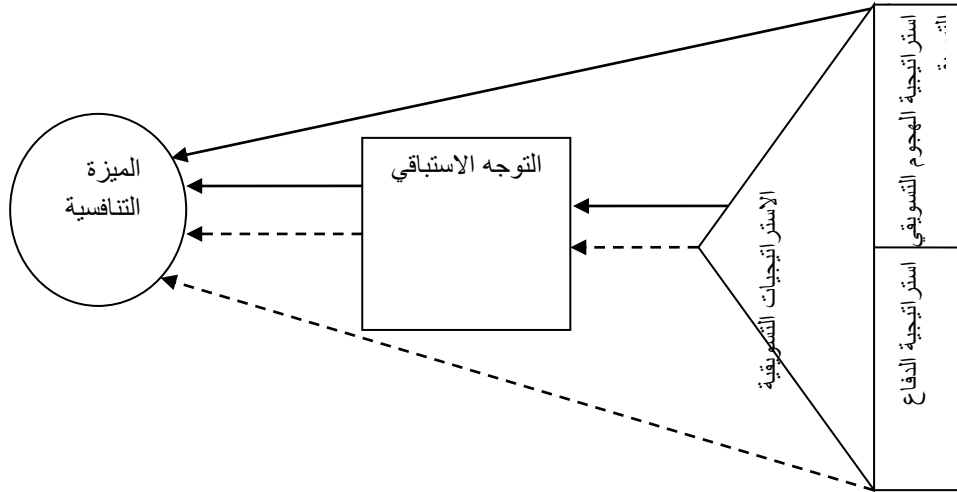
مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

يمكن توضيح بعض المجالات التي استفاد منها الباحث :

- 1- الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والبحوث والدراسات التي لم يتسنى للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل.
 - 2- المساهمة في إعداد إطار نظري للدراسة.
 - 3- صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
 - 4- المساهمة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها ومخططها.
- استناداً إلى الدراسات المعروضة وما جاء فيها تبين أن ابعاد الاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية قد بحثت علاقتهما بصورة منفردة، ومن هنا تظهر المساهمة الفكرية للدراسة الحالية عن طريق بحثها الأبعاد الثلاثة مجتمعة معاً .

سابعاً: حدود البحث:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة شركة أسيا سيل للاتصالات المتنقلة وفروعها في اربيل ودهوك. الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل بالإفراد العاملين في شركة أسيا سيل وفروعها . الحدود الزمنية: المدة الزمنية التي استغرقت لانجاز البحث وهي الفترة الممتدة (2015/12/1) لغاية (2016/1/15). الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على موضوع الاستراتيجيات التسويقية بالتركيز على إستراتيجية الهجوم التسويقي، إستراتيجية الدفاع التسويقي ، والتوجه الاستباقي، وكما ركزنا على الميزة التنافسية. **ثامناً: مخطط البحث :** يتطلب البحث تصميم نموذج افتراضي والشكل (1) يجسد العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث، واعتمد هذا المخطط ضمن متغيرين، إذ عدّ متغير الاستراتيجيات التسويقية متغيراً مفسراً يؤثر في الميزة التنافسية بوصفه متغيراً مستجيباً بوجود التوجه الاستباقي كمتغير وسيط .

الشكل (1) أنموذج البحث**المصدر : من إعداد الباحث**

*الأسهم المتصلة تشير إلى علاقة التأثير المباشر

*الأسهم المنفصلة تشير إلى علاقات التأثير غير المباشر

تاسعاً- وصف مجتمع الدراسة:

تأسست شركة أسيا سيل للاتصالات الخلوية عام 1999 على يد رجل الأعمال العراقي المعروف الأستاذ فاروق مصطفى رسول، لتكون بذلك أول **شركة اتصالات** عراقية خلوية في **العراق**. في عام 2012 أعلنت شركة ألتاي Altai الفرنسية لأبحاث التسويق أن أسيا سيل هي العلامة التجارية الأولى في **العراق** ليس في مجال الاتصالات النقالة فحسب، بل في جميع القطاعات وهو ما يعكس الحضور القوي لعلامة أسيا سيل التجارية وسمعتها العريقة من حيث الجودة والثقة والخدمة , تقدم أسيا سيل خدمات الاتصالات النقالة المدفوعة مسبقاً والتي شكلت نسبة 99% حسب إحصائية (14 تشرين الثاني 2014) من مجموع قاعدة مشتركيها, إذ تتضمن عروض الخطوط مسبقة الدفع عدداً من حزم العروض المعدلة لتناسب قطاعات مختلفة من السوق , بما في ذلك الشباب والنساء وخدمة مبتكرة تستهدف ملايين الزوار الذين يزورون العراق سنوياً, كما تقدم أسيا سيل خدمات خط الفاتورة للشركات والأفراد, وفي كانون الأول من عام 2014 حصلت أسيا سيل على جائزة أفضل حملة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في مهر جان كومز مبا الدولي في دبي تمشيناً لجهود الشركة

في دعم اللاجئين والنازحين في العراق وفق برامج متنوعة تساعدهم على التواصل فيما بينهم وفي عام 2015 حصلت الشركة على رخصة تشغيل خدمات الجيل الثالث ضمن نطاق شبكتها بالعراق لتقدم جودة عالية في الاتصال الصوتي وسرعة البيانات العالية الجودة , وتقدم الشركة مجموعة من الخدمات أهمها (أسيا سيل بلس , الخدمات الترفيهية , خدمة ميلودي, خدمة شكرًا, خدمة القيمة المضافة , خدمة تحويل الرصيد وخدمة تحويل الملكية وخدمة هلي للأهل والأصدقاء) إما عدد العاملين فيها فقد تجاوز (400) موظف , واعتمد البحث في اختبار فرضياته المنهج التحليلي , وذلك بدراسة العلاقات بين الأبعاد الرئيسية من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمنظمة المبحوثة وتحليلها لإسناد أهداف البحث , كي تسهم في اختبار مخطط البحث, وقد اعتمد الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المراجع العربية والأجنبية والمتمثلة بالمراجع العلمية من كتب, مجلات, دراسات ورسائل و اطاريح جامعية, فيما اعتمد الباحث في الجانب الميداني على استمارة الاستبيان , بوصفها مصدراً أساسياً لجمع البيانات, وروعي في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع المنظمات المبحوثة, قد أجريت الدراسة في شركة أسيا سيل في إقليم كردستان ضمن محافظة اربيل ودهوك , وقد تم مسح آراء مجموعة من العاملين بالشركة بأسلوب العينة القصدية عددهم (50) شخص إذ قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وزعت على العاملين في الشركة المبحوثة وتتضمن هذه الاستمارة على:

