

أثر أبعاد الإستراتيجية التسويقية على تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية:  
دراسة ميدانية

احمد عوض محمد عطيه

**الملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر أبعاد الإستراتيجية التسويقية (تجزئة السوق- السوق المستهدف- المركز السوقي) في تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية، والتعرف على أهمية ومنهجية وخطوات تجزئة السوق وأسس ومعايير تجزئة السوق لقطاعات، ودراسة إستراتيجيات السوق المستهدفة ومعايير المفاضلة بينهما، والتعرف على أهمية المركز السوقي ومحدداته وخطوات بناء المركز السوقي وكذلك كيفية تقييم المركز السوقي؛ وخُصت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط معنوي موجب بين أبعاد الإستراتيجية التسويقية وأبعاد الميزات التنافسية عند مستوى معنوية ٠.٠١ بمعامل ارتباط ٠.٤١١، كما وُجد تأثير معنوي إيجابي لكل من تجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي أبعاد الميزة التنافسية بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة.

**Abstract:**

The aim of this study is to study the impact of marketing strategy (market segmentation, target market, mental positioning) in achieving Competitive Advantages, and to identify the importance, methodology and steps of market fragmentation, the principles and criteria of market segmentation of sectors, study the target market strategies and the criteria of differentiation between them, The study concluded that there was a positive correlation between the marketing strategy and Competitive Advantages at a significant level of 0.01 with correlation coefficient 0.411, and also found a positive effect for both market segmentation and challenge Target and positioning on Competitive Advantages market customers' application to the respondents in the study.

## ١. المقدمة :

مما لا شك فيه أن منظمات الأعمال اليوم تعمل ضمن بيئة تشمل العديد من القوي والتحديات التي تتسم بالتعقيد والديناميكية وعدم الاستقرار (De-Nisi & Griffen, 2005 p.41)، مما يدفع هذه المنظمات إلى إجراء عمليات تغيير شاملة تمكنها من الاستجابة لمثل هذه الظروف بكفاءة وفاعلية وتعزز من قدراتها التنافسية.

ويمثل التسويق عملية بناء علاقات مربحة مع العملاء عن طريق إنتاج قيمة للعملاء واستخلاص القيمة منهم في مقابل ذلك، فعلى الشركة أن تقوم ببناء استراتيجيتها التسويقية المتمثلة في تقسيم السوق إلى قطاعات واستهداف وتحديد السوق الذي سنتقوم بعمل مزيج تسويقي يناسبه، وأيضا تحسين المركز التنافسي والصورة الذهنية لهذا المزيج في أذهان عملائها في مقابل الماركات الأخرى، وبما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية تمتلكها المنظمة دون باقي المنظمات .

## ٢. الدراسات السابقة :

١- توصلت دراسة (أبوعويلى، ٢٠٠٨) أن مكونات الإستراتيجية التسويقية التي تتبناها المصارف الفلسطينية هي (المزيج التسويقي، تحديد الهدف، التركيز، تخصيص الموارد، التكامل)، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Rento et al, 2015) في أن عامل السعر هو الأكثر تأثيراً في المزيج التسويقي وهو العامل المؤثر في قرارات الشراء.

٢- اتفقت دراسة (wu, chou, 2014) مع دراسة (Danjuma, 2016) في أنه يمكن الاعتماد على نموذج مختلط لتقسيم العملاء Asoft-clustering Approach كالعوامل الجغرافية والديموغرافية والسيكولوجية في تجزئة السوق بشكل عام. ٣- في حين اعتمدت دراسة (سلام، ٢٠١٧) على تجزئة السوق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (كالنوع، والدخل، والعمر، والمؤهل، والإقامة) وقد وجد أن له تأثير في حالة توسيط هذه التجزئة بين أبعاد علامة الموزع وسلوك الشراء.

٤- كذلك توصلت دراسة (صالح، وباني، ٢٠١٣) إلى نفس نتيجة دراسة (AI-Yazji, 2011) في أن الإستراتيجيات التسويقية التنافسية المتمثلة في (التكلفة، التميز) تؤثران بشكل إيجابي في امتلاك ميزة تنافسية إلا أن (صالح، وباني، ٢٠١٣) إضاف إليها إستراتيجية التركيز.

٥- بينما توصلت دراسة (AI-Yazji, 2011) إلى أن الجمع بين إستراتيجيتي قيادة التكلفة وإستراتيجية التميز يقود المنظمة إلى التميز التنافسي، وذلك على عكس ما توصلت إليه دراسة (Urbancovoa, 2013) فقد أشارت إلى أن الإبداع والمعرفة هما المصدران الأساسيان لتحقيق التميز التنافسي.

٦- كذلك أتفقت دراسة (Hosseini, et al, 2012) مع دراسة (Al- Yazji, 2011) في أن إستراتيجيتي قيادة التكلفة والتميز يؤثران بشكل إيجابي في تحقيق ميزة تنافسية للشركات.

### ٣. مشكلة الدراسة :

بعد أن قام الباحث بعمل الدراسة توصل إلي أهم ظواهر المشكلة منها عدم الاهتمام بالإستراتيجية التسويقية للشركات والاهتمام بالنواحي الإنتاجية وجودة المنتج ومحاولة تخفيض تكلفة المنتجات، كذلك ينصب إهتمام الإدارة عند النظر إلى الجانب التسويقي لحجم المبيعات المتوقع و فقط، إنخفاض وعى الإدارة بأهمية تقسيم السوق لقطاعات على أسس علمية ، وعلى الرغم من وجود منافسة بين هذه الشركات إلا أن التميز التنافسي بين الشركات يكاد يكون منعدم، فجودة المنتجات تكاد تكون متقاربة ؛ وبالتالي يستطيع الباحث أن يُلخص مشكلة الدراسة في "وجود قصور وعدم اهتمام- في حدود علم الباحث- من جانب الإدارة العليا لشركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية في مدينة العاشر من رمضان بوضع إستراتيجية تسويقية واضحة تُبني على أسس علمية ودراسات للسوق وللعلاء تستطيع من خلالها تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن باقي الشركات.

### ٤. أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته من العديد من الاعتبارات العلمية والتطبيقية والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

أ- **الأهمية العلمية:** تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات الحديثة التي تتناول دور الإستراتيجية التسويقية في تحقيق ميزات تنافسية لشركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية، ؛ أيضاً يري الباحث أنه من الأهمية بمكان وضع النتائج والتوصيات التي سيتوصل إليها الباحث في خدمة شركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية للإستفادة منها علمياً.

ب- **الأهمية التطبيقية:** تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية القطاع الصناعي في مدينة العاشر من رمضان، أيضاً تُفيد نتائج هذه الدراسة أيضاً الإدارة العليا وإدارات التسويق في شركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية عند وضع وتطبيق الإستراتيجية التسويقية في هذه الشركات لتحقيق تحقيق ميزات تنافسية.

