

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد

فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها
في تحقيق الأداء التسويقي
(دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة)

رسالة مقدمة

إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من قبل

حسن جبر علوان حسن الطائي

بإشراف

الأستاذ المساعد

الدكتور علاء فرحان طالب

2004 م

1425 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(رَبِّ قَدْ آتَيْتَنِي مِنَ الْمُلْكِ
وَعَلَّمْتَنِي مِنْ تَأْوِيلِ
الْأَحَادِيثِ فَاطِرَ السَّمَوَاتِ
وَالْأَرْضِ أَنْتَ وَلِيٌّ فِي
الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ تَوَفَّنِي
مُسْلِمًا وَالْحَقِّنِي
بِالصَّالِحِينَ)

صدق الله العلي العظيم

سورة يوسف/ الآية 101

إقرار المشرف

أشهد أن الرسالة الموسومة (فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي) دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية - حلة للطالب حسن جبر علوان جرى إعدادها تحت إشرافي في قسم إدارة الأعمال - جامعة كربلاء.

التوقيع:

الاسم: أ. م. د. علاء فرحان طالب

التاريخ: 2004/12/24

إقرار الخبير اللغوي

أشهد أن الرسالة الموسومة (فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي) دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت إشرافي فأصبحت مقبولة لغوياً وأسلوبياً إلى حد يؤهلها للمناقشة ولأجله وقعت.

التوقيع:

الخبير اللغوي: م. د. مكي محي عيدان الكلابي

التاريخ: 2004/12/30

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على التوصيتين المقدمتين من المشرف والمقوم اللغوي، أشرح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع:

الاسم: أ. م. د. محسن عبدالله الراجحي

التاريخ: 2004/ /

أقرار لجنة المناقشة

نشهد بأننا أعضاء لجنة المناقشة أطلعنا على الأطروحة الموسومة (فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي) دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها بتاريخ / 2004/، وأنها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير فلسفة في إدارة الأعمال.

أ. م. د. علاء فرحان طالب

رئيس اللجنة

عضو ومشرفاً

عضو

عضو

قرار مجلس الكلية

اجتمع مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجلسته المنعقدة في / 2004/، وقرر التوصية بمنحه شهادة الماجستير.

أ. م. د. محسن عبدالله الراجحي

عميد كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة كربلاء

إقرار رئيس القسم العلمي

بناءً على التوصيات التي تقدم بها المشرف والمقوم اللغوي ورئيس

لجنة الدراسات العليا، أرشح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع:

الاسم: أ. م. د.

التاريخ: / / 2004

الإهداء

إلى.....
من توكلت عليه (الحكيم العليم)، ذي الأسماء الحسنى..
لرعايته حمداً وشكراً.

من تشرفت الأرض والسماء بوجودهم (فاطمة وأبيها وبعلمها
وبنيها)... عليهم أفضل الصلاة والسلام

إجلالاً وإكراماً

روح والدي (رحمه الله) الذي غرس في قلبي حب العلم...
والذي...
أطال الله في عمرها
زوجتي الفاضلة التي شاطرتني هذه الحياة بحلوها ومرها
وشدت أزرى.. وتحملت العناء صابرة...
نور عيني.. أطفالي...
علياء.. حسين
كل من علمني حرفاً
أساتذتي

أخي العزيز السيد باسم كاظم عمران الجبوري
إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع
حسن الطائي

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، على جلال فضله وعظيم نعمته، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد...

خير ما أبتدئ به أن أشكر الله (عز وجل) على نعمته بما من عليّ من صبر تخطيت به صعوبات البحث، ومن واجب الاعتراف بالفضل أن أتقدم بالشكر والتقدير لأستاذي ورافدي بذلك العلم الأستاذ المساعد الدكتور علاء فرحان طالب لما بذله من جهد وكان لأخلاقه الرفيعة ولجهوده العلمية المخلصة والأمانة الأثر الفاعل في إنجاز هذا البحث بالشكل الذي هو عليه، فله مني كل الاحترام والتقدير ودعائي له بالصحة والتوفيق لإنشاء الله تعالى.

وأقدم بالشكر والتقدير إلى السادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها. وأوجه شكري وتقديري إلى الأستاذ الدكتور حاكم محسن محمد رئيس قسم إدارة الأعمال في جامعة كربلاء لما أبداه من رعاية أبوية لطلبة الدراسات العليا فله مني الشكر والتقدير وأدعو من الله أن يمن عليه بالصحة والعافية.

وأعبر عن عميق شكري وتقديري إلى الأستاذ المساعد الدكتور عواد كاظم شعلان والأستاذ الدكتور حسن ياسين البكاء لما قدموه من جهد إحصائي واستفسارات ذلت كثيراً من الصعوبات التي واجهها الباحث فله مني الشكر والتقدير وأرجو من الله أن يمن عليهم بالصحة والعافية، وكذلك أقدم شكري للأستاذ المساعد إرزوقي عباس عبد لما بذله من جهد وتوجيه فجزاه الله عني أفضل الجزاء. وأوجه شكري وتقديري إلى أساتذتي في السنة التحضيرية. ومن واجب الاعتراف بالجميل أن أتقدم بالشكر للأستاذ المساعد الدكتور عميد كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء، والأستاذ الدكتور عباس الحميري والأستاذ المساعد الدكتور مجبل رفیق مرجان لما أبدوه من جهد وتوجيه.

وأوجه شكري وتقديري إلى الأستاذ المساعد الدكتور عبدالحسين حسن حبيب لما بذله من جهد وتوجيه فجزاه الله عني أفضل الجزاء، وأوجه شكري وتقديري إلى الأستاذ المساعد الدكتور أحمد الحسيني لما أبداه من رعاية واهتمام لطلبة الدراسات العليا. كما أشكر السادة الذين ساهموا في تقويم درجة صدق الاستبانة الخاصة بهذه الرسالة وشاركوا في إبداء الملاحظات والتوجيهات التي أتمت مضمونها، ومن واجب الاعتراف بالجميل أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذ باسم كاظم عمران الجبوري لما أبداه من جهد ونصيحة للباحث داعياً من الله الموفيقية له. وأتقدم بالشكر إلى منتسبي الشركة وأخص منهم السيد سليم عباس الجبوري.

وأشكر منتسبي المكتبات الذين ساهموا في توفير بعض ما كان يحتاجه الباحث من مصادر وأخص منهم السيد عبدالمحسن عبد زيد مسؤول مكتبة المعهد التقني/ بابل، ويقتضي واجب العرفان أن أذكر زملائي الذين رافقوني بالدراسة ودعواتي لهم بالموفيقية. ويقتضي واجب العرفان والجميل أن يخص الباحث بشكره وتقديره إلى الأخ السيد هادي أحمد الحسان على جهوده المبذولة في تنضيد هذه الأطروحة.

الباحث

المستخلص

سعت الدراسة إلى تحديد أثر فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي في إحدى الشركات العراقية هي الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة مركزة على مشكلة يمكن تحديدها في (هل الاستراتيجية التسويقية فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي؟). وبتحديد أكثر هي تحاول الإجابة على التساؤلات التالية التي تشكل بمجموعها مشكلة الدراسة.

1- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة؟.
2- ما هو تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي؟.
وسعت الدراسة إلى تحقيق هدف تمثل في اختبار العلاقة والأثر بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية وتحقيق الأداء التسويقي وبتحديد أكثر فإنها تهدف إلى:

1- تحديد مستوى فاعلية الاستراتيجية التسويقية التي تتبناها الشركة (قيد الدراسة) وتمارسها.
2- تحديد مدى تبني الشركة المبحوثة للاستراتيجية التسويقية الفاعلة في تحقيق الأداء التسويقي.
3- اختبار العلاقة والتأثير بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم بناء أنموذج افتراضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (فاعلية الاستراتيجية التسويقية بمتغيراتها) والمتغير المعتمد (الأداء التسويقي بمتغيراته) وانبثقت عنها فرضيتان رئيسيتان، اشتقت منهما عدة فرضيات فرعية تظهر علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة. وتم اختيار الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة مجتمعاً لإجراء الدراسة واختبار فرضياتها، تكونت عينة الدراسة من (27) مدير قسم واعتمدت استمارة الاستبانة لهذا الغرض فضلاً عن المقابلات الشخصية بهدف دعم دقة بيانات الاستبانة، وقد استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات. واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS. Ver. 13, Windows, 2004) وبناءً على وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار العلاقة التأثيرية بين متغيرات أنموذج الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات في الجانب الميداني أهمها:

1- بينت الدراسة إن الاستراتيجية التسويقية للشركة فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي من خلال الأرباح التي حققتها الشركة، إذ بلغ العائد على الموجودات لعامي 2001، 2002 (1.891، 2.147) على التوالي.
2- بينت الدراسة إن إدارة الشركة لا تولي اهتماماً كبيراً بالزبون ورضاه وبالتالي فإن رضا الزبون جاء في المرتبة الأخيرة في اهتمامات الشركة.

وختم البحث بمجموعة من التوصيات أهمها:

1- التأكيد على ضرورة قيام الإدارة العليا في الشركة بصياغة استراتيجيتها التسويقية بصورة واضحة وبلغة مفهومة تمكن المستفيدين من فهمها واستيعاب مضمونها وأهدافها.

2- دعوة الشركة للاهتمام بتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وعدم التوقف أمام أرباحها الحالية، من خلال تحسين جودة المنتج لكي يباع بالسعر الذي يحقق أفضل الأرباح للشركة.

3- زيادة الاهتمام برضا الزبون وإعطائه الأولوية في الاهتمام بوصفه رأس المال الحقيقي للمنظمات في العمل الصناعي وتقديم منتجات تشبع حاجاته ورغباته ويتم ذلك من خلال إجراء الدراسات الميدانية لحاجات الزبائن ورضاهم.