- أ. الجانب الأول معلومات عامة تخص الأفراد المبحوثين (العاملين): وخصص هذا الجانب للمعلومات العامة والتعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين, وتضمنت (الجنس, العمر, التحصيل الدراسي, عدد سنوات الخدمة).
- ب. استنطاق جهود الباحثين في الموضوع, وقد أجريت عمليات الإضافة والحذف والتعديل لتناسب واقع البيئة العراقية والمنظمة المبحوثة, والاستئناس بآراء السادة المحكمين الذين عرضت عليهم^(*) ويبين الجدول ذو الرقم (1) محاور الاستبانة التي وجد الباحث أنها كافية لاحتياجاته البحثية جميعها وصولاً إلى النتائج التي يروجاها من بحثه. وكما يأتي:

الجدول (1): تركيب استمارة الاستبانة المصادر المعتمدة في إعدادها

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	أرقام الأسئلة في الاستبانة	(الفقرات)	المصادر المعتمدة
أولاً	استراتيجيات التسويقية	إستراتيجية الهجوم	6-1	X ₁ -X ₆	(10) (5)
		استراتيجيه الدفاع	12-7	X ₇ -X ₁₂	(13) (30) (27)
ثانياً	التوجه الاستباقي	التوجه المستقبل	16-13	X ₁₆ - X ₁₃	(2) (19)
		البحث عن الفرص	20-17	X ₂₀ -X ₁₇	(24)
ثالثاً	الميزة التنافسية	الميزة التنافسية	28-21	X ₂₈ -X ₂₁	(9) (25)

الجدول من إعداد الباحث.

عاشراً- أساليب التحليل الإحصائي

استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته, وتم الاعتماد على البرمجية الإحصائية (SPSS.18) في التحليل, وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية بالآتي:

1. التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض وصف أبعاد البحث.
2. معامل الارتباط المتعدد استخدم تحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين مجموعة من المتغيرات المفسرة والمتغير الوسيط والمتغير مستجيب واحد.
3. تحليل المسار لتحديد الأثر المباشر والأثر غير المباشر للاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التوجه الاستباقي .

المبحث الثاني: الإطار نظري

أولاً : الاستراتيجيات التسويقية وأبعاده:

تنسجم بيئة الأعمال في الوقت الحاضر بدرجة عالية من الديناميكية والتغير وتتأثر بالعديد من المتغيرات سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو تكنولوجية, الأمر الذي حتم على المنظمات باختلاف أنواعها وأشكالها أن تستجيب لهذه المتغيرات من خلال تصميم إستراتيجية عامة على مستوى المنظمة وإستراتيجية تسويقية فعالة على مستوى النشاط

التسويقي قادرة على التعامل مع كل هذه التغيرات ومواجهة المنافسة العالمية الجديدة , إذ أن المنظمات ليست بمعزل عن البيئة وبما أن البيئة في تغير مستمر توجهت المنظمات لبناء استراتيجيات تسويقية ملائمة لتحقيق الأهداف والغايات التي جاءت من أجلها سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى العام, فاستراتيجيات التسويقية تجعل المنظمة أكثر قدرة على مراقبة البيئة وما يحصل بها من تغيرات متسارعة تتعلق بالمنافسين والمستهلكين للوصول إلى قيمة أكبر للزبائن (4), ولقد وردت تعريفات عديدة لمفهوم الاستراتيجيات التسويقية كما في الجدول ذو الرقم(2)

الجدول (2) : مفهوم الاستراتيجيات التسويقية من وجهة نظر العديد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
1.	(1)	بأنها الوسيلة التي تستخدمها إدارة التسويق عند تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلقة بالمنتج الذي سيتم تقديمه للسوق مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات المتوقعة في البيئة الداخلية والخارجية للشركة
2.	(12)	هي العملية التي تسمح للمنظمة ان تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات والوصول الى ميزات تنافسية في ظل سياسة إبداعية للمنتجات والخدمات.
3.	(14)	تحديد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها" حيث يمثل القطاع السوقي مجموعة عملاء متجانسين والذين تسعى المنظمة إلى تلبية احتياجاتهم حسب رغباتهم , أما المزيج التسويقي فهو تلك العناصر التي تكون تحت سيطرة المنظمة والذي يشمل المنتج والسعر والتوزيع والترويج
4.	(33)	هي تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمنظمة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف
5.	(22)	هي وضع رؤية للمنظمة وتحديد الأهداف وتنفيذها واعداد وادارة البرامج التسويقية لتلبية متطلبات العملاء في الأسواق المستهدفة

إعداد الباحث استناداً إلى المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه

أنواع الاستراتيجيات التسويقية :

يتفق كل من (10), (5), (13) على أن هناك مجموعة من الإستراتيجيات التسويقية أهمها :

1. إستراتيجية الدفاع التسويقي : وتعني الدفاع عن الحصة السوقية للمنظمة من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة وصاحبة هذا الخيار هي المنظمة القيادية في السوق وحيث تنقسم إستراتيجية الدفاع إلى:

- إستراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها : تقوم فكرة هذه الإستراتيجية على التحصين الكامل لموقعها في السوق ورغم الفوائد التي تحققها هذه الإستراتيجية إلا أن هناك نوع من القصر النظر التسويقي كونها تركز على الوضع الحالي للمنظمة وهذا يعني تطوير إمكانياتها المادية وغير المادية بما يمكنها المحافظة على البقاء وعلى موقعها الحالي في السوق (17)

- إستراتيجية الدفاع عن الأجنحة : أي دفاع المنظمة عن أطراف السوق.

- إستراتيجية الدفاع بالهجوم الوقائي : تنتهج المنظمة إستراتيجية طرح منتج جديد في السوق .

- إستراتيجية الدفاع بالهجوم المقابل : أي المنظمة تتبع إستراتيجية التقليد (تقليد منتج المنافس الذي يهددها.

- إستراتيجية الدفاع الموقفي : بالانتشار في أسواق جديد وتحديد توسيع السوق وتنويعاتها.

- إستراتيجية الدفاع بالانكماش : بالتخلي عن الأسواق أو ما يعرف بالانسحاب الاستراتيجي.

2. إستراتيجية الهجوم التسويقي : وتعني محاولة المنظمة لتوسيع حصتها السوقية لتركيز على نقاط قوتها إزاء نقاط ضعف المنافسين وصاحبة هذا الخيار المنظمة الرائدة الراغبة في برقيق ميزاتها التنافسية إذ يرى كوتلر الإستراتيجية الهجومية التي تستخدمها المنظمة ضد منافسيها وهي

- إستراتيجية مهاجمة الجهات الأمامية للسوق : حيث تبحث المنظمة عن جانب القوة بدلا من المنافسة وغالبا ما يتمثل ذلك بتخفيض أسعار منتجاتها إزاء أسعار المنافسين .

- إستراتيجية الهجوم الجانبي على الأسواق : والتي لم تغطها المنظمة القائدة للسوق أو تلك المناطق التي يضعف فيها أداء المنافسون.
 - إستراتيجية الهجوم المطوق :بمحاولة تطوير المنظمة المنافسة بالاستيلاء على من أسواقها.
 - إستراتيجية الهجوم الثانوي :وفيه ويتم تجاهل المنظمة المنافسة بالتوجه و لنحو الأسواق السهلة.
 - إستراتيجية هجوم العصابات: وهو خيار للمنظمات الصغيرة بإزعاج الخصم ومضايقته وللحصول على موطئ قدم دائم.
3. إستراتيجية الإبتاع التسويقية : وتعني محاولة المنظمة الصغيرة إبتاع قائد السوق بدلا من تحديه أو منافسته وذلك بتقليد المنتج الذي يطرحه أو تعديله أو الاقتصار على جزء واحد من السوق , وتمتاز هذه الإستراتيجية بأنها تجنب المنظمة تحمل نفقات الإبتكار والتطوير الضخمة ومن أنواعها - : إستراتيجية المزور -إستراتيجية المقلد-إستراتيجية المحور
4. إستراتيجية الاكتشاف : وتستخدم من قبل المنظمات المغامرة عادة وتتقبل برملمخاطرة لاكتشاف منتجات جديدة وطرحها في السوق لتحقيق أرباح عالية وتكون هذه المنظمات ذات سيطرة عالية في السوق.
5. إستراتيجية قيادة الأسواق الصغيرة : أكثر جاذبية وملائمة للمنظمات الصغيرة التي لا ترغب بإبتاع المنظمات الكبيرة
6. إستراتيجية الملاحقة : وتعني بمحاولات المنظمات غير القائدة بالتسابق للوصول إلى مستوى المنظمات الكبرى أو ملاحقتها من خلال الهجوم على قائدة السوق وسيتم التركيز في الدراسة على اثنتين من استراتيجيات تسويقية وهي إستراتيجية الهجوم التسويقي وإستراتيجية الدفاع التسويقي وذلك لتناسقهما مع المتغير الوسيط والمتغير المعتمد.

ثانياً:التوجه الاستباقي :

إن التغييرات التي حصلت في البيئة المحيطة بالمنظمة دفعت المنظمات إلى إيجاد موانع وحواجز أمام المنظمات المنافسة وبطرق مختلفة أو القيام بمبادرة استباقية في السوق كي تكون المنظمة صاحبه المبادرة الأولى وبذلك ستحقق المنظمة منافع عديدة منها تحقيق اقتصاديات الحجم واستثمار منحنى الخبرة ودعم ولاء الزبائن وهو ماسينعكس في خفض الكلف فالخبرة هي المفتاح لتحقيق المنظمة ميزة تنافسية مستدامة فالاستباقية دائماً ترتبط بفرص السوق الجديدة واستثمارها لتحقيق الميزة التنافسية, ولقد وردت العديد من التعريفات للتوجه الاستباقي كما في الجدول ذو الرقم (3)

الجدول (3) مفهوم التوجه الاستباقي من وجهة نظر العديد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
1.	(20)	هو القدرة على اخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات وهي تتضمن ثلاثة عناصر أساسية هي: (إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع، المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والإبداع والتطوير، محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم)
2.	(23).	هو المبادرات التي تنتقيها المنظمة لتمثل السلوك الفعال والذي يكون أساسا للإبتكار والتجديد .
3.	(7)	بأنه المبادرة التي تتبناها المنظمة هو أساس الإبتكار والتجديد
4.	(8)	جهود المنظمة في التعرف على احتياجاتها المستقبلية وتحويلها إلى فرص جديدة والاستجابة لها قبل غيرها من المنظمات الأخرى.
5.	(6)	هو توقع المنظمة لاحتياجات ورغبات المستقبل والتصرف على أساسها بقصد الحصول على موطئ قدم لها في السوق يمكن المنظمة من التميز في عيون زبائننا وبلوغ أهدافها المنشودة .

إعداد الباحث استناداً إلى المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه .

أبعاد التوجه الاستباقي :

وقد حدد (2)مجموعه من الأبعاد لقياس التوجه الاستباقي وهي (استطلاع المستقبل , التجريب والخبرة , البحث عن الفرص وصناعة المستقبل) وسنحاول التركيز في دراستنا على بعدين هما استطلاع المستقبل والبحث عن الفرص لانسجامهما مع البعدين المستقل والمعتمد .

1. استطلاع المستقبل:

إن هناك سجالاتاً فكرية حول مفهوم استطلاع المستقبل أو الاستشراف بالمستقبل بالنسبة للمنظمات وهذا السجال يعود إلى الاختلاف بين مفهوم الاستشراف والتخطيط والإستراتيجية فالاستشراف يقصد به الاستعداد لمواجهة المستقبل أو هو رد فعل للتهديدات التي تواجه المنظمة وهذا الأمر ينبير الطريق للمنظمة في ضوء التهديدات الحالية والمستقبلية إما التخطيط فيعرف بأنه تصور مستقبلي مرغوب وكذلك تصور للوسائل الفعلية التي تؤدي إليه فهذا التعريف لا يختلف كثيراً عن مفهوم الاستشراف أو الاستطلاع إما الإستراتيجية فهي خطة مستقبلية طويلة الأجل فهذا التعريف أيضاً لا يختلف عن مفهوم الاستطلاع والتخطيط والإستراتيجية إلا أن الإستراتيجية تتحدث عن بعد النظر أو التجديد والاستشراف بالمستقبل يتحدث عن تهيئة ظروف العمل لمواجهة التهديدات التي تواجه المنظمة مستقبلاً (15) ، حيث يمكن للمنظمة أن تستخدم تستشراف بالمستقبل والاستعداد له من خلال وضع السيناريوهات ويعرف السيناريو بأنه جملة من التوصيفات للوضع المستقبلي أو وضع صور بديلة للمستقبل وهذه الصور تكون مرغوبة أو غير مرغوبة ويرى الباحث أن استطلاع المستقبل يقصد الاستشراف بالمستقبل والتخطيط له والاستعداد له من خلال استخدام أساليب التنبؤ بشكل جيد فهو يمكن المنظمة من خلال استخدامه توجيه استراتيجياتها التسويقية بالهجوم أو الدفاع فهي تهاجم من خلال التوجه الاستباقي الفرص وتتجنب وتدافع عن نفسها من خلال استطلاع المستقبل والتهديدات المحتملة وكذلك تبحث عن الفرص السوقية المربحة من خلال التوجه الاستباقي ومن هذا المنطلق يعرف الباحث استطلاع المستقبل على أنه "استطلاع المنظمة للمستقبل وفق خطط طويلة تضعها المنظمة من أجل دراسة السوق من حيث التنبؤ بالمبيعات والمنافسين المحتملين والأداء المستقبلي ومعرفة ما هي المخاطر والمؤشرات المستقبلية التي ستواجه المنظمة".

2. البحث عن الفرص الجديدة:

وقد ذكر (29)، (3) أن البحث عن الفرص الجديدة يمثل قدرة المنظمة على التوجه بسرعة نحو الفرص الجديدة والاستعداد للتكيف للأسواق المتقلبة ويؤدي إلى ظهور الزبائن وأسواق جديدة وتكوين قنوات توزيع جديدة ، فالبحث عن الفرص الجديدة يتطلب معرفة جديدة تختلف عن المعرفة الحالية وتمتيزة بالبحث والاختلاف والمرونة وأشار (26) إلى أنشطة البحث عن الفرص الجديدة تهدف إلى تطوير منتج جديد وخلق منتجات وعمليات مبتكرة فالمنظمة الناجحة هي التي تبحث عن الفرص الجديدة في الخارج بدلاً من أن تعطي مجالاً للآخرين باقتناصها .

ثالثاً: الميزة التنافسية وابعادها:

يعد البقاء في سوق العمل مطلباً حيوياً بالنسبة لمنظمات اليوم والاستمرار في تقديم خدماتها ولكن لا يتأتى ذلك إلا من خلال تملك ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنافسين ناهيك عن المعرفة الحقيقية في كيفية التعامل معها لكسب الرهان وتحقيق هذه الميزة أو تجاوز المنافسين واحتلال مراتب متقدمة في هذا المجال. وبالرغم من وجود تعريفات متعددة ومتنوعة للميزة التنافسية تناولها الكثير من الباحثين والمتخصصين في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية، إلا أنها تصب في بوتقة واحدة تركز فيها على قدرة المنظمات من التعاطي مع الوضع الحالي والمستقبلي في خضم التطورات المتلاحقة التي تستوجب عليها من التواصل معها وتطويرها لصالحها ولقد وردت العديد من التعريفات للميزة التنافسية كما في الجدول ذو الرقم (4)

الجدول (4) مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظر العديد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
1.	(32)	بان الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من أجل اقتناء الزبون السلعة أو الخدمة.
2.	(31)	هي المصدر الذم يعزز وضع الشركة التنافسي في السوق، في كونها تمتلك أمراً ما يجعلها في وضع جاذب للزبان أكثر من مثيلاتها.
3.	(21)	هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاج أو تقديم المنتجات بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة.
4.	(11)	هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبان تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها عن المنافسين من وجهة نظر الزبائن من حيث الاختلاف والتميز، إذ يحقق لهم المنافع والقيم التي تتفوق عما يقدمه المنافسون الآخرون .
5.	(28)	خاصية أو مجموعة من الخصائص التي تتفرد بها المنظمة وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة لصعوبة محاكاتها وتحقق تلك الفترة لها المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين بما تقدمه من منتجات أو خدمات جديدة .

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه.
وبناءً على ما تقدم، يرى الباحث أن الميزة التنافسية هي المجال أو المصدر الذي تتميز به المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص السوقية أو تجنب أثر التهديدات.

أبعاد الميزة التنافسية

يشير كثير من الباحثين والدراسيين إلى العديد من أبعاد الميزة التنافسية التي يمكن الاستناد عليها عند عملية قياس مدى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات والمنظمات والتي تعني قدرة هذه المنظمات على التفوق على غيرها من المنافسين من خلال فعالية وكفاءة وجودة المخرجات والخدمات التي تقدمها للزبائن، وتشمل هذه الأبعاد؛ الكفاءة المتفوقة، والجودة المتفوقة، والمرونة المتفوقة، والسرعة المتفوقة، والإبداع المتفوق، والاستجابة المتفوقة لرغبات الزبائن، إذ يتم التركيز الاهتمام في المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات ورغبات الزبائن، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الزبائن من تلك المنتجات، كما يتجه الاهتمام إلى تحويل هذه الحاجات إلى مجالات، أو قابليات مستهدفة تسمى أبعاد تنافسية، وتختار المنظمة الأبعاد التنافسية لها عند تقديم خدماتها وتلبية الطلبات في السوق حتى تعمل على تحقيق الميزة تنافسية وسنقتصر في دراستنا على التركيز على بعدين هما :

1- سرعة الاستجابة: يشير (25) ، إلى إن سرعة الاستجابة تتمثل في مدى المنظمات على الوفاء باحتياجات الزبائن كمطالباتهم كتسليم المنتجات لي في الوقت المقرر، كما إن كفاءة المنظمة تحدد بمدى قدرتها على تقديم المنتجات في الوقت وبالذقة والسرعة التي يريدها الزبائن إن تحقيق ميزة تنافسية على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح الزبون يتم من خلال عدة عناصر أهمها (16):

- التسليم السريع الذي يشير إلى الوقت المستغرق بين استلام طلبية الزبائن وتلبيتها.
- التسليم في الوقت المحدد.

- سرعة التطوير الذي يشير إلى سرعة تقديم المنتج.

- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.

- الالتزام بجدول زمنية محددة في التعامل مع الزبائن.

2- التميز في الخدمات : يمكن للشركات تحقيق الميزة التنافسية أيضاً من خلال عرض سمعة أو خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها أو عمل نسخة منها(9) هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المنظمات عن المنظمات المنافسة وهي تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، والتصميم الهندسي والأداء، جودة غير عادية (متميزة)، مدى واسع من الخدمات المقدمة، وجود خطأ متكاملاً من المنتجات، وأخيراً سمعة جيدة، وتتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت الشركة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة و من أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول:

- التمييز على أساس التفوق التقني.

- التمييز على أساس الجودة.

- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.

- التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.

المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات البحث

أولاً: وصف الأفراد المبحوثين:

انسجاماً مع توجه البحث قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان على الأفراد المبحوثين، إذ تم توزيع (55) استمارة وزعت جميعها على العاملين ، وقد تم الحصول على (50) استمارة صالحة للتحليل أي بنسبة (90.9%) ، ويوضح الجدول ذو الرقم (5) خصائص الأفراد المبحوثين، وكما يأتي:

الجدول (5) : خصائص الأفراد المبحوثين

خصائص الأفراد المبحوثين					
الفئات العمرية					
51-فأكثر		50-36		35-20	
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,16	8	0,34	17	0,50	25
الجنس					
الإناث			الذكور		
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,22	11	0,78	39		
التحصيل العلمي					
دبلوم		بكالوريوس		إعدادية	
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,32	16	0,44	22	0,24	12
مدة الخدمة					
20-فأكثر		20-10		10-1	
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,20	10	0,54	27	0,26	13

الجدول : من أعداد الباحث

من خلال النظر إلى الجدول (1) نلاحظ بان اغلب أعمار العاملين بالمنظمة من الفئة العمرية (20-35)، فقد جاءت بنسبه (50%) وهذا متوقعا في الاعتماد على الفئات العمرية الشابة في مثل هذا القطاع المهم، كما أن (34%) يمثلون الفئات العمرية (36-50)، أما الفئة العمرية (51-فأكثر) جاءت بنسبه (16%)، أما فيما يتعلق بالجنس فقد جاءت نسبة الذكور بنسبه (78%) وهذه إشارة إلى طبيعة عمل المنظمة الذي يفضل عنصر الذكور لمثل هكذا نشاط، أما الإناث فقد جاءت بنسبه (22%) أما فيما يتعلق بالتحصيل العلمي فان اغلب العاملين هم من حمله شهادة البكالوريوس وبنسبه (44%) مما يعد مؤشراً في اعتماد ذوي المؤهلات العلمية، أما حمله شهادة الدبلوم جاءت بنسبه (32%)، أما حمله شهادة الإعدادية فقد جاءت بنسبه (32%)، في حين أن (33) فردا من المجتمع لديهم خدمة بين (10-20) سنة وبما يشكل نسبته (54%) من مجموع المجتمع وتعكس النتيجة مستوى الخبرة والإمكانيات العلمية والعملية قي توثيق الإجابات، في حين كانت أدنى نسبة هي للذين تراوحت عدد سنوات خدمتهم ما بين (20-فأكثر) سنوات إذ بلغت (20%).

ثانياً: وصف بعدي البحث وتشخيصهما

تتناول هذه الفقرة وصف بعدي البحث وتشخيصهما معتمداً على البرنامج الإحصائي (SPSS) للاستدلال على التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ولكل بعد من بعدي البحث.

1-وصف أبعاد استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي

- ❖ إستراتيجية الهجوم التسويقي: يبين الجدول ذو الرقم (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (83%)، في حين بلغت نسبة المحايدين (7,6%)، وقد بلغت نسبة عدم الاتفاق (8,6%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,13) وبانحراف معياري بلغ (0,93)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابي هو المؤشر (X3) الذي ينص على أنه (تبحث المنظمة عن اسواق جديدة) الذي جاء بوسط حسابي (4,22) وبانحراف معياري (0,91)، والمؤشر (X2) الذي ينص على أنه (تقوم المنظمة بتتويج خدماتها من اجل التغلب على المنافسين) بوسط حسابي (4,28) وبانحراف معياري بلغ (0,83)، وهذا ما يدل على أن هناك اهتمام من قبل الشركة المبحوثة باستخدام الإستراتيجية الهجوم التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية.
- ❖ إستراتيجية الدفاع التسويقي: يبين الجدول ذو الرقم (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية عالية قدرها (88,3%)، وقد بلغت نسبة المحايدين (5,1%) في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (5,8%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,42) وبانحراف معياري (0,94)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابي هو المؤشر (X12) الذي ينص على أنه (تتخلى المنظمة عن القطاعات السوقية الأكثر ضعفاً) بوسط حسابي (4,50) وبانحراف معياري (0,81)، والمؤشرات (X9) الذي ينص على أنه (تسعى المنظمة على تعزيز المكانة الذهنية لخدماتها) بوسط حسابي بلغ

(4,42) وبانحراف معياري قدره (1,05) وهذا ما يشير إلى أن الشركة تستخدم إستراتيجية الدفاع التسويقي في كسب ميزة تنافسية .

❖ استطلاع عن المستقبل: يبين الجدول ذو الرقم (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية قدرها (72%)، ونسبة المحايد (17%)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (11%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (3,78) وبانحراف معياري (1,11) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية المؤشر (X₁₆) الذي ينص على أنه (تعتمد المنظمة نماذج تكيفيه من اجل مواجهة المستقبل) بوسط حسابي (3,98) وبانحراف معياري (0,84) والمؤشر (X₁₅) الذي ينص على أنه (تستجيب المنظمة للمواقف المستقبلية المختلفة استجابة سريعة) بوسط حسابي بلغ (3,82) وبانحراف معياري قدره (1,17)، وهذا ما يشير إلى أن الشركة تهتم بالعاملين ذوي الخبرة في مجال العمل مما يسهم في تحسين أدائها .

❖ البحث عن الفرص : يبين الجدول ذو الرقم (6) أن نسبة الاتفاق الإيجابية بلغت (85%)، ونسبة المحايد (10,5%)، أما نسبة عدم الاتفاق (4,5%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,25) وبانحراف معياري قدره (0,86)، ومن بين أهم المؤشرات التي أسهمت في إيجابية هذا المتغير (X₁₉) والذي ينص على أنه (تمتلك المنظمة قدرات جوهرية من اجل الاستجابة السريعة للفرص) وبوسط حسابي قدره (4,40) وبانحراف معياري بلغ (0,92) والمؤشر (X₂₀) الذي ينص على أنه (تقوم المنظمة بتحديد الفرص الأكثر أهمية للمنظمة بأسلوب الاستشعار) وبوسط حسابي قدره (4,40) وبانحراف معياري بلغ (0,92) وهو ما يدل على المنظمة تهتم بالبحث عن الفرص السوقية الجديدة من اجل تحقيق ميزة تنافسية تفوقها عن المنافسين لها في السوق.

الجدول (6): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لأبعاد استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي

الاستراتيجيات التسويقية													المتغير
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية											
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1.24	3,94	%10	5	%4	2	%8	4	%38	19	%40	20	إستراتيجية الهجوم التسويقي	
0.83	4.28	-	-	%6	3	%6	3	%42	21	%46	23		X2
0.91	4.22	%2	1	%6	3	%2	1	%48	24	%42	21		X3
0.94	4.14	%2	1	%6	3	%8	4	%44	22	%38	20		X4
0.93	4.10	-	-	%10	5	%8	4	%44	22	%38	19		X5
0.86	4.10	-	-	%6	3	%14	7	%44	22	%36	18		X6
0.93	4.13	%2.3		%6.3		%7.6		%43		%40		المعدل	
		%8.6				%7.6		%83					
1,05	4,38	%4	2	%4	2	%6	3	%22	11	%64	32	إستراتيجية الدفاع التسويقي	
1,04	4,40	%4	2	%4	2	%6	3	%20	10	%66	33		X8
1,05	4,42	-	-	%4	2	%6	3	%24	12	%66	33		X9
0,85	4,42	-	-	%6	3	%6	3	%28	14	%60	30		X10
0,85	4,42	-	-	%6	3	%6	3	%28	14	%60	30		X11
0,81	4,50	-	-	%6	3	%2	1	%28	14	%64	32		X12
0,94	%4.42	%1.3		%4.5		%5.1		%25		%63.3		المعدل	
		%5.8				%5.1		%88.3					

التوجه الاستباقي												
1,25	3,62	-	-	%14	7	%20	10	%42	21	%24	12	X13
1,19	3,70	%10	5	%4	2	%18	9	%42	21	%26	13	X14
1,17	3,82	%10	5	%2	1	%12	6	%48	24	%28	14	X15
0,84	3,98	%2	1	%2	1	%18	9	%52	26	%26	13	X16
1,11	3,78	%5.5		%5.5		%17		%46		%26		المعدل
		%11				%17		%72				
0,81	4,04	-	-	%4	2	%18	9	%48	24	%30	15	X17
0,80	4,18	%2	1	-	-	%12	6	%50	26	%36	18	X18
0,92	4,40	%2	1	%4	2	%6	3	%28	14	%60	30	X19
0,92	4,40	%2	1	%4	2	%6	3	%28	14	%60	30	X20
0,86	4,25	%1,5		%3		%10,5		%38,5		%46,5		المعدل
		%4,5				%10,5		%85				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

2- وصف بعد الميزة التنافسية :

يوضح الجدول ذو الرقم (7) أن (86,8%) من الأفراد المبحوثين يتفقون على أن منظماتهم حققت ميزة تنافسية , أما نسبة المحايدين قد بلغ (5,2%) وقد بلغت نسبة عدم الاتفاق (8) من الأفراد المبحوثين الذين لا يتفقون على أن شركاتهم حققت ميزة تنافسية , وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,19) وانحراف معياري بلغ (0,93), وإن من بين أهم المؤشرات التي عززت ايجابية هذا الاتفاق المؤشر (X₂₄) الذي ينص على أن (تمتاز المنظمة بسرعة الاستجابة للوعود لحاجات الزبائن) بوسط حسابي بلغ (4,48) وانحراف معياري (0,81) و (X₂₂) الذي ينص على أنه (تشجع المنظمة العاملين على مبادرات الارتقاء بالخدمات بما يميزها عن المنظمات الأخرى) وبوسط حسابي (4,44) وانحراف معياري (0,83) .

الجدول (7) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لميزة التنافسية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										الترتيب
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0,94	4,40	%2	1	%6	3	%2	1	%30	15	%60	30	X21
0,83	4,44	-	-	%6	3	%4	2	%30	15	%60	30	X22
0,81	4,46	-	-	%6	3	%4	2	%28	14	%62	31	X23
0,81	4,48	-	-	%6	3	%2	1	%30	15	%62	31	X24
0,91	3,98	-	-	%12	6	%6	3	%56	27	%28	14	X25
0,90	4,10	-	-	%12	6	-	-	%56	27	%34	17	X26

1,16	3,90	%10	5	-	-	%12	6	%46	23	%32	16	X27
1,16	3,90	%10	5	-	-	%12	6	%46	23	%32	16	X28
1,12	4,00	%10	5	-	-	%2	1	%56	28	%32	16	X29
0,64	4,20	-	-	-	-	%12	6	%56	28	%32	16	X30
0,93	4,19	3,2		%4,8		%5,2		%43,4		%43,4		المعدل
		8		%5,2		86,8						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث

1. اختبار علاقات الارتباط

عند إجراء اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة أتضح بروز علاقات معنوية موجبة بين مجمل متغيرات البحث على مستوى علاقة كل متغير مع المتغيرات الأخرى، وكذلك على مستوى علاقة كل منها بالميزة التنافسية لأنها تمثل النتيجة الحتمية للاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي في المنظمة، إذ تشير نتائج الجدول ذو الرقم (8)، إلى أن زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة باستراتيجيات التسويقية مجتمعة سيؤدي إلى التوجه الاستباقي بوصفها إحدى أدوات تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات.

الجدول (8): نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

الميزة التنافسية	المتغير المعتمد	المتغيرات المستقلة
0.842*	إستراتيجية الهجوم التسويقي	الاستراتيجيات التسويقية
0.760*	إستراتيجية الدفاع التسويقي	
0.777*	استطلاع المستقبل	التوجه الاستباقي
0.832*	البحث عن الفرص	
0.765*	المؤشر الكلي	

* $P \leq 0.05$

** $P \leq 0.01$

N=50

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

2. اختبار علاقات التأثير

لاختبار صحة الفرضية الثانية، استعان الباحث بتحليل المسار (Path Analysis) من أجل التحقق من تأثير استراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي في المنظمة المبحوثة، إذ تؤكد النتائج الواردة في الجدول ذو الرقم (9) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويقية على الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي، وقد بلغت قيمة (Chi^2) المحسوبة (39.456)، وهي ذات دلالة عند مستوى (0.05)، وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملاءمة استراتيجيات التسويقية ما قيمته (0.889) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح (الملاءمة التامة)، وبالسباق بنفسه بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.893) وهو مقارب لقيمة الواحد الصحيح أيضاً، وبلغ الجذر لتربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي (Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.000) وهي مساوية للصفر، ومن شأن هذه النتيجة أن تعكس التحليل التوكيدي

Confirmatory Analysis لإجابات أفراد عينة البحث أي المواعمة التامة، فيما بلغ التأثير المباشر لاستراتيجيات التسويقية على الميزة التنافسية (0.521) ومن شأن ذلك أن يؤكد تأثير استراتيجيات التسويقية بالتوجه الاستباقي، ومن ثم فإن تحسن التوجه الاستباقي يتأثر باستراتيجيات التسويقية التي توّظفها المنظمة المبحوثة في ممارسة أعمالها، وفي السياق نفسه بلغ التأثير المباشر للتوجه الاستباقي على الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة (0.345)، إذ يؤكد ذلك أن للتوجه الاستباقي على الميزة التنافسية في المنظمة، ومن ثم فإن تحسين التوجه الاستباقي الإستراتيجية من شأنه أن يولد تأثيراً في الميزة التنافسية، فيما بلغ التأثير غير المباشر لاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة ما مقداره (0.265)، وتؤكد هذه النتيجة الدور الذي تؤديه التوجه الاستباقي عند توسط العلاقة في تأثير استراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة.

الجدول (9): نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر الاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي في المنظمة المبحوثة

SIG	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	RMSEA	CFI	GFI	Chi ² الجدولية	Chi ² المحسوبة	البيان
0.000	*0.265	0.521	0.000	0.893	0.889	5.123	39.456	الاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي
		0.345						التوجه الاستباقي في الميزة التنافسية

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

وبناءً على ما عرض من نتائج تقبل الفرضية الثانية التي تنص "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعددٍ من الاستراتيجيات التسويقية (المتغير المستقل)، في الميزة التنافسية (المتغير المعتمد) بوجود التوجه الاستباقي (المتغير الوسيط)".

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

بموجب ما تقدم من نتائج البحث أمكن استخلاص أهم الاستنتاجات وصولاً إلى وضع التوصيات التي سيعرضها المبحث الحالي ضمن فقرتين:

1. لمس الباحث اتفاق الباحثين على عددٍ من أنواع استراتيجيات التسويقية، وتبنى الباحث بموجب ذلك عدد من تلك الأنواع وتمّ توظيفها ميدانياً في الشركة المبحوثة.
2. أشارت معطيات وصف وتشخيص متغيرات الدراسة وأبعادها اهتمام الشركة المبحوثة باستراتيجيات التسويقية كونها الأداة المناسبة للتغيير المستند إلى التوجه الاستباقي.
3. ترتبط استراتيجيات تسويقية (استراتيجية الهجوم التسويقي، استراتيجية الدفاع التسويقي) بعلاقات ذات دلالة معنوية مع التوجه الاستباقي، مما يدلّ على الاختيار الصحيح لتركيب متغيرات الدراسة وأبعادها وكذا الحال مع الميزة التنافسية.
4. أُشّرت علاقات ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة وأبعادها بالمتغير المعتمد منفردةً ومجمعةً، مما يؤكد أهمية العلاقة القائمة بين المتغيرات المستقلة في تحسين قدرة المنظمة المبحوثة على تحقيق ميزة تنافسية.
5. أُشّرت علاقات التأثير بين المتغيرات المبحوثة أن للاستراتيجيات التسويقية تأثير مباشر في التوجه الاستباقي التي ثبت تأثيرها المباشر في الميزة التنافسية، فضلاً عن تأثيرات غير مباشرة للاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية، مما يؤشر دور علاقات كل من الاستراتيجيات التسويقية المبحوثة في الوصول إلى التوجه الاستباقي وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.

التوصيات:

ارتأى الباحث استكمال منهجه البحثي بطائفة من التوصيات، وكما يأتي:

1. ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بالبحث عن استراتيجيات تسويقية جديدة (كالتميز والتركيز وتخفيض التكلفة) وتوظيفها في تحقيق الميزة التنافسية.
2. إيلاء العلاقة بين استراتيجيات تسويقية و التوجه الاستباقي اهتماماً متزايداً، ولاسيما في ظروف المنافسة الشديدة التي تواجهها، من أجل تعزيز قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية.
3. أن تهتم الشركة المبحوثة بضمان حُسن استخدامها للاستراتيجيات التسويقية من أجل التوجه الاستباقي من خلال استطلاع المستقبل والبحث عن الفرص السوقية.

4. ضرورة زيادة الاهتمام بمفهوم الاستراتيجيات التسويقية من قبل الشركة البحوثه والتي يعد حالة تطويرية تستطيع تلك المنظمات تحقيق ميزتها التنافسية وبما يعكس على ادائها , وهذا ما تم التوصل اليه في الاطار الميداني من نتائج فرضيات البحث.

المراجع

1. أبو عويلى , غادة محمود سلامة , (2008) , مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التجارة , جامعة الإسلامية في غزة , فلسطين.
2. احمد , عمر محمد قاسم , (2011) , اثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية , رسالة ماجستير , (غير منشورة) , جامعة الشرق الأوسط , الأردن.
3. البغدادي , عادل هادي , الجبوري , حيدر جاسم عبيد , (2015) , اثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الاستراتيجية :دراسة ميدانية مقارنة بين شركتي الاتصالات (زين واسيا سيل) في العراق , مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية , المجلد (17) , العدد (1).
4. البكري , ثامر , (٢٠٠٨) , استراتيجيات التسويق , الطبعة الأولى , دار اليازوري للنشر والتوزيع , الاردن , عمان
5. جدوع , مخلد حمزة , عبود , خلود هادي , (2013) , دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية , مجلة دراسات مالية ومحاسبية , المجلد (8) , العدد(25).
6. جلاب , احسان دهش , (2014) , العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة :بحث ميداني في عينة من المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة الديوانية , مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية , المجلد (16) , العدد (2).
7. جندب , عبد الوهاب احمد علي , (2013) , اثر التوجهات الابداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والاداء التسويقي:دراسة تطبيقية على شركات صناعة الاغذية في اليمن , رسالة ماجستير , (غير منشورة) , جامعة الشرق الأوسط , الأردن .
8. رشيد , صالح عبد الرضا , الزيايدي , صباح حسين شناوة , (2013) , التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز : دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط , مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية , المجلد (15) , العدد (2).
9. سامي , محمود جمال محمود , (2014) , اختبار العلاقة بين التوجه الابداعي والتجارة الالكترونية والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الالكترونية في عمان , رسالة ماجستير , (غير منشورة) , جامعة الشرق الأوسط , الأردن.
10. سعد , أوليدي , (2013) , دور الاستراتيجية التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية :دراسة حالة موبيليس -وكالة ورقلة , رسالة ماجستير (غير منشورة) , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر .
11. السلمي , علي , (2011) , إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية , دار غريب للنشر والطباعة , القاهرة .
12. صالح , قيس عبد الهادي بناني , باسمه محمد , (2013) , دور الاستراتيجيات التسويقية في دعم إبعاد الميزة التنافسية : دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة النجف الاشرف , مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعه الكوفة , العدد (29) .
13. الصميدعي , محمود جاسم , ويوسف , ردينة عثمان , (2005) , التسويق المصرفي :مدخل استراتيجي كمي وتحليلي , ط1, دار المناهج للنشر والتوزيع , عمان , الأردن.
14. الصميدعي , محمود جاسم , 2004 , استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي , عمان , الأردن , دار الحامد للنشر والتوزيع
15. ليبسور , كراس , (2005) , الاستشراف الاستراتيجي : المشاكل والمناهج , تعريب ميشال غودي وقيس الهمامي , الكراس رقم 20 , الطبعة المزيده والمنقحة عن شركة المخبر وشركائه .
16. مصطفى , أحمد سيد , (2006) , إعادة البناء كمدخل تنافسي , اختيار الإدارة نشرة فصلية عن المنظمة العربية , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , العدد(16) أيلول ص.48-69.
17. النسور , اياد عبد الفتاح , (2012) , استراتيجيات التسويق : مدخل نظري وكمي , الطبعة الاولى , دار الصفاء للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
18. نور , مصطفى عبده , (2015) , الاستراتيجيات التسويقية واثرها في تحقيق الميزة التنافسية , رسالة ماجستير (غير منشورة) , كلية الدراسات العليا , قسم ادارة الاعمال , جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
19. Blocker ,Christopher ,p& Flint ,Daniel, J& Mayer ,Matthew ,B& Sitar ,Stanley ,F, (2011), proactive customer orientation and its role creating customer value in global markets , academy of marketing science journal , vol (9), PP 216-233.
20. Caruang, Albert. (2000). "The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firm", Journal of small Business Management. Vol.36. Issuc, 1.
21. Covin, J. G. and Slevin, D. P and Heeley. M. B. (2011). Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth. Journal of Business Venturing, Vol. 15, No.2, pp: 175-210..
22. Cravens& Piercy , , Strategic Management , 2006, P.29
23. Di Benedetto, C. Anthony & Song, Michael, (2003), "The relationship between strategic type and firm capabilities in Chinese firms", International Marketing Review, Vol.20 No.5:pp 514-533.
24. Dominguez, Carmen, Haro&Egea, Teresa, Ortega&Torres, Ignacio, T, (2010), proactive orientation and its influence for technology acquisition , industrial management & data system , vol (110), no(7) , pp 953-970.
25. Krajewski. Lee, J. & Ritzman. Larry, P. (2003) , "Operation Management: Strategy and Analysis", 5th edition, Wesley Publishing Com USA
26. Looy, Bart Van& Martens, Thierry& Bouwen, Rene (2005) " Exploring requisites and antecedents of continuous innovation Working paper, Belgium.

27. Noble ,Charles ,H&Mokwa , Michael,P,(1999),implementing marketing strategies ;developing and testing a managerial theory , journal of marketing ,vol (63),no(4), pp 57-73.
28. Somuyiwa, A. & Adebayo, I. (2013). "Firm's Competitiveness through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices in Nigeria". Journal of Poverty, Investment and Development - An Open Access International Journal, 1. PP:142-147.
29. Pai, Ashwin(2007)" Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry, University of Nottingham.
30. Pearce ,John ,A& Michael, Steven ,C,(1997), Marketing Strategies that make Entrepreneurial Firms Recession –Resistant ,Journal of` Business Venturing 12,pp 301-314.
31. Porter, Michael E., & Kramer, Mark R., (2006), "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", Harvard Business Review, Vol, 1, No3, pp 78-92.
32. Stevenson, William, J,(2007),Production / Operations Management".8th ed, Von Hoffmann Press..
33. Wheelen, L.T. and Hunger, J.D.(2004), Strategic management and business policy: Concepts, Prentice - Hall. Company.

الملحق (1)

السادة المستجيبين الأفاضل

م/ استثمارة استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعدّ هذه الاستبانة جزء من متطلبات إنجاز البحث الموسوم: " دور استراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط للتوجه الاستباقي : دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في شركة أسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق"، نرجو شاكرين تفضلكم بالإجابة على مضمونها بالدقة التي نتمناها منكم، علماً أنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، فلا داعي لتدوين الاسم.

أولاً. استراتيجيات التسويقية
 آ. الاستراتيجية الهجومية :

ت	الفقرات	تتفق تماماً	تتفق	محايد	لا تتفق	لا تتفق تماماً
1	تستخدم الشركة الاستراتيجية الهجومية باتتباع المنظمات المنافسة في كل الاساليب المستخدمة					
2	تستخدم الشركة الهجوم الجانبي من اجل مزاحمة المنظمات المنافسة					
3	تنوع الشركة خدماتها كاستراتيجية هجومية					
4	تقوم الشركة بالبحث عن اسواق جديدة لتقديم خدماتها					
5	تعمل الشركة على تخفيض اسعار خدماتها .					
6	تعلن الشركة عن خدماتها بطرق ترويجية مختلفة .					

ب. الإستراتيجية الدفاع التسويقية

ت	الفقرات	تتفق تماماً	تتفق	محايد	لا تتفق	لا تتفق تماماً
11	تحافظ الشركة على حصتها السوقية من خلال اتباع الإستراتيجية الدفاعية					
12	تسعى الشركة للحفاظ على المكانة الذهنية لخدماتها .					
13	تحافظ الشركة على علاقاتها مع الزبائن لأطول فترة ممكنة					
14	تعمل الشركة على فتح فروع جديدة لها .					
15	تحرص الشركة على تطوير خدماتها من اجل البقاء في الاسواق					
16	تقوم الشركة بالتخلي عن القطاعات السوقية الأكثر ضعفا					

ثانياً: التوجه الاستباقي
 ت. استطلاع المستقبل

ت	الفقرات	تتفق تماماً	تتفق	محايد	لا تتفق	لا تتفق تماماً
17	تسعى الشركة لتحقيق اهدافها الأساسية في ضوء امكانياتها الحالية .					
18	تنظر الشركة الى المستقبل كعملية مهمة ومستمرة .					
19	تستجيب الشركة للمواقف التي تواجهها بسرعة					
20	تستخدم الشركة نماذج تكيفية للتكيف مع المستقبل					

ت. البحث عن الفرص

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
21	تميل المنظمة الى العقلانية بتشخيص الفرص					
22	تستغل المنظمة الفرص قبل غيرها من المنافسين					
23	تمتلك المنظمة كفاءات ذوي مؤهلات عالية لتستجيب بسرعة للفرص الجديدة					
24	تستخدم المنظمة أسلوب الاستشعار البيئي في إيجاد الفرص الأكثر تأثيراً					

ثالثاً : الميزة التنافسية

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
25	تتبنى المنظمة معايير ضمان الجودة بجميع أقسامها .					
26	تشجع المنظمة العاملين على مبادرات الارتقاء بالخدمات بما يميزها عن المنظمات الأخرى					
27	تتميز المنظمة بقدرتها على تحقيق التميز بمجال عملها .					
28	تمتاز المنظمة بسرعة الاستجابة للوعد لحاجات الزبائن					
29	تتميز المنظمة بسرعة الاستجابة لتطورات العمل المصرفي.					
30	تمتلك المنظمة مجموعة من العمليات التي تلبي حاجات المختلفة للمتعاملين معها .					

(*) عرضت الاستبانة على عددٍ من المحكمين المختصين بإدارة الأعمال، وهم حسب ألقابهم العلمية في حينه: أ.م.د. ندى عبد الباسط كشمولة، أ.م.د. عدنان سالم الاعرجي، أ.م.د. ليث سعد الله حسين، م.د بصير خلف الخز علي