### ٥. فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي الأول : " يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد الإستراتيجية التسويقية و رضا وولاء العملاء"

الفرض الرئيسي الثاني : " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإستراتيجية التسويقية على أبعاد أبعاد الميزة التنافسية" ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

فرض فرعي ١: " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإستراتيجية التسويقية على الجودة".  
فرض فرعي ٢: " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإستراتيجية التسويقية على الابتكار".

فرض فرعي ٣: " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإستراتيجية التسويقية على التكلفة الأقل".

فرض فرعي ٤: يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإستراتيجية التسويقية على الميزة التنافسية ككل".

فرض فرعي ٥: " يوجد تأثير معنوي للإستراتيجية التسويقية ككل على الميزة التنافسية ككل".

#### ٦. أهداف الدراسة:

١. دراسة دور الإستراتيجية التسويقية (تجزئة السوق- السوق المستهدف- المركز السوقي) في تحقيق ميزات تنافسية للشركات الصناعية.

٢. التعرف على أهمية ومنهجية وخطوات تجزئة السوق وأسس ومعايير تجزئة السوق لقطاعات.

٣. دراسة إستراتيجيات السوق المستهدفة ومعايير المفاضلة بينهما.

٤. التعرف على أهمية المركز السوقي ومحدداته وخطوات بناء المركز السوقي وكذلك كيفية تقييم المركز السوقي.

٥. التعرف على أهمية بناء الميزة التنافسية ومصادرها وأبعادها.

#### ٧. الإطار النظري:

##### أولاً: المتغيرات المستقلة:

أ- تجزئة السوق : تقسيم السوق لقطاعات متجانسة مع النظر إلى كل قطاع بإعتباره هدفاً تسويقياً تبحث المنظمة عن تحقيقه عن طريق تكوين مزيج تسويقي لكل فئة. في حين يري (جبر، ٢٠٠٧، ص ص ١١٢-١١٣) مميزات للتقسيم تتلخص

في:

١- تحقيق ولاء مجموعات المستهلكين الذين تتعامل معهم المنظمة لأنها استطاعت إشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم في المنتج المقدم لهم.

٢- فشل المنافسين في إرضاء العملاء مما يؤدي إلى صعوبة أختراق السوق من جانب المنافسين.

٣- رفع الروح المعنوية لرجال التسويق وزيادة قدرتهم على الوقوف بجانب منظماتهم وفي وجه المنافسين، لأن منتجاتهم ذات مواصفات خاصة تجعلهم يشعرون بأنهم في موقف أفضل نسبياً من منافسيهم.

٤- تحقيق أهداف المنظمة وتطوير إستراتيجيات التسويق وفقاً لأفكار ومفاهيم محددة في ضوء احتياجات وتطورات كل قطاع من العملاء مما يجعل

المنظمة في موقف متقدم في السوق بصفة مستمرة ويضمن لها النجاح المستمر.

**ب- تحديد السوق المستهدفة:** تحديد إذا كانت الشركة ترغب في تشكيل سياسات تسويقية بالنظر إلى الاختلافات الموجودة بين القطاعات، أو أنها ترغب في إهمال تلك الاختلافات والتركيز على جوانب التجانس والتشابه، وفي الواقع فإن المؤسسة تستطيع أن تعمل على إشباع رغبة معينة لقطاعات متعددة أو تقوم بإشباع مجموعة من المستهلكين على اختلاف رغباتهم وحاجاتهم (Kotler&Armstrong,2009, pp.418-423)، كما يمكن أن تجمع المنظمة بين رغبات وقطاعات متعددة كما سيتضح من خلال عرض إستراتيجيات السوق المستهدفة الثلاثة (رشاد، ٢٠٠٩، ص ص ٥٣-٥٧)، (جبر، ٢٠٠٧، ص ص ١١٣-١١٦)، (بازرعة، ٢٠٠١، ص ص ١٧٥-١٧٨) كما يلي:

- ١- إستراتيجية التسويق الغير متنوع (السوق الكلي).
  - ٢- إستراتيجية التسويق متنوع (التمييز).
  - ٣- إستراتيجية التركيز (السوق المركز).
- ت- المركز السوقي:** ينطوي على "أن المركز السوقي هو الخيار الإستراتيجي الذي يُعطي منتجات الشركة موقعاً متميزاً وجذاباً داخل أذهان المستهلكين في سوق معين". ويتضح من هذا التعريف والذي يتفق معه الباحث ما يلي:
- ١- أن المركز السوقي هو خيار إستراتيجي شامل فيما يتعلق بمنتجات وعروض المنظمة، وليس مجرد عامل ترويجي.
  - ٢- المركز السوقي هو سياسة وليس نتيجة، فالمركز السوقي هو السياسة التي تهدف للتأثير على إدراك المستهلكين لتلك العروض.
  - ٣- يرتبط المركز السوقي بالإدراك الحسى للمستهلك، فالعرض المقدم من قبل المنظمة لا بد وأن يُدرك بأنه صادق ومميز وجذاب في مقابل عروض المنافسين والإستفشل المنظمة في سياسة المركز السوقي (Schiffman,2010,p.80).

#### ثانياً: المتغيرات التابعة: أبعاد الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية تعني "أشياء تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة أو تلك الميزة التي تسمح لأي منظمة بأن تتعامل مع القوى والمؤثرات البيئية السوقية أفضل من تعامل منافسيها" (جاد الرب، ٢٠١٦، ص ٢٢٠). وأبعادها هي:

**أ - التكلفة Cost:** ويُعد هذا البعد هو الأهم من بين أبعاد التميز التنافسي، وذلك لأن المنظمات التي لها اليد العليا في هذا البعد لها الأفضلية النسبية في السوق والتفوق على المنافسين، بل يمكنها السيطرة أحياناً على السوق والمنافسين من خلال تقديم منتج بتكلفة أقل من المنافسين، وبالتالي جذب عملاء جدد والاستحواذ على حصة سوقية

أكبر، ولتخفيض التكلفة لابد من الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والاستفادة من معلومات تقويم الأداء بما يسهم في تخفيض الهدر في الوقت، والموارد المستخدمة، والدقة في إنجاز العمل، وتلافي الأخطاء، وتحديد الطريقة المثلى لأداء العمل، وهذا ما يدفع المنظمة إلى استخدام وسائل حديثة لتخفيض التكلفة مثل نظام الإنتاج في الوقت المحدد أو التكلفة على أساس النشاط (Pitts&Lei,2000,p.93).

ومن نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت بُعد التكلفة نجد أن إستراتيجيات الميزة التنافسية التي تعطي للشركة التفوق في السوق هي إنتاج منتجات بأقل الأسعار (الملاحسن، ٢٠١٦، ص ١٣٦)، كما توصلت دراسة السليفاني إلى أن بُعد التكلفة له تأثير إيجابي على إدارة علاقات العملاء إذا أن الاهتمام بعملية إدارة علاقات الزبائن يساعد على التفوق على المنظمات المنافسة (السليفاني، ٢٠١١، ص ٢٠٥)، كذلك وجد أن هناك تأثيراً إيجابياً لنظام تخطيط الاحتياجات من الموارد على ميزة التكلفة بمعنى أن هذا النظام يقلل تكلفة الحصول على المواد اللازمة للعملية الإنتاجية (الخباني، الدليمي، ٢٠١٣، ص ٩٥).

**ب- الجودة quality:** وتعني جودة المنتج "درجة ملاءمة خصائص تصميم المنتج أو الخدمة للوظيفة والاستخدام وكذلك تطابق المنتج للتصميم"، إن زيادة جودة المنتج أو الخدمة قادت منظمات الأعمال إلى تحقيق التميز في سوقها المستهدف من خلال تقليل التكاليف الكلية فضلاً عن إمكانية فرض أسعار أعلى للجودة الأعلى، ويقود كل ذلك إلى تحقيق هامش ربح أعلى مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة بل ويُمكنها من البقاء والاستمرار في السوق (Macmilan&Tempo,2000,p.87).

وتسعى بعض المنظمات لإنتاج منتجات ذات جودة عالية لا يمكن للمنظمات المنافسة لها مجاراتها، حيث تؤثر الجودة إيجاباً على ربحية المنظمة، وتقسم الجودة إلى ثلاثة أبعاد (Dilworth,1992,p.613).

١- التصميم: تعريف المنظمة للعملاء بخواص المنتج وفقاً لحاجاتهم.

٢- المطابقة: مطابقة مع التصميم دون عيوب.

٣- الخدمة: التوافق مع توقعات العملاء ورغباتهم.

ومن نتائج الدراسات السابقة تبين أن بُعد الجودة له تأثير إيجابي على إدارة علاقات الزبائن إذ إن الاهتمام بعملية إدارة علاقات الزبائن يساعد على التفوق على المنافسين (السليفاني، ٢٠١١، ص ٢٠٦)، كما وجد أن قدرة الشركة في تحقيق مستوى جودة يصعب تحقيقها من قبل المنافسين يؤثر بشكل إيجابي على رضا الزبون، ويقلل من عدد الشكاوي المتعلقة بجودة المنتج (الحواجري، ٢٠١٣)، أيضاً اتضح أن بعد الجودة له تأثير هام ذي دلالة إحصائية على المزيج التسويقي الخدمي ذي الصبغة الإسلامية في بناء الميزة التنافسية (البستنجي، ٢٠١٤، ص ١٩٦).

**ت- الابتكار Innovation :** ويقصد بالابتكار "وضع الأفكار الجديدة الإبداعية أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في ممارسات المنظمة"، فمما لا شك فيه أن

الابتكار والإبداع أصبحا يحققان ميزة تنافسية، والطلب عليهما يتزايد لأنهما يمكن أن يشكلا ضماناً للبقاء والنمو (عمرو، ٢٠٠٩، ص ٦٤)، كما أن الإتيان بشئ جديد ومختلف عن الآخرين ينشئ شريحة سوقية جديدة من خلال الاستجابة الفريدة لحاجات ورغبات العملاء عن طريق الابتكار (الزحانين، ٢٠١٠، ص ٤٧).

ومن نتائج الدراسات السابقة نجد أنها توصلت إلى أن بُعد الابتكار له أثر هام ذو دلالة إحصائية على المزيج التسويقي الخدمي ذي الصبغة الإسلامية في بناء الميزة التنافسية (البستجي، ٢٠١٤، ص ١٩٥)، كما أن الابتكار والإبداع يعتبران مصدران رئيسيان من مصادر الميزة التنافسية للمنظمات، ويعتبران من مفاتيح النجاح للمنظمات في بيئة الأعمال، خصوصاً في التخطيط الإستراتيجي للمنظمة وفي المنتجات والمشاريع الجديدة والخدمات ويعمل على تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات ورغبات العملاء لتحقيق الميزة التنافسية التي تميز المنظمة عن غيرها (عمرو، ٢٠٠٩، ص ٦٥).

### ثالثاً: علاقة الإستراتيجية التسويقية بتحقيق ميزات تنافسية:

إن الإستراتيجية التسويقية الجيدة تمكن المنظمة من تحديد السوق المرتقبة والمستقبلية ومعرفة الحصة السوقية لها، ومعرفة المنافسين وقدراتهم ونقاط قوتهم وضعفهم، وهذا بمجمله يساعد المنظمة في الحصول على ميزة تنافسية قوية بين المنظمات المنافسة، والتي تعني التميز عن المنافسين سواء أكان في الجودة، أو السعر، أو التجديد والابتكار (قاسم، ٢٠١١، ص ص ١١-١٧)، وغيرها. وتتجلى أهمية إستراتيجية التسويق من خلال مزايا عديدة تحققها المنظمة باعتمادها إستراتيجية التسويق منها (العامري، الغالبي، ٢٠٠٨، ص ٦٢٢):

- تتيح الإستراتيجية التسويقية إعداد أهداف المنظمة بشكل يتوافق مع احتياجات ورغبات الأفراد.
  - تحديد الأسواق المستهدفة والعملاء الحاليين والمحتملين.
  - تفيد في تحقيق أعلى مستوى من الجودة، إضافة لإنخفاض التكلفة.
  - تساعد الإستراتيجية التسويقية على التفكير والإبداع وتقديم الأفكار الجديدة التي تضمن زيادة القدرة التنافسية للمنظمة بين المنافسين.
- وبالتالي يمكن القول بأنه عند تطبيق الإستراتيجية التسويقية في المنظمة بشكل صحيح فإنه يزيد من قدرتها التنافسية، وذلك عن طريق تطوير وتحسين المنتج وتنويعه، وزيادة جودته، وتخفيض التكاليف، بالإضافة إلى خلق الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.

وبمعنى آخر تمثل الإستراتيجية التسويقية أساس الميزة التنافسية، فإستخدام هذه الإستراتيجيات لخلق ميزة تنافسية يتم من خلال ركائز ثلاث أساسية هي (Thompon & Strieklan, 2006, p.54) هي (مكان التنافس - كيفية التنافس - توقيت التنافس).

حيث يعتمد تحقيق الميزة التنافسية معرفة أي سوق سوف تدخله؟ ومتى سوف يتم الدخول إليه؟ وما هي الوسائل والسياسات التي سوف نستخدمها للإستحواذ على هذا السوق؟ ومن ثم صياغة الإستراتيجيات التسويقية المناسبة للحصول على الميزة التنافسية.

**ومن نتائج الدراسات السابقة** فقد توصلت دراسة (قاسم، ٢٠١١، ص ١٩-٢٠) إلى أن الإستراتيجية التسويقية تمكن المنظمة محل الدراسة من تحقيق ميزة تنافسية من خلال تخفيض التكاليف، ورفع مستوى الجودة للخدمات المقدمة، والإستجابة السريعة لحاجات ورغبات العملاء، وامتلاك المنظمة القدرة على التجديد والابتكار.

**أيضاً توصلت دراسة (العمودي، ٢٠١٥، ص ٩٠)** أن إستراتيجية التسويق تعتبر مطلباً أساسياً في تحقيق رضا العملاء، وتحقيق رغباتهم، وتحقيق الميزة التنافسية، وبالتالي فإن هناك علاقة إحصائية تُثبت العلاقة بين الإستراتيجية التسويقية، وتحقيق الميزات التنافسية للبنوك محل الدراسة.

**أيضاً توصلت دراسة (صالح، باني، ٢٠١٣، ص ١١٦)** إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الإستراتيجيات التسويقية السائدة في المنظمات محل الدراسة وتحقيق ميزة تنافسية، مما يزيد من القدرة التنافسية لهذه المنظمات، وتقادي المشكلات التي قد تتعرض لها المنظمة.

#### ٨. منهجية الدراسة:

##### أولاً: منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي في التحليل (Descriptive Method) القائم على جمع البيانات عن الظاهرة المراد دراستها، وتنظيمها وتحليلها وإخضاعها للمعالجة الإحصائية واستخلاص النتائج التي تساعد على فهم ظاهرة الدراسة وتطويرها.

##### ثانياً: أسلوب الدراسة:

ويشمل أسلوب الدراسة ما يلي:

#### أ- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:  
(١) **البيانات الثانوية:** وتم الحصول عليها عن طريق الإعتناء على الإحصاءات والبيانات عن الشركات موضوع الدراسة ونتائج الدراسات السابقة في الدراسة الميدانية.

(٢) **البيانات الأولية:** وتتمثل في قائمة استقصاء تم توزيعها وجمعها من المستقضي منهم بالشركات محل الدراسة وتفرغها وتحليلها بما يُمكن الباحث من اختبار مدى صحة فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.



أحمد عوض محمد عطيه

ب- مجتمع وعينة الدراسة: عبارة عن أعضاء الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بشركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية بمدينة العاشر من رمضان والبالغ عددها ٢٨ شركة وذلك في نهاية ٢٠١٧ وعدد هؤلاء الأفراد هو ٥٤٨ مفردة.

عينة الدراسة: ويعرضها الباحث في النقاط التالية:

بالنسبة لقائمة الاستقصاء ( الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام) اعتمد الباحث على عينة عشوائية طبقية من مجتمع البحث والمتمثل في الإدارة العليا ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بشركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية بمدينة العاشر من رمضان، فهناك درجة من التباين بين فئات مجتمع البحث فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها ووجود إطار بأسماء وبيانات هؤلاء الأفراد، وبلغ حجم هذه العينة ٢٢٦ مفردة (تم حسابها من خلال برنامج Structure Sample Calculation)، والموزعة على فئات مجتمع الدراسة حسب الوزن النسبي لكل فئة (بازرعة، ١٩٩٥، ص١٦٧).

• نسبة استجابة مفردات العينة:

بالنسبة لقائمة الاستقصاء فقد بلغ عدد الاستمارات الصحيحة ١٦٠ استمارة من عدد ١٦٥ استمارة تم استلامها فئات الدراسة مما يعني أن نسبة الاستجابة ٧٣٪ وهي نسبة جيدة للتحليل، وذلك كما هو موضَّح بالجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١)

استجابة فئات الدراسة للاستمارات الموزعة

| فئات الدراسة   | مجتمع الدراسة | عينة الدراسة | الإستمارات الموزعة | الإستمارات المستلمة | الإستمارات المستبعدة | الإستمارات الصالحة للتحليل | نسبة الإستجابة لكل فئة |
|----------------|---------------|--------------|--------------------|---------------------|----------------------|----------------------------|------------------------|
| الإدارة العليا | ٦٣            | ٢٦           | ٢٦                 | ١٧                  | ١                    | ١٦                         | ٦٥.٣٨%                 |
| مديري الإدارات | ١٤٧           | ٦١           | ٦١                 | ٤٦                  | ١                    | ٤٥                         | ٧٥.٤%                  |
| رؤساء الأقسام  | ٣٣٨           | ١٣٩          | ١٣٩                | ١٠٢                 | ٣                    | ٩٩                         | ٧٣.٣٨%                 |
| الإجمالي       | ٥٤٨           | ٢٢٦          | ٢٢٦                | ١٦٥                 | ٥                    | ١٦٠                        | ٧٣%                    |

المصدر : من إعداد الباحث بناءً على تحليل الاستقصاءات.

ومن الجدول السابق يوضح الباحث مايلي:

١. تم توزيع استمارات الاستقصاء على مفردات عينة الدراسة للفئات الثلاث طبقاً للوزن النسبي لكل فئة كالتالي :

$$- \text{الإدارة العليا} = ٥٤٨ / ٦٣ \times ٢٢٦ = ٢٦ \text{ مفردة}$$

- الإدارة الوسطي =  $548/147 \times 226 = 61$  مفردة

- الإدارة التنفيذية =  $548/338 \times 226 = 139$  مفردة

ت- **اختبارات الصدق والثبات:** قام الباحث بإجراء اختباري الصدق والثبات كما يلي:  
**(1) اختبار الصدق:** يتم استخدام هذا الاختبار للتأكد من أن قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها تقيس المفهوم الذي خطط لقياسه، وأن العبارات المستخدمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى الذي يقصده الباحث، وقد تم الاعتماد في إجراء اختبار الصدق على أسلوب صدق المحتوى والتحليل العاملي التوكيدي، وذلك على النحو التالي:

- **صدق المحتوى:** تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على بعض المحكمين من أساتذة إدارة الأعمال للتأكد من سلامة صياغة العبارات المستخدمة، ومدى وضوح الأسئلة ودرجة شموليتها وسهولة فهمها، وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، ومدى مناسبتها للقياس؛ وبناءً على ملاحظات وتوصيات السادة المحكمين تم تعديل صياغة بعض العبارات من أجل زيادة مصداقية القائمة.
- **التحليل العاملي التوكيدي:** بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل الباحث لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بعمل التحليل العاملي التوكيدي، ويعد التحليل العاملي التوكيدي أحد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية *Structural Equation Model*، ويتيح الفرصة لاختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابقة، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أعدت من أجله، وقام الباحث بإجراء هذا التحليل لكل مقياس خاص بمتغيرات الدراسة باستخدام برنامج AMOS version 23 كما يلي:
- **التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاستراتيجية التسويقية:** أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول (٢) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية كما أظهرت نتائج تحليل جودة التوفيق الكلية للنموذج المقترح حيث كان مؤشر جودة المطابقة *Goodness of Fit Index (GFI)*، تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً، بلغت قيمته ٠,٩٩٨، كما اتضح أن مؤشر المطابقة المقارن *Comparative Fit Index (CFI)*، تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً، بلغت قيمته ٠,٩٨٧، وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي *(RMR) 0.023*، مما يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

جدول رقم (٢)  
المعاملات المعيارية للتحليل العملي التوكيدي لمتغير الاستراتيجية التسويقية

| الأبعاد              | العبارات  | العامل الأول | العامل الثاني | العامل الثالث |
|----------------------|---|--------------|---------------|---------------|
| البيئات التسويقية    | تقوم الشركة بدراسة احتياجات ورغبات العملاء في الأجهزة الكهربائية.   | **٠.٧٧       |               |               |
|                      | تعقد الشركة ورش عمل لرجال التسويق والموزعين لأخذ آرائهم حول الاختلافات بين العملاء.                           | **٠.٨٦       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بترتيب مقابلات مع العملاء لدراسة نواياهم الشرائية.  | **٠.٧١       |               |               |
|                      | تهتم الشركة بدراسة العوامل الديموغرافية للعملاء ( كالعمر، والدخل، والنوع، والتعليم، ....) كأساس لتقسيم السوق. | **٠.٥٤       |               |               |
|                      | تعتمد الشركة على خبراء ومستشارين عند تقسيم السوق لقطاعات.   | **٠.٧٦       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بتقسيم عملائها طبقاً للمنطقة التي يعيشون بها.   | **٠.٨٩       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بتقسيم عملائها طبقاً لفئات الدخل.   | **٠.٦٦       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بتقسيم عملائها طبقاً لمراكزهم الاجتماعية.   | **٠.٦٨       |               |               |
| تحديد السوق المستهدف | تقوم الشركة بتقييم ودراسة قطاعات السوق وتمييزها عن بعضها.   | **٠.٧٤       |               |               |
|                      | تدرس الشركة جاذبية كل قطاع سوقي والتهديدات التي تحيط به.  | **٠.٦١       |               |               |
|                      | تضع الشركة احتمالات لنجاح المنظمة في كل قطاع سوقي.  | **٠.٨٤       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بدراسة وتحليل المنافسون في كل قطاع سوقي.  | **٠.٧٥       |               |               |
|                      | تقدم الشركة تشكيلة متنوعة من الأجهزة الكهربائية المنزلية لإرضاء عملائها.                                      | **٠.٥٥       |               |               |
|                      | تستهدف الشركة شريحة معينة من العملاء لتقديم أفضل ما لديها لتلك الشريحة.                                       | **٠.٨٧       |               |               |
| المركز السوقي الذهني | تبحث الشركة دائماً عما يجعل منتجاتها متميزة عن منافسيها.  | **٠.٨٥       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بقياس الصورة الذهنية لمنتجاتها.   | **٠.٦٥       |               |               |
|                      | تحاول الشركة تثبيت الصورة الذهنية لمنتجاتها في أذهان عملائها.   | **٠.٥٨       |               |               |
|                      | تعمل الشركة على تحسين وتطوير صورتها الذهنية مقارنة بمنافسيها.   | **٠.٧١       |               |               |
|                      | تقوم الشركة بتحليل نقاط القوة والضعف لدى منافسيها.  | **٠.٧٩       |               |               |
|                      | تعمل الشركة على تعديل خصائص منتجاتها لتتوافق مع تطلعات وأزواق العملاء المتغيرة.                               | **٠.٦٥       |               |               |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي. \*\* المعاملات معنوية عند مستوى

٠.٠٠١  
العامل الأول: تجزئة السوق، العامل الثاني: تحديد السوق المستهدف، العامل الثالث: المركز السوقي.

### التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسية:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول (٣) أن جميع المعاملات المعيارية معنوية كما أظهرت نتائج تحليل جودة التوفيق الكلية للنموذج المقترح حيث كان مؤشر جودة المطابقة (GFI) Goodness of Fit Index بلغته قيمته ٠.٩٥٩، كما اتضح أن مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) بلغته قيمته ٠.٩٥٢، وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) 0.011 مما يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

### جدول رقم (٣)

### المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسية

| الأبعاد       | العبارات   | العامل الأول | العامل الثاني | العامل الثالث |
|---------------|--|--------------|---------------|---------------|
| الجودة        | تعتمد الشركة على سياسات واضحة لجعل المنتج مطابق للمواصفات العالمية.                    | ٠.٩٢**       |               |               |
|               | تحرص الشركة على تحسين وتطوير جودة منتجاتها بشكل علمي وعملي.                            | ٠.٥٠*        |               |               |
|               | تحرص الشركة على الدقة وتجنب الأخطاء قبل وأثناء وبعد الإنتاج.                           | ٠.٨٦**       |               |               |
|               | تختبر الشركة قدرة منتجاتها على الأداء الجيد.   | ٠.٥٤١**      |               |               |
|               | لدي الشركة توجه مستمر للحصول على جوائز الجودة والتميز.                                 | ٠.٦٢**       |               |               |
| الابتكار      | تحرص الشركة على إمتلاك كوادر متخصصة في مجال إدارة الجودة.                              | ٠.٨٦**       |               |               |
|               | تتبنى الشركة الأفكار الإبداعية وغير التقليدية المقدمة من العاملين لمواجهة مشاكل العمل. | ٠.٧٤**       |               |               |
|               | تهتم الشركة بأفكار العملاء وتأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.                                   | ٠.٦٦**       |               |               |
|               | تحرص الشركة على الإبداع وتقديم كل جديد عند طرح منتجاتها في السوق.                      | ٠.٥٢**       |               |               |
|               | لدى الشركة القدرة على تغيير استراتيجياتها وفق متطلبات المنافسة.                        | ٠.٦٨**       |               |               |
|               | تحرص الشركة على تعيين كوادر مُبدعة فكرياً في مختلف التخصصات داخل الشركة.               | ٠.٦٦**       |               |               |
| التكلفة الأقل | لدي الشركة القدرة على إبتكار وتطوير منتجات تتميز عن منافسيها.                          | ٠.٦٤**       |               |               |
|               | تتسم منتجات الشركة بالتكلفة المنخفضة مقارنةً بمنتجات المنافسين.                        | ٠.٦١**       |               |               |
|               | تحاول الشركة تقليل حالات الفشل الداخلي للمنتجات لتخفيض التكلفة.                        | ٠.٦٣**       |               |               |

|        |  |  |
|--------|--|--|
| **٠.٦٧ |  | تسعى الشركة دائماً لرفع طاقتها الإنتاجية للقضاء على توقفات العمل.        |
| **٠.٧٦ |  | لدى الشركة القدرة على صناعة مستلزمات الإنتاج ذاتياً لرفع القيمة المضافة. |
| **٠.٨٩ |  | تعمل الشركة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتخفيض نسبة الفاقد.     |
| **٠.٥٤ |  | تحاول الشركة توفير مستلزمات التعبئة والتغليف بأقل الأسعار.               |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي. \*\* المعاملات معنوية عند مستوى ٠.٠٠١.  
العامل الأول: الجودة، العامل الثاني: الابتكار العامل، الثالث: التكلفة الأقل.

(٢) اختبار الثبات: يشير مفهوم الثبات إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام، وباستخدام نفس مجموعة المستقصي منهم (إدريس، ٢٠٠٧، ص ٤١٨) لذا فقد اعتمدت الباحثة على استخدام ألفا كرو نباخ باعتباره من أفضل الأساليب لقياس درجة الثبات المستخدم في مجموعة كبيرة من الأبحاث في مجال الإدارة بشكل عام، وكذلك البحوث الإنسانية، الأخرى. حيث يتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق والتوافق بين المحتويات المتعددة لمقياس. وقام الباحث بتوجيه قائمة الاستقصاء إلى عينة ميسرة من العاملين قوامها (٤٠) مفردة من العاملين بشركات تصنيع الأجهزة الكهربائية المنزلية بمدينة العاشر من رمضان. وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول (٤) ما يلي:

■ بالنسبة لمقياس الإستراتيجية التسويقية فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ (٠,٩٠٢)، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الإعتدالية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠,٥٠ إلى ٠,٦٠ يعتبر كافياً ومقبولاً، وأن معامل ألفا الذي يصل إلى ٠,٨٠ يعتبر ذو مستوى ممتاز من الإعتدالية (إدريس، ٢٠٠٧، ص ٤٢٣).

■ بالنسبة لمقياس الميزة التنافسية، فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ (٠,٩٢٧) وهو ما يشير إلى درجة عالية من الإعتدالية على المقياس.

#### جدول رقم (٤)

#### نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

| المتغيرات            | عدد العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|----------------------|--------------|--------------|-------------|
| تجزئة السوق          | ٨            | ٠.٧٢٦        | ٠.٨٥٢       |
| تحديد السوق المستهدف | ٦            | ٠.٧٤٣        | ٠.٨٦٢       |
| لمركز السوقي         | ٦            | ٠.٧٥٤        | ٠.٨٦٨       |

أحمد عوض محمد عطيه

|       |       |    |                       |
|-------|-------|----|-----------------------|
| ٠.٩٠٢ | ٠.٨١٣ | ٢٠ | لاستراتيجية التسويقية |
| ٠.٩١٤ | ٠.٨٣٥ | ٦  | لجودة                 |
| ٠.٨٣  | ٠.٦٨٩ | ٦  | لابتكار               |
| ٠.٨٣١ | ٠.٦٩  | ٦  | لتكلفة الأقل          |
| ٠.٩٢٧ | ٠.٨٥٩ | ١٨ | لميزة التنافسية       |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

#### ٩. نتائج اختبار الفروض :

أ- اختبار الفرض الرئيسي الأول: وينص علي : "يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد الاستراتيجية التسويقية و أبعاد الميزة التنافسية"، وأظهر التحليل الإحصائي ما يلي:  
يوجد ارتباط معنوي موجب بين تجزئة السوق وكل من: تحديد السوق المستهدف والمركز السوقي ، والجودة، والتكلفة الأقل، والابتكار عند مستوي معنوية ٠.٠١، ويتضح من النتائج تحديد السوق المستهدف والجودة هما أعلى المتغيرات ارتباطاً بتجزئة السوق بمعاملات ارتباط (٠.٦٤٩ ثم ٠.٥٨٠) علي التوالي، يليهما الابتكار بمعامل ارتباط (٠.٤٩٠). ، يليه المركز السوقي بمعامل ارتباط (٠.٤٤٨)، يليه التكلفة الأقل بمعامل ارتباط (٠.٤٤٤)، وعليه فإن هناك علاقة طردية بين تجزئة السوق وجميع المتغيرات السابق ذكرها.

وبناءً عليه يتضح وجود علاقة ارتباط معنوي بين الإستراتيجية التسويقية ورضا وولاء العملاء، الأمر الذي يعني ثبوت صحة الفرض الرئيسي الأول .

ب - اختبار الفرض الرئيسي الثاني: وينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على أبعاد الميزة التنافسية". وتم اختبار هذا الفرض على النحو التالي:

الفرض الفرعي الأول "يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على الجودة. وأظهر التحليل لهذا الفرض عدة نتائج كما هو موضح بالجدول (٥):

#### جدول رقم (٥)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على الجودة

| م | المسار المباشر         | قيمة معامل المسار |
|---|------------------------|-------------------|
| ١ | تجزئة السوق ←          | ٠.٣٣٧**           |
| ٢ | تحديد السوق المستهدف ← | ٠.٢٣٠**           |
| ٣ | المركز السوقي ←        | ٠.٣٠٢**           |

\*\* معنوي عند مستوى ٠.٠١

### المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (٥) يتضح أن التأثير المباشر لكل من تجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١. وتبين أن تجزئة السوق لها أكبر تأثير معنوي على الجودة بمعامل مسار (٠,٣٣٧)، يليها في التأثير المركز السوقي بمعامل مسار (٠,٣٠٢)، وأخيراً تحديد السوق المستهدف بمعامل مسار (٠,٢٣٠)، وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  للنموذج ٠,٣١. ويعني ذلك أن أبعاد الاستراتيجية التسويقية تفسر ٣١% من التغير في الجودة، أما باقي النسبة وهي ٦٩% المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم تشملها الدراسة ولم تدخل في العلاقة الإندحارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

**وبناءً عليه** يوجد تأثير معنوي إيجابي لتجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي على الجودة بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة عند مستوى معنوية ٠,٠١.

**الفرض الفرعي الثاني "يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على الابتكار".**

وأظهر التحليل لهذا الفرض الفرعي التابع للفرض الثالث عدة نتائج كما هو موضح بالجدول (٦):

### جدول رقم (٦)

#### نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على الابتكار

| م | المسار المباشر         | قيمة معامل المسار |
|---|------------------------|-------------------|
| ١ | تجزئة السوق ←          | *٠,٢٤١            |
| ٢ | تحديد السوق المستهدف ← | *٠,٢٧٧            |
| ٣ | المركز السوقي ←        | *٠,٢٤٣            |

\*معنوي عند مستوى ٠,٠٥

### المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (٦) يتضح أن التأثير المباشر يتضح أن التأثير المباشر لكل من تجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥. وتبين أن تحديد السوق المستهدف لهما أكبر تأثير معنوي على الابتكار بمعامل مسار (٠,٢٧٧)، يليها في التأثير كل من المركز السوقي بمعامل مسار (٠,٢٤٣)، وأخيراً تجزئة السوق بمعامل مسار (٠,٢٤١) بتأثير معنوي، وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  للنموذج ٠,٣٧. ويعني ذلك أن أبعاد الاستراتيجية التسويقية تفسر ٣٧% من التغير في الجودة، أما باقي النسبة وهي ٦٣% المتبقية

أحمد عوض محمد عطيه

ترجع لمتغيرات أخرى لم تشملها الدراسة ولم تدخل في العلاقة الإندارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .  
وبناءً عليه يوجد تأثير معنوي إيجابي لتجزئة السوق و تحديد السوق المستهدف والمركز السوقي على الابتكار بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة عند مستوى معنوية ٠,٠١ .  
الفرض الفرعي الثالث " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على التكلفة الأقل"، وأظهر التحليل لهذا الفرض الفرعي التابع للفرض الثالث عدة نتائج كما هو موضح بالجدول (٧):

### جدول رقم (٧)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على التكلفة الأقل

| م | المسار المباشر                       | قيمة معامل المسار |
|---|--------------------------------------|-------------------|
| ١ | تجزئة السوق ← التكلفة الأقل          | **٠.١٩٨           |
| ٢ | تحديد السوق المستهدف ← التكلفة الأقل | **٠.٢٢٢           |
| ٣ | المركز السوقي ← التكلفة الأقل        | **٠.١٨٣           |

\*\*معنوي عند مستوى ٠.٠١

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (٧) يتضح أن التأثير المباشر لكل من تجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، وتبين أن تحديد السوق المستهدف لها أكبر تأثير معنوي على التكلفة الأقل بمعامل مسار (٠,٢٢٢)، ويليهما في التأثير المعنوي لتجزئة السوق بمعامل مسار (٠,١٩٨)، وأخيراً المركز السوقي بمعامل مسار (٠,١٨٣) بتأثير معنوي، وبلغت قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ٠,٥٩٢، ويعني ذلك أن أبعاد الاستراتيجية التسويقية تفسر ٥٩.٢% من التغير في التكلفة الأقل، أما باقي النسبة وهي ٤٠.٨% المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم تشملها الدراسة ولم تدخل في العلاقة الإندارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .  
وبناءً عليه يوجد تأثير معنوي إيجابي لتجزئة السوق و تحديد السوق المستهدف والمركز السوقي على التكلفة الأقل بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

الفرض الفرعي الرابع: "يوجد تأثير معنوي لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على الميزة التنافسية ككل"، وأظهر التحليل لهذا الفرض الفرعي التابع للفرض الثاني عدة نتائج كما هو موضح بالجدول (٨):



**جدول رقم (٨)**  
**نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لأبعاد الاستراتيجية التسويقية على الميزة التنافسية ككل.**

| م | المسار المباشر                          | قيمة معامل المسار |
|---|---|-------------------|
| ١ | تجزئة السوق ← الميزة التنافسية          | ٠.٣١١**           |
| ٢ | تحديد السوق المستهدف ← الميزة التنافسية | ٠.٢١٠**           |
| ٣ | المركز السوقي ← الميزة التنافسية        | ٠.٢١٧**           |

**\*\*معنوي عند مستوى ٠,٠١**

ومن الجدول رقم (٨) يتضح أن التأثير المباشر لتجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي على الميزة التنافسية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، حيث إن تجزئة السوق له أكبر تأثير معنوي على الميزة التنافسية بمعامل مسار (٠,٣١١) عند مستوى معنوية ٠,٠١ يليها في التأثير المعنوي تحديد السوق المستهدف بمعامل مسار (٠,٢١٠) عند مستوى معنوية ٠,٠١، ثم المركز السوقي بمعامل مسار (٠,٢١٧) عند مستوى معنوية ٠,٠١.

وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  للنموذج ٠,٤٦٥، ويعني ذلك أن أبعاد الاستراتيجية التسويقية تفسر ٤٦,٥% من التغير في الميزة التنافسية، أما باقي النسبة وهي ٥٣,٥% المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم تشملها الدراسة ولم تدخل في العلاقة الإندرجية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

وبناءً عليه يوجد تأثير معنوي إيجابي لتجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي على الميزة التنافسية بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة عند مستوى معنوية ٠,٠١.

**الفرض الفرعي الخامس** " يوجد تأثير معنوي للاستراتيجية التسويقية ككل على الميزة التنافسية ككل". وتم اختبار هذا الفرض الفرعي التابع للفرض الرئيسي الثالث وأظهر التحليل النتيجة التالية كما هو موضح في الجدول التالي (٩):

**جدول رقم (٩)**

**نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للاستراتيجية التسويقية ككل على الميزة التنافسية ككل**

| م | المسار المباشر                            | قيمة معامل المسار |
|---|---|-------------------|
| ٥ | الاستراتيجية التسويقية ← الميزة التنافسية | ٠.٤٩١**           |

**\*\*معنوي عند مستوى ٠,٠١**

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (٩) يتضح أن التأثير المباشر للاستراتيجية التسويقية على الميزة التنافسية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١، وبلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  للنموذج ٠.٤٩١، ويعني ذلك أن الاستراتيجية التسويقية تفسر ٤٩.١% من التغير في الميزة التنافسية، أما باقي النسبة وهي ٥٠.٩% المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى لم تشملها الدراسة ولم تدخل في العلاقة الإحدارية، بالإضافة إلي الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها .

**وبناءً عليه** يوجد تأثير معنوي إيجابي للاستراتيجية التسويقية ككل على الميزة التنافسية ككل بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠١ .  
ومن اختبار الفروض السابقة الخاصة بتأثير الاستراتيجية التسويقية على الميزة التنافسية، يخلص الباحث إلى **ثبوت صحة الفرض الرئيسي الثاني.**

#### ١.٠. النتائج العامة:

- ١- توصلت الدراسة إلي أن معظم هذه الشركات لا يوجد لديها إستراتيجية تسويقية واضحة مبنية على أسس علمية وعلى دراسات للسوق.
- ٢- أثبتت الدراسة أن هذه الشركات لا تقوم بعمل دراسات للسوق وعمل مسح إحصائي للقطاعات السوقية لتحديد عدد السكان والعمر ومستويات التعليم ومستويات الدخل وحجم الأسر وغيرها من البيانات الديموجرافية التي تفيد الشركة في تقسيم السوق وتحديد السوق المستهدف .
- ٣- لا تقوم هذه الشركات بتقييم ودراسة قطاعات السوق وتمييزها عن بعضها، ولا تهتم بتقييم جاذبية كل قطاع سوقي والتهديدات المحيطة به .
- ٤- توصلت الدراسة إلي وجود منافسة قوية بين الشركات محل الدراسة تدفعهم لتطوير منتجاتهم وتحسينها ، لكن وبالرغم من ذلك لا يوجد تميز تنافسي واضح وملحوس في المنتجات تجعل العميل يفضل شركة عن أخرى .
- ٥- تحرص معظم الشركات على تحسين وتطوير جودة منتجاتها وتحاول تجنب الأخطاء قبل وأثناء وبعد الإنتاج.
- ٦- هذه الشركات لا تهتم بالأفكار الإبداعية التي يقدمها العاملين لمواجهة مشاكل العمل وتضرب بها عرض الحائط.
- ٧- تحاول هذه الشركات جاهدة تخفيض تكاليف الإنتاج مقارنةً بالمنتجات المنافسة؛ إلا أنها تظل عالية لعدم محاولتها صناعة مستلزمات الإنتاج ذاتياً أو توفير مستلزمات التعبئة والتغليف ذاتياً.
- ٨- تحاول معظم هذه الشركات استخدام مواردها الإستخدام الأمثل لتخفيض نسبة الفاقد في الإنتاج، وبالتالي تخفيض التكلفة والتميز عن باقي المنافسين.

## ١.١. التوصيات :

- ١- ضرورة الإهتمام بالتخطيط ودراسة السوق للتعرف على إحتياجات ورغبات العملاء والمواصفات المطلوبة في الأجهزة الكهربائية المنزلية .
- ٢- ضرورة دراسة العوامل الديموغرافية كالسن والنوع والجنس ومستوي التعليم وأيضاً المراكز والطبقات الإجتماعية للعملاء وذلك تمهيداً لتقسيم السوق لقطاعات.
- ٣- تقييم ودراسة قطاعات السوق وتمييزها عن بعضها، والإهتمام بتقييم جاذبية كل قطاع سوقي والتهديدات المحيطة به .
- ٤- ضرورة تحقيق ميزات تنافسية للشركة تتفرد بها وتميزها عن باقي الشركات وتجعل العميل يفضلها دون غيرها؛ حيث أن معظم منتجات هذه الشركات متقاربة في الجودة والأسعار.
- ٥- هذه الشركات عليها أن تهتم بالأفكار الإبداعية التي يقدمها العاملين لمواجهة مشاكل العمل وتستخدمها الإستخدام الأمثل في التطوير والتحسين.
- ٦- العمل على توفير كوادر فنية مبدعة ومبتكرة لتقديم كل ما هو جديد، وتطوير منتجات تتميز عن المنافسين .
- ٧- محاولة صناعة مستلزمات الإنتاج ذاتياً وتوفير مستلزمات التعبئة والتغليف ذاتياً وذلك لتخفيض تكاليف الإنتاج مقارنةً بالمنتجات المنافسة.
- ٨- علي هذه الشركات أن تستخدم مواردها الإستخدام الأمثل لتخفيض نسبة الفاقد في الإنتاج، والعمل على رفع طاقتها الإنتاجية للقضاء على توقفات العمل، وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج، مما يجعل الشركة مميزة تنافسياً عن غيرها من الشركات المنافسة.

## ١٢. المراجع : اولاً: المراجع العربية :

- ١- العامري، صالح مهدي، الغالبي، طاهر محسن، (٢٠٠٨)، "إدارة الأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢- بازرعة، محمود صادق، (٢٠٠٠)، "إدارة التسويق"، بدون ناشر، القاهرة.
- ٣- \_\_\_\_\_، (٢٠٠١)، "إدارة التسويق" المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- ٤- \_\_\_\_\_، (١٩٩٥) " بحوث التسويق للتخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات الإدارية" ، بدون ناشر، القاهرة .
- ٥- جاد الرب، سيد محمد، (٢٠١٠)، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال"، دار الكتب المصرية، ج.م.ع.
- ٦- \_\_\_\_\_، (٢٠١٦)، "التخطيط الإستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي" دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر.
- ٧- جبر، أحمد (٢٠٠٧)، "إدارة التسويق المفاهيم- الإستراتيجيات- التطبيقات"، المكتبة العصرية للنشر، المنصورة.
- ٨- الحواجري، كامل محمد، (٢٠١٣)، "ممارسة سلسلة التوريد ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال- دراسة تطبيقية في شركة الباطون الجاهزة"، الأردن، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٩، العدد ٤.
- ٩- الخباني، سامي نياب، الدليمي، مثني فراس، (٢٠١٣)، "نظام تخطيط الاحتياجات من الموارد وانعكاساته في تعزيز الميزة التنافسية"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد ٥، العدد ١٠.
- ١٠- صالح، قيس عبد الهادي، باني، باسمة محمد، (٢٠١٣)، "دور الإستراتيجيات التسويقية في دعم أبعاد الميزة التنافسية دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة النجف الأشرف"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد التاسع، العدد ٢٩.
- ١١- قاسم، سامر، (٢٠١١)، "دور الإستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي- دراسة ميدانية"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سوريا، المجلد (٣٣)، العدد (٦).
- ١٢- أبو عويلي، غادة محمود سلامة، (٢٠٠٨)، "مدي تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- ١٣- البيسنجي، غالب محمد، (٢٠١٤)، "أثر إستخدام المزيج التسويقي الخدمي ذي الصبغة الإسلامية- بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.

- ١٤- الزعانين، عاصم فايز، (٢٠١٠)، "الميزة التنافسية في المنتجات الدوائية للشركات الوطنية وأثرها على زيادة الحصة السوقية من وجهة نظر الزبون في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
- ١٥- السليفاني، محمد عبد الرحمن عمر، (٢٠١١)، "دور إدارة علاقات الزبائن في تحقيق التفوق التنافسي"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل العراق.
- ١٦- العمودي، نسيبة، (٢٠١٥)، "دور إستراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، الجزائر.
- ١٧- الملاحسن، محمد محمود حامد محمد، (٢٠١٦)، "أثر العلاقة بين المعرفة السوقية والإستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية- دراسة في عينة من الشركات الصناعية في نينوي"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- ١٨- سلام، دينا أحمد، (٢٠١٧)، "توسيط سياسات تجزئة السوق في العلاقة بين علامات الموزع وسلوك الشراء لدى المستهلك المصري: بالتطبيق على متاجر التجزئة الكبرى في مصر"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس.
- ١٩- عمرو، دانه خالد، (٢٠٠٩)، "علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية لعينة من شركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Al-Yazji, Ammar, (2009) , "Achieving sustainable competitive advantage by using the hybrid strategy in fashion retail industry in UK by Zara" ,London, University of Greenwich.
- 2- Danjuma, I.,(2016), "Strategic Marketing Approaches for Differentiating Nigerian Technological Universities", Journal of Research in Marketing, Vol.4, No.8, (Available online at: <http://sciencedirect.com>).
- 3- De- Nisi, Angelos & Griffen, Ricky, (2005), "Human Resources Management", 2<sup>nd</sup> ed, Boston .
- 4- Dilworth, James B., (1992), "operations Management", McGraw-Hill, Inc, New York.
- 5- Hosseini, Sayed Mahmoud & Sheikhi, Narges & Azizi, Shahriar, (2012), "An Investigation on the Effect of Supply Chain Investigation on Competitive Capability: An Empirical Analysis of Iranian food Industry", International Journal of Business and Management Vol.7, No.5; March.
- 6- Kotler, Philip, Armstrong, Gary, (2009), "Principles of Marketing", Part 1, Prentice- Hall, New- Jersey.

- 7- Macmillan, & Tempo, Mahan, (2001), "**Strategic Management**", oxford university, New York, published, USA.
- 8- Pitts, Robert A., Lei, David, (2000), "**Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage**", South-western college pub., U.S.A.
- 9- Schiffman, Land Kanuk, (2006), "**Consumer behavior**", 9<sup>th</sup> ed, Prentice- Hall, New Jersey.
- 10- Thompon, Arther & Strieklan, A, J, (2006), "**Strategic Management, Concepts and Cases**", 11th ed, Row Publishers.
- 11- Retno, A.Ramadhan, Randwijaga,G., (2015), "**Marketing Strategy Based on Marketing mix influence on Purchasing Decisions of Malang Apples consumers at Giant Olympic Garden Mall (Mog) Malang city, East Java Province, Indonesia**", Agriculture and Agricultural Science Procedia 3.
- 12- Urbancova`, Hana , (2013), "**Competitive Advantage Achieving Through Innovation and Knowledge**" , Journal of Competitiveness . Vol. 5 Issue 1.
- 13- Wu, Rong-Shiunn&Chou,Po-Hsuan, (2011),"**Customer segmentation of multiple category data in e-commerce using a soft-clustering approach**", Electronic Commerce Research and Applications, No. 10, (Available online at: <http://www.sciencedirect.com>).