

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
الميدان: علوم اقتصادية، علوم اقتصادية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم تجارية  
التخصص: تسويق خدمي  
من إعداد الطالبة:  
حمدي زوبيدة  
بعنوان

دور البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية  
دراسة حالة: مؤسسة موبيلس – وكالة ورقلة –

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/24

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذة/	خليدة دلهوم	- جامعة قاصدي مرباح (ورقلة) رئيسا.
الأستاذ/	بوعلام بن زخروفة	- جامعة قاصدي مرباح (ورقلة) مشرفا .
الأستاذة/	كاهي فطيمة	- جامعة قاصدي مرباح (ورقلة) مناقشا

# شكر

أتوجه بالشكر والحمد لله عز وجل الذي مدني بالقوة والصبر على مواصلة هذا العمل  
واتمامه

كما أتقدم بالشكر وعظيم التقدير

إلى كل أساتذتي الكرام

ولا يفوتني أن أشكر جميع الأصدقاء

الذين ساعدوني على إتمام هذا العمل

إلى جميع عمال المديرية الجهوية موبيليس خاصة عمال قسم التسويق



# الإهداء

إلى المترعة روحها بالإيمان، ويفيض قلبها رحمة وحنان وأدين لها بكل عمري أمي

الغالية حفظها الله

إلى روح أبي الغالي

إلى الذين وفروا لي كل أسباب التوفيق والنجاح

اخوتي منبع سعادتي وحماسي

إلى سر بهجت البيت وفرحتها الكتاكيت الصغار

يارا، أحمد صهيب، هالة، محمد بشير، معاذ

إلى رفيقاتي الدرب

نصيرة، خديجة، خيرة

إلى كل الزملاء والزميلات

وكل من أنار دربي بمعلومة

أهدي هذا العمل



## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتوضيح مدى مساهمة البحوث التسويقية كونها وسيلة جيدة لجمع البيانات والمعلومات التسويقية، في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس، في ظل المنافسة التي تواجهها.

تم معالجة موضوع بحثنا عن طريق استبيان كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، ولذلك تم استخدام البرنامج الإحصائي spss 20 لمعالجة المعطيات المجمعة من عينة الدراسة والمتمثلة في 40 إطار وعامل لمؤسسة موبيليس، وأهم ما توصل إليه من نتائج: وجود ارتباط إيجابي بين البحوث التسويقية والميزة التنافسية. مما يجعل البحوث التسويقية أداة فعالة للوصول لميزة تنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** بحوث التسويق، الميزة التنافسية، البيانات التسويقية

## Résumé

Le but de cette étude était de savoir et mettre en évidence le degré de participation des « recherche en marketing » – en tant qu'un moyen de collecte de données – dans la réalisation de l'avantage concurrentielle de l'ATM MOBILIS sous la concurrence qu'elle rencontre

Ensuite, en traite l'objet de notre recherche en moyen de Sondage comme un outil de collecte de données dans l'étude sur terrain,

Pour ça, on utilisa le programme statistique SPSS 20 pour le traitement des données collectées d'un échantillon composé de 40 cadres et employé de l'ATM MOBILIS,

Et le plus important des résultats de cette recherche : l'existence d'une corrélation positif entre les recherche en marketing et l'avantage concurrentielle, ce qui peut faire des recherche en marketing un outil efficace pour arriver à l'avantage concurrentielle.

**Mot clés :** La recherche marketing, l'avantage concurrentiel, Données marketing

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الشكر
II	الإهداء
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الجداول
52	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
01	الفصل الأول: البحوث التسويقية والميزة التنافسية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: أساسيات حول بحوث التسويق والميزة التنافسية
03	المطلب الأول: أساسيات بحوث التسويق
03	الفرع الأول: تعريف بحوث التسويق وأهميتها
05	الفرع الثاني: مجالات بحوث التسويق
07	الفرع الثالث: أنواع بحوث التسويق
09	الفرع الرابع: خطوات بحوث التسويق
12	المطلب الثاني: الميزة التنافسية
12	الفرع الأول: تعريف وأنواع الميزة التنافسية
14	الفرع الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية
16	الفرع الثالث: مصادر ومقاربات الميزة التنافسية
20	الفرع الرابع: عناصر وأبعاد الميزة التنافسية
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل
27	الفصل الثاني: واقع البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية
28	تمهيد
29	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

29	المطلب الأول: منهج الدراسة
29	الفرع الأول: أسلوب الدراسة
30	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة واختيار العينة
30	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
30	الفرع الأول الأدوات المستخدمة في الدراسة
30	الفرع الثاني: صدق وثبات العينة
31	المطلب الثالث: عرض وتحليل النتائج
43	المبحث الثاني: مناقشة واختبار الفرضيات
45	خلاصة الفصل
47	الخاتمة العامة
50	المراجع

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
06	تعريف ودور بحوث التسويق	1- 1
10	مجالات بحوث التسويق	2 - 1
12	تقسيمات بحوث التسويق	3 - 1
11	خطوات بحوث التسويق	4 - 1
13	دورة حياة الميزة التنافسية	5 - 1
15	الاستراتيجيات التنافسية العامة	6 - 1
17	سلسلة القيمة	7 - 1
18	العوامل المؤثرة في شدة تنافس الصناعة	8 - 1
31	توزيع العينة حسب متغير الجنس	1-2
31	توزيع العينة حسب متغير السن	2-2
32	توزيع العينة حسب متغير الخبرة	3-2
33	توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	4-2

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
1	أنواع العينات	1 - 1
14	جدول الأبعاد المحددة لنطاق التنافس	2- 1
29	درجات مقياس ليكرت	1-2
30	معامل ألفا كروميخ	2-2
31	توزيع العينة حسب متغير الجنس	3-2
31	توزيع العينة حسب متغير السن	4-2
32	توزيع العينة حسب متغير الخبرة	5-2
33	توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	6-2
33	معايير تحديد الاتجاه	7-2
34	اتجاه آراء أفراد العينة فيما يخص محور البحوث التسويقية	8-2
35	اتجاه آراء أفراد العينة فيما يخص محور البيانات التسويقية ومصادرها	9-2
36	اتجاه آراء أفراد العينة فيما يخص محور الميزة التنافسية و مصادرها	10-2
37	اتجاه آراء أفراد العينة فيما يخص محور ابعاد الميزة التنافسية	11-2
38	معامل الارتباط بيرسون لبحوث التسويق والميزة التنافسية	12-2
38	معامل الارتباط بيرسون لبحوث التسويق والميزة التنافسية ومصادرها	13-2
39	معامل الارتباط بيرسون لبحوث المنتج والميزة التنافسية	14-2
39	معامل الارتباط بيرسون لبحوث السعر والميزة التنافسية	15-2
39	معامل الارتباط بيرسون لبحوث الترويج والميزة التنافسية	16-2
40	معامل الارتباط بيرسون لبحوث التوزيع والميزة التنافسية	17-2
40	معامل الارتباط بيرسون لبحوث المستهلك والميزة التنافسية	18-2
40	معامل الارتباط بيرسون لبحوث السوق والميزة التنافسية	19-2
41	اختبار فرق المتوسطين $t$ test	20-2
41	اختبار تحليل التباين لمتغير المؤهل العلمي One Way Aneva	21-2
42	اختبار تحليل التباين لمتغير الخبرة One Way Aneva	22-2



# مقدمة

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور مهم في جميع الأنشطة (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية.....) حيث طبيعة العمل قد تغيرت، مع وظائف جديدة في البلدان، هذه التغيرات ارتبطت مع تميز تكنولوجيا المعلومات.

وكون العالم أصبح قرية صغيرة بسبب الاتصالات؛ فقد أدى اكتظاظ سوق الاتصالات بالعالم إلى المنافسة في أداء الخدمة وتميزها، وعلى غرار هذه السوق فإن سوق الاتصالات بالجزائر رغم قلة المتعاملين فيه إلا أنه يتميز بمنافسة حادة، ألزمت على مؤسسات الاتصال البحث على وسيلة تحد من شدة المنافسة وتضمن البقاء في السوق.

فأصبح من الواضح أن بحوث التسويق لم تعد وظيفة أو نشاط اختياري للمؤسسات في علمنا متسارع الاحداث الاقتصادية والبيئة العامة، بل أنها أصبحت وظيفة واجبة لتلك المؤسسات والتي تهدف إلى البقاء والاستمرار والساعية بذات الوقت لتحقيق أهدافها المرتكزة على بلوغ النجاح المستهدف. فبحوث التسويق ليست قرارا وانما هي الأساس للوصول إلى القرار السليم إذن فإن فعالية جميع القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة تعتمد على جودة ودقة وصحة المعلومات التي تقوم بحوث التسويق بجمعها لمتخذي القرار.

ومن المؤكد بأنها ستسعى إلى التميز في النجاح لأن النجاح الحقيقي للمؤسسة مرتبط بصفة مطلقة بقوة ميزتها التنافسية ومدى تأثيرها على أداء المنافسين وفي سلوك المستهلكين، ويختلف الباحثون كثيرا في تصور كيف تكون هذه الظاهرة كل حسب طريقة تعريفه لها. فالميزة التنافسية بعدان رئيسيان البعد الداخلي والبعد الخارجي فداخليا تبنى الميزة التنافسية لأية مؤسسة على عدد من القدرات المميزة ويجب على القائمين على هذه المؤسسة التعرف جيدا على القدرات والإمكانات والموارد، والاستثمار فيها. البعد الخارجي يتمحور حول حقيقة أنه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على التعامل مع الأطراف الخارجية على أسس راسخة من القوة والسيطرة والثبات.

ويتزايد أهمية هذا المفهوم في عالم اليوم مع ازدياد حدة المنافسة وزيادة الصراع التجاري العالمي مما يحتم على المؤسسات المختلفة تمييز نفسها واكتساب أرضية جديدة في السوق العالمي الكبير.

## إشكالية البحث

من خلال ما تقدم ونظرا للأهمية البالغة لدور بحوث التسويقية ومن اجل الامام بموضوع البحث ارتأينا أن نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية؟

## الإشكاليات الفرعية:

وتندرج هذه الإشكالية تحت عدة تساؤلات فرعية:

✓ كيف تؤثر معلومات البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية؟

✓ ما هي أهمية الإمكانيات الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية؟

✓ هل توجد علاقة ارتباطية بين مجالات بحوث التسويق والميزة التنافسية؟

### الفرضيات:

وللإجابة عن هذه التساؤلات اعتمدنا الفرضيات التالية:

- ✓ المعلومات التي توفرها بحوث التسويق لها تأثير فعال في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ هناك علاقة بين الموارد الداخلية للمؤسسة والميزة التنافسية.
- ✓ هناك علاقة ارتباطية بين مجالات بحوث التسويق والميزة التنافسية.

### منهج البحث والأدوات المستعملة:

للإلمام بجوانب البحث والإجابة على اشكالياته وإثبات صحة الفرضيات من عدمها اعتمدنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على الإحاطة بجوانب الموضوع والمتعلقة ببحوث التسويق وتحليل أبعادها وتأثيرها على الميزة التنافسية ووصول إلى نتائج يتم من خلالها وضع اقتراحات وتوصيات.

### أهداف الدراسة:

- ✓ التعريف بالجوانب المختلفة المتعلقة بالبحوث التسويقية.
- ✓ تسليط الضوء على المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية.
- ✓ معرفة مدى اعتماد مؤسسة موبيليس على البحوث التسويقية
- ✓ الكشف عن دور بحوث التسويق وانعكاسه في تحقيق الميزة التنافسية.

### أهمية البحث:

- ✓ تكمن أهمية البحث في زيادة الاهتمام ببحوث التسويق لمواكبة التغييرات والتغلب على حدة المنافسة، وذلك من خلال كمية المعلومات التي توفرها بحوث التسويق وحسن استخدامها وكذلك تعتبر المحافظة على هذه المعلومات جزءاً من المحافظة على موارد المؤسسة.

### حدود الدراسة:

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في الوكالة الجهوية لموبيليس ورقلة أما الحدود الزمنية فهي من 2016/04/05 إلى 2016/04/19.

## هيكل الدراسة:

بغرض دراسة الإشكالية ومن أجل معالجة الموضوع تم تقسيم البحث إلى فصلين، يتضمن الفصل الأول مبحثين المبحث الأول الدراسة النظرية حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى أساسيات بحوث التسويق من خلال تقديم التعريفات وأهمية بحوث التسويق وكذلك مجالات البحوث التسويقية وخطوات البحث التسويقي؛ أما المطلب الثاني فتناولنا الميزة التنافسية من حيث مفهومها ومقارباتها والأسس وكذا أبعاد الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: والذي تطرقنا فيه إلى بعض الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع بحثنا، وجزأناه إلى فرعين، الفرع الأول يتعلق بالدراسات التي تشمل المتغير الأول، والفرع الثاني يتعلق بالدراسات التي تشمل المتغير الثاني.

أما الفصل الثاني خصص للدراسة الميدانية، حيث تم اسقاط الدراسة النظرية، على أرض الواقع للوصول لمحاولة مناقضة النتائج المتعلقة بفعالية استخدام البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين: الأول خصص للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، في حين أن المبحث الثاني فخصص لعرض ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات.

الفصل الأول  
البحوث التسويقية والميزة  
التنافسية

تمهيد:

ان التسويق قبل أن يكون مجموعة من المفاهيم والقوانين وأساليب محددة، هو واجهة بين قطاع الأعمال والمجتمع، بين الشركة والفرد، وبين المدير والعميل.

يعد بقاء واستمرار المؤسسات في الأسواق من أهم الأهداف التي تصبو إليها هذه الأخيرة، لتحقيق ذلك تسعى كل مؤسسة إلى بناء وامتلاك ميزة تنافسية إن لم نقل مزايا تنافسية، تضمن لها التميز التفوق على منافسيها.

وكل مؤسسة تسعى إلى تحقيق ذلك من أجل خلق القيمة المضافة لديها وكذا التميز عن باقي المؤسسات في القطاع، فمن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى لكل المفاهيم المتعلقة ببحوث التسويق و الميزة التنافسية

المبحث الأول: أساسيات حول بحوث التسويق والميزة التنافسية

المطلب الأول: أساسيات بحوث التسويق

الفرع الأول: تعريف بحوث التسويق وأهميتها:

1-1 تعريف بحوث التسويق:

عرفها كل من " كوتلر KOTLER " و "ديبوا DUBOIS" بأنها: " عملية إعداد، تجميع، التحليل واستغلال البيانات والمعلومات المتعلقة بوضعية تسويقية ".<sup>1</sup>

عرفها لمبين بقوله: " تتضمن بحوث التسويق تشخيص الاحتياجات من المعلومات واختيار المتغيرات الملائمة التي بخصوصها يجب جمع، تسجيل وتحليل معلومات سليمة وموثوق فيها"<sup>2</sup>

وعرفها محمد فريد الصحن على أنها: " تلك البحوث المؤسسة والموضوعية التي تقوم بجمع، وتسجيل، وتشغيل، وتحليل البيانات التسويقية لمتخذي القرارات في المجال التسويقي بحيث تؤدي إلى زيارة فعالية هذه القرارات وتخفيض المخاطر المرتبطة بها"<sup>3</sup>

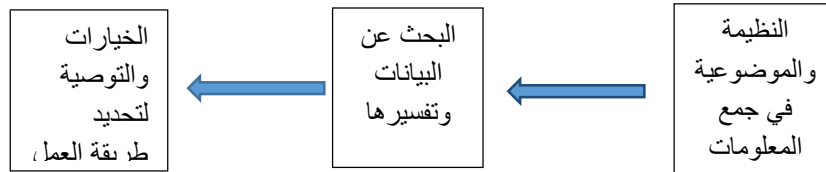
أما الجمعية الأمريكية عرفت بحوث التسويق على أنها: " الوظيفة المرتبطة مع الزبائن، المستهلكين، العامة من المسوقين من خلال المعلومات والتي تستخدم لتحديد وتوضيح الفرص والمعوقات لتوليد وصقل وتقييم الفعل التسويقي ومراقبة الأداء وتطوير وفهم التسويق كسلسلة من العمليات"<sup>4</sup>

ماذا يمكن أن نجد

خارج المؤسسة

ماذا يعني ذلك

ماذا يجب أن نقول؟



شكل رقم 1-1: تعريف ودور بحوث التسويق

المصدر: ثامر البكري. بحوث التسويق: أسس وحالات ص 62

من الشكل نستنتج بحوث التسويق هي طريقة نظامية للتخطيط واعتماد خطوات متسقة (متوافقة ومتسلسلة) في عملية البحث التسويقي. وكل خطوة منها تستوجب أن تتم عبر إجراءات دقيقة ومعقدة وموثوقة.

<sup>1</sup>Philip Kotler et Bernard Dubois. "Marketing management"; 8<sup>e</sup> édition publiée-Union édition. Paris 1994. P 126

<sup>2</sup>Jean jacque lambine. " la recherche marketing". 3<sup>e</sup> tirage ED ediscience international. Laris 1994 P: 4

<sup>3</sup>محمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر "بحوث التسويق" الطبعة 2007 الدار الجامعية الإسكندرية ص 17

<sup>4</sup>ثامر البكري " بحوث التسويق: أسس وحالات " الطبعة الأولى مكتبة الجامعة عمان ، إثراء للنشر والتوزيع 2009 ص 63

جمع وتحليل وتقييم المعلومات التي تمثل الخطوة الأساسية تجاه عملية الحصول على المعلومات، ومن ثم تقديم المعلومات وبشكل موثوق ومعتمد إلى الجهات المعنية في الموضوع المبحوث في إدارة المؤسسة لاعتمادها كأساس مهم في عملية اتخاذ القرار وعلى هذا يجب أن تتميز بحوث التسويق بالخصائص التالية:

1. الموضوعية.
2. الشمولية.
3. هادفة: حالياً، مستقبلياً.
4. ذات ارتباط بالمشكلات الحالية أو القضايا العملية القائمة.
5. يمكن ترجمتها إلى معلومات يتم الاستفادة منها.

## 2-1 أهمية بحوث التسويق:

يمكن النظر إلى بحوث التسويق على أنها تلعب ثلاث أدوار وظيفية هامة:

❖ **الوظيفة الوصفية:** وتشمل جمع وتقديم حقائق معينة عن الأوضاع الحالية للسوق، للسلعة، للمنافسين... إلخ.

فعلى سبيل فإن الوظيفة الوصفية تدل المؤسسة على أوضاع معينة.

❖ **الوظيفة التشخيصية:** وتتضمن تفسير وشرح البيانات التي تم جمعها من خلال بحوث التسويق، فهي تقدم إجابات للعديد من الأسئلة المطروحة أمام رجل التسويق.

❖ **الوظيفة التنبؤية:** وهي تعني كيف يمكن للباحث أو المختص في نشاط التسويق استخدام البحوث الوصفية والشخصية للتنبؤ بالنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التسويقية المخططة<sup>1</sup> من خلال ما سبق يمكن إبراز أهمية بحوث التسويق من خلال النقاط الآتية:

- تعتبر إحدى الأدوات التنفيذية للمفهوم التسويقي الحديث من جهة، والهادفة للتوفيق بين أذواق المستهلكين، وإمكانياتهم، وأهداف المؤسسات الربحية، وغيرها من جهة أخرى.<sup>2</sup>
- من أهم فوائد بحوث التسويق هو الرفع من فعالية القرارات المتخذة، حيث أنها توفر للمكلف بالتسويق معرفة كافة البدائل التسويقية المتاحة والتأثيرات التي يمكن أن تصحبها بطريقة تمكنه من اختيار أفضل البدائل.
- تساعد بحوث التسويق على معرفة أسباب حدوث الفشل في النشاط الذي يقوم به رجل التسويق سواء المتعلقة بالمحيط الداخلي للمؤسسة أو المحيط الخارجي.
- تعتبر بحوث التسويق أحد الوسائل المستعملة في فهم السوق وفهم المتغيرات التي يمكن أن تطرأ عليه مما يمكن المسوق من أخذها في عين الاعتبار.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فريد الصحن، وآخرون، مرجع سابق ص 19،

<sup>2</sup> محمد عبيدات، بحوث التسويق الأسس، المراحل والتطبيقات، الطبعة الثالثة، 2008، دار وائل للنشر والتوزيع، ص 11

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، وآخرون، مرجع سابق ص 20



## الفرع الثاني: مجالات بحوث التسويق:

يمكن التمييز بين أنواع مختلفة من البحوث التسويقية، وهذا لا يعني عدم وجود علاقة بين هذه الأنواع، حيث أن كلا منهما قد يكون مكملًا للآخر في بحث آخر.

## 1-2 بحوث السوق:

تهدف هذه البحوث إلى التعرف على المستهلكين المحتملين، والمنتجات المطلوبة إشباع رغباتهم وتوزيعهم على المناطق البيعية المختلفة، فتتم الدراسة على أساس تحديد المكان الجغرافي للسوق المبحوث في ضوءه نحصل على حجم السوق، ومعرفة طبيعته ونسبة مشاركة المنافسين فيه و الأسعار التي يبيعون بها وخصائص منتجاتهم، والخصومات التي يقدمونها للمشتريين و العوامل المؤثرة في قرارات الشراء لدى المستهلكين المحتملين، و العلاقة بين سعر بيع المنتج وحجم الطلب عليه، وعدد مواقع الموزعين المنافسين للمنتج، والعوامل المؤثرة في قرارات الموزعين وحركة المنتجات من قنوات التوزيع وسمعة وصورة المؤسسة في أذهان المستهلكين المحتملين، وفي ضوءه يتم تحديد المنتجات المطلوبة، ونوعيتها، وسعر المستهلك وهامش الربح، وقنوات التوزيع والكميات المطلوبة من المنتجات حسب المناطق الجغرافية و الجهود الترويجية ومواسم الطلب على المنتجات.<sup>1</sup>

## 2-2 بحوث المستهلك:

وتغطي بحوث المستهلك كل ما يتعلق بالقرار الشرائي للمستهلك، والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والنفسية المؤثرة فيه، ويمكن أن تجرى هذه البحوث على مستوى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي أو الموزعين. ويهتم مدير التسويق بمعرفة الأدوار التي يلعبها المستهلك في الشراء، سواء المبادأة بفكرة الشراء أو المؤثر أو متخذ القرار أو مستعمل السلعة حتى يمكن تصميم الإعلان بطريقة تحقق التأثير المطلوب. ولعل أهم ما تهتم به بحوث التسويق هو طريقة الشراء ومكانه وتفضيلات المستهلك للشراء من متجر معين أو بطريقة معينة لها أهمية كبرى في تخطيط القرارات التسويقية للشركة.<sup>2</sup>

## 3-2 بحوث الدوافع:

في حالات كثيرة لا يعرف لماذا يفضل المستهلك هذا المنتج ويعزى ذلك لأسباب خفية كامنة في نفسه، فلا يجدي السؤال المباشر في التعرف على دوافع الشراء لديه بدقة. ومن هنا يجب صياغة أسئلة غير مباشرة تمكن الباحث من سبر أغوار المستقصى منه والتعمق في نفسه. فهذا النوع من البحوث تعتبر مكلفة واستخداماتها محددة في الوقت الحالي وتجري فقط في الحالات التي تلعب الدافع الخفية دورا في التأثير على قرارات الشراء لمنتجات معينة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> زكي خليل المساعد، " التسويق في المفهوم الشامل " الطبعة الأولى 2013 دار الزهران للنشر والتوزيع ص 188

<sup>2</sup> محمد فريد الصحن، وآخرون، مرجع سابق ص 52.

<sup>3</sup> محمد فريد الصحن، وآخرون، مرجع سابق نفس الصفحة.

## 4-2 بحوث المنتجات:

هي تكيف المنتجات حسب ميول المستهلكين، واستعمالهم من اجل سد حاجاتهم ورغباتهم عن طريق تعديل، بعض الخصائص او حذفها نهائيا من تشكيلة المنتجات أو القيام بتقديم منتج جديد، حيث تمثل أداة اتصال فعالة ما بين المنظمة والزبائن بهدف التعرف على ما يحتاجون من منتجات والقيام بتحسين المنتجات أو تقويم منتجات جديدة.<sup>1</sup>

## 5-2 بحوث الترويج:

تحديد أفضل وسائل الترويج الممكن استخدامها بالنسبة لماركات هذه الفئة السلعية، أو الخدمة، وترتيب أهمية كل وسيلة في المزيج الترويجي للوسائل الترويجية المستخدمة من قبل كل فئة، أو شريحة من فئات، أو شرائح المستهلكين.<sup>2</sup> وتقوم المؤسسة التسويقية بإجراء بحوث عن مدى فعالية الترويج وذلك من خلال مراجعة أرقام المبيعات المتحققة بعد نشر الرسالة بالمقارنة مع المبيعات التي سبقت نشره.<sup>3</sup>

## 6-2 بحوث مسالك التوزيع:

إن كل منتج في حاجة إلى القيام بدراسات تمكنه من اختيار الطريق المناسب الذي تسلكه سلعته حتى تصل إلى مشتريها باختلافهم، فهناك الطريق المباشر من المنتج إلى المشتري مباشرة، وهناك الطريق غير المباشر عن طريق البيع إلى تجار التجزئة ثم إلى المشتري أو عن طريق البيع إلى تاجر الجملة أولاً، وقد يتم توزيع السلعة من المنتج عن طريق الوسطاء الوظيفيين كوكلاء البيع، أي اختيار البدائل المتاحة لتصريف السلعة وقدرة كل بديل مقارنة بالبدائل الأخرى.

ومن أبحاث مسالك التوزيع أيضاً تلك التي تهدف إلى قياس كفاية وكلاء البيع في المناطق المختلفة، وعمّا إذا كانت هناك حاجة إلى إجراء تعديل في توزيع هؤلاء الوكلاء أو إحلال غيرهم محلهم أو حاجة بعض المناطق لعدد أكبر من وكلاء البيع أو وجود ضرورة لقيام المنتج بفتح منافذ بيع خاصة في بعض المناطق.<sup>4</sup>

ومن هنا يتبين أن الأمر ليس من السهولة بل يحتاج إلى دراسة موضوعية لطبيعة السلعة وخصائصها وظروف بيعها وإنتاجها وعادات الشراء؛ ثم دراسات إمكانيات التوزيع والوسطاء الحاليين ومعرفة سياسات المنافسين بالنسبة للتوزيع، ويكون الهدف الرئيسي من الدراسة هو من يقوم بتوزيع وتوصيل السلعة بكفاية وأداء أحسن وبتكلفة أقل.<sup>5</sup>

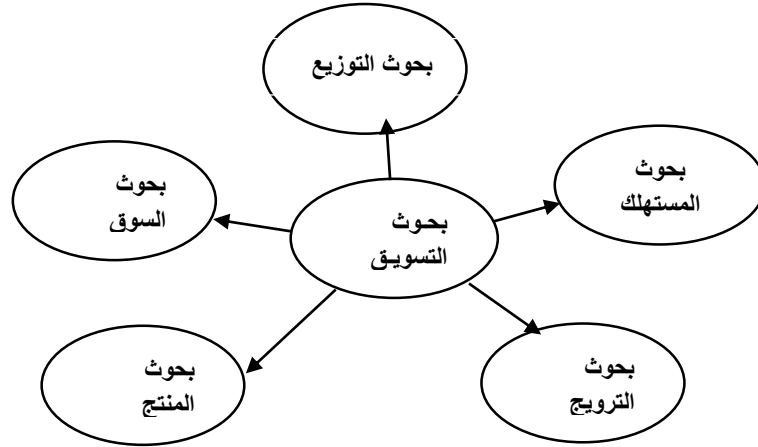
<sup>1</sup> ردينة عثمان يوسف، "بحوث التسويق" الطبعة الأولى 2013، دار زهران للنشر والتوزيع ص 171 بتصرف

<sup>2</sup> محمد عبيدات، بحوث التسويق الأسس، المراحل والتطبيقات، الطبعة الثالثة 2008، دار وائل للنشر والتوزيع ص 16

<sup>3</sup> زكي خليل المساعد، مرجع سابق ص 190، ص 191

<sup>4</sup> صلاح الشنواني، "الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والاستراتيجية: المفهوم والاستراتيجية" مؤسسة شباب الجامعة الكويت 1996، ص 72، ص 73

<sup>5</sup> سحي الدين الأزهرى، بحوث التسويق: بين المنهجين العلمي والتطبيقي " الطبعة 2 دار الفكر العربي القاهرة ص 45



شكل رقم (1 - 2): مجالات بحوث التسويق

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثالث: أنواع بحوث التسويق:

تعددت التقسيمات لبحوث التسويق باختلاف المدخل المتبع لتناول القضايا أو المواقف أو المشكلات التسويقية. ويمكن توضيح التقسيمات العامة لبحوث التسويق.

### 1.3 حسب الهدف:

● **البحوث الاستطلاعية:** يهدف إلى جمع المعلومات التمهيديّة التي تساعد الباحث في تحديد المشاكل وطرح الفرضيات.<sup>1</sup>

● **البحوث الاستنتاجية:** يهدف إلى دراسة جميع المتغيرات الرئيسية في مشكلة البحث ووضع التوصيات الملائمة لمعالجتها، حيث يتم الاعتماد على نوع البيانات المطلوب جمعها عن المشكلة والتي تم تحديدها من قبل أي في مرحلة البحوث الاستطلاعية. وتنقسم إلى قسمين هما:

1. البحوث الوصفية: يهدف هذا النوع من البحوث إلى جمع البيانات الضرورية لحل مشكلة معينة أو مواجهة موقف معين.<sup>2</sup>

2. البحوث التجريبية: يهدف البحث التسويقي التجريبي (السببي) إلى اختبار صحة فرضيات البحث، أي صحة العلاقة بين السبب و النتيجة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>حميد الطائي، بحوث التسويق (مدخل نظري وتطبيقي)، الطبعة 2008 دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ص 31

<sup>2</sup>نفس المرجع: ص 32، ص 33

<sup>3</sup>نفس المرجع السابق ص 34

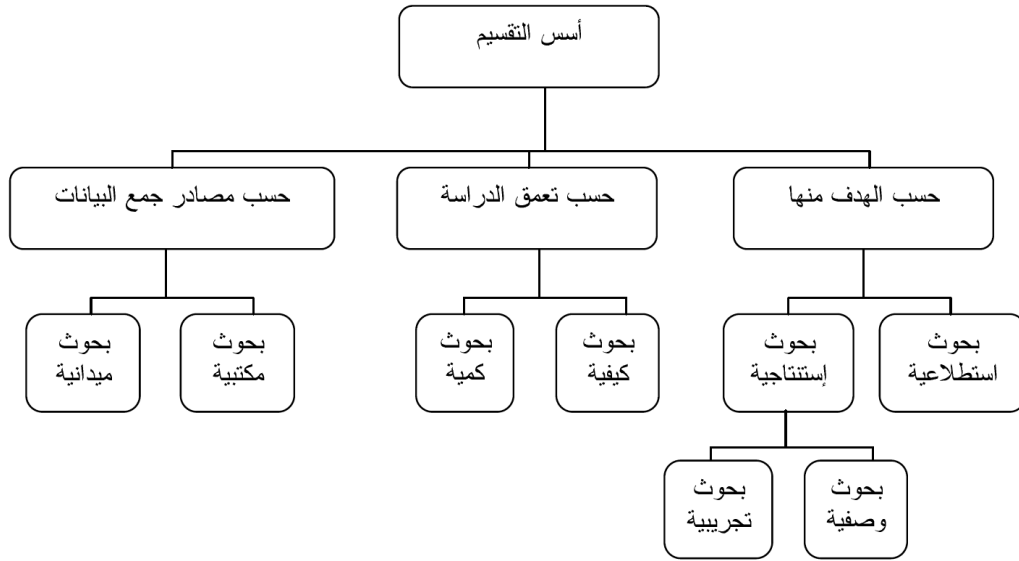
### 2.3 حسب تعمق الدراسة:<sup>1</sup>

- **البحوث الكيفية:** هي تلك البحوث التي تعتمد على الدراسة المتعمقة لسلوك المستهلك أو المشتري الصناعي والتي تحتوي على أسئلة متعمقة، تهدف إلى إمداد الباحث بالإجابة عن الأسباب الحقيقية للتصرف في مواقف معينة. ويستخدم أسلوب المقابلة في إجراء البحوث الكيفية: -البحوث الشخصية. - الجماعية المركزة.

- **البحوث الكمية:** هي التي تعتمد على توجيه أسئلة محددة للمستقضي منه (مثل كم عدد ) ، ( ما هو ترتيب ) وإلى غير ذلك من الأسئلة التي يسهل جدولتها والحصول على نتائج كمية تعبر عن الظاهرة محل الدراسة.

### 3.3 حسب مصادر البيانات :

- **البحوث المكتبية:** وتعتمد على جمع البيانات الثانوية المنشورة سواء المصادر الداخلية (داخل المؤسسة) أو المصادر الخارجية (الهيئات والوزارات... إلخ)
- **البحوث الميدانية:** تعتمد على جمع البيانات الأولية وذلك من خلال القيام بالملاحظة أو استقصاء آراء الآخرين ميدانياً. ويقصد بالبيانات الثانوية تلك البيانات التي سبق جمعها وتسجيلها من قبل وهي بطبيعتها منشورة سواء داخل المؤسسة أو خارجها.



### الشكل رقم: 1 - 3 : تقسيمات بحوث التسويق

المصدر: محمد فريد الصحن " بحوث التسويق " ص 64

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن وآخرون، مرجع سابق ص 81

### الفرع الرابع: خطوات بحوث التسويق:

تمر عملية البحث التسويقي بعدد من الخطوات هي:

(1) **تحديد المشكلة:** لا بد من وجود مشكلة تسويقية تواجه الشركة حتى تقوم بعملية البحث التسويقي. وتعرف المشكلة بأنها: حدث أو ظاهرة تمثل مخاطر أو تهديدات للشركة تمنعها من تحقيق أهدافها. والجدير بالذكر أيضا أن المشكلة قد يحدثها سبب وهذا السبب قد يعتبر في حد ذاته مشكلة تحتاج إلى حل.

(2) **تحديد أهداف البحث:** تتمثل أهداف البحث بالتأطير الشامل للمعلومات التي يتم استحصلها وبما يضمن تحقيق التوافق مع المشكلة المبحوثة وصولا إلى ما يتوخاه البحث من أهداف. وتنصب أهداف البحث في جوهرها على تحديد المعلومات التي يحتاجها صانع القرار لتطوير الفرضيات الخاصة بالبحث. فضلا عن ذلك فإن أهداف البحث ترتبط مع المجال أو الحدود التي يؤشرها الباحث في إنجاز بحثه وما يسعى للوصول إليه.<sup>1</sup>

### (3) تحديد نوع ومصادر البيانات:

يقصد بنوع البيانات في بحوث التسويق ما إذا كانت البيانات عن المنتج أم الأسعار أم التوزيع أم الترويج أم رجال البيع أم العملاء أم المنافسين أم الموردين، ففي بحوث التسويق لا بد من التحديد الدقيق لنوع البيانات وذلك بسبب اعتماد نتائج هذه البحوث بصفة أساسية على التحديد الدقيق للبيانات.<sup>2</sup>

حيث يوجد نوعان من البيانات وهما<sup>3</sup>:

البيانات الثانوية: تجمع عادة وأصلا لأغراض قد لا تتعلق مباشرة بالبحث الجاري، أي أنها معلومات غير متعلقة مباشرة بصلب المشكلة. وغالبا ما تكون هذه البيانات في الغالب جاهزة للاطلاع.

البيانات الأولية: فهي تجمع أصلا لأغراض البحث الجاري، وتتعلق بصلب المشكلة موضوع البحث، وتكون في الغالب على شكل خامات معدة للتجهيز، أي أنها غير جاهزة ومتكاملة، وعلى الباحث أن يبذل جهدا شخصيا للحصول عليها.

### (4) تحديد أساليب جمع البيانات:

يتم تحديد الأسلوب أو الأساليب الملائمة لجمع البيانات في البحوث التسويقية في ضوء عدة اعتبارات:

- أهداف الدراسة.
- نوع البيانات المطلوبة.
- درجة الدقة المطلوبة لجمع البيانات.
- الوقت المخصص لجمع البيانات.
- مدى أهمية الالتزام بالعينة وخصائصها.

ويتم جمع البيانات بوسائل مختلفة وهي:

<sup>1</sup> ثامر البكري. مرجع سابق ص 176

<sup>2</sup> المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، بحوث التسويق، طبعة 2008 ص 19، ص 20

<sup>3</sup> محمود حاسم الصميدعي، بشير عباس علاق، " أساسيات التسويق والمتكامل " الطبعة 2012، دار المناهج للنشر والتوزيع ص 285

- الاستبيانات QUESTIONNAIRES: وهو طريقة لجمع البيانات الأولية عن طريق توجيه مجموعة من الأسئلة إلى المستقضي منهم، ويطلب منهم الإجابة عليها، ويتم توجيه الاستبيان أو البريد العادي أو الهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني.
- المقابلات الشخصية INTERVIEWS: هي وسيلة اتصال مباشر بين شخص يطلب بيانات تسويقية، يسمى المقابل أو المستجوب، وشخص آخر يفترض أن تتوفر لديه هذه البيانات، يسمى المستقضي منه أو المجيب أو مفردة البحث.

#### 5) تصميم نماذج جمع البيانات:

يتم جمع البيانات في نماذج معينة ويتم بعد ذلك تفرغها وتصنيفها بغرض إجراء تحليلها. كما أن القائمين على التجارب التسويقية يقومون بتسجيل نتائجهم في نموذج يتم تجهيزه لهذا الغرض. ولا شك أن عملية تصميم نماذج جمع البيانات عملية صعبة لأنها بمتابعة الوعاء الذي يجمع البيانات ويجب أن يكون هذا الوعاء جاهز لجمع البيانات المطلوبة.

#### 6) تحديد نوع وحجم العينة:

مجتمع البحث هو جميع المفردات التي تمثل الظاهرة المراد دراستها أما العينة فهي بعض أو جزء من هذه المفردات، فإذا أمكن دراسة كافة مجتمع البحث نكون قد قمنا بحصر شامل Complete énumération وعلى ذلك فإن دراسة العينة يعني دراسة جزء من المجتمع أما الحصر الشامل فيعني دراسة المجتمع بأكمله.

أنواع العينات: تنقسم العينات إلى نوعين رئيسيين هما العينات الاحتمالية، والعينات غير احتمالية.

العينة الاحتمالية	
1 العينة العشوائية البسيطة	لكل مفردة من مفردات المجتمع فرصة متساوية ومستقلة للظهور في العينة
2 العينة العشوائية الطبقية	يقسم مجتمع البحث إلى مجموعات مختلفة على أساس واحدة أو أكثر (مثلا مجاميع العمر) من الخصائص التي تنسم بها مفردات المجتمع.
3 العينة العنقودية (المكانية)	يقسم مجتمع البحث إلى مجاميع (مثلا الكتل) وباستطاعة الباحث اختيار الكتلة أو المكان (المحافظة) المحدد (ضمن عناقيد البحث)
العينة الغير احتمالية	
1 العينة الملائمة	باستطاعة الباحث اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة البحث بسهولة ويسر من المعلومات التي تحصل عليها.
2 العينة التحكمية	باستطاعة الباحث استخدام خبرته وحكمته في اختيار المفردات التي توصله إلى معلومات دقيقة وصحيحة تخدم اهداف البحث.
3 العينة الحصصية	يقوم الباحث بتقسيم مفردات المجتمع إلى قطاعات أو فئات طبقا للخصائص التي ترتبط بالظاهرة وموضع البحث.

الجدول رقم 1-1 : أنواع العينات

المصدر : حميد الطائي، بحوث التسويق ، الطبعة 2008 دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ص 61

7) جمع البيانات:<sup>1</sup>

يقصد بجمع البيانات القيام بتنفيذ الأعمال الميدانية للبحث التسويقي، فهو يعني توجيه الاستبيانات إلى المستقضي منهم والحصول منهم على إجابات وهو يعني إجراء المقابلات الشخصية والمشاهدات أو الملاحظات والقيام بالتجارب التسويقية لجمع البيانات.

8) تحليل البيانات وتفسير النتائج: في هذه المرحلة يقترب البحث التسويقي من نهايته، وهي مرحلة خطيرة نظرا لأنه

بناء على عملية تحليل البيانات يتم تفسير النتائج وعليه يتم وضع التوصيات التي يمكن أن تساهم في ترشيد اتخاذ القرارات التسويقية. وفي مرحلة التحليل والتفسير يستخدم القائمون بالبحث أساليب إحصائية بسيطة أو متقدمة حسب مدى البساطة أو التعقيد في المشكلة محل البحث التسويقي وحجم البيانات المتاحة والدقة المطلوبة في النتائج وعملية التفسير.

9) كتابة التقرير النهائي:

التقرير هو ملخص البحث التسويقي، ويحتوي على مقدمة البحث ومشكلة البحث ونتائج البحث وتوصياته، ويقدم عادة مكتوبا في مجلد على غلافه عنوان البحث وتاريخه والجهة التي قامت به.



شكل رقم 1 - 4 : خطوات بحوث التسويق

المصدر: محمد فريد المسحان، مصطفى محمود أبو بكر "بحوث التسويق" الطبعة 2007 الصادر بالجمهورية ص 92

<sup>1</sup> مؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، بحوث التسويق، طبعة 2008 ص 23

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية وأنواعها

1. تعريف الميزة التنافسية: تعددت تعريفات الميزة التنافسية ونذكر منها:

عرفها على السلمي: " هي المهارات أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكدون تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون"<sup>1</sup>

وعرفها نبيل مرسي خليل " على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين".<sup>2</sup> ويرى (Lynch) مع (Fahey): على أنها " قدرة المؤسسة على خلق الشيء متفرد ومختلف عن بقية المنافسين".

مما تقدم يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة فائقة لربائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها.<sup>3</sup>

كما يعرفها فيليب كوتلر على أنها: " ميزة على المنافسين تكتسب عن طريق تقديم قيمة أكبر للعميل إما من خلال أسعار أقل، أو عن طريق تقديم فوائد أكثر والتي تبرر الأسعار الأعلى"<sup>4</sup>

وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة يتم الاستناد إلى الشروط التالية:<sup>5</sup>

- 1- حاسمة: تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس.
- 2- الاستمرارية: يمكن أن تستمر خلال الزمن.
- 3- إمكانية الدفاع عنها: يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

2. أنواع الميزة التنافسية ومحدداتها:

هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما: التكلفة الأقل والتمايز أو تمييز المنتج:

1. التكلفة الأقل: معناها قدرة الشركة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة

وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر.

2. تمييز المنتج: معناه قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريدا وله قيمة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى -

خصائص خاصة للمنتج-خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج

3. محددات الميزة التنافسية:

<sup>1</sup> علي السلمي، " إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية " دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة ص 104

<sup>2</sup> نبيل مرسي خليل: " الميزة التنافسية في مجال الأعمال" 1998، مركز الإسكندرية للكتاب ص 64

<sup>3</sup> محي الدين قطب، " الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية " الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع ص 80

<sup>4</sup> فيليب كوتلر، جاري امسترونغ، " أساسيات التسويق"، تعريف محمد سرور على إبراهيم سرور، الأردن، دار المريخ، الجزء الثالث، 2007 ص 2004

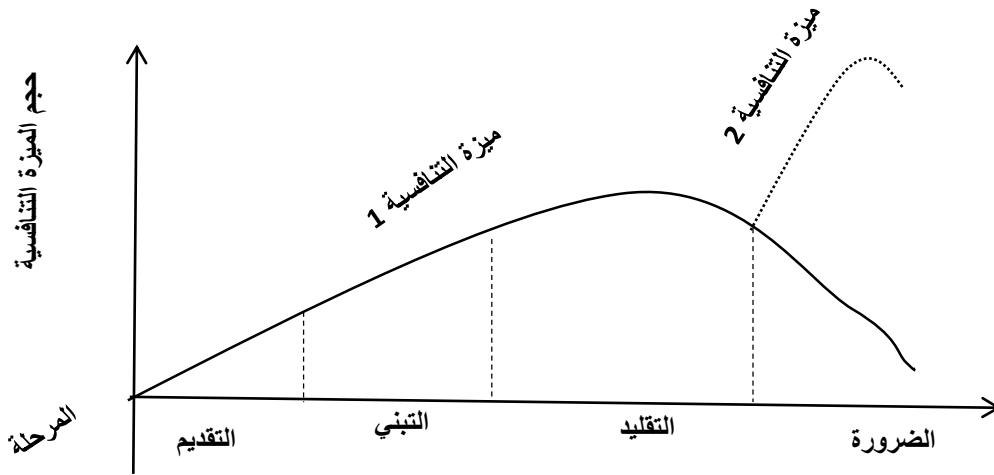
<sup>5</sup> نبيل مرسي خليل: " الميزة التنافسية في مجال الأعمال" 1998، مركز الإسكندرية للكتاب ص 84



تحدد الميزة التنافسية للشركة من خلال متغيرين أو بعدين هاميين وهما: - حجم الميزة التنافسية - نطاق التنافس

### البعد الأول: حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر، كلما تطلبت جهوداً أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها. ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن الميزة التنافسية دورة حياة على نفس الغرار. وتبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم يعقبها مرحلة التنبئ من قبل الشركات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد ومحاولات الميزة التنافسية ومحاولات التفوق عليها، وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة وبمعنى الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة لتخفيض التكلفة و/ أو تدعيم ميزة المنتج. ومن هنا تبدأ الشركة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل.



شكل رقم 1-5: دورة حياة الميزة التنافسية

المصدر: نبيل مرسي خليل مرجع سابق ص 76

### البعد الثاني: نطاق التنافس أو السوق المستهدف<sup>1</sup>

يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات الشركة بغرض تحقيق مزايا تنافسية فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن الشركات المنافسة، يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له. وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية هي:

- القطاع السوقي.
- النطاق الرسمي.
- النطاق الجغرافي.
- نطاق الصناعة.

<sup>1</sup> نبيل مرسي خليل، مرجع سابق ص 86

التعريف والشرح	نطاق التنافس أو السوق
يعكس مدى تنوع مخرجات الشركة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.	نطاق القطاع السوقي ) (Segment Scope)
يعبر عن مدى أداء الشركة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء). فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز. ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة قلة من المرونة للشركة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي)	النطاق الرأسي ) Vertical (Scope)
يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها الشركة. ويسمح النطاق الجغرافي بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد). وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للشركة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.	النطاق الجغرافي ) Geographic (Scope)
يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها الشركة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها الشركة	نطاق الصناعة (Industrie Scope)

جدول رقم 1-2: جدول الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، ص 87

الفرع الثاني: استراتيجيات الميزة التنافسية

الميزة التنافسية		النطاق
التمييز	قيادة التكلفة	التنافسي
التركيز استنادا إلى التمييز	التركيز استنادا إلى الكلفة	

شكل رقم 1-6: الاستراتيجيات التنافسية العامة

المصدر: محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ص 102

استراتيجيات الميزة التنافسية:

1.2. استراتيجية قيادة الكلفة: تعد استراتيجية الكلفة المنخفضة مدخل تنافسي قوي في الأسواق التي يتميز مشتريها بحساسيتهم نحو الأسعار، فمن خلال تخفيض الكلف في كل مجال من مجالات الأنشطة، مع المحافظة على مستوى مقبول من النوعية: ستستطيع الشركة أن تبيع منتجاتها أو خدماتها بأسعار رائدة في السوق.

2.2. استراتيجية التمييز:

وهي الأسلوب الذي تبحث فيه المؤسسة عن تمييز منتجاتها مقارنة بالمنافسين في نظر قطاع واسع من المستهلكين.

والتمييز الناجح يتطلب من الشركة:

- ✓ السيطرة على السعر المرتفع لمنتجاته.
- ✓ زيادة عدد الوحدات المباعة.
- ✓ ضمان ولاء المشتري للعلامة التجارية.

3.2. استراتيجية التركيز:

تصميم استراتيجية التركيز لمساعدة الشركة على استهداف فئة عملاء معينة داخل الصناعة. بحيث تخصص أنشطة الشركة بطرق لا تستطيع الشركات الأخرى ذات خطوط الإنتاج العريضة أن تمارسها أيضا.

تتولد القيمة المتوقعة والربحية الأعلى عندما لا تستطيع الشركات ذات خطوط إنتاج عريضة أن تمارسها أيضا، تتولد القيمة المتوقعة والربحية الأعلى عندما لا تستطيع الشركات ذات خطوط الإنتاج العريضة التخصص أو تسيير هذه الأنشطة.<sup>1</sup>

معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:<sup>2</sup>

تحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية بثلاث ظروف هي:

1 مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

- أ- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، وحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل الشركات المنافسة.
- ب- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل تكنولوجيا العملية، تمييز المنتج (التمييز والتفرد من تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة)، السمعة الطيبة بشأن العلامة استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تحول أو تبديل مرتفعة.

<sup>1</sup> روبرت أبتس-ديفيد. لي ترجمة عبد الحكم الخزمي " الإدارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية " 2008 دار الفجر للنشر والتوزيع ص 343

<sup>2</sup> نبييل مرسي خليل، مرجع سابق ص 99 ، ص100

## 2 عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

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

## 3 درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:

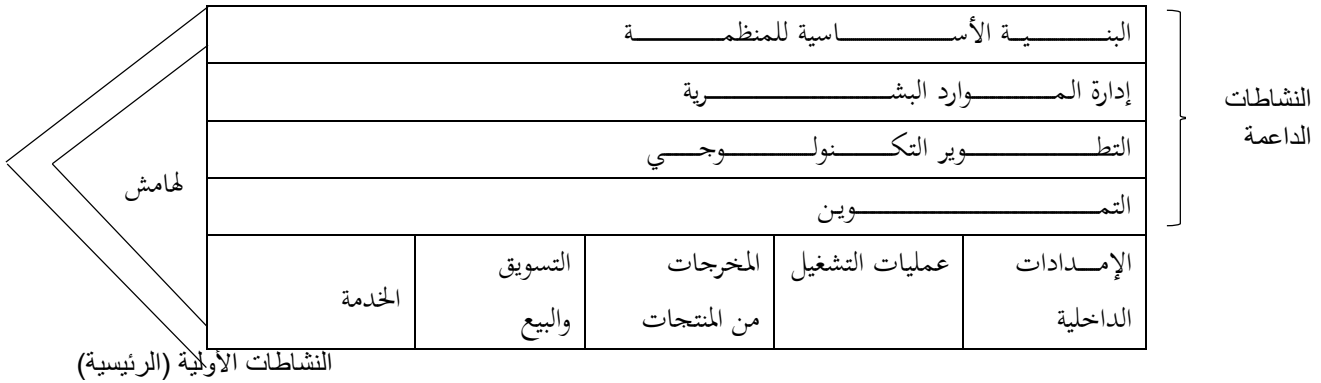
يجب أن تتحرك الشركات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع وقبل قيام الشركات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حاليا. لذا قد يتطلب الأمر قيام الشركات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة.

## الفرع الثالث: مقاربات ومصادر الميزة التنافسية:

### 1 سلسلة القيمة:

سلسلة القيمة تقسم المؤسسة إلى نشاطات مناسبة للخطة الاستراتيجية، بهدف فهم سلوك التكاليف، واستغلال المصادر الموجودة والكامنة للتمايز، فالمؤسسة تحصل على ميزة تنافسية بممارسة نشاطاتها المهمة استراتيجيا بسعر أرخص أو أحسن من منافسيها. سلسلة القيمة للمؤسسة تندرج في تدفق من النشاطات أوسع والذي يدعى نظام القيمة.

يعد أسلوب تحليل سلاسل القيمة من الأساليب التي يمكن استخدامها بوصفها إطارا لتحديد نقاط قوة المؤسسة، وخلق مزايا تنافسية فيها.<sup>1</sup>



الشكل 1-7: سلسلة القيمة

المصدر: P53،M. Porter " L'avantage concurrentiel "

<sup>1</sup>Michael porter" L'avantage concurrentiel 1<sup>er</sup> édition .paris 1999 p 50

فالمؤسسة عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تقوم بتنفيذ أعمال المؤسسة، ويطلق على تلك الأنشطة مصطلح (أنشطة القيمة). تتمثل هذه الأنشطة ضمن السلسلة من تسع فئات تضمها مجموعتان أساسيتان هما:<sup>1</sup>

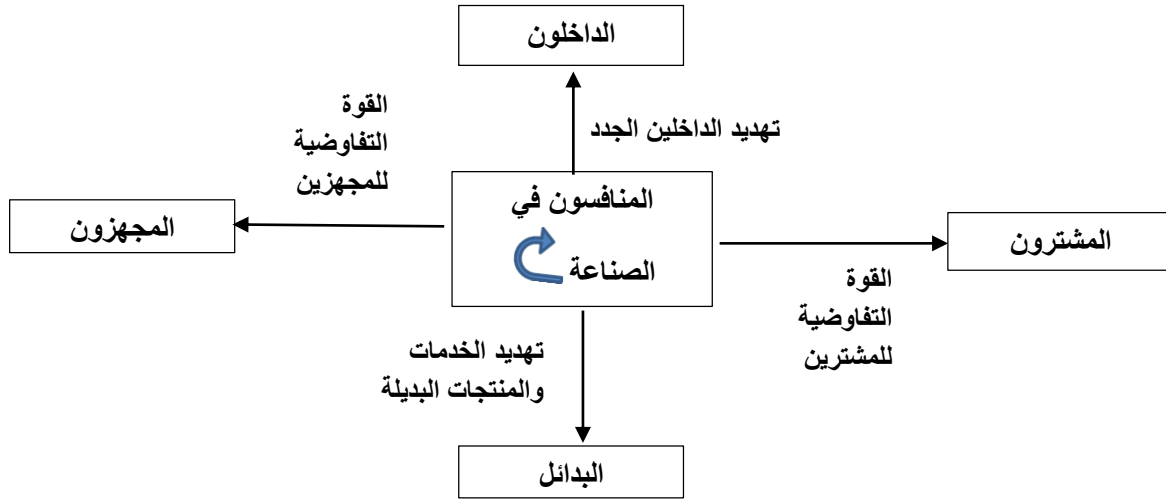
- **الأنشطة الأساسية أو الأولية:** وهي مجموعة من الأنشطة التي تؤدي إلى خلق المادي للمنتج أو الخدمة تتضمن:
  - **الإمدادات الداخلية:** أو ما تعرف بالأنشطة اللوجستية والمتعلقة بنقل أو استلام وتخزين وتحريك ومناولة الموارد والمدخلات الأخرى اللازمة للنظام الإنتاجي.
  - **العمليات:** هي تلك الأنشطة المختلفة والخاصة بتحويل المدخلات إلى مخرجات (سلع وخدمات).
  - **العمليات اللوجستية الخارجية:** أي التوزيع المادي، والذي يشمل كافة الأنشطة المتعلقة بنقل وتوزيع وتخزين وتسليم المخرجات من سلع تامة الصنع أو النصف مصنعة وفق جدولة الطلبات وبالوقت المحدد.
  - **التسويق والمبيعات:** وهي تتضمن الأنشطة التي تؤدي لشراء المنتجات وكل ما يتعلق بالعملية التسويقية البيعية من تسعير وترويج وبيع وغير ذلك.
  - **الخدمة:** وهي تتضمن الأنشطة التي تحافظ وتصون قيمة المنتج، أي بعبارة أخرى كل ما يتعلق بخدمات ما بعد البيع من اصلاح وصيانة وتوفير قطع الغيار وتبديلها.
- **الأنشطة السائدة:** وهي التي توفر المدخلات أو الهيكل الأساسي للمنظمة بالشكل الذي يدعم ويسهل القيام بالأنشطة الأساسية باستمرار، وتشمل الأنشطة السائدة على كل من:
  - **البنى الأساسية:** أو ما يعرف بالبنى الارتكازية والتي تتضمن عناصر الإدارة، والتخطيط الاستراتيجي، الشؤون القانونية، التمويل والمحاسبة وغيرها من الأنشطة الداعمة الأخرى.
  - **إدارة الموارد البشرية:** وتتضمن الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية داخل المؤسسة كالتعيين والتدريب والتحفيز وغيرها من الأنشطة.
  - **التطوير التكنولوجي:** وتتضمن الأنشطة الخاصة بتصميم المنتج، وتحسينه، وكذلك إيجاد أو تحسين الطريقة التي تنجز بها مختلف الأنشطة في سلسلة القيمة
  - **التدبير:** وهو النشاط الخاص بعمليات توفير المدخلات والمشتريات وضمان تدفقها إلى المؤسسة.

#### هيكل الصناعة لبورتر:

يستند تحليل هيكل الصناعة إلى تحليل العناصر البيئية التي تؤثر في مستوى قدرة أداء المؤسسة على التنافس من مجهزين ومشتريين، بالإضافة إلى المنافسين الموجودين أصلاً ضمن الصناعة، فضلاً عن المنافسين المحتملين أو ما يطلق عليهم بالمنافسين الجدد، والتهديدات المحتملة المتأتية من المنتجات البديلة التي قد يطرحها المنافسون، ومن ثم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة التي تنطلق من خلاله نحو اتباع الاستراتيجية المناسبة لها.

<sup>1</sup> محي الدين قطب مرجع سابق ص 92 ، ص 93

ويوضح بورتر طبيعة المنافسة ودرجتها والعوامل المؤثرة بها ضمن النموذج الذي يوضحه الشكل التالي:



شكل رقم 1 - 8: العوامل المؤثرة في شدة تنافس لصناعة

المصدر: محي الدين قطب، مرجع سابق ص 98

- 1) شدة المنافسة في الصناعة: تمثل شدة المنافسة في الصناعة محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة، ومن بين العوامل المؤثرة في تحديد درجة شدة المنافسة؛ توجد عوامل رئيسية هي:
  - نمو الصناعة
  - نصيب التكلفة الثابتة إلى إجمالي القيمة المضافة للنشاط.
  - مدى عمق تميز المنتج والتمركز والتوازن بين المنافسين.
- 2) تهديد دخول منافسين جدد: الداخلون الجدد للصناعة يجلبون معهم طاقات جديدة ورغبة في امتلاك حصة السوق، وفي معظم الأحيان موارد ثريا، ان جدية دخول المنافسين يعتمد بالدرجة الأولى على المعوقات الموجودة في البيئة، وعلى توقعات المشارك الجديد حول ردود فعل المنافسين الآخرين فيما يخص دخول المنافسين الجدد.
- 3) القوة التفاوضية للمجهزين: إن قوة المساومة الموردين بإمكانها أن تشكل تهديدا حقيقيا للقطاع فتقلص من مردوديته عن طريق الضغط الذي يمارسونه إما برفع الأسعار أو بتدنئة مستويات الجودة للمواد التي يوردونها. إن قوة المساومة الموردين يمكن أن تتغير عبر الزمن أو بفعل من المؤسسات العاملة في القطاع بانتهاجها لسياسات واستراتيجيات معينة.<sup>1</sup>
- 4) القوة التفاوضية للمشترين: تتعاظم قوة المشتري إلى حد أقصى عندما تكون صناعة المشتري مكثفة وتمثل حصة مهمة في حجم تجهيزات الأعمال ككل، وعندما يستطيع المشتري تحقيق التكامل الخلفي. ونقل قوة المشتري عندما تكون صناعة تنافسية وتكلفة التحول إلى المواد البديلة مرتفعة جدا. أو عندما تمثل المواد أو الأجزاء والمنتجات نصف مصنعة للمحيز عنصر أساسي لا غنى عنه في عملية الإنتاج أو إذا استطاع المحيز تحقيق تكامل أساسي لدعم صناعته.

<sup>1</sup> أحمد بلال " الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية " مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2003 ص 28

5) تهديد المنتجات البديلة: يرى Smith et al بأن الضغط الذي تولده المنتجات والخدمات البديلة يضع حدوداً للأرباح المحتملة في الصناعة وذلك بسبب الأسعار المنخفضة لتلك السلع والخدمات، فالمؤسسات التي تحمل البدائل المحتملة قد تجد نفسها خارج الصناعة تنافسياً، وفي نفس الوقت فإنه لتعزيز الميزة التنافسية يجب على المؤسسات البحث المستمر عن البدائل واختبارها لتعزيز موقعها أمام المنافسين.

وضمن تحليل هيكل الصناعة فإن الوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية يتم من خلال ثلاث مراحل اقترحها بورتر Perren&Partind:

✚ تحديد بنية القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة.

✚ إقرار الاستراتيجية التنافسية.

✚ تطبيق الاستراتيجية التنافسية.

## 2 النظرية المستندة للموارد

والتي تقوم على مفهوم أن الميزة التنافسية ما هي إلا دالة لعضوية المؤسسة في قطاع الصناعة الذي تعمل فيه، والذي يتميز بخصائص هيكلية مواتية. ونتيجة للتركيز على الصناعة باعتبارها وحدة التحليل المناسبة، برزت مدرسة أخرى هي النظرة المستندة للموارد والتي اعتبرت بأن المؤسسة هي الوحدة المناسبة للتحليل، وتنطلق هذه النظرة من تنوع وتغاير مكونات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، فالمؤسسة القادرة على تحقيق التكامل بين مواردها وقابلياتها النادرة، القيمة، الغير قابلة للإحلال والصعبة التقليد.<sup>1</sup>

وتصنف موارد المؤسسة إلى:<sup>2</sup>

أولاً: الموارد الملموسة: وتشمل كل من المواد الأولية، معدات الإنتاج، الموارد المالية.

- أ- **المواد الأولية:** تعد المواد الأولية مهمة، لكونها تؤثر بشكل معتبر على جودة المنتجات. ومن ثمة، فإن اختيار مورديها والتفاوض معهم بشأن جودتها وأسعارها ومواعيد تسليمها، يصبح أمراً ضرورياً، فالمؤسسة مطالبة بتوفير الشروط الموضوعية للحيازة على المواد الأولية، ابتداءً من تحديد دقيق لإجراءات الشراء مروراً بالمراقبة وإنهاءً بالتخزين.
- ب- **معدات الإنتاج:** تعتمد المؤسسة في حصولها على القيمة المضافة من خلال تحويل المواد الأولية إلى منتجات، إذ تعد معدات الإنتاج من أهم أصول المؤسسة ومن ثمة فإن الحيازة عليها وتشغيلها بشكل سليم، وبرمجة عمليات الصيانة، يضمن ذلك كله فعاليتها، وتعزيز ثقة العملاء بها.
- ت- **الموارد المالية:** تساهم الموارد المالية في تعزيز نشاطات المؤسسة، وتعتبر الوضعية المالية الجيدة للمؤسسة أهم العوامل المحفزة للمتعاملين مع المؤسسة (بنوك، موردين، زبائن).

ثانياً: الموارد غير الملموسة:

يمكن التمييز بين عدة من الموارد غير الملموسة ومنها:

<sup>1</sup>حي الدين قطب، مرجع سابق ص 108

<sup>2</sup> شطبية زينب " دور التسويق الالكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة ص

- أ- **الجودة:** ان تحقيق رضا العملاء وضمان ولائهم في ظل سوق شديدة التنافس لا يتحقق إلا من خلال تعظيم القيمة المقدمة في المنتجات والخدمات بصفة دائمة ومستمرة والتي يعرفها العميل بالجودة.
- ب- **التكنولوجيا:** تعتمد معظم المؤسسات على التكنولوجيا لتحقيق الميزة التنافسية للبقاء في عالم الأعمال، وبما أن التكنولوجيا في تغير مستمر وسريع في جميع مجالات الصناعة، فإن عدم مواكبتها يضع المؤسسات في مواجهة تهديد حقيقي، كما أن استعمال المؤسسة لتقنيات وتكنولوجيات متطورة وحديثة يساعد على حسن تنظيمها وتسييرها بشكل فعال.
- ت- **المعلومات:** وتستمد المعلومات أهميتها من كونها قد تنبه المؤسسة إلى خطر ما يهدق بها أو إلى فرصة تسويقية يستوجب انتهازها قبل ان يتفطن لها المنافسون، ويرتكز مفهوم المعلومات على وجهة نظر المستخدم واحتياجاته التي قد تجعله يخصص أو لا يخصص قيمة المعلومة.<sup>1</sup>
- ث- **المعرفة:** تتضمن تلك المعلومات التقنية والعلمية التي تهم المؤسسة، وتستمد هذه الأخيرة معارفها من الجامعات المختصة، المدارس العليا، مراكز البحث، وكذا الاشتراك في المجالات العلمية والتقنية المختصة، قصد الالمام بالمعارف الجديدة في ميدان نشاطها. ويمكن أن تكون المؤسسة ذاتها منتجة للمعرفة من خلال حل مشاكلها التنظيمية، أو تلك المتعلقة بالمنتجات وطرائق الإنتاج. وتساهم المعرفة في تغذية القدرات الإبداعية وإثرائها بشكل مستمر.<sup>2</sup>

### ثالثا: الموارد البشرية والكفاءات:

- 1- **الكفاءات:** تعتبر الكفاءات أصل من أصول المؤسسة، لأنها ذات طبيعة تراكمية من جهة، وصعبة التقليد من قبل المنافسين من جهة أخرى. فالكفاءة هي كل ما تعرف المؤسسة فعله، فهي عبارة عن تدفقات ناتجة من التوفيق بين الموارد وتكون مرتبطة بوظيفة أو نشاط، وتتجسد من خلال: معرفة كيفية التعبئة، معرفة كيفية التنسيق، معرفة كيفية التحويل، دراية فنية معترف بها ومجرية.
- 2- **الموارد البشرية:** يشير العديد من الخبراء والممارسين في مجال الإدارة أن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند لمجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في المقام الأول إلى قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد.

### الفرع الرابع: أبعاد وعناصر الميزة التنافسية:

#### 1 العناصر الأساسية لبناء الميزة التنافسية:

يشمل بناء المزايا التنافسية على أربعة أسس رئيسية: الكفاءة، الجودة، التحديث، الاستجابة لحاجات العملاء، وهذه الأسس الأربعة متداخلة ومتشابكة فيما بينها ويدعم بعضها البعض ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

<sup>1</sup> أمينة بن علي، العجال بوزيان. مداخلة بعنوان: "الميزة التنافسية: المفهوم والمحددات"، ملتقى " استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة لدخول تحقيق الميزة التنافسية"

جامعة سعيدة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ص 13 ، ص 14

<sup>2</sup> زينب شطبية، مرجع سابق ص 25.



**الكفاءة:** تسعى المؤسسة من خلال نشاطها المتمثل في تحويل المدخلات إلى مخرجات بالتالي تحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة في حدود إمكانياتها المتاحة، وبإسط قياس للكفاءة يمكن استخلاصه من النظام الإنتاجي للمؤسسة، والمتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، أي أن الكفاءة تساوي المخرجات/ المدخلات.<sup>1</sup>

**الجودة:** إن التركيز على الجودة أصبح هدفا استراتيجيا تسعى الإدارة العليا في المؤسسة للوصول إليه، وذلك لإعطاء ثقة أكبر لمنتجاتها على المنافسة، ان الجودة أصبحت من بين أهم استراتيجيات التغيير المطبقة في المؤسسات لتحقيق الكفاءة العالية والحيازة على المزايا تنافسية.

**التجديد:** يقصد الجهود المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية، في صورة منتجات مادية أو استهلاكية أو استثمارية ويمثل كل شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها. ويسمح لها بتميز نفسها وفرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليفها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

**الاستجابة لحاجات العميل:** تشير الاستجابة إلى الاستعداد الدائم لمقدمي الخدمة لخدمة عملائهم وعلى قدرتهم لأداء الخدمة لهم عند احتياجهم إليها. ضرورة موازنة المنتج والمطالب الفردية، ومراعاة وقت الاستجابة الذي يمثل الوقت المستغرق بالنسبة للمنتج حتى تسليمها أو الخدمة حتى أداؤها.<sup>2</sup>

## 2 أبعاد الميزة التنافسية:

1. **بعد الكلفة:** إن المؤسسات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها. ان تخفيض التكلفة مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.

1. **بعد الجودة:** إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدها في الإعلان، فالمؤسسات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.<sup>3</sup>

2. **بعد المرونة:** المرونة هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن، وحسب Russell & Taylor فالمرونة تعني القدرة على انتاج مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة فضلا عن الاستجابة لاحتياجات الزبون فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

✓ **مرونة المنتج:** وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.

✓ **مرونة المزيج:** وتعني قدرة لإنتاج مزيج من المنتجات.

<sup>1</sup> عبادة محمد " تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير ص 11، ص 12

<sup>2</sup> مدحية بخوش، " دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية "، مجلة الباحث 2011 العدد 12 جامعة ورقلة

<sup>3</sup> د بن عيشي بشير، د بن عيشي عمار، " أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية " جامعة محمد خيضر بسكرة، ملتقى " منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية "، 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بشار

- ✓ مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على تغيير في مستوى الناتج أو مستوى النشاط الإنتاجي لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.
- ✓ مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.
3. بعد التسليم: إن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها للزبائن بأقصر وقت ممكن. حسب (Kreisky Ritz man) هناك ثلاثة أسبقيات لبعده التسليم تتعامل بالوقت:
- ✓ سرعة التسليم: تقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار.
- ✓ التسليم بالوقت المحدد: ويعني تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل المؤسسة.
- ✓ سرعة التطوير: وهي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه إلى السوق.
- ويعبر هذا البعد عن قدرة العمليات على مواجهة طلبات الزبائن وتسليمها لهم في الوقت المحدد وهذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.<sup>1</sup>

4. بعد الإبداع: يضيف بعض الكتاب والباحثين الإبداع بوصفه بعداً من أبعاد الميزة التنافسية، لقد تنوعت آراء الكتاب والباحثين في الإبداع فهناك العديد من التعريفات الخاصة بالإبداع، فقد عرفه (Mead) بأنه العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شيء جديد. أما الإبداع عند (Scott) فيعني به: نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع تطبيق.<sup>2</sup>

#### المطلب الثالث: دور البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية

#### 1-بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية: كلا من هذين العنصرين مهمين لأي مؤسسة

##### نظام المعلومات التسويقية:

عرفه إسماعيل السيد " على انه نظام يعتمد على الحاسب، يتكون من أربعة نظم فرعية تشمل نظم الاستخبارات التسويقية، وبعث التسويق، ونظم الاستخبارات السوقية، وذلك لجمع وحفظ وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات التي يحتاجها مدير التسويق لاتخاذ قراراته التسويقية"

##### مكونات نظام المعلومات التسويقية:

ويتكون من 4 مكونات رئيسية تشمل كافة المعلومات والبيانات التي تساعد مدير التسويق في تخطيط قراراته التسويقية وتشمل:

<sup>1</sup>أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل " العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية"، دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية بمحافظة نينوى، جامعة الموصل، كلية الإدارة و الاقتصاد

<sup>2</sup>بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية " مرجع سابق ص 6

1. نظم التقارير الداخلية: يأتي في مقدمة هذه النظم التقارير المالية والمحاسبية التي يستخدمها مدير التسويق في العمل على تحسين أداء النشاط التسويقي للمنظمة.
2. نظام الاستخبارات: ويتكون من مجموعة من الإجراءات والمصادر المستخدمة من قبل المديرين للحصول على المعلومات اليومية للتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية.
3. نظم دعم القرارات التسويقية: هي مجموعة من الأدوات الإحصائية ونماذج القرارات والبرامج المعدة سلفاً لمساعدة مدير التسويق في تحليل البيانات وترشيدها للقرارات التسويقية.
4. البحوث التسويقية: يتكون هذا النظام من مجموعة من الأساليب المتقدمة التي تستخدم في تحليل البيانات والمشكلات التسويقية حيث تمكن هذه الأساليب من التوصل إلى حقائق ونتائج أكثر من الاعتماد على المعالجة البديهية، إن طبيعة نظام المعلومات التسويقي يبين مدى حاجة المدير إلى المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار. فالمعلومات المطلوبة تكون على ثلاثة أنواع هي:

1. المعلومات المتكررة الوقوع: وهي معلومات في موضوع واحد، والتي يتكرر وقوعها حال ظهور حالة من الحالات أو فترة من الفترات الموسمية.
  2. المعلومات الإرشادية: هي التي تسير إلى أخبار خاصة بالسلع وحالة المنافس الجديد وتغيرات في القوانين والتشريعات الحكومية.
  3. معلومات مطلوبة (ضرورية): هي التي ترتبط أساساً بحالة اختيار السوق واختيار الرسالة الإعلانية لسلعة ما ومواقف المستهلكين تجاه سلعة معينة.
- وكل هذه المعلومات يتم الحصول عليها من قبل بحوث التسويق وتحت إشراف لنظم المعلومات التسويقية.

## 2-بحوث التسويق واتخاذ القرار:

تعتبر بحوث التسويق أحد الحقول الأساسية والمهمة في المؤسسة، لذلك يعتمد المدراء في قراراتهم الاستراتيجية والمتعلقة بإدخال منتج جديد إلى السوق أو الدخول إلى أسواق خارجية جديدة على ما تقدمه بحوث التسويق من معلومات ونتائج بحثية دقيقة تساعدهم في اتخاذ القرار. ويمكن تأشير العلاقة بين القرار المتخذ من قبل المدراء وبحوث التسويق كالآتي:

- ✓ دراسة مدى احتمالية تبني المنتج الجديد
- ✓ فهم حاجات الزبائن واشباع حاجاتهم.
- ✓ قياس رضا الزبائن للحفاظ على ميزتها التنافسية.
- ✓ البحث عن فروض تسويقية جديدة لمنتجاتها.

فبحوث التسويق تساهم في وضع المفهوم التسويقي موضع التطبيق من خلال توفير البيانات والمعلومات عن احتياج العملاء وتغذية الإدارة، حتى تتمكن من تخطيط سياستها التسويقية واتخاذ أفضل القرارات التي تعمل على اشباع الاحتياجات وكسب ولاء العملاء والترويج لسمعة المؤسسة، وكلها من العوامل التي تساعد على تحقيق المؤسسة لأهدافها من الأرباح، وارتقاء الأداء والبقاء في السوق، والتميز عن المنافسين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ثامر البكري، مرجع سابق، ص 84، ص 85، ص 86

حيث أن تحقيق ميزة تنافسية قوية، مدعمة بقاعدة معلومات محدثة بواسطة بحوث التسويق التي تعمل على توفير المعلومات اللازمة للمحافظة على الميزة واستمرارها، وتساعد أصحاب السلطة في اتخاذ القرار فيما يتعلق بتطويرها وتنميتها.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

#### الفرع الأول: بالنسبة لبحوث التسويق

❖ شيخ هجير " أهمية بحوث التسويق في اكتساب الميزة التنافسية المبنية على الجودة " دراسة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف 2007. حيث تعرضت الباحثة إلى الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة بحوث التسويق، باعتبارها أداة تسويقية فعالة في اكتساب المؤسسات للميزة التنافسية المبنية على الجودة؟ توصلت الباحثة إلى أن بحوث التسويق لدى مؤسسات الجزائرية ظرفية فقط، أي أن المؤسسة تعتمد بحوث للضرورة فقط وليس كأداة تعتمد عليها في اتخاذ القرار والحصول على المعلومة الدائمة.

ويكمن الاختلاف بين هو تطرق الباحثة للميزة التنافسية المتعلقة بالجودة من خلال البحوث التسويقية.

❖ مسعود طحطوح " أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2009، حيث تناول صاحب الدراسة العلاقة بين الميزة التنافسية للمؤسسة والنشاط التسويقي، وقد توصل الباحث إلى وجود ارتباطات متعددة فيما بين هذه المتغيرات واستعمل المنهج الاستنباطي، الاستقرائي للإجابة على الإشكالية. وتوصل إلى أن الميزة التنافسية هي تابع لسلم القيمة لدى الزبون والاستراتيجية ترتبط بالدرجة الأولى بقوة ردة فعل المنافسين وليس بالمدى الزمني لها. وأن البحوث التسويقية ضرورية لفهم سلوك الزبون وعملية اتخاذ قرارات الشراء.

ويكمن وجه الاختلاف في تطرق الباحث إلى التسويق خلافا عن دراستنا التي عالجنا بحوث التسويق بالنسبة للميزة التنافسية.

❖ عبد الله مايو " واقع بحوث التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير علوم اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية 2007، جامعة ورقلة. وقد تناول الباحث واقع بحوث التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل بيئة تنافسية، وذلك عن طريق دراسة مقارنة لمجموعة من المؤسسات. وأهم ما توصل إليه في مجال بحوث التسويق إلى وجود خلط في المفاهيم لدى مسيري المؤسسات بين بحوث التسويق وبحوث السوق وكذا نظام المعلومات التسويقية. إضافة إلى عدم وجود نشاط تسويقي أو نظام معلومات واضح بالنسبة للمؤسسة.

ويكمن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة المقدمة في توضيح الباحث واقع بحوث التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلافا عن دراستنا التي تطرقت إلى الميزة التنافسية المحققة من خلال بحوث التسويق في المؤسسات الخدمية.

❖ بوعلام بن زخرفة " دور بحوث التسويق في سد الفجوة الاتصالية بين المنتج والمستهلك " مجلة الباحث العدد 12 جامعة ورقلة 2012، حيث تطرق الباحث إلى دور بحوث التسويق في تحسين الاتصال بين المؤسسة وزبائنها عن طريق التواصل معهم. ومن أهم النتائج المتوصل إليها هي: أن بحوث التسويق تمكن المؤسسة من تقسيم السوق بطريقة دقيقة وبالتالي توجيه منتجات مناسبة للتقسيم، وانه لبحوث التسويق مزايا عديدة في تحسين الاتصال بين

المنتج والمستهلك وذلك باستخدام كافة مجالات وتوسع الميدان الاتصالي، لتفعيله وتضييق الفجوة الاتصالية بين المنتج والمستهلك.

ويكمن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة المقدمة في ان الباحث تطرق إلى أهمية بحوث التسويق في سد الفجوة الاتصالية بين المنتج والمستهلك اما بحثنا تطرقنا الى دور بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية.

#### الفرع الثاني: بالنسبة للميزة التنافسية:

##### ❖ حجاج عبد الرؤوف " الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها "

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، وقد اعتمد من خلال الدراسة على مصدر من مصادر الميزة وهي التكنولوجيا، حيث أوضح من خلال الدراسة ان الابداع التكنولوجي له تأثير كبير على الميزة التنافسية للمؤسسة.

ويكمن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة المقدمة فيوضح الباحث لتأثير الابداع التكنولوجي خلافا عن دراستنا التي تطرقت الى دور البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية.

##### ❖ بوازيد وسيلة " مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية " دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2012، جامعة سطيف. حيث تناولت الدراسة أهمية الموارد الداخلية والكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية واعتمدت الدراسة على مجموعة من المؤسسات من خلال استبيان. وأهم ما توصل إليه أن التركيز على الموارد تسمح للمؤسسة بالتفرد وكذلك التركيز على أهمية التحليل الداخلي دون اهمال التحليل الخارجي والتأكيد على الكفاءات، وأن تحقيق الميزة التنافسية يتطلب تنمية وتجديد موارد وكفاءات المؤسسة. يتوضح الاختلاف القائم بين هذه الدراسة ودراستنا المقدمة هو تطرق الباحثة تأثير الموارد الداخلية والكفاءات على الميزة التنافسية أما دراستنا فتطرقت الى البحوث التسويقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

##### ❖ واصل خولة " دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية " دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية

العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة ورقلة 2013. حيث اعتمدت الباحثة على ابراز دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية، وتوصلت إلى أن نظام المعلومات ضروري لضمان انفتاح المؤسسة على بيئتها الخارجية وكذا الرقابة على الأنشطة التسويقية.

ويكمن لاختلاف بهذه الدراسة والدراسة المقدمة فيوضح الباحث لتأثير نظام المعلومات التسويقية خلافا عن دراستنا التي

تطرقت الى دور البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية.

##### ❖ سيما غالب مقاطف، د. الهام فخري طمليمة " أثر وسائل التسويق المباشر في بناء الميزة التنافسية " مجلة كلية بغداد

للعلوم الاقتصادية العدد 42 سنة 2014 حيث أبرزت الدراسة الميدانية أنه هناك تأثير لوسائل التسويق المباشر في بناء الميزة التنافسية للفنادق حيث تسيطر على التكاليف الناتجة عن التركيز على القطاع السوقي، وأبرزت الدراسة أن البريد الالكتروني كأحد وسائل التسويق المباشر هو الأكثر أهمية في التأثير على البيئة التنافسية للفنادق.

ويكمن الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة المقدمة في ان الباحث تطرق إلى أهمية وسائل التسويق المباشر في بناء الميزة التنافسية بحثنا تطرقنا الى دور بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية.

## خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى بحوث التسويق وما تمثله من أهمية بالنسبة للمؤسسة وذلك من خلال المعلومات التي تقدمها، حيث تعمل على جمع البيانات وتحليلها واستغلالها من أجل دراسة ومعالجة حالة تسويقية ويكون ذلك عبر مراحل وبما يناسب الحالة التسويقية.

حيث أن بحوث التسويق أساسها جمع وتسجيل وتحليل البيانات والمعلومات حول مشاكل أو ظواهر تسويقية معينة، بما يساعد على اتخاذ القرار السليم تجاه تلك المشاكل. فبحوث التسويق إذا تسعى إلى كشف المشكلات ونقاط الضعف وتقديم العلاج المناسب لحلها.

بحوث التسويق تسعى إلى كشف المشكلات ونقاط الضعف وتقديم العلاج المناسب لحلها، كما أنه لا يمكن إغفال دورها في الحفاظ على نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسة، والعمل على تدعيمها بتقديم المخرجات التي تكفل للإدارة اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.

كما عرفنا الميزة التنافسية، وأن تتميز المؤسسة عن باقي المؤسسات يكون ذلك من خلال مختلف مواردها الداخلية والخارجية وكذلك أسسها التي من خلاله توفرها لدى المؤسسة فإنها تكتسب ميزة تنافسية قوية تمكنها من البقاء في السوق والتموضع الجيد. وتتميز بيئة التنافس الحديثة بشدتها وسرعة تغيرها هذا ما يدفع المؤسسات على تبني تفكير استراتيجي يتيح لها التفاعل مع الأسواق التي تستهدفها ويكسبها مرونة في التعامل مع التغيرات التي تمس هذه البيئة.

## الفصل الثاني

واقع البحوث التسويقية في

تحقيق الميزة التنافسية

## تمهيد

بعدها تناولنا في الفصل السابق أهم المفاهيم حول بحوث التسويق، والميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الخدمية سنحاول في هذا الفصل أن نسقط الجانب النظري على أرض الواقع وتوضيح دور استخدام البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية.

ستعرف على الطريقة التي جرت بها الدراسة الميدانية والأدوات المستخدمة في ذلك، تم نقوم باستعراض نتائج الدراسة بالإضافة إلى تحليل وتفسير مختلف النتائج.



المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المطلب الأول: منهج الدراسة

الفرع الأول: أسلوب الدراسة

لوصف عناصر الظاهرة المدروسة والمتمثلة في دور البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

- 1- مصادر المعلومات: لمعالجة الجانب الميداني لجأنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة والتي صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت 40 استمارة على موظفي المؤسسة وإطاراتها.
- 2- متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

- 1- المتغير المستقل: البحوث التسويقية.
- 2- المتغير التابع: الميزة التنافسية

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة واختيار العينة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الإطارات والموظفين بمؤسسة موبيليس

عينة الدراسة:

عدد الاستثمارات الموزعة: 40

عدد الاستثمارات المسترجعة: 35

عدد الاستثمارات المقبولة: 29

عدد الاستثمارات الملغاة: 06

معطيات الدراسة:

لقد تم استخدام مقياس ليكرث الخماسي الأبعاد لقياس استجابات المستقيمين لفقرات الاستبيان بالنسبة للأسئلة المغلقة وتلخيص البيانات،

الاستجابة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تمام
الدرجة	1	2	3	4	5

الجدول (1-2) درجات مقياس ليكرت

المصدر: من اعداد الطالبة حسب مقياس ليكرت

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة:

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية:

✚ الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات:

- الاستبيان: وتم اعداده على النحو التالي:
- اعداد استبيان أولي من أجل تجميع المعلومات
- عرض الاستبيان على المشرف قصد اختبار مدى ملائمة
- عرض الاستبيان للأساتذة من أجل التحكيم
- تعديل الاستبيان وفق آراء وملاحظات الأساتذة المحكمين
- طبع الاستبيان النهائي الموزع للتوزيع
- توزيع الاستبيان على افراد العينة

القسم الأول: ويتكون من محورين:

المحور الأول: بحوث التسويق ويتكون من 15 سؤال.

المحور الثاني: البيانات التسويقية ومصادرها ويتكون من 08 أسئلة.

القسم الثاني ويتعلق بالميزة التنافسية ويتكون من 16 سؤال

القسم الثالث: يحتوي على المعلومات الشخصية المتعلقة بالمستقبي منه ويتكون من: الجنس، الخبرة، السن، المؤهل العلمي.

الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة: من أجل معالجة وتحليل معطيات الاستبيان تم الاعتماد على بعض

الأدوات الإحصائية تتمثل في: برنامج Microsoft EXEL 2007- والبرنامج الاحصائي SPSS 20

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان:

من أجل التأكد من ثبات فقرات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الارتباط ألفا كرونباخ ((Alhpa cronbach حيث

أن ثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه.  $\text{Alpha} \Rightarrow 0.60$

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,827	39

الجدول (2- 2): معامل الفاكرومباخ

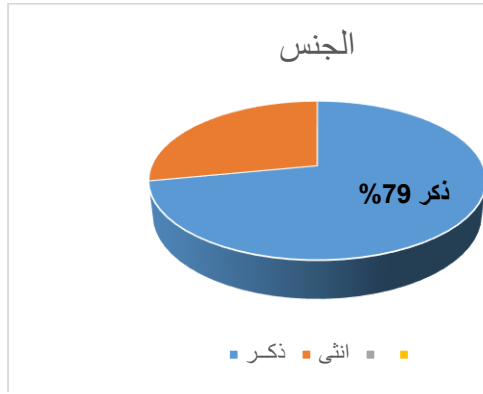
المصدر: من اعداد الطالبة حسب نتائج spss بناء على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول يتبين لنا أن معامل الارتباط تبلغ قيمته 0.82 مما يدل على وجود ارتباط وثبات بين عبارات الاستبيان

المطلب الثالث: عرض وتحليل النتائج

يتضمن هذا المبحث عرض ومناقشة نتائج الدراسة مختلف النتائج التي تم التوصل اليها من خلال الدراسة الميدانية

عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية للعيينة:



1- توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	23	79%
أنثى	6	21%
المجموع	29	100%

الجدول (2-3): توزيع العينة حسب الجنس

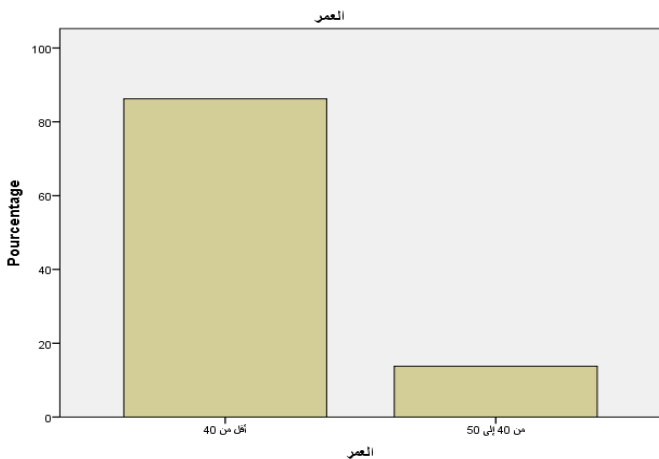
الشكل (2-1): توزيع العينة حسب متغير الجنس

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نسبة الذكور في العينة بلغت نسبة 79%، ونسبة الإناث 21% هذا يشير أن العينة محل الدراسة مختلطة.

2- توزيع العينة حسب متغير السن



الشكل (2-2): توزيع العينة حسب متغير السن

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 40 سنة	25	86%
من 41 إلى 50 سنة	04	14%
من 51 إلى 60 سنة	0	0%
المجموع	29	100%

الجدول (2-4): توزيع العينة حسب متغير السن

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

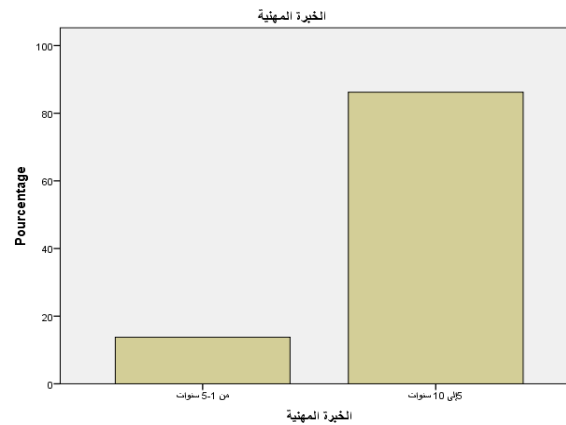
من خلال الجدول نلاحظ نسبة العمال تتركز في الفئة العمرية أقل من 41 سنة بنسبة 86% وتليها الفئة من 04 إلى 50 سنة بنسبة 14%.

توزيع العينة حسب متغير الخبرة:

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
0	0	أقل من سنة
% 14	04	من 01 إلى 05 سنوات
%86	25	من 06 إلى 10 سنوات
% 100	29	المجموع

الجدول (2 - 5): توزيع العينة حسب متغير الخبرة

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss



الشكل (2 - 3): توزيع العينة حسب متغير الخبرة

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

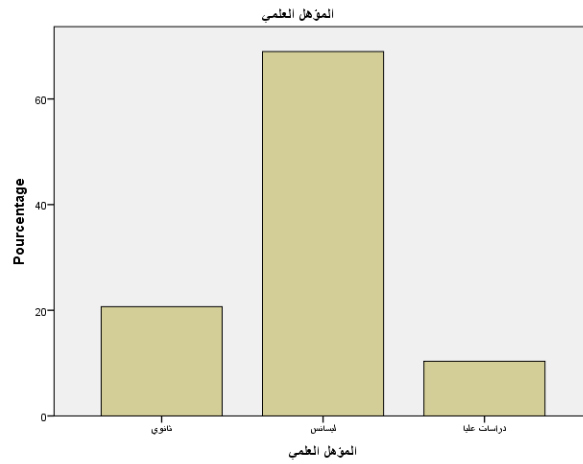
من خلال الجدول يتضح أن الموظفين الذين خبرتهم تتمركز أكبر نسبة في الفئة من 06 إلى 10 سنوات بنسبة 86% وتليها الفئة من 01 إلى 05 سنوات بنسبة 14%.

توزيع المتغير حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	الفئات
%21	6	ثانوي
% 69	20	ليسانس
%10	03	دراسات عليا
% 100	29	المجموع

الجدول (2 - 6): توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss



الشكل (2 - 4): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول أن العمال ذوي المستوى الثانوي وصلت نسبتهم إلى 21% أما مستوى الليسانس فيتمركز اغلب العمال فيه بنسبة 69%، اما بالنسبة للدراسات العليا فتصل إلى 10%.

عرض نتائج اختبار الفرضيات:

1 تحديد اتجاه العينة على مقياس ليكرت الخماسي (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)

المجال	5	4,20	4,19	3,40	3,39	2,60	2,59	1,80	1,70	1
الاتجاه	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما					

الجدول (2-7) معايير تحديد الاتجاه

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفريي " تحليل البيانات الإحصائية" ص 26

- اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور البحوث التسويقية

العبارة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	التكرار	النسبة
1 تعتقد أن بحوث التسويق وسيلة لجمع المعلومات	موافق	0,98	3,76	1	2	6	14	6	التكرار	21%
				3%	7%	21%	48%	21%	النسبة	
2 تعتقد أن بحوث التسويق وسيلة لمساعدة أصحاب القرار	موافق	1,03	3,69	1	3	6	13	6	التكرار	21%
				3%	10%	21%	45%	21%	النسبة	
3 تعتقد أن بحوث التسويق وظيفة تسويقية	موافق	0,94	3,55	1	3	7	15	3	التكرار	10%
				3%	10%	24%	52%	10%	النسبة	
4	موافق	0,94	3,79	2	0	4	19	4	التكرار	

			7%	0%	14%	65%	14%	النسبة	تعتقد أن مؤسستكم تقوم بأبحاث تخص المنتج	
موافق	0,65	4	0	1	3	20	5	التكرار	تعتقد أن مؤسستكم تقوم بأبحاث تخص السعر	5
			0%	3%	10%	69%	17%	النسبة		
موافق	0,68	3,79	0	1	4	19	5	التكرار	تعتقد أن مؤسستكم تقوم بأبحاث تخص الترويج	6
			0%	3%	14%	66%	17%	النسبة		
موافق	0,96	3,72	1	3	3	18	4	التكرار	تعتقد أن مؤسستكم تقوم بأبحاث تخص التوزيع	7
			3%	10%	10%	62%	14%	النسبة		
موافق	0,71	3,83	0	2	4	20	3	التكرار	تعتقد أن مؤسستكم تقوم بأبحاث تخص المستهلك	8
			0%	7%	14%	69%	10%	النسبة		
موافق	0,67	3,79	0	2	4	21	2	التكرار	تعتقد أن مؤسستكم تقوم بأبحاث تخص السوق	9
			0%	7%	14%	72%	7%	النسبة		
موافق	0,88	3,72	0	3	7	14	5	التكرار	تعتقد أن بحوث التسويق تضمن التميز لمؤسستكم	10
			0%	10%	24%	48%	17%	النسبة		
موافق	0,83	3,76	1	1	5	19	3	التكرار	تعتقد أن السياسة التسويقية لمؤسستكم جيدة	11
			3%	3%	17%	66%	10%	النسبة		
محايد	0,94	2,79	1	12	9	6	1	التكرار	تعتقد أن السياسة التسويقية لمؤسستكم متوسطة	12
			3%	41%	31%	21%	3%	النسبة		
غير موافق	1,05	2,41	5	12	9	1	2	التكرار	تعتقد أن السياسة التسويقية لمؤسستكم ضعيفة	13
			17%	41%	31%	3%	7%	النسبة		
موافق	0,81	4,01	0	2	2	16	9	التكرار	تعتقد أن المنتج الجيد يزيد عدد الزبائن مهما كان السعر	14
			0%	7%	7%	55%	31%	النسبة		
موافق	0,60	4,17	0	0	3	18	8	التكرار	تعتقد أن الخدمة الجيدة تعني تلبية طلبات الزبائن	15
			0%	0%	10%	62%	28%	النسبة		
موافق	0,30	3,67	الجمالي محور البحوث التسويقية							

الجدول (2 - 8): اتجاه آراء و افراد العينة فيما يخص محور البحوث التسويقية

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه المتعلق بمحور البحوث التسويقية أن اتجاه الفقرة ( من 1 إلى 11 و 14 و 15 ) كانت كلها اتجاه موافق والفقرة ( 12 ) محايد والفقرة ( 13 ) غير موافق في حين أن الاتجاه العام للمحور هو موافق بمتوسط حسابي يساوي 3.67 و انحراف معياري يساوي 0,30 .

- اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور البيانات التسويقية ومصادرها:

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		العبارات البيانات التسويقية ومصادرها	
موافق	0,94	3,48	1	3	9	13	3	التكرار	تعتمد أن البيانات التسويقية هي كل ما يتعلق بمحيط المؤسسة	16
			3%	10%	31%	45%	10%	النسبة		
محايد	0,85	3,31	1	4	9	15	0	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تقوم بالتجارب لجمع المعلومات	17
			3%	14%	31%	52%	0%	النسبة		
موافق	0,72	3,62	0	2	9	16	2	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تعتمد على الملاحظة لجمع المعلومات	18
			0%	7%	24%	55%	7%	النسبة		
محايد	0,94	2,97	2	6	13	7	1	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تستخدم الاستبيان لجمع المعلومات	19
			7%	21%	45%	24%	3%	النسبة		
موافق	0,83	3,86	0	3	3	18	5	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تهتم بكل ما يتعلق بالزبائن	20
			0%	10%	10%	62%	17%	النسبة		
موافق	0,94	3,52	1	4	5	17	2	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تهتم بكل ما يتعلق المنافسين	21
			3%	14%	17%	59%	7%	النسبة		
موافق	0,67	3,79	0	0	10	15	4	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تهتم بكل ما يتعلق الموردين	22
			0%	0%	34%	52%	14%	النسبة		
موافق	0,67	3,79	0	1	7	18	3	التكرار	تعتمد أن مؤسستكم تعطي اهتماما كبيرا لكل مصادرها الداخلية	23
			0%	3%	24%	62%	10%	النسبة		
موافق	0,46	3,54	اجمالي محور البيانات التسويقية ومصادرها							

الجدول (2 - 9): اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور البيانات التسويقية ومصادرها

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه والمتعلق بمحور البيانات التسويقية ومصادرها، ان اتجاه آراء العينة المتعلقة بالفقرات 16 – 18 – 20 – 21 – 22 – 23 نحو موافق في حين أن الاتجاه العام للمحور كان نحو موافق بمتوسط حسابي يساوي 3.54 وانحراف معياري يقدر ب 0.46

اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور الميزة التنافسية ومصادرها:

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الميزة التنافسية ومصادرها		
موافق	0,86	4,03	0	2	4	14	9	الميزة التنافسية هي التفوق على المنافسين وارضاء العملاء	1	
			0%	3%	14%	48%	31%			
موافق	0,96	3,83	2	1	1	21	4	تمتلك المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسين	2	
			7%	3%	3%	72%	14%			
موافق	0,93	3,69	1	2	6	16	4	تعتمد المؤسسة للتفوق على المنافسين على الابداع	3	
			3%	7%	21%	55%	14%			
موافق	0,80	3,83	1	1	3	21	3	تعتمد المؤسسة الموارد المادية والبشرية المؤهلة للتفوق	4	
			3%	3%	10%	72%	10%			
موافق	1,05	3,76	2	2	2	18	5	تعتمد المؤسسة للتفوق على كفاءة موظفيها	5	
			7%	7%	7%	62%	17%			
موافق	1,01	3,90	1	3	1	17	8	تعتمد المؤسسة للتفوق على التكنولوجيا كمصدر مهم	6	
			3%	10%	3%	59%	28%			
موافق	0,78	3,76	0	1	10	13	5	تعتمد المؤسسة على المعلومات لمعرفة استراتيجيات المنافسين	7	
			0%	3%	34%	45%	17%			
موافق	0,87	3,86	1	1	4	18	5	تعتمد المؤسسة على معرفة بيئتها التسويقية لرفع مبيعاتها	8	
			3%	3%	14%	62%	17%			
موافق	0,65	3,83	اجمالي محور الميزة التنافسية ومصادرها							

الجدول (2 - 10): اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور الميزة التنافسية ومصادرها

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه والمتعلق بمحور الميزة التنافسية ومصادرها أن آراء العينة المتعلقة بكل الفقرات من 1 إلى 8 متجه نحو موافق في حين أن الاتجاه العام للمحور كان نحو موافق بمتوسط حسابي يقدر ب 3,83 وانحراف معياري يقدر ب 0,65.



- اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور أبعاد الميزة التنافسية:

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما			
موافق	0,78	3,76	1	0	7	18	3	تعتقد أن مؤسستكم تتحكم في جودة خدماتها	9	
			3%	0%	24%	62%	10%			
محايد	0,86	3,38	1	0	7	18	3	تعتقد أن مؤسستكم تعتمد على الجودة للتميز	10	
			3%	0%	24%	62%	10%			
المرونة										
محايد	0,90	3,38	2	1	11	14	1	تعتقد أن مؤسستكم تستجيب بسرعة لأذواق زبائننا	11	
			7%	3%	38%	48%	3%			
محايد	0,97	3,28	1	2	15	10	1	تعتقد أن مؤسستكم تستطيع مواجة تغيرات البيئة الخارجية بشكل سريع	12	
			3%	7%	52%	34%	3%			
التكلفة										
موافق	0,81	3,79	0	2	7	15	5	تعتقد أن مؤسستكم تواجه المنافسة بعرض منتجات أقل سعر	13	
			0%	7%	24%	52%	17%			
موافق	0,69	3,86	0	1	6	18	4	تعتمد المؤسسة للحصول على حصة سوقية أكبر على عرض منتجات أقل تكلفة	14	
			0%	3%	21%	62%	14%			
التسليم										
موافق	0,73	3,97	0	1	5	17	6	تعتقد أن المؤسسة لها القدرة على توفير خدماتها في الوقت والمكان المناسب	15	
			0%	3%	17%	59%	21%			
موافق	0,84	3,72	0	3	6	16	4	تحرس المؤسسة على سرعة تطوير منتج جديد في أقل وقت ممكن مقارنة بالمنافسين	16	
			0%	10%	21%	55%	14%			
موافق	0,46	3,68	اجمالي محور أبعاد الميزة التنافسية							

الجدول (2 - 11): اتجاه آراء وافراد العينة فيما يخص محور أبعاد الميزة التنافسية

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه المتعلق بمحور أبعاد الميزة التنافسية أن آراء العينة المتعلقة بكل الفقرات من 9 - 13 - 14 - 15 - 16 متجهها نحو موافق والفقرات 10 - 12 - 13 في اتجاه محايد في حين أن الاتجاه العام للمحور كان نحو موافق بمتوسط حسابي يقدر ب 3,68 وانحراف معياري يقدر ب 0,46.

اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: اختبار الفرضيات يتضمن هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة الميدانية والتي تهدف كما تم الإشارة له إلى معرفة مدى مساهمة البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية.

أ اختبار الفرضية مضمونها: يوجد علاقة بين استخدام البحوث التسويقية والميزة التنافسية.

-  $H_0$ : لا يوجد علاقة بين بحوث التسويق والميزة التنافسية

-  $H_1$ : يوجد علاقة بين بحوث التسويق والميزة التنافسية.

الغرض من الفرضية  $H$  هو الإجابة على التساؤل: ما مدى مساهمة البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس. ومن أجل اختبار الفرضية  $H$  نقوم باختبار معامل الارتباط بيرسون:

الميزة التنافسية		البحوث التسويقية
0,36	معامل بيرسون	
0,05	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 12): معامل الارتباط بيرسون بين بحوث التسويق والميزة التنافسية

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية = 0,05 = sig 0,05 (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين بحوث التسويق والميزة التنافسية  $r=0,36$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية والميزة التنافسية بنسبة 36%

الفرضية 1: علاقة المعلومات التي توفرها البحوث التسويقية بالميزة التنافسية:

الميزة التنافسية ومصادرها		البحوث التسويقية
0,55	معامل بيرسون	
0,002	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 13): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين البحوث التسويقية والميزة التنافسية ومصادرها

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية = 0,002 = sig 0,05 (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين بحوث التسويق والميزة التنافسية ومصادرها  $r=0,55$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية والميزة التنافسية بنسبة 55%

الفرضية 2: علاقة بحوث التسويق بالميزة التنافسية:

1- علاقة بحوث المنتج بالميزة التنافسية

الميزة التنافسية		
0,39	معامل بيرسون	البحوث المنتج
0,30	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 14): معامل ارتباط بيرسون بين بحوث المنتج والميزة التنافسية

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية  $0,30 \text{ sig} = 0,05$  (مستوى الدلالة) ومنه لا توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين بحوث التسويقية للمنتج و الميزة التنافسية ،  $r=0,39$  أي لا يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية للمنتج والميزة التنافسية.

2 علاقة بحوث السعر بالميزة التنافسية

0,70	معامل بيرسون	بحوث السعر
0,00	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 15): معامل ارتباط بيرسون بين بحوث السعر والميزة التنافسية

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية  $0,00 \leq 0,05 = \text{sig}$  (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين البحوث التسويقية للسعر والميزة التنافسية ،  $r=0,70$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية للسعر والميزة التنافسية بنسبة 70%.

3 علاقة بحوث الترويج بالميزة التنافسية

0,78	معامل بيرسون	بحوث الترويج
0,00	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 16): معامل ارتباط بيرسون بين بحوث الترويج والميزة التنافسية

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية =  $0,05 \leq \text{sig } 0,00$  (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين البحوث التسويقية للترويج والميزة التنافسية،  $r=0,78$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية للترويج والميزة التنافسية بنسبة 78%.

#### 4 علاقة بحوث التوزيع بالميزة التنافسية

0,68	معامل بيرسون	بحوث التوزيع
0,00	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 17): معامل ارتباط بيرسون بين بحوث التوزيع والميزة التنافسية

#### المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية =  $0,05 \leq \text{sig } 0,00$  (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين البحوث التسويقية للتوزيع والميزة التنافسية،  $r=0,68$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية للتوزيع والميزة التنافسية بنسبة 68%.

#### 5 علاقة بحوث المستهلك بالميزة التنافسية

0,50	معامل بيرسون	بحوث المستهلك
0,006	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 18): معامل ارتباط بيرسون بين بحوث المستهلك والميزة التنافسية

#### المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية =  $0,05 \leq \text{sig } 0,006$  (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين البحوث التسويقية للمستهلك والميزة التنافسية،  $r=0,50$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية للمستهلك والميزة التنافسية بنسبة 50%.

#### 6 علاقة بحوث السوق بالميزة التنافسية

0,44	معامل بيرسون	بحوث السوق
0,01	Sig	
29	العينة	

الجدول (2 - 19): معامل ارتباط بيرسون بين بحوث السوق والميزة التنافسية

#### المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

القيمة الاحتمالية =  $0,05 \leq \text{sig} 0,01$  (مستوى الدلالة) ومنه توجد دلالة إحصائية لمعامل الارتباط بين البحوث التسويقية للسوق والميزة التنافسية،  $r=0,44$  أي يوجد ارتباط خطي طردي بين البحوث التسويقية للسوق والميزة التنافسية بنسبة 44%.

الفرضية 3: الامكانيات الداخلية للمؤسسة وتأثيرها على الميزة التنافسية:

من اجل اختبار هذه الفرضية ندرس وجود الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية بالعينة

### 1- اختبار فرق المتوسطين simple t test

المعنوية	قيمة F المحسوبة	قيمة T	المتوسط		
			إناث	ذكور	
0,15	0,01	1,47-	3,83	3,62	البحوث التسويقية
0,11	0,15	1,65-	3,81	3,47	البيانات التسويقية ومصادرها
0,60	0,46	0,52-	3,95	3,79	الميزة التنافسية ومصادرها
0,22	3,61	1,23-	3,89	3,63	ابعاد الميزة

الجدول (2 - 20): اختبار فرق المتوسطين test-t

من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

يوضح الجدول أن قيم المعنوية أكبر من مستوى الدلالة المعمول بها 0,05 مما يدل على وجود تجانس في إجابات العينة بين الذكور والاناث. أي لا توجد فروقات تعزى لمتغير الجنس.

### 2- اختبار وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمغير المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0,65	0,20	0,01	1	0,01	داخل المجموعات	المحور الأول البحوث التسويقية والبيانات التسويقية
		0,08	27	2,29	بين المجموعات	
			28	2,30	الإجمالي	
0,86	0,03	0,008	1	0,008	داخل المجموعات	المحور الثاني الميزة التنافسية
		0,259	27	7,00	بين المجموعات	
			28	7,008	الإجمالي	

الجدول (2 - 21): اختبار تحليل التباين لمتغير المؤهل العلمي One Way Aneva

المصدر: م. اعداد الطالبة حسب نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة المعنوية للبعدين البحوث التسويقية والميزة التنافسية أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0,05 مما يدل على وجود تجانس أي عدم وجود فروقات في إجابات العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

### 3- اختبار وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمغير الخبرة

القيمة الاجمالية sig	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0,32	1,19	0,97	2	0,19	داخل المجموعات	المحور الأول البحوث التسويقية والبيانات التسويقية
		0,91	26	2,11	بين المجموعات	
			28	2,30	الاجمالي	
0,83	0,59	0,09	14	1,28	داخل المجموعات	المحور الثاني الميزة التنافسية
		0,15	14	2,16	بين المجموعات	
			28	3,44	الاجمالي	

الجدول (2 - 22): اختبار تحليل التباين لمتغير الخبرة One Way Aneva

المصدر من اعداد الطالبة حسب نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة المعنوية للبعدين البحوث التسويقية والميزة التنافسية أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0,05 مما يدل على وجود تجانس أي عدم وجود فروقات في إجابات العينة تعزى لمتغير الخبرة

### المبحث الثاني: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

#### أولاً: البيانات الشخصية

تحليل رقم (1): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

أظهرت نتائج الجدول (2-2) ان نسبة الذكور 79%، وبلغت نسبة الاناث في العينة 21%، يعني أن العينة تميل للذكورية أكثر من الاناث وهذا لا يعني قاعدة معينة وانما من باب الصدفة.

تحليل رقم(2): توزيع العينة حسب متغير السن:

أظهرت نتائج الجدول (2-3) أن الفئة أقل من 40 سنة بلغت 86%، والفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة بلغت 40%، أما من 50 إلى 60 سنة فهي معدومة أي 0%، وهذا يدل ان المؤسسة تحرص على ان يكون العمال من فئة الشباب.

تحليل رقم 03: توزيع العينة حسب متغير الخبرة: من خلال النتائج الموضحة في الجدول (2-4) أن أعلى نسبة تتركز في الفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 14% في حين أن أقل نسبة في فئة أقل من سنة وهي معدومة مما يدل أن المؤسسة تهتم بعامل الخبرة من أجل تولي المناصب.

**تحليل رقم 04:** توزيع العينة حسب متغير المستوى العلمي من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (2-5) أن أعلى نسبة في مستوى الليسانس بنسبة 69%، ويليهما ثانوي بنسبة 21% وأقلها الدراسات العليا بنسبة 10%، ويتضح من خلال النتيجة ان المؤسسة تولي أهمية للمستوى العلمي للأفراد العاملين.

**ثانيا:** تحديد اتجاه آراء العينة حول متغيرات الدراسة:

تم اختبار اتجاهات آراء العينة فيما يخص كل المحاور والفقرات المتعلقة ببحوث التسويق والميزة التنافسية.

- 1- اتجاه أفراد العينة فيما يخص البحوث التسويقية: نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-7) أن الاتجاه العام للمحور هو موافق بانحراف معياري 0,30 ومتوسط حسابي 3,67. مما يدل أن عمال المؤسسة لهم دراية واهتمام ببحوث التسويق واهميتها بالنسبة للمؤسسة في مجال عملها.
- 2- اتجاه أفراد العينة فيما يخص البيانات التسويقية ومصادرها: الاتجاه العام للمحور هو موافق بانحراف معياري يقدر ب 0,46 ومتوسط حسابي 3,54، مما يدل على اهتمام وحرص المؤسسة على جمع البيانات التسويقية باختلاف مصادرها

**3- اتجاه محور الميزة التنافسية ومصادرها:**

- من خلال الجدول نلاحظ الاتجاه العام للمحور هو موافق بمتوسط حسابي يقدر ب 3,83 وانحراف معياري يقدر ب 0,65. مما يدل أن المؤسسة لديها ميزة تنافسية وتعمل على استغلال مختلف المصادر لضمان استمرارها.
- 4- اتجاه محور أبعاد الميزة التنافسية: من خلال الجدول نلاحظ أن الاتجاه العام للمحور هو موافق بمتوسط حسابي يقدر ب 3,83 وانحراف معياري يقدر ب 0,65 حيث نلاحظ أن بعد التسليم بالاتجاه موافق بمتوسط حسابي يقدر ب 3,84 وتليه التكلفة بمتوسط حسابي قدره 3,82 ثم تليه الجودة بمتوسط حسابي 3,57 وأخيرا المرونة كانت باتجاه محايد. مما يوضح أن المؤسسة تعتمد على بعد التكلفة بدرجة أولى.

**ثالثا:** تحليل نتيجة الفرضيات:

**الفرضية (1):** من خلال الجدول (2-13) حيث معامل بيرسون يساوي 0,55 عند درجة معنوية 0,002، أي انه يوجد ارتباط وثيق بين المعلومات التسويقية التي توفرها بحوث التسويقية ومصادر الميزة التنافسية، التي تتبناها المؤسسة، أو تعمل على تطويرها. (وهذا يعني قبول الفرضية)

**الفرضية 2:** من خلال الجدولين (2-21) و (2-22) نلاحظ أن مستوى المعنوية أكبر من 0,05 مما يدل أنه يوجد تجانس بين إجابات العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة المهنية.

ومن خلال الجدول (2-20) نلاحظ أن مستوى المعنوية أكبر من 0,05 أي لا توجد فروقات في إجابات العينة تعزى لمتغير الجنس.

مما تقدم نستنتج أن، المؤسسة تهتم بمواردها البشرية حيث تعمل على تكوين عمالها في مجال عملهم حتى يكون لهم دراية أكبر بهدف المؤسسة من حيث تطوير خدماتها مما يعطي قيمة مضافة لنشاطها.

ومن خلال المعلومات التي تحصلنا عليها من المؤسسة فإنها تهتم بتوفير المعدات اللازمة وكذا الموارد المالية من أجل توفير المحيط الملائم، والمساعد على تقديم أداء جيد يمكن من التطور. وتعمل على التحكم في التكنولوجيا بسبب التحول الكبير والسريع الذي يطرأ على محيطها. واستناداً إلى ما سبق فإننا نقبل الفرضية ونستنتج أن صحيحة.

**الفرضية 3:** ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية جزأناها إلى فرضيات فرعية:

1- من الجدول (2-19) نلاحظ أن مستوى المعنوية 0,3 أكبر من 0,05 مما يدل على عدم وجود ارتباط بين بحوث السوق والميزة التنافسية، ومنه نرفض الفرضية الجزئية رقم 1، ويعود ذلك لكون سوق الاتصالات اللاسلكية ضيق المجال أي أن المتعاملين في المجال

2- من الجدول (2-15) نلاحظ أن مستوى المعنوية 0,00 بلغ معامل الارتباط بيرسون 0,70 مما يدل على وجود ارتباط قوي بين الأبحاث السعرية والميزة التنافسية مما يدل أن المؤسسة تهتم بمستوى الأسعار العام لخدماتها من أجل تحقيق التميز من خلال السعر (ومنه نقبل الفرضية الجزئية رقم 2)

3- من الجدول (2-16) نلاحظ أن معامل بيرسون يصل إلى 0,78 عند مستوى معنوية 0,00 مما يدل على وجود ارتباط قوي بين بحوث الترويج والميزة التنافسية (نقبل الفرضية الجزئية رقم 3) وهذا يعود لكون المؤسسة تهتم بالطريقة التي تقدم بها منتجاتها للمستهلك وكذلك في السوق وتعكس صورة إيجابية.

4- من الجدول (2-17) نلاحظ أن معامل بيرسون يصل إلى 0,68 عند مستوى معنوية 0,00 مما يدل على أنه يوجد ارتباط قوي بين بحوث التوزيع والميزة التنافسية، وبذلك نقبل الفرضية الجزئية رقم 4 إذ أن المؤسسة تحرص على إيصال الخدمة إلى مستهلكها في الوقت المناسب من أهم ما تركز عليه المؤسسة.

5- من الجدول (2-18) نلاحظ أن معامل بيرسون يصل إلى 0,50 عند قيمة المعنوية 0,006 أي يوجد ارتباط وثيق بين بحوث المستهلك والميزة التنافسية، وبذلك نقبل الفرضية الجزئية رقم 5 وذلك لأن المؤسسة تولي اهتماماً لمتطلبات وتوجهات المستهلك من أجل إرضاءه وتحسين خدماتها.

6- من الجدول (2-20) نلاحظ أن معامل بيرسون يصل إلى 0,44 عند القيمة المعنوية 0,01 وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط بين بحوث السوق والميزة التنافسية. وبذلك نقبل الفرضية الجزئية رقم 6. المؤسسة تهتم ببحوث السوق من أجل معرفة مكانتها ووضعها تجاه التغيرات التي تحصل.

من خلال ما تقدم نستنتج أن البحوث التسويقية لها علاقة وطيدة بالميزة التنافسية ومنه نقبل الفرضية العامة أي يوجد ارتباط ذو دلالة بين البحوث التسويقية والميزة التنافسية. المؤسسة في محيط منافسة شديدة ويجب أن تولي الاهتمام والأولوية لبحوث التسويق من أجل تحسين موقعها في السوق، وتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة.



## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل حاولنا تسليط الضوء على بحوث التسويق التي تعد من المواضيع الغير مطبقة عمليا من طرف العديد من المؤسسات، وغير معرفة بمصطلحها الصحيح لدى مؤسسات أخرى.

وما عكسته الدراسة الميدانية لمؤسسة موبيليس هو اعتمادها على بحوث التسويقية في أداء مختلف وظائفها التسويقية والاعتماد على ما توفره من معلومات من أجل تحسين آدائها؛ وكذا الاطلاع وفهم افرادها (العمال) للمعنى والجدوى من البحوث التسويقية.

وقد توصلنا من خلال تحليلنا لنتائج الاستبيان إلى أن يوجد علاقة بين البحوث التسويقية والميزة التنافسية وكذلك أهمية مصادر بيانات البحوث التسويقية بالنسبة للميزة التنافسية ومصادرها.

حيث أكدت نتائج الدراسة التوجه التسويقي لأفراد مؤسسة موبيليس من خلال العينة التي أجابت على الاستبيان، ومعرفتهم واطلاعهم على بحوث التسويق ودورها في الوظيفة الأساسية للمؤسسة، وأهدافها.

الخاتمة

حاولنا من خلال هذا البحث عرض موضوع البحوث التسويقية والدور الذي تلعبه في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية في عالم أصبحت فيه المكانة السوقية الأحسن للمؤسسة التي تحكمت وسيرت امكانياتها بطريقة جيدة لتمتلك بها ميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار في خضام المنافسة الشديدة والقوية.

قمنا بطرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية؟ وقد كانت موبيليس هي ميدان الدراسة.

قمنا من خلال هذا العمل الذي ضم في مجمله فصلين: الأول نظري والثاني تطبيقي، حيث تعلق الفصل الأول بالأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة والتطرق إلى الدراسات السابقة، وخلصنا أن بحوث التسويق هي جمع وتسجيل البيانات المتعلقة بكل نشاطات المؤسسة، مما يسمح لها باستغلال مواردها بأحسن صورة وتبني ميزة تنافسية والتي استنتجنا انها التفرد ي خدماتها عن بقية المنافسين وذلك باستغلالها لنقاط القوة لديها.

أما في الجانب التطبيقي فقد استهدفنا الموضوع من خلال استمارة استبيان مقدمة لإطارات وعمال مؤسسة موبيليس والمقدر عددها ب 29 استمارة لمعرفة مدى مساهمة البحوث التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية.

نتائج الدراسة النظرية:

- ✓ تعتمد المؤسسة على بحوث التسويق في تسعير منتجاتها، كما أنها تولي اهتماما للمعلومات المتوفرة من البحوث.
- ✓ أساس تميز مؤسسة موبيليس مبني على هدف الوصول إلى الميزة التنافسية والسيطرة على سوق الاتصالات.
- ✓ يؤثر مستوى الخدمات على تكاليف الإنتاج، ربحيتها، حصتها السوقية وبالتالي التأثير على تميزها في السوق

نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- يوجد ارتباط وعلاقة طردية بين بحوث التسويق والميزة التنافسية حيث أنها مصدر للبيانات.
- يوجد ارتباط وثيق بين المعلومات التسويقية ومصادر الميزة التنافسية حيث تركز المؤسسة على المعلومات لمعرفة نقاط القوة والضعف لديها.

- توجد علاقة بين الإمكانيات الداخلية للمؤسسة والميزة التنافسية ويتجلى ذلك في امكانياتها البشرية والمادية ومدى قدرتها على استغلالها.

#### التوصيات:

- انشاء اقسام فرعية لبحوث التسويق على مستوى كل مديرية فرعية لتكون عملية جمع المعلومات أكثر دقة.
- إعطاء العمال فرصة أكبر من أجل المشاركة في اتخاذ القرارات التسويقية وذلك برفع تقارير يومية لقسم بحوث التسويق.
- توفير معلومات دورية عن البحوث التسويقية لإطارات قسم التسويق.
- إعطاء صفة وظيفية أكثر لأقسام التسويق الجهوية، بدلا من جعلها أقسام تنفيذية فقط، حتى تكون عملية التغيير والتجديد أسرع.
- إن نجاح مؤسسة موبيليس في مسارها اعتمادا على بحوث التسويق، يجعلنا نؤكد أهمية اتخاذها كوسيلة تستخدمها كل المؤسسات في جميع القطاعات لتنمية وإنتاج مسارها.

#### آفاق الدراسة:

في الأخير نشير إلى أن بحثنا هذا تناول بعض الجوانب المهمة في الموضوع، ولكن لم يحظى بكل جوانبه بالتفصيل.

ومن هنا فإن هذه الدراسة تشكل نواة ومنطلق لأبحاث ودراسات أخرى نصوصها كالتالي:

- ✓ أثر مكونات المزيج التسويقي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية.
- ✓ تأثير الوظيفة التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب باللغة العربية:

1. ثامر البكري " بحوث التسويق: أسس وحالات " الطبعة الأولى 2009
2. حميد الطائي، بحوث التسويق (مدخل نظري وتطبيقي)، الطبعة 2008 دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
3. ردينة عثمان يوسف، "بحوث التسويق " الطبعة الأولى 2013، دار زهران للنشر والتوزيع
4. روبرت أبتس -ديفيد. لي ترجمة عبد الحكم الخزمي " الادارة الاستراتيجية: بناء الميزة التنافسية " 2008 دار الفجر للنشر والتوزيع
5. زكي خليل المساعد، " التسويق في المفهوم الشامل " الطبعة الأولى 2013 دار الزهران للنشر والتوزيع
6. صلاح الشنواني. " الإدارة التسويقية الحديثة: المفهوم والاستراتيجية: المفهوم والاستراتيجية" مؤسسة شباب الجامعة الكويت 1996
7. علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية " دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة
8. فليب كوتلر، جاري امسترونغ، " اساسيات التسويق" ، تعريب محمد سرور على إبراهيم سرور، الأردن، دار المريخ، الجزء الثالث، 2007
9. محمد عبيدات، "بحوث التسويق الأسس، المراحل والتطبيقات"، الطبعة الثالثة 2008، دار وائل للنشر
10. محمد فريد الصحن، أ.د مصطفى محمود أبو بكر "بحوث التسويق" الطبعة 2007 الدار الجامعية
11. محمود جاسم الصميدعي، \ بشير عباس علاق ، " أساسيات التسويق والمتكامل" الطبعة 2012 ، دار المناهج للنشر والتوزيع
12. محي الدين الأزهرى. "بحوث التسويق: بين المنهجين العلمي والتطبيقي " الطبعة 2 دار الفكر العربي القاهرة
13. محي الدين قطب، " الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية " الطبعة الأولى
14. نبيل مرسي خليل: " الميزة التنافسية في مجال الأعمال " 1998، مركز الإسكندرية للكتاب

قائمة الكتب باللغة الأجنبية:

1. Jean jacque lambine. " la recherche marketing". 3e tirage ED ediscience international. Laris 1994
2. Michael porter" L'avantage concurrentiel 1er édition .paris 1999
3. Philpe Kotler et Bernard Dubois. "Marketing management"; 8e édition publie-Union édition. Paris 1994. P

## الرسائل والأطروحات

- 1- أحمد بلال " الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية " مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، 2003
- 2- شطبية زينب " دور التسويق الالكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير تخصص تسويق 2009 جامعة ورقلة
- 3- عبادة محمد " تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير تخصص تسويق

## المجلات والملتقيات:

1. امينة بن علي ، لعجال بوزيان " الميزة التنافسية المفهوم و المحددات " ملتقى " استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة لمدخل تحقيق الميزة التنافسية" جامعة الدكتور الطاهر مولاي سعيدة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
2. مديحة بخوش،" دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية" ، مجلة الباحث العدد 12 جامعة ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير 2011 جامعة ورقلة.
3. مؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، بحوث التسويق، طبعة 2008
4. بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، "أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية " ملتقى " منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بشار . 2012

# الملاحق



## الملحق رقم 1

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

التخصص: تسويق خدمات

المستوى: ماستر

## استبيان

سيدي الفاضل سيدي الفاضلة: تحية طيبة وبعد،

يسعدنا أن تكون هذه القائمة بين أيديكم، ونود إعلامكم بأننا بصدد اعداد دراسة ميدانية حول العلاقة بين بحوث التسويق وكذا الميزة التنافسية بمؤسستكم الموقرة، في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر، ولما كان لانطباعكم وآرائكم أهمية بالغة في نجاح هذه الدراسة، نأمل أن تتكرموا بالإجابة على أسئلة الاستبيان بصراحة تامة، بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

علما أن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة ولن يستخدم في غير أغراض البحث العلمي.

نشكر لكم مسبقا حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
بحوث التسويق				
				1
				2
				3
				4
				5
				6
				7
				8
				9
				10
				11

					تعتقد أن السياسة التسويقية لمؤسستكم متوسطة	12
					تعتقد أن السياسة التسويقية لمؤسستكم ضعيفة	13
					تعتقد أن المنتج الجيد يزيد عدد الزبائن مهما كان السعر	14
					تعتقد أن الخدمة الجيدة تعني تلبية طلبات الزبائن	15
<b>البيانات التسويقية ومصادرها</b>						
					تعتقد أن البيانات هي كل ما يتعلق بمحيط المؤسسة	16
					تعتقد أن مؤسستكم تقوم بالتجارب لجمع المعلومات	17
					تعتقد أن مؤسستكم تعتمد على الملاحظة لجمع المعلومات	18
					تعتقد أن مؤسستكم تستخدم الاستبيان لجمع المعلومات	19
					تعتقد أن مؤسستكم تهتم بكل ما يتعلق بالزبائن	20
					تعتقد أن مؤسستكم تهتم بكل ما يتعلق بالمنافسين	21
					تعتقد أن مؤسستكم تهتم بكل ما يتعلق بالموردين	22
					تعتقد أن مؤسستكم تعطي اهتماما كبيرا لكل مصادرها الداخلية	23

### الميزة التنافسية:

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
<b>الميزة التنافسية ومصادرها</b>						
					الميزة التنافسية هي التفوق على المنافسين وارضاء العملاء	1
					تمتلك المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسين	2
					تعتمد المؤسسة للتفوق على المنافسين على الابداع	3
					تعتمد المؤسسة الموارد المادية والبشرية المؤهلة للتفوق	4
					تعتمد المؤسسة للتفوق على كفاءة موظفيها	5
					تعتمد المؤسسة للتفوق على التكنولوجيا كمصدر مهم	6
					تعتمد المؤسسة على المعلومات لمعرفة استراتيجيات المنافسين	7
					تعتمد المؤسسة على معرفة بيئتها التسويقية لرفع مبيعاتها	8
<b>أبعاد الميزة التنافسية</b>						
<b>الجودة</b>						
					تعتقد أن مؤسستكم تتحكم في جودة خدماتها	9

					10	تعتقد أن مؤسستكم تعتمد على الجودة للتمييز
<b>المرونة</b>						
					11	تعتقد أن مؤسستكم تستجيب بسرعة لأذواق زبائنهم
					12	تعتقد أن مؤسستكم تستطيع مواجاة تغيرات البيئة الخارجية بشكل سريع
<b>التكلفة</b>						
					13	تعتقد أن مؤسستكم تواجه المنافسة بعرض منتجات أقل سعر
					14	تعتمد المؤسسة للحصول على حصة سوقية أكبر على عرض منتجات أقل تكلفة
<b>التسليم</b>						
					15	تعتقد أن المؤسسة لها القدرة على توفير خدماتها في الوقت والمكان المناسب
					16	تحرس المؤسسة على سرعة تطوير منتج جديد في أقل وقت ممكن مقارنة بالمنافسين

### المعلومات الشخصية

الجنس: ذكر  أنثى

الخبرة المهنية: أقل من سنة  من 1-5 سنوات  5 إلى 10 سنوات

السن: أقل من 40  من 40 إلى 50  من 50 إلى 60

المؤهل العلمي: ثانوي  ليسانس  دراسات عليا

## الملحق رقم 2

## Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لجمع وسيلة التسويق بحوث أن تعتقد المعلومات	29	3.76	.988
لمساعدة وسيلة التسويق بحوث أن تعتقد القرار أصحاب	29	3.69	1.039
تسويقية وظيفة التسويق بحوث أن تعتقد	29	3.55	.948
تخص بأبحاث تقوم مؤسستكم أن تعتقد المنتج	29	3.79	.940
تخص بأبحاث تقوم مؤسستكم أن تعتقد السعر	29	4.00	.655
تخص بأبحاث تقوم مؤسستكم أن تعتقد الترويج	29	3.97	.680
تخص بأبحاث تقوم مؤسستكم أن تعتقد التوزيع	29	3.72	.960
تخص بأبحاث تقوم مؤسستكم أن تعتقد المستهلك	29	3.83	.711
تخص بأبحاث تقوم مؤسستكم أن تعتقد السوق	29	3.79	.675
التميز تضمن التسويق بحوث أن تعتقد لمؤسستكم	29	3.72	.882
لمؤسستكم التسويقية السياسة أن تعتقد جيدة	29	3.76	.830
لمؤسستكم التسويقية السياسة أن تعتقد متوسطة	29	2.79	.940
لمؤسستكم التسويقية السياسة أن تعتقد ضعيفة	29	2.41	1.053
الزبائن عدد يزيد الجيد المنتج أن تعتقد السعر كان مهما	29	4.10	.817
طلبات تلبية تعني الجودة الخدمة أن تعتقد الزبائن	29	4.17	.602
يتعلق ما كل هي البيانات أن تعتقد المؤسسة بمحيط	29	3.48	.949
لجمع بالتجارب تقوم مؤسستكم أن تعتقد المعلومات	29	3.31	.850
الملاحظة على تعتمد مؤسستكم أن تعتقد المعلومات لجمع	29	3.62	.728
الاستبيان تستخدم مؤسستكم أن تعتقد المعلومات لجمع	29	2.97	.944

يتعلق ما بكل تهتم مؤسساتكم ان تعتقد بالزيان	29	3.86	.833
يتعلق ما بكل تهتم مؤسساتكم أن تعتقد المنافسين	29	3.52	.949
يتعلق ما بكل تهتم مؤسساتكم أن تعتقد الموردین	29	3.79	.675
كبيراً اهتماماً تعطى مؤسساتكم أن تعتقد الداخلية مصادر لها لكل	29	3.79	.675
على التفوق هي التنافسية الميزة العملاء وارضاء المنافسين	29	4.03	.865
من تمكنها تنافسية ميزة المؤسسة تمتلك المنافسين مواجهة	29	3.83	.966
المنافسين على للتفوق المؤسسة تعتمد الابداع على	29	3.69	.930
والبشرية المادية الموارد المؤسسة تعتمد للتفوق المؤهلة	29	3.83	.805
كفاءة على للتفوق المؤسسة تعتمد موظفيها	29	3.76	1.057
التكنولوجيا على للتفوق المؤسسة تعتمد مهم كمصدر	29	3.90	1.012
لمعرفة المعلومات على المؤسسة تعتمد المنافسين استراتيجيات	29	3.76	.786
بينتها معرفة على المؤسسة تعتمد مبيعاتها لرفع التسويقية	29	3.86	.875
جودة في تتحكم مؤسساتكم أن تعتقد خدماتها	29	3.76	.786
الجودة على تعتمد مؤسساتكم أن تعتقد للتميز	29	3.76	.786
بسرعة تستجيب مؤسساتكم أن تعتقد زبائنها لأنواع	29	3.38	.903
مواجه تستطيع مؤسساتكم أن تعتقد سريع بشكل الخارجية البيئة تغيرات	29	3.28	.797
المنافسة تواجه مؤسساتكم أن تعتقد سعر أقل منتجات بعرض	29	3.79	.819
حصة على للحصول المؤسسة تعتمد أقل منتجات عرض على أكبر سوقية تكلفة	29	3.86	.693
توفير على القدرة لها المؤسسة أن تعتقد المناسب والمكان الوقت في خدماتها	29	3.97	.731
تطوير سرعة على المؤسسة تحرس مقارنة ممكن وقت أقل في جديد منتج بالمنافسين	29	3.72	.841
التسويقية والبيانات التسويق بحوث	29	3.6267	.28712
التسويق بحوث	29	3.6713	.30806

## الملاحق

ومصادرهما التسويقية البيانات	29	3.5431	.46204
:التنافسية الميزة	29	3.7608	.50030
ومصادرهما التنافسية الميزة	29	3.8319	.65914
التنافسية الميزة أبعاد	29	3.6897	.46245
الجودة	29	3.7586	.71490
المرونة	29	3.3276	.80485
التكلفة	29	3.8276	.61638
التسليم	29	3.8448	.72091
N valide (listwise)	29		

## T test

### Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
:التنافسية الميزة	ذكر	23	3.7174	.52895	.11029
	أنثى	6	3.9271	.35885	.14650
ومصادرهما التنافسية الميزة	ذكر	23	3.7989	.69774	.14549
	أنثى	6	3.9583	.51640	.21082
التنافسية الميزة أبعاد	ذكر	23	3.6359	.49703	.10364
	أنثى	6	3.8958	.21530	.08790
الجودة	ذكر	23	3.6304	.72641	.15147
	أنثى	6	4.2500	.41833	.17078
المرونة	ذكر	23	3.1957	.84932	.17710
	أنثى	6	3.8333	.25820	.10541
التكلفة	ذكر	23	3.8478	.62948	.13126
	أنثى	6	3.7500	.61237	.25000
التسليم	ذكر	23	3.8696	.78650	.16400
	أنثى	6	3.7500	.41833	.17078

### ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
:التنافسية الميزة	Inter-groupes	.061	1	.061	.235	.632
	Intra-groupes	6.948	27	.257		
	Total	7.008	28			
ومصادرهما التنافسية الميزة	Inter-groupes	.052	1	.052	.115	.737
	Intra-groupes	12.113	27	.449		
	Total	12.165	28			
التنافسية الميزة أبعاد	Inter-groupes	.070	1	.070	.319	.577
	Intra-groupes	5.918	27	.219		
	Total	5.988	28			

الملاحق

الجودة	Inter-groupes	.000	1	.000	.001	.980
	Intra-groupes	14.310	27	.530		
	Total	14.310	28			
المرونة	Inter-groupes	.828	1	.828	1.291	.266
	Intra-groupes	17.310	27	.641		
	Total	18.138	28			
التكلفة	Inter-groupes	.010	1	.010	.027	.872
	Intra-groupes	10.628	27	.394		
	Total	10.638	28			
التسليم	Inter-groupes	.004	1	.004	.008	.930
	Intra-groupes	14.548	27	.539		
	Total	14.552	28			

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
التسويقية والبيانات التسويق بحوث	Inter-groupes	.194	2	.097	1.191	.320
	Intra-groupes	2.114	26	.081		
	Total	2.308	28			
التسويق بحوث	Inter-groupes	.184	2	.092	.967	.393
	Intra-groupes	2.473	26	.095		
	Total	2.657	28			
ومصادر ها التسويقية البيانات	Inter-groupes	.216	2	.108	.488	.619
	Intra-groupes	5.761	26	.222		
	Total	5.977	28			