التي أرى أن تسهم في تمكين الشركة في صياغة استراتيجية تسويقية فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي الأفضل.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	المستخلص
د	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
ح	قائمة الملاحق
1	المقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري	
41-5	المبحث الأول: فاعلية الاستراتيجية التسويقية (المفهوم - الأهمية - الأنواع - المؤشرات).
60-42	المبحث الثاني: الأداء التسويقي (المفهوم والأهمية - المؤشرات).
الفصل الثاني: المنهجية والدراسات السابقة	
75-63	المبحث الأول: منهجية الدراسة.
80-76	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
الفصل الثالث: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة وتحليل النتائج	
89-83	المبحث الأول: وصف وتشخيص مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية
95-90	المبحث الثاني: وصف وتشخيص مؤشرات الأداء التسويقي.
الفصل الرابع: اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها	
113-98	المبحث الأول: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات نموذج الدراسة.
122-114	المبحث الثاني: قياس أثر فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.
الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات	
127-125	المبحث الأول: الاستنتاجات
129-128	المبحث الثاني: التوصيات
141-130	المصادر
142	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
6	مفاهيم الفاعلية.	1
15	مفاهيم الاستراتيجية.	2
19	مفاهيم الاستراتيجية التسويقية.	3
56	مفاهيم المسؤولية الاجتماعية.	4
68	الرموز المعتمدة لمتغيرات البحث.	5
72	توزيع المنتسبين حسب نوع العمل.	6
72	التوزيع التكراري والنسب للعينة حسب العمر.	7
73	التوزيع التكراري والنسب للعينة حسب التحصيل العلمي.	8
73	التوزيع التكراري والنسب حسب الدورات التي تلقاها المدراء.	9
74	التوزيع التكراري حسب مدة الخدمة في المنصب الإداري.	10
89	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وقيمة (t) لمؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية.	11
95	التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وقيمة (t) لمؤشرات الأداء التسويقي.	12
99	علاقات الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي والأداء التسويقي ومؤشراته.	13
102	علاقات الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي والأداء التسويقي ومؤشراته.	14
104	علاقات ارتباط بين مؤشر التوافق الزمني والأداء التسويقي ومؤشراته.	15
107	علاقات الارتباط بين مؤشر الوضوح والأداء التسويقي ومؤشراته.	16
109	علاقات الارتباط بين مؤشر المرونة والأداء التسويقي ومؤشراته.	17
112	علاقات الارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.	18
113 و	ترتيب قوة العلاقة بين متغيرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.	19

115	تقدير نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مؤشر التوافق الداخلي في الأداء التسويقي.	20
116	تقدير نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مؤشر التوافق الخارجي في الأداء التسويقي.	21
117	تقدير نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مؤشر التوافق الزمني في الأداء التسويقي.	22
118	تقدير نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مؤشر الوضوح في الأداء التسويقي.	23
119	تقدير نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير مؤشر المرونة في الأداء التسويقي.	24
121	تقدير نموذج الانحدار البسيط لقياس تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.	25
122	ترتيب قوة تأثير مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.	26

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
11	نماذج قيم الفاعلية التنظيمية.	1
16	مستويات الاستراتيجية.	2
23	الاستراتيجيات الدفاعية.	3
26	الاستراتيجيات الهجومية.	4
46	استمرارية سلوك البيع ورضا الزبون.	5
58	أبعاد المسؤولية الاجتماعية.	6
65	أنموذج الدراسة.	7

قائمة الملاحق

العنوان	رقم الملحق
أسماء الخبراء.	1
الاتساق الداخلي.	2
الهيكل التنظيمي للشركة.	3
استمارة الاستبانة.	4
معدل العائد على الموجودات للشركة لعامي 2001 و 2002.	5

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

إن نجاح المنظمات الصناعية وتميزها مرهون إلى حد بعيد بمدى قدرتها على تحقيق الأداء التسويقي الأفضل، ومواكبة التغيرات والمستجدات في بيئة العمل الصناعي، الأمر الذي فرض عليها تبني استراتيجية تسويقية فاعلة تواكب التغيرات والتطورات ذات العلاقة بطبيعة نشاطات وأعمال المنظمة. ولمحدودية الدراسات التي تناولت فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي وخاصةً في البيئة الصناعية وجد الباحث أنه من المناسب دراسة العلاقة والتأثير بين تلك المتغيرات مركزاً على مشكلة تتمثل في (هل الاستراتيجية التسويقية فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي؟).

واستهدفت الدراسة اختبار العلاقة بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي، وتحديد أكثر فإنها تهدف إلى:

1- تحديد مستوى فاعلية الاستراتيجية التسويقية التي تتبناها الشركة موضع الدراسة وتمارسها.

2- اختبار العلاقة والتأثير بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

وتأسيساً على ما تقدم تم بناء نموذج افتراضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (فاعلية الاستراتيجية التسويقية بمتغيراتها) والمتغير المعتمد (الأداء التسويقي بمتغيراته) وانبثقت عنه فرضيتان رئيسيتان، اشتقت منهما عدة فرضيات فرعية بما يتناسب مع الشركة موضع الدراسة. وتم اختيار الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة مجتمعاً لإجراء الدراسة واختبار فرضياتها. تكونت عينة الدراسة من (27) مدير قسم ولجمع البيانات عن متغيرات الدراسة اعتمدت استمارة الاستبانة فضلاً عن أسلوب المقابلات الشخصية، بهدف تدعيم دقة بيانات الاستبانة وتحليل النتائج واستخراج النتائج الإحصائية باستخدام البرنامج الحاسوبي، وبهدف تغطية المضامين آنفة الذكر تضمنت الدراسة خمسة فصول، خصص الفصل الأول منها للجانب النظري متناولاً فيه مبحثين:

الأول: فاعلية الاستراتيجية التسويقية (المفهوم والأهمية، الأنواع والمؤشرات). أما **الثاني:** فتناول الأداء التسويقي من حيث المفهوم والأهمية والمؤشرات المعتمدة في الدراسة.

وانفرد الفصل الثاني يعرض منهجية الدراسة والدراسات السابقة ضمن بحثين، خصص الأول لمنهجية الدراسة، تناول الثاني الدراسات السابقة. وخصص الفصل الثالث لوصف وتشخيص متغيرات الدراسة متناولاً فيه بحثين، قصد الأول إلى وصف وتشخيص مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية، وعرض الثاني وصف وتشخيص مؤشرات الأداء التسويقي. أما الفصل الرابع فقد خصص لاختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها، وتم تقسيمه إلى بحثين، تضمن الأول التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة، وعرض الثاني التحليل الإحصائي لطبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة.

وختمت الدراسة بالفصل الخامس، إذ جاء بالاستنتاجات والتوصيات، واحتوى على بحثين، تضمن الأول أهم الاستنتاجات في الجانب الميداني، وعرض الثاني عدداً من التوصيات التي يرى الباحث من الضرورة وضعها أمام الإدارة العليا للشركة للأخذ بها عند صياغة استراتيجيتها التسويقية لجعلها أكثر فاعلية لتحقيق الأداء التسويقي المرغوب.

والله ولي التوفيق.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: فاعلية الاستراتيجية التسويقية (المفهوم والأهمية،
الأنواع والمؤشرات)

المبحث الثاني: الأداء التسويقي (المفهوم، الأهمية، المؤشرات)

تمهيد

للتسويق أهمية كبيرة لدى المنظمات نتيجة للتغيرات المستمرة في حاجات الزبائن ورغباتهم وسلوكهم، والتغيرات في البيئة المحيطة بالمنظمات والتغيرات في الظروف العالمية، الأمر الذي جعل من عملية التسويق مهمة صعبة تتطلب إتباع الأسلوب العلمي في اعتمادها، ويعد تبني الاستراتيجية التسويقية التي تلبى حاجة الزبون ورغباته ومتطلباته المتزايدة المرتكز الأساس في تحقيق الأداء التسويقي. لذلك يحاول الباحث من خلال هذا الفصل تناول هذه الموضوعات مركزاً على الآراء والأفكار التي عرضها استناداً على الأدبيات الإدارية التي تناولت هذه المتغيرات.

لذا يتضمن هذا الفصل مبحثين، يركز الأول على فاعلية الاستراتيجية التسويقية متناولاً فيه المفاهيم الأساسية والأهمية فضلاً عن أنواع الاستراتيجيات التسويقية، ويتضمن المبحث الثاني الأداء التسويقي مركزاً فيه على المفهوم والأهمية والمؤشرات.

المبحث الأول

فاعلية الاستراتيجية التسويقية (المفهوم والأهمية، الأنواع والمؤشرات)

أولاً: الفاعلية Effectiveness

أ- المفهوم والأهمية

اكتسبت دراسات تحديد فاعلية المنظمات أهمية كبرى لدى المنظرين والدارسين في مجال الإدارة وصانعي القرارات ومصممي السياسات في المنظمات حيث أصبحت كثير من القرارات الخطيرة والسياسات الهامة والمتعلقة بتوزيع الموارد المحدودة بين عدد من البرامج والمشاريع الاستثمارية والتنمية تعتمد على مدى فاعلية تلك البرامج والمشاريع (الشوف، 1989: 49).

وبقدر أهمية هذا المفهوم هناك صعوبة في الاتفاق على تعريف واضح ومقبول له، إذ تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الفاعلية وذلك بسبب تعدد واختلاف الخلفيات الفكرية والنظرية للباحثين ومن جملة الآراء والاتجاهات الفكرية التي تناولت مفهوم الفاعلية هي:

عرفها (الشماع وحمود، 1989: 342) بأنها قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، بغض النظر عن الأهداف التي تحققها.

ويتفق (Robbins, 1990: 49) و(Daft, 1992: 46) و(Ahuja, 1993: 520) على تعريف الفاعلية بأنها الدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهدافها. وعرفها (غراب، 1995: 7) بأنها درجة تناسب المخرجات الفعلية للنظام مع مخرجاته المخططة.

ويعرفها (Robbins, 1998: 23) بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، من خلال قدرتها على مقابلة حاجاتها بنجاح.

ويرى (الساكني، 1999: 123) بأنها الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها، وقد حدد أنواع مختلفة من الأهداف رسمية وعملية، حقيقية ومعلنة. ويعرفها (أبو فاره، 2001: 271) بأنها عمل الأشياء الصحيحة.

أما (القدو وخليل، 2002: 17) فقد عرفا الفاعلية بأنها قدرة المنظمة على إشباع حاجات القوى المؤثرة في بقاء المنظمة سواء كانت داخلية وخارجية.

أما الفاعلية من وجهة نظر (Gibson & Robert, 2003: 19) فإنها تعني أشياء مختلفة لأفراد مختلفين كل ينظر إليها من زاويته الخاصة.

وعلى ما سبق يمكن أن نخلص إلى ما يمكن تأشير به بصدده ما تناولته تعريفات الفاعلية المبينة خلاصتها في جدول (1).

المصدر	تعريف الفاعلية
الشماع وحمود، 1989: 342	قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها.
Robbins, 1990: 49 Daft, 1992: 46 Ahuja, 1993: 520	الدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهدافها.
غراب، 1995: 7	درجة تناسب المخرجات الفعلية للنظام مع مخرجاته المخططة.
Robbins, 1998: 23	قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال قدرتها على مقابلة حاجاتها بنجاح.
الساكني، 1999: 123	الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها، وقد حدد أنواع مختلفة من الأهداف رسمية وعملية، حقيقية ومعلنة.
أبو فاره، 2001: 271	بأنها عمل الأشياء الصحيحة.
القدو وخلييل، 2002: 17	قدرة المنظمة على إشباع حاجات القوى المؤثرة في بقاء المنظمة سواء كانت داخلية وخارجية.
Gibson & Robert, 2003: 19	أشياء مختلفة لأفراد مختلفين كل ينظر إليها من زاويته الخاصة.

جدول (1) مفاهيم الفاعلية من منظور عدد من الباحثين.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة.

ويظهر من التعريفات السابقة إن هناك من نظر إليها بأنها تحقيق الأهداف ومنهم من وضع المنظمة أمام مشكلة أي من الأهداف التي تحققها رسمية، غير رسمية طويلة، متوسطة، قصيرة ... الخ، وآخرون نظروا إليها من خلال قدرتها للتكيف مع البيئة والحصول على الموارد، وآخر رأى بأنها عمل الأشياء الصحيحة، ومع ذلك فإنها تمثل استخدام المنظمة لكل الطاقات المتوفرة لديها من أجل الوصول إلى الأهداف المخططة.

ب- مداخل دراسة الفاعلية

تطرق المفكرون والباحثون إلى جملة من مداخل الفاعلية فمنهم من عددها أربعة مداخل هي (مدخل الهدف، المدخل المقارن، مدخل النظم، مدخل تعدد المنتفعين). (جاكسون وسيريل، 1988: 54-57) و(السالم، 2000: 43-47) أما (القيوتي، 2001: 87-101) فقد قسمها إلى خمسة مداخل هي (مدخل تحقيق الأهداف، المدخل النظمي، المدخل الاستراتيجي، مدخل القيم والمصالح المختلفة، مدخل الجودة الشاملة). ويقسمها (الشوف، 1989: 53-62) إلى ستة

مداخل هي (مدخل الأهداف، مدخل موارد النظام، المدخل الاجتماعي السياسي، مدخل التطوير التنظيمي الذاتي، مدخل التناقض والتعدد، مدخل التنافس). في حين يتفق كل من (Robbins, 1990: 52) و (Daft, 2001: 47) إلى إمكانية تقسيم مداخل الفاعلية إلى ثلاثة مداخل تقليدية، ومدخلين معاصرين وفيما يأتي توضيح لهذه المداخل:

1) مدخل الهدف Coal Approach

يقوم هذا المدخل على تحديد أهداف المنظمة ثم مدى إمكانية تحقيق تلك الأهداف. وهذه الأهداف تستخدم بشكل واسع كمعيار للفاعلية (Robbins, 1990: 53) وهناك نوعان من الأهداف التنظيمية التي تستخدم لتقييم الفاعلية هما الأهداف الرسمية التي تظهر في الوثائق الرسمية وتتضمن هذه الأهداف رسالة المنظمة التي توضح سبب وجود المنظمة وما هي الأعمال المفترض تنفيذها، أما الأهداف العملية تتضمن الأهداف القصيرة الأمد والأهداف طويلة الأمد وتوضح أداء الإداريين بتنفيذ الأعمال داخل المنظمة (Jones, 1995: 35).

إلا أن هذا المدخل تصاحبه الكثير من المشكلات (Gibson, 2003: 20):

- 1- تعمل المنظمات على تحقيق أكثر من هدف وإن تحقيق أحد الأهداف غالباً ما يعترض إمكانية تحقيق الأهداف الأخرى.
 - 2- الأهداف الرسمية التي يشترك الأعضاء في إعدادها تكون هي قابلة للمساءلة.
 - 3- لا يمكن قياس الأعمال وقت تنفيذها للمنظمات الخدمية (غير الإنتاجية)
- أما من مؤشرات هذا المدخل فيشير (Robbins, 1990: 53) إلى الأهداف التشغيلية وهي الأهداف التي تعكس أنشطة المنظمة التي تؤديها فعلاً.

2) مدخل موارد النظام System Resource Approach

يشير هذا المدخل إلى أن المنظمات بشكل عام تسعى للحصول على المدخلات التي تدخل في إطار العمليات من أجل الحصول على المخرجات (Robbins, 1990: 58)، والمنظمات يجب أن تنجح في الحصول على الموارد النادرة وذات القيمة الأفضل (Daft, 2001: 50). ويؤكد هذا المدخل على المعايير التي تعمل على زيادة فرص البقاء على المدى الطويل مثل المعايير الخاصة بقدرة المنظمة على الحصول على الموارد فضلاً عن المحافظة على الموارد البشرية والاهتمام بالموارد التي تعكس قدرة المنظمة على التفاعل بنجاح مع بيئتها الخارجية (جباره، 2002: 23). ومن المؤثرات المتعلقة بفاعلية مدخل الموارد هي (Daft, 2001: 52):

- أ- قابلية المنظمة على استغلال بيئتها عن طريق الحصول على الموارد النادرة وذات القيمة.

- ب- قدرة متخذي القرار على الفهم والإدراك الصحيحين لصفات وخصائص البيئة الخارجية.
- ج- المحافظة على النشاطات الداخلية التنظيمية المستمرة.
- د- قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية.
- وعلى الرغم من الميزة التي يقدمها هذا المدخل في تركيزه على التفاعل بين المنظمة والبيئة، إلا أنه يتضمن جملة من المحددات (آل ياسين، 1998: 127) هي:
- أ- صعوبة التشغيل: لقد أقر مدخل موارد النظام أن المنظمات تعتمد على البيئة المحيطة بها بخصوص الموارد، إلا أنه قدم توجهات قليلة حول مكونات الاستغلال الأمثل للموارد فعن طريق الاعتماد بشكل كبير على البيئة قد تعرض المنظمة فاعليتها للخطر على المدى البعيد، وبدون وجود معايير أو مبادئ تتعلق بالاستغلال الأمثل للموارد فإن هذا المدخل يُعد صعباً في التشغيل.
- ب- تحديد الموارد ذات العلاقة: إن هذا المدخل قدم توجهاً قليلاً في تحديد الموارد النادرة وذات القيمة التي لها علاقة أساساً بتقدير فاعلية المنظمة فبدون ذكر أهداف المخرجات يصبح تعريف الموارد غامضاً.
- ج- التركيز الزائد للحصول على الموارد: التركيز على الموارد دون غيرها وإهمال استخدام تلك الموارد ذلك لأن المخرجات التنظيمية بحد ذاتها ليست بالضرورة دالة للحصول على المورد الأفضل من البيئة، والتركيز الزائد على الموارد قد يقود المنظمة إلى استخدام الوسائل غير المشروعة للحصول على الموارد اللازمة.

3) مدخل العمليات الداخلية Internal Process Approach

يركز هذا المدخل على الأنشطة الداخلية في تقدير الفاعلية، فالمنظمة الفاعلة هي التي تمتلك عمليات داخلية تكون فيها الأنشطة متكاملة بعضها مع البعض وقادرة على تحقيق إنتاجية عالية ويكون العاملون فيها سعداء وقانعين ومتعاونين في أداء مهامهم (Daft, 2001: 68). ومن المؤشرات المتعلقة بفاعلية مدخل العمليات الجوانب الآتية (Daft, 2001: 68):

- 1- المناخ الإيجابي للعمل.
- 2- روح الفريق والإخلاص للعمل.
- 3- الاتصال بين العاملين والإدارة مع توفر جانب الثقة.
- 4- قرب مصادر المعلومات من متخذ القرار.
- 5- الاتصالات العمودية والأفقية غير المشوهة.

- 6- مكافأة المدراء مقابل الأداء الجيد، وتطوير المرؤوسين لخلق مجموعة عاملة فعالة.
 إلا أن هذا المدخل تصاحبه الكثير من المحددات (Daft, 2001: 68) هي:
 أ- عدم الأخذ بعين الاعتبار علاقة المنظمة بالبيئة الخارجية.
 ب- العديد من سمات العمليات الداخلية والمدخلات لا يمكن قياسها كميًا.
 ج- المدخل يقدم نظرة محدودة للفاعلية التنظيمية.

4) مدخل أصحاب المصالح Stakeholders Approach

تعرف الفاعلية التنظيمية وفق هذا المدخل على أنها قدرة المنظمة على إشباع طلبات المستفيدين في بيئتها والذين تحتاجهم لدعم استمرارها في البقاء (Robbins, 1990: 62). إذ يركز هذا المدخل على المجموعات التي لها منفعة في المنظمة (Griffin, 1993: 82). وتشير المجموعات ذات المنفعة إلى أي مجموعة خارج أو داخل المنظمة لها منفعة في أداء المنظمة مثل (الدائنين، الموردين، العاملين، المالكين) وبحسب هذا المدخل فإن تقييم الأداء يعتمد على إرضاء هذه المجموعات، وإن كل منتفع سيكون له معيار مختلف للفاعلية لأن لديه اهتمامات تختلف عن غيره حول المنظمة لذا يجب معرفة اهتمامات كل الأطراف ذات المصلحة لغرض مقارنتها مع أداء المنظمة (Daft, 1992: 53). ولقد لخص (Daft) الجهات المستفيدة والمؤشرات المرتبطة بها بالآتي:

أصحاب المصالح	معيار الفاعلية
1- المالكين.	المرئود المالي.
2- العاملين.	الرضا عن العمل والإشراف والأجور.
3- الزبائن.	جودة السلع والخدمات.
4- المقرضين.	القدرة على السداد.
5- المجتمع.	المساهمة في خدمة المجتمع.
6- المجهزين.	معاملات تجارية مرضية.
7- الحكومة.	الالتزام بالقوانين والتعليمات.

- ويشير (Robbins, 1990: 67) إلى أن من المحددات التي تواجه هذا المدخل:
 1- عدم دقة المعلومات التي يبني عليها هذا المدخل.
 2- الصعوبة في تحديد التوقعات لمجموعات المنتفعين الاستراتيجية.
 ومن جانب آخر أشار (Daft, 1992: 54) إلى أن هناك محددات أخرى تتمثل في:
 1- إن إرضاء إحدى المجموعات قد يؤدي إلى إهمال مجموعات أخرى.

2- إرضاء المجموعات ذات القوة الكبرى مادام هؤلاء يسيطرون على الموارد الضرورية للمنظمة.

ويشير (السالم، 2000: 46) إلى أنه عندما يستخدم هذا المدخل لتحديد الفاعلية التنظيمية فإنه يجب تحديد العناصر التي تُعد حيوية لبقاء المنظمة، ثم تجميع هذه العناصر في قائمة موحدة تمهيداً لتحديد الأهمية النسبية لكل عنصر فيها، ثم تحديد التوقعات التي يمتلكها نحو المنظمة وماذا يريد منها، وكذلك تحديد الأهداف الخاصة الذي يسعى إلى تحقيقها والوسائل التي سيستخدمها للضغط على المنظمة لكي تحقق أهدافه. وبما أنه لا يوجد إجماع بين المنتفعين حول معيار الفاعلية التنظيمية فيجب معرفة تأثير هؤلاء المنتفعين بمعايير الفاعلية التنظيمية وكذلك معرفة أي من المنتفعين أكثر إقتناعاً بالمنظمة، ومن ثم يجب معرفة أي منهم أكثر تأثيراً على المنظمة، ولذلك فإن معايير الفاعلية تصنف اعتماداً على بعدين أساسيين (Narayanan & Nath, 1993: 169) هما:

1- قوة المجموعة.

2- أهمية المجموعة.

ومن هذين البعدين وجدت أربعة أنموذجات للفاعلية شكل (1)

الهيكل

التركيز الداخلي	نموذج العلاقات الإنسانية	نموذج الأنظمة المفتوحة	التركيز الخارجي
	قيم الأهداف: تطوير الموارد البشرية. الأهداف الفرعية: التماسك، الروح المعنوية، التدريب.	قيم الأهداف: النمو، الحصول على الموارد. الأهداف الفرعية: المرونة، السعر، التقييم	

الخارجي	الداخلي
<p>نموذج الأهداف الرشيدة</p> <p>قيم الأهداف: الإنتاجية، الكفاية، الربح.</p> <p>الأهداف الفرعية: التخطيط، وضع الأهداف.</p>	<p>نموذج العمليات الداخلية</p> <p>قيم الأهداف: الثبات، التوازن.</p> <p>الأهداف الفرعية: إدارة المعلومات، الاتصال.</p>

الرقابة

شكل (1) نماذج قيم الفاعلية

Daft, Richard, organization theory and Design, United States of America, South-Western, 2001: 71.

5) مدخل القيم التنافسية Competing Value Approach

يعد هذا المدخل لقياس الفاعلية التنظيمية ويتجلى المنطق الأساس لهذا المدخل في أن بعض الأفراد والمجموعات تصبح ذات مصلحة أو ارتباط بالمنظمات بمرور الوقت لأسباب مختلفة، ومن المتوقع أن هذه الأسباب تنعكس من أفضليات وتوقعات أداء المنظمة، فالمنظمة الفاعلة هي التي تستطيع إرضاء طابقت مجموعات المنتفعين في البيئة (آل ياسين، 1998: 131). ويقوم هذا المدخل على الافتراضات الآتية (Robbins, 1990: 68-69):

- 1- لا يوجد معيار معين أفضل من المعايير الأخرى يمكن استخدامه.
 - 2- وجود هدف أو مجموعة أهداف يتفق عليها أصحاب المنافع في المنظمة وإن تحقيق هذه الأهداف يلبي الحد الأدنى لاحتياجاتهم ورغباتهم.
 - 3- معايير الفاعلية تتضمن عوامل عامة يمكن توحيدها بما يجعلها قاعدة للقيم التنافسية. وعلى وفق هذا المدخل حدد (Daft, 2001: 69) مؤشرات هذا المدخل على وفق بعدين: البعد الأول لقيم التنافس يتصل بالتركيز التنظيمي في ما إذا كانت القيم المهيمنة تركز على الجوانب الداخلية والخارجية للمنظمة والتركيز الخارجي يعكس رفاهية المنظمة نفسها بالعلاقة مع بيئتها.
- بعد قيم التنافس الثاني يتصل بهيكل المنظمة، في ما إذا كانت الهيمنة الهيكلية للثبات والمرونة فالثبات بمثابة النموذج الميكانيكي الذي يعكس قيم الإدارة للسيطرة من الأعلى إلى الأسفل، أما المرونة فإنها تمثل القيمة التي تعتمد التكيف والتغيير وهي مشابهة لهيكل المنظمة العضوي.

ويشير (السالم، 2000: 47) إلى أن من المحددات التي واجهت هذا المدخل هو أن عملية التقييم ترتبط بالقيم الشخصية للفرد المقيم وتفضيلاته ورغباته لذا فالتقييم يشير إلى قيم

الأشخاص أكثر مما يشير إلى الموقف الحقيقي للفاعلية التنظيمية. أما (القيوتي، 2000: 100) فإنه يشير أن هذا المدخل كغيره من المداخل السابقة، لم يبين الأوزان النسبية للقوى المؤثرة على المنظمة بشكل دقيق.

ثانياً: استراتيجية التسويق Marketing Strategy

قبل تناول مفهوم استراتيجية التسويق لابد من تحديد مفهوم الاستراتيجية، وماهية التسويق وهما الشطران اللذان يتكون منهما مصطلح استراتيجية التسويق.

1- الاستراتيجية

أ- مفهوم الاستراتيجية Strategy Concept

الاستراتيجية منظور تقليدي يعكس القوى والمهام العسكرية وهو مصطلح استخدم في المجال العسكري، ويشير إلى العمق السوقي للعمليات العسكرية (Robert, 1996: 3) وتاريخياً بدأ مفهوم الاستراتيجية في دراسة نجاح الحرب وتأتي الاستراتيجية من الكلمة الإغريقية (Stratos) التي تعني الجيش والجزء الثاني منها (Agein) التي تعني القيادة وفي أثينا تعني الاستراتيجية القائد المنتخب عندما كانت أثينا في حرب مع الفرس عام 506 ق.م (Macmillan, 2000: 14). أما من وجهة نظر (Mintzberg, 1996: 2) فالاستراتيجية هي قيادة الجيوش وسلوك ومهارات القائد في الحروب.

وقد زاد الاهتمام بالاستراتيجية من قبل القائمين على ممارسة العمليات الإدارية لذلك انتقل هذا المفهوم من المجال العسكري إلى مجال إدارة الأعمال، وبسبب تعدد واختلاف الخلفيات الفكرية والنظرية للباحثين في تعريف الاستراتيجية تعددت مفاهيمها ويمكن أن نورد بعضها هنا فقد عرفها (توماس وهيلين، 1990: 147) بأنها وسيلة تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة وهي تختلف عن الخطط الأخرى بأنها شاملة وموحدة، وهي أيضاً إجراءات مستمرة لخلق فلسفة إدارية للمنظمة وليست وثيقة حسب. ويرى (أبو قحف، 1992: 55) إن الاستراتيجية تمثل تصور المنظمة لما تريد أن تكون عليه في المستقبل وليس كيفية وصول المنظمة إلى هذا الوضع، والإطار المرشد للاختيارات التي تحدد طبيعة منظمة ما واتجاهها، وتتصل للاختيارات بمجال المنتجات أو الخدمات والأسواق والقدرات الهامة والنمو والعائد وتخصيص الموارد في المنظمة.

أما (Evans, 1993: 119) فإنه يرى الاستراتيجية الطريقة التي تستطيع من خلالها المنظمة تطوير قدراتها المطلوبة لبلوغ الميزة التنافسية. وعرفها (Doyle, 1994: 29) بأنها حاجة الأعمال للأهداف وتوفر الاستراتيجية الإرشاد والتوجيه لتطوير (الهيكل التنظيمي) والأنظمة من أجل الاستمرار في الأعمال. وعرفها (Robson, 1997: 4) بأنها نمط أو خطة

لتوحيد أهداف المنظمات الرئيسية والسياسات وسياقات الأعمال وبالتالي تؤدي إلى تماسك الجميع. ويرى (Robert, 1998: 3) بأنها العمل العظيم للمنظمات ومواقف تؤدي إلى استمرار عمل المنظمات في الحياة أو انقراضها. في حين يرى (Macmillan, 2000: 13) الاستراتيجية بأنها المعرفة بالأعمال وتنفيذها. أما (الحسيني، 2000: 13) فيرى أنها خطة أو سبيل للعمل يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمنظمة ككل. ويرى (السيد، 2000: 31) بأنها خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها من جهة، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية من جهة أخرى. ومن منظور (Daft, 2001: 37) فالاستراتيجية خطة تتفاعل مع البيئة التنافسية لإنجاز أهداف المنظمات. أما (الدوري، 2003: 31) فيرى (Strategy) أنها مشتقة من الكلمة اليونانية Strategos وهي تعني فن القيادة أو فن الرجال The art of general ship وعلى هذا النحو فهي ترتبط بالمهام العسكرية.

تعددت رؤى الباحثين للاستراتيجية فهناك من عدها وسيلة أو طريقة وآخر يراها خطة ومنهم من يراها نمطاً وآخر يراها مواقف، ومع ذلك فإنها تمثل مجموعة القرارات والممارسات الإدارية التي تحدد الأداء الطويل الأمد. وعلى ما سبق يمكن أن نخلص إلى ما يمكن تأشيريه بصدد ما تناولته تعريفات الاستراتيجية المبينة خلاصتها في جدول رقم (2).

توماس وهيلين، 1990: 147	وسيلة تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة وهي تختلف عن الخطط الأخرى في أنها شاملة وموحدة وهي أيضاً إجراءات مستمرة لخلق فلسفة إدارية للمنظمات وليست وثيقة فحسب.
أبو قحف، 1992: 55	هي تصور المنظمة لما تريد أن تكون عليه في المستقبل وليس كيفية وصول المنظمة إلى هذا الوضع. الإطار المرشد للاختيارات التي تحدد طبيعة منظمة ما واتجاهها وتتصل هذه

الاختيارات بمجال المنتجات أو الخدمات والأسواق والقدرات الهامة والنمو والعائد وتخصيص الموارد في المنظمة.	
الطريقة التي تستطيع من خلالها المنظمة تطوير قدراتها المطلوبة لبلوغ الميزة التنافسية.	Evans, 1993: 119
حاجة الأعمال للأهداف، والاستراتيجية توفر الإرشاد والتوجيه لتطوير (الهيكل التنظيمي) والأنظمة من أجل استمرار الأعمال.	Doyle, 1994: 29
نمط أو خطة لتوحيد أهداف المنظمات الرئيسية والسياسات وسياسات الأعمال وبالتالي تؤدي إلى تماسك الجميع.	Robson, 1997: 4
المواقف التي تؤدي إلى استمرار عمل المنظمات في الحياة أو انقراضها.	Robert, 1998: 3
المعرفة بالأعمال وتنفيذها.	Macmillan, 2000: 13
خطط المنظمة وأنشطتها التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.	السيد، 2000: 26
خطة أو سبيل للعمل، يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمنظمة مجتمعة.	الحسيني، 2000: 13
خطة تتفاعل مع البيئة التنافسية لإنجاز أهداف المنظمات.	Daft, 2001: 37
Strategy مشتقة من الكلمة اليونانية Strategos وهي تعني فن القيادة أو فن الرجال The art of general ship فهي ترتبط بالمهام العسكرية.	الدوري، 2003: 31

جدول (2) مفاهيم الاستراتيجية من منظور عدد من الباحثين.

المصدر: إعداد الباحث على ضوء المصادر المذكورة.

ب- مستويات الاستراتيجية Strategy Levels

يتفق أغلب كتاب الإدارة الاستراتيجية أمثال (توماس وهيلين، 1990: 21-22) (Robson 1997: 7-8)، (Kotler 1997: 86-94)، (Wit 1998: 8-9)، (ياسين 1998: 30-32)، (السيد 2000: 50-52)، (Blois, 2000: 439)، (الدوري، 2003: 46) في تحديد ثلاثة مستويات للاستراتيجية وهي كما في الشكل (2):

1- استراتيجية على مستوى المنظمة.

2- استراتيجية على مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية.

3- استراتيجية على المستوى الوظيفي.

1- استراتيجية على مستوى المنظمة Corporate Level Strategy

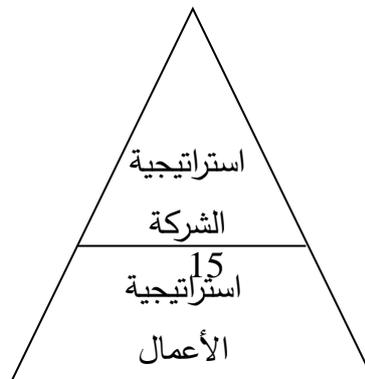
إن المنظمة التي تمتلك أكثر من خط إنتاجي ونشاط واحد تكون بحاجة أكبر لممارسة الاستراتيجية على مستوى المنظمة لتحديد رسالتها في المجتمع، وتثبيت السمات والخصائص التي تميزها عن المنظمات الأخرى وتحديد أهداف المنظمة واستراتيجياتها واتخاذ القرارات بشأن منتجات المنظمة، وتحديد الموارد اللازمة لإنجاز أنشطة المنظمة، وتحديد حصتها السوقية، ودورها في تحديد مركزها التنافسي إضافة إلى دورها في خلق وتعزيز التكامل لأنشطة الأعمال المختلفة في المنظمة.

2- الاستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية Business Level Strategy

تسعى هذه الاستراتيجية إلى تحويل رسالة المنظمة وأهدافها العامة إلى استراتيجيات محددة للتعامل مع كل وحدة من وحدات النشاط من خلال تحسين المركز التنافسي للمنتجات والخدمات التي تقدمها على مستوى وحدة الأعمال، وتتباين الاستراتيجيات لوحدات الأعمال وتتعدد تبعاً لاختلاف وحدات الأعمال الاستراتيجية في المنظمة، وتعرف وحدة الأعمال الاستراتيجية بأنها تلك الوحدة التي تقوم بإنتاج سلعة أو خدمة في سوق محددة أو مجموعة معينة من المستهلكين أو منطقة جغرافية معينة وتمتلك سلطة اتخاذ القرارات الاستراتيجية على وفق توجهات المنظمة وأهدافها. وتهدف استراتيجيات وحدة الأعمال إلى تأكيد الميزة التنافسية للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة في السوق.

3- الاستراتيجيات الوظيفية Functional Level Strategic

يقوم مدراء الأقسام الوظيفية بالأعمال التفصيلية للاستراتيجية ونطاق أعمالهما يتسم بالتركيز على الأعمال أو الوظائف المحددة مثل "وظيفة الأفراد، التمويل، الإنتاج، التسويق، خدمات المستهلكين، المحاسبة". والدور الاستراتيجي في هذا المستوى أقل مدى مقارنة مع مستوى المنظمة مجتمعة أو مستوى وحدة الأعمال، ولكن يبقى المهم هو امتلاكهم القدرة على تنفيذ الاستراتيجيات المتخذة على صعيد المنظمة أو مستوى وحدات الأعمال، تطوير الاستراتيجيات الوظيفية (الأفراد، التمويل، الإنتاج، التسويق، خدمات المستهلكين، المحاسبة) وخلق تكامل بين المهام والأعمال داخل الوظيفة الواحدة.



شكل (2) مستويات الاستراتيجية.

المصدر: الدوري، زكريا مطلق، "الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، بغداد، 2003، ص50".

ج- فوائد الاستراتيجية Strategy Characteristics

يشير كل من (Gerto & Edward, 1995: 6) إلى أهم الفوائد التي تحصل عليها منظمات الأعمال باستخدام مفهوم الاستراتيجية وهو ما يمكن إجماله بالآتي:

- 1- وضع اتجاهات واضحة.
 - 2- معرفة نقاط القوة والضعف والموازنة مع المنافسين.
 - 3- تشخيص العوامل في البيئة السياسية والاجتماعية التي تتطلب التنسيق والعناية.
 - 4- تمييز الأعمال المنافسة بانتباه خاص في المدى القصير.
 - 5- تكريس استخدام المصادر ووضع الخطط لمواجهة المنافسين.
- ويتفق (السالم والمخامرة، 1998: 98) و(الجنابي، 2000: 27) على تقسيم فوائد الاستراتيجية إلى:

- 1- الاقتصاد في استخدام الموارد لأن الموارد تستخدم على وفق الطريق المرسوم ولتحقيق الأهداف.
- 2- القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.
- 3- تساعد في وضع الخطط الكفيلة لمواجهة المنافسين.
- 4- توفر المعايير التي بواسطتها أن تتخذ القرار السليم.
- 5- الوضوح في الاستخدام.

ويقسمها (الحسيني، 2000: 26) إلى سبعة فئات:

- 1- توحيد وتآلف جميع الجهود أو الإدارات نحو أهداف وغايات موحدة.
 - 2- دقة التنبؤ بنتائج التصرفات الاستراتيجية.
 - 3- التميز في الأداء المالي وتطوير وتحسين الأداء الكلي للمنظمة في الأجل الطويل.
 - 4- جعل المديرين وبصفة دائمة أكثر استجابة ووعياً للظروف البيئية وتغيراتها.
 - 5- تنمية عادات التفكير في المستقبل وتحديد التوجهات المستقبلية.
 - 6- توفير فرص لمشاركة جميع المستويات الإدارية في العملية فيما بعد وتقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بتنفيذ أي برنامج للتغيير.
 - 7- تساعد في تحديد وتقدير الفرص المستقبلية وكذلك المشكلات المتوقعة.
- وبحسب رأي (John Wiley & Schermerhorn, 2001: 162) هناك ثمانية فئات للاستراتيجية ويمكن إيجازها بالآتي:

- 1- الربحية.
- 2- الحصة السوقية.
- 3- القدرة البشرية.
- 4- الأداء المالي.
- 5- تأثير الكلف.
- 6- نوعية المنتجات.
- 7- الإبداع.
- 8- المسؤولية الاجتماعية.

2- التسويق Marketing

أما الشطر الثاني لمصطلح استراتيجية التسويق فهو التسويق الذي اختلف الكتاب والباحثون في تعريفه ولعل مرد ذلك الاختلاف يكمن أساساً في النظرة الجزئية أو الشمولية لهذا النشاط الإنساني أو الإداري، فالتسويق من وجهة نظر (Kotler, 1997: 9) هو العملية الإدارية والاجتماعية التي يحصل من خلالها الأفراد والجماعات على ما يحتاجون إليه ويرغبون فيه، من خلال خلق وتقديم وتبادل القيم والمنتجات مع الآخرين. ويشير (Pride & Ferrell, 2000: 4) إلى أن التسويق مجموعة من العمليات التي تحدث التوزيع، الترويج والتسعير للسلع والخدمات والأفكار التي تسهل إشباع علاقات التبادل مع المستهلك في ظل بيئة ديناميكية. ويعرفه (Winer, 2000: 6) بأنه فهم حاجات الزبائن ومتطلباتهم وتقديم

المنتجات والخدمات التي تلبى احتياجاتهم. ويرى (Blois, 2000: 17) التسويق نشاطاً إنسانياً يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة.

ويؤكد (8: 2000: Kotler) أنه العمليات التي تهدف إلى إشباع حاجات الأفراد والجماعات من خلال حريّة التبادل للسلع والخدمات. أما (178: 2000: Cravens) فيرى أنه عملية تسويق المنتجات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها. وبعد تحديد شطري المصطلح (استراتيجية التسويق) لابد من تحديد مفهومه على وفق منظورات عدد من الكتاب والباحثين، فنجد (466: 1997: Kotler) ينظر إلى استراتيجية التسويق بأنها تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان. أما (الصميدعي، 1999: 45) فيشير إلى استراتيجية التسويق بأنها الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمدين الطويل والقصير. ويتفق (عبيدات، 1997: 377) و(الديوجي، 1999: 378) على أن الاستراتيجية التسويقية هي مصطلح يستخدم لوصف برنامج المشروع ككل في اختيار تقسيم سوقي معين والعمل على إشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي، فالاستراتيجية التسويقية خطة المشروع للوصول إلى المستهلك، وتمثل الاستراتيجية التسويقية من وجهة نظر (46: 2000: Darymple & Parsons) هي خطة لتصميم الأعمال وإنجاز الأهداف الطويلة الأمد للمنظمات من خلال وصول المنتجات والخدمات إلى الأسواق، مع توقعات حدوث المنافسة، وتسعى الاستراتيجية التسويقية إلى تحقيق الأهداف والغايات سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الرئيسي وهذه الأهداف يتم تحديدها على أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المؤثرة على المنظمة.

ويشير (27: 2000: Jain) النأن للاستراتيجية التسويقية دورها الهام في عمليات الإدارة الاستراتيجية للمنظمة وإن الفشل في التسويق يمنع الطريق المؤدي إلى الأهداف الموضوعية للخطة الاستراتيجية. ويرى (الصميدعي، 2000: 115) بأنها تحديد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها. فـي حين يرى (الصميدعي وريدينه، 2001: 163) الاستراتيجية التسويقية بأنها نمطاً متناغماً من الأفعال التي تتخذ في البيئة لخلق القيمة وتحسين الأداء. أما (العفيشات، 2001: 59) فيرى الاستراتيجية التسويقية بأنها كشافاً إجمالياً للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المستهلكين وتحديد نوع المنتج وأنها الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقاً معينة يتطلب استهدافها التعرف على أنماط المنافسين والمنافع التي يمكن تطويرها والاستثمار فيها، وأنها مجموعة من البدائل والسياسات والأدوار التي مع مرور الوقت ترشد الجهود التسويقية إلى مستوى المزيج والترويج والتي تستجيب للتغيرات البيئية وظروف المنافسة.

والاستراتيجية التسويقية دخول الأعمال بنجاح وتنسيقها في المنظمات لأجل إشباع حاجات المستهلكين وتلبية حاجاتهم بشكل أكثر كفاءة وفاعلية والوصول إلى النتائج النهائية. <http://www.d.parrish.com.15>. والاستراتيجية التسويقية هي تلك المبادئ العامة التي بواسطتها تتوقع إدارة التسويق تحقيق أهداف وحدة العمل الاستراتيجية والتسويقية في السوق المستهدف وتتضمن القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي وتوزيع الموارد والجهود التسويقية وتنسيق مستوى الأعمال في المنظمات لتحقيق حاجة الزبون. <http://www-d.dail.com.15/2004>.

ويمكننا إجمال ما يمكن تأثيره بصدد ما تناولته الاستراتيجية التسويقية من خلال الجدول رقم (3) الآتي:

الاستراتيجية التسويقية	المصدر
جاذبية الأسواق والميزة التنافسية والمخاطر التي يمكن أن تواجهها المنظمات.	Kotler, 1997: 466
خطة المشروع للوصول إلى المستهلك.	عبيدات، 1997: 377 والديوجي، 1999: 378
الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الأهداف التسويقية	الصميدعي، 1999: 95

على الأمدين الطويل والقصير .	
تحديد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها.	الصميدعي، 2000: 115
خطة لتصميم الأعمال وإنجاز الأهداف الطويلة الأمد للمنظمات من خلال وصول المنتجات والخدمات إلى الأسواق مع توقعات المنافسة وتحقيق الغايات والأهداف سواء كانت على المستوى الوظيفي أم الرئيسي ويتم تحديدها على أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات المؤثرة على المنظمة.	Darymple & Parsons, 2000: 46
الدور الهام في عمليات الإدارة الاستراتيجية وأن الفشل في التسويق يمنع الطريق المؤدي إلى الأهداف الموضوعية للخطة الاستراتيجية.	Jain, 2000: 27
نمط متناغم من الأفعال التي تتخذ في البيئة لخلق القيمة وتحسين الأداء.	الصميدعي ووردينه، 2001: 163
كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المستهلكين وتحديد المنتج، وأنها الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقاً معينة يجب استهدافها والتعرف على أنماط المنافسين والمنافع التي يمكن تطويرها والاستثمار فيها.	العفيشات، 2001: 59
هي تلك المبادئ العامة التي بواسطتها تتوقع إدارة التسويق تحقيق أهداف وحدة العمل الاستراتيجية والتسويقية في السوق المستهدف وتتضمن القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي وتوزيع الموارد والجهود التسويقية وتنسيق مستوى الأعمال في المنظمات لتحقيق حاجة الزبون.	http://www.d.dail.com.2004
دخول الأعمال بنجاح وتنسيقها لأجل إشباع حاجات المستهلكين وتلبية حاجاتهم بشكل أكثر كفاءة وفاعلية للوصول إلى النتائج النهائية.	http://www.d.parrish.com.2004

جدول (3) مفاهيم الاستراتيجية التسويقية من منظور عدد من الباحثين

المصدر: إعداد الباحث على ضوء المصادر المذكورة.

وفي ضوء ما تقدم يمكن النظر إلى الاستراتيجية التسويقية بأنها المنهج والوسيلة الذي لا يمكن أن يصمد أمامه المنافسون.

3- أنواع الاستراتيجيات التسويقية

أ- الاستراتيجيات التسويقية العامة

يتفق (Meidan, 1996: 300-305) مع (Kotler, 1997: 393-395) على تصنيف

الاستراتيجيات التسويقية إلى ثلاثة أنواع هي:

(1) استراتيجيات التسويق الدفاعية.

- (2) استراتيجيات التسويق الهجومية.
- (3) الاستراتيجيات العقلانية (الرشادة التسويقية).

1- استراتيجيات التسويق الدفاعية Defensive Marketing Strategies

وتعني هذه الاستراتيجية دفاع المنظمة عن حصتها في السوق والسيطرة على الأعمال وكذلك تقديم منتجات جديدة بما يجعلها صاحبة الخيار والمنظمة القائدة في السوق ويقسمها (Kotler, 1997: 377-382) كما في شكل (3) إلى ست استراتيجيات هي:

أ- الدفاع عن الموقع Position Defense

الفكرة الأساسية لها القيام ببناء تحصينات قوية حول الموقع، والمنظمة التي تتعرض إلى هجوم تقوم باستخدام كل مواردها لبناء تحصينات لحماية منتجاتها الحالية.

ب- الدفاع الجانبي Flank Defense

على قادة السوق أن لا يقتصروا على حراسة أسواقهم بل يجب عليهم وضع حدود لحماية جبهاتهم الضعيفة أي دفاع المنظمة عن أطراف السوق.

ج-الدفاع المتنقل Mobile Defense

تتطلب هذه الاستراتيجية من القائد الدفاع عن موقعه بشكل كبير وأن يبسط هيمنته على مواقع جديدة تخدمه في المستقبل ونشر هذه المواقع الجديدة بحيث لا يتجاوز الانتشار الطبيعي للعلاقة من خلال توسع السوق وتنويعه وشن هجمات انتقامية والهجوم ضد المنظمات المنافسة في الوقت المناسب.

د- الدفاع المسبق Preemptive Defense

يتمثل بقيام المنظمات المهاجمة بمهاجمة الشركات المعادية قبل قيام الشركات المعادية بمهاجمة الشركات المهاجمة وتهدف هذه الاستراتيجية إلى توليد ضغوط عالية على الخصوم مع المحافظة على روح المبادرة في كل وقت.

هـ- الدفاع بالانكماش Contraction Defense

لا تستطيع المنظمات الكبيرة غالباً الدفاع عن جميع أراضيها وأفضل مسار لها هو الانسحاب الاستراتيجي، لا يعني الانكماش المخطط التخلي عن السوق وإنما يجب التخلي عن الأراضي الضعيفة، والانسحاب المخطط هو التحول لتعزيز قوة المنافسة في السوق.

و- الدفاع عند القيام بهجوم مضاد Counter offensive Defense

لا يقف أكثر مدراء التسويق خاملين في حالة تعرضهم لهجوم وإنما يجابهونه بهجوم مضاد ويقوم قادة السوق أحياناً بالهجوم للحصول على حصة أكبر في السوق.

ويصنفها (Meidan, 1996: 305) إلى ثلاثة استراتيجيات هي:

1- استراتيجية إتباع السوق Market Follower Strategy

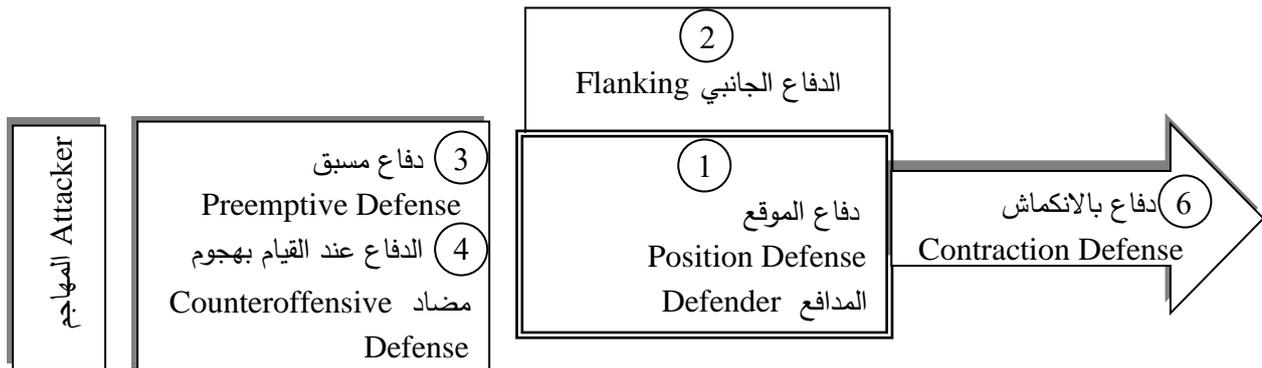
وتعني هذه الاستراتيجية القبول بما هو قائم، والمنظمات لا تقوم بتحدي قائد السوق بل تحاول إلى إدامة حصتها السوقية من خلال استخدام استراتيجية الحفاظ على الزبائن وكسب زبائن جدد. وتقوم هذه الاستراتيجية استغلال أهداف سوقية من خلالها تحصل المنظمات على ميزة استثنائية، وعلى العموم فإن إجراءات إتباع السوق تعطي الأولوية للأرباح أكثر من الحصة السوقية.

2- استراتيجية جيوب السوق Market-Niche Strategy

تهدف هذه الاستراتيجية إلى التخصص في الأسواق الصغيرة من خلال حصولها على ميزة في جيوب السوق وهذه الجيوب آمنة ومربحة.

3- استراتيجية التنوع Diversification Strategy

تبتنتها كثير من المنظمات وتأخذ بعين الاعتبار شكلين مهمين، أحدهما الأخذ بالمخاطرة الكبيرة والشكل الآخر الاتجاه نحو العالمية.



شكل (3) الاستراتيجيات الدفاعية

Source: Kotler, Philip. Marketing management: Analysis planning, Lmplementation and control, New Delhi, Prentice Hall of India. Private Limited, 1997, 379.

2- استراتيجيات التسويق الهجومية Attack Marketing Strategy

يمكن للمنظمات استخدام هذه الاستراتيجيات لتوسيع حصتها السوقية وكسب زبائن جدد. وترتكز هذه الاستراتيجيات على إبراز نقاط القوة لديها مع تضخيم نقاط الضعف في المنظمات المنافسة من أجل مهاجمتها وتهدف نقاط القوة إلى خلق صورة جميلة ومؤثرة للمنظمات والزبائن وبخاصة الزبائن الحاليين والمترقبين وصنفها (Kotler, 1997: 388-391) كما في شكل (4) إلى خمسة استراتيجيات هي:

أ- استراتيجية مهاجمة الجبهات الأمامية Frontal Attack Strategy

تتمثل هذه الاستراتيجية بمهاجمة جوانب القوة بدلاً من جوانب الضعف من خلال تخفيض أسعار المنتجات وهنا تحتاج الشركة إلى ميزة تتفوق فيها على المنافسين لتضمن نجاح الهجوم.

ب- استراتيجية الهجوم الجانبي Flank Attack Strategy

هي تشخيص لفلسفات التسويق الحديث وللهجوم الجانبي بعدان:

1- بعد استراتيجي.

2- بعد جغرافي

الهجوم الجغرافي: المعتاد أنه يحدد المساحة عندما يقل أداء الخصم.

الهجوم الاستراتيجي: تحديد الحاجة عندما لا يعطيها قائد السوق.

ج- استراتيجية الهجوم الثانوي Bypass Attack Strategy

تعرض هذه الاستراتيجية ثلاثة طرق هي:

1- التنوع في المنتجات الجديدة.

2- التنوع في الأسواق الجغرافية.

3- استخدام تكنولوجيا حديثة بدلاً من المنتجات الحالية.

د- استراتيجية هجوم العصابات **Cuerrilla Attack Strategy**

شن هجمات على الخصم والعمل على إزعاجه من خلال ضمان موطئ قدم في أراضيه وأسواقه.

ه- استراتيجية الهجوم المطوق **Encirclement Attack Strategy**

الهجوم على عدة جبهات أي تطويق المنظمة المنافسة وتقوم المنظمة المنافسة بحماية جبهاتها من الأمام والخلف والجوانب.

أما (Meidan, 1996: 303) فإنه يصنف الاستراتيجيات الهجومية إلى خمسة أنواع هي:

1) استراتيجية قائد السوق **Market Leader Strategy**

تستخدم من قبل المنظمات الكبيرة والمسيطرة والتي يكون لها تأثير في السوق وتكون قادرة على رد الفعل والصدمات وتحصل على المكاسب نتيجة لقيادة السوق والهدف منها البقاء في موقع القيادة ولتحقيق هذا الهدف يندرج فيها ثلاثة أهداف فرعية (زيادة الحصة السوقية الإجمالية، الحفاظ على الحصة السوقية الحالية، زيادة الحصة السوقية بواسطة حرب الترويع والإعلان).

2) استراتيجية متحدي السوق **Market Challenger Strategy**

وهذه الاستراتيجية تنتهجها المنظمات عندما تواجه تحدياً من قبل المنظمات القائدة في السوق من خلال استخدام استراتيجية الهجوم المباشر وهذه الاستراتيجية ينجزها المنافسون الرئيسيون في نفس السوق ويقومون بتقديم خدمة عالية، مع تخفيض التكاليف للزبون واستخدام منافذ التوزيع المتنوعة. وهناك استراتيجية أخرى تسمى استراتيجية تحدي المنافسين الثانويين في الصناعة، وهذه الاستراتيجية تتبعها المنظمات التي تسعى إلى الحصول على حصة في السوق، لن يتحقق هذا إلا بتحدي المنظمة القائدة في السوق.

3) استراتيجية السوق الجديدة **New Market Strategy**

تنتهج هذه الاستراتيجية المنظمات التي تتجه نحو التوسع بهدف جذب زبائن جدد، والحفاظ على الزبائن الحاليين، وتقديم الخدمات لهم. وتركز هذه الاستراتيجية على الأسواق الجديدة والخدمات الجديدة، وتعتمد على الحملات الترويجية من أجل إقناع الزبائن بخدماتها.

4) استراتيجية اختراق السوق **Market Penetration Strategy**

تهدف هذه الاستراتيجية إلى جذب زبائن جدد من نفس السوق والتخطيط الجيد لاستراتيجية الاختراق والعمل على الاحتفاظ بالزبائن من خلال فهم احتياجاتهم، تصميم مزيج خدمي يرضي رغبات الزبائن واحتياجاتهم ويقدم لهم خدمة أفضل.

5) استراتيجية التوسع الجغرافي

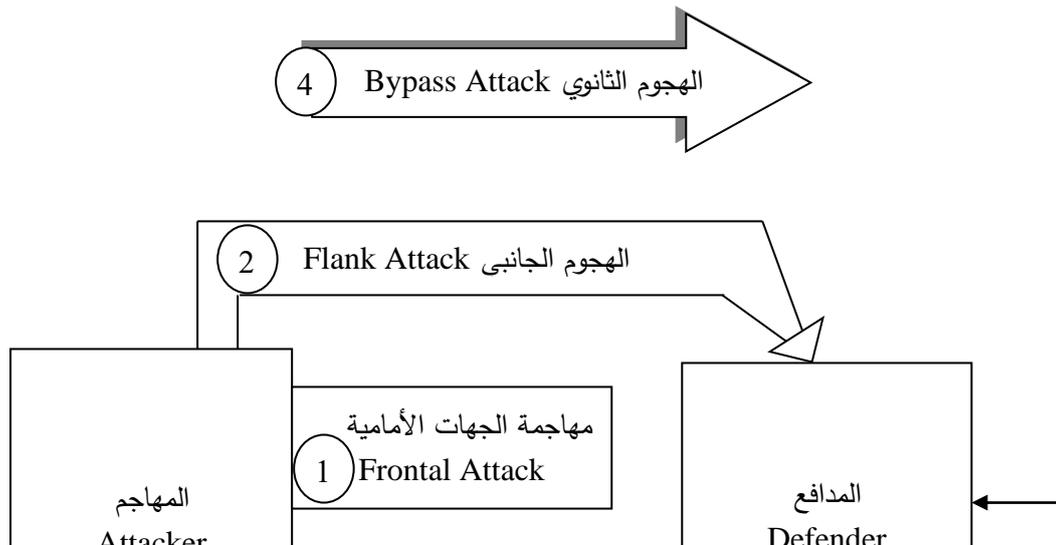
تسلك المنظمات هذه الاستراتيجية من خلال التوسع في فروعها أو الاندماج مع منظمات أخرى، والتوسع الجغرافي يعد استراتيجية جريئة لأنها تتضمن تكاليف عالية ويمكن تسميتها باستراتيجية التحسين.

3- الاستراتيجيات العقلانية "الرشادة التسويقية"

لقد ظهرت الحاجة إلى هذه الاستراتيجيات بسبب التغيرات السريعة في الأسواق المحلية والخارجية، والتقلبات الاقتصادية بكافة أشكالها وتقوم هذه الاستراتيجيات على تخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن وتعظيم الأرباح إلى أقصى حد ممكن وهما نوعان:

أ- استراتيجية تخفيض الكلفة: التخفيض لكافة عناصر التكلفة وإيقاف تقديم الخدمات عالية التكلفة.

ب- استراتيجية تعظيم الأرباح: التوسع في العمليات ذات الربحية وتأخذ بها المنظمات المتخصصة التي تقدم خدمات خاصة بحيث يكون زبائنهم من الفئات التي لا تنظر إلى السعر في مقدمتها بقدر ما تنظر إلى نوعية الخدمة وميزاتها، وهي تستطيع زيادة ربحيتها في مجال تخصصها بالقدر الذي ترسمه لنفسها وفي المجال الذي تمارسه.



شكل (4) الاستراتيجيات الهجومية

Source: Kotler, Philip. Marketing management: Analysis planning, Lmplementation and control, New Delhi, Prentice Hall of India. Private Limited, 1997, 379.

ويتفق كل من (أدريس والغيص، 1994: 723-732) و(الصميدعي، 2000: 115-125) و(الصميدعي وردينه، 2001: 166-176) على تقسيم الاستراتيجيات التسويقية إلى:

- 1- استراتيجية المهاجم في التسويق.
- 2- استراتيجية المدافع في التسويق.
- 3- الاستراتيجيات التابعة: تحاول المنظمات الصغيرة أن تتبع المنظمات الكبيرة القائمة في السوق بدلاً من تحديها والمنظمات التابعة يجب أن تحافظ على زبائنها في الأسواق وتقدم ميزة خاصة في السوق مثل الموقع، الأموال، الخدمة. وتوجد ثلاثة أنواع لاستراتيجية الإلتباع:
 - أ- استراتيجية المزور Cloner: وتقوم هذه الاستراتيجية بتقليد منتجات القائد وتوزيعها والإعلان عنها.
 - ب- استراتيجية المقلد Imitator: تتمثل بنسخ أفكار القائد والدفاع عن الاختلاف ومساعدة القائد والتجنب باتهامه بالاحتكار.
 - ج- استراتيجية المحور "المعدل" Adapter: يأخذ المعدل منتجات القائد ويحاول تعديلها وتحويرها.
- 4- الاستراتيجية التسويقية لقيادة الأسواق الصغيرة: وفقاً لهذه الاستراتيجية فإن المنظمات الصغيرة بدلاً من أن تكون تابعة في الأسواق الكبيرة ستصبح قائدة في الأسواق الصغيرة.

5- استراتيجية المنقب: تستخدم من قبل المنظمات التي تسعى إلى المخاطرة باكتشاف سلع جديدة وتعريف السوق بها وبالتالي فإنها تحقق أرباح عالية وتكون قدرتها في السيطرة مرتفعة.

6- استراتيجية متحدي السوق: وعليهم أن يحددوا الهدف الاستراتيجي للمنظمة وخصومها فالهدف الاستراتيجي لمتحدي السوق هو زيادة حصتهم السوقية.

ويشير (الصميدعي، 1999: 118) إلى أن هناك أنواعاً أخرى لاستراتيجية التسويق بحسب اتساعها الجغرافي حيث توجد:

1) استراتيجية التسويق المحلي: وتعني هذه الاستراتيجية أن يكون التسويق داخل حدود البلد الواحد.

2) استراتيجية التسويق العالمية: وتعني هذه الاستراتيجية أن يتجه التسويق إلى أسواق العالم المختلفة.

ويتفق (الخصيري، 1999: 330-343) و(الديوه جي، 2000: 75) في تصنيف الاستراتيجيات التسويقية إلى ثلاثة أنواع هي:

استراتيجيات هجومية: وتأخذ الأشكال التالية:

- 1- استراتيجية التوسع الجغرافي.
- 2- استراتيجية اختراق السوق.
- 3- استراتيجية السوق الجديدة.
- 4- استراتيجية قيادة السوق.
- 5- استراتيجية التحدي السوقي.
- 6- الاستراتيجية المهيمنة/ السيطرة والتحكم على كامل السوق.
- 7- استراتيجية المنتجات الجديدة: تعتمد على وجود فرق تطويرية متقدمة وتوفير موارد كافية.
- 8- استراتيجية صناعة الفرص والعملاء: صناعة العملاء وإشباع حاجاتهم.
- 9- استراتيجية المدى والمجال والميدان المحنكر شبه المغلق التي تقوم على الامتداد التكنولوجي المبني على الابتكارات الإبداعية وأساليب العمل المتقدمة.

أما الاستراتيجيات الدفاعية فإنها تأخذ الشكلين الآتيين:

1- استراتيجية التبعية السوقية: وتعني إرضاء المنظمات التي تستخدمها لموقف "التابع" من دون الدخول إلى حلبة المنافسة.

2- استراتيجية المحراب السوقي: وفقاً لهذه الاستراتيجية تقوم المنظمة المتبعية لها باختيار أحد المنظمات الناجحة العاملة فعلاً في السوق والإقضاء بها.

وأخيراً الاستراتيجيات العقلانية وتخص جانبين اثنين:

1- استراتيجية تخفيض الكلفة.

2- استراتيجية تعظيم الأرباح.

ب: استراتيجيات المزيج التسويقي Marketing Mix Strategies

إن المزيج التسويقي بعناصره الأربعة الأساسية (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) صمم أساساً لخدمة فئة معينة أو مجاميع عديدة من الأفراد، ولا يعني هذا أن المزيج التسويقي يبقى جامداً دون تغيير وأن من سمات المزيج التسويقي الفاعل مدى ملاءمته ومرونته في العمل وفق الظروف المحيطية به (عبيدات، 1997: 383). ويشير (Stanton, 1997: 60) إلى المزيج التسويقي بأنه خليط من الأنشطة الرئيسية التي يتم من خلالها دراسة المنتج بما يتناسب مع طلبات المستهلك، وتحديد السعر المناسب والترويج له ومن ثم توزيعه لإرضاء حاجة المستهلك في السوق المستهدف. ويرى (Blois, 2000: 178) أن المزيج التسويقي مجموعة مترابطة من الفعاليات تتبعها الإدارة لإشباع حاجات ورغبات المستهلك، أما (Kotler, 2000: 15) فيرى أن المزيج التسويقي مجموعة الأدوات التي تستخدمها المنظمات للوصول إلى السوق المستهدف. ويشير (الصميدعي، 1999: 302) إلى أنه عند فحص كثير من المؤلفات لكثير من الكتاب والباحثين يلاحظ أن استراتيجيات المزيج التسويقي تتألف من أربعة استراتيجيات هي:

1: استراتيجيات المنتج Product Strategies.

2: استراتيجيات التسعير Pricing Strategies.

3: استراتيجيات الترويج Promotion Strategies.

4: استراتيجيات التوزيع Place Strategies.

1: استراتيجيات المنتج

هي الأساس الذي يحكم اختيار القائم بالتسويق للمنتجات التي يقدمها للمستهلك المستهدف بالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف القائم بالتسويق وإشباع حاجات هذا المستهلك (المتولي، 1985: 20) أما (عبيدات، 1997: 384) يشير إلى أن المنتج يعد أهم اعتبار في الاستراتيجية التسويقية وله أهمية كبرى في السوق. ويتفق (Kotler, 1997: 430) مع (Stanton, 1997: 190) على أن الهدف من تقديم المنتجات هو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق رضاهم ويمكن أن تقدم المنتجات على شكل سلعة مادية أو على شكل خدمة. ويرى (الصميدعي، 1999: 308) أنه إذا ما فشل المنتج في تلبية حاجات الزبائن فلن يقنعهم الترويج بالشراء عندئذٍ، ولا تخفيض السعر، ولا أسلوب التوزيع أو جهود رجال البيع. ويرى (Stanton, 2001: 214) أن لكل منتج ميزة خاصة به تميزه عن المنتجات الأخرى، والمنتجات التي تقدم خدمة للمستهلك ما بعد البيع فإنه يسعى إلى تكرار شرائها، ويشير (أبو فاره، 2001: 76-82) إلى أهم استراتيجيات المنتج التي تعتمدها المنظمة ويحددها بـ:

أ- **استراتيجية تمركز المنتج:** ويقصد بها العمل على ترسيخ المنتج في القطاع السوقي الذي يستطيع أن يحقق فيه لدى المستهلك التفضيل المتميز على منتجات المنافسين. أي أن هذه الاستراتيجية تسعى إلى تحقيق مركز تنافسي متميز للمنتج بين المنتجات المنافسة في ذهن المستهلك عن طريق فهم حاجاته ورغباته وتلبيتها أفضل مما يفعله المنافسون. وفي أغلب الأحيان تقدم المنظمات أكثر من منتج للسوق وحتى تحقق التمركز لهذا يفضل البحث عن سوق مختلفة لكل منتج، وأن يتم تجنب التهديدات التنافسية القوية التي تواجه أحد المنتجات في إحدى القطاعات السوقية ويتطلب نجاح هذه الاستراتيجية الاستخدام الجيد لعناصر المزيج التسويقي وخصوصاً ما يتعلق منها بتصميم المنتج وتحقيق الاتصال، وأن تتم إدارة العلامات المختلفة التي تطرحها المنظمة بصورة كفوءة وفاعلة حتى لا تتنافس هذه العلامات فيما بينها لذا ينبغي تجزئ السوق واستهدافه بحرص شديد.

ب- **استراتيجية إعادة تمركز المنتج:** بموجب هذه الاستراتيجية يتم تدقيق التمركز الحالي للمنتج وتدقيق مزيجه التسويقي والبحث عن مركز جديد أفضل في ضوء نتائج عمليات التدقيق. وهذه الاستراتيجيات تهدف إلى إطالة عمر المنتج وتصحيح الأخطاء القائمة في استراتيجية التمركز الحالية. وعندما ترغب المنظمة في تحقيق التمركز بين المستهلكين الحاليين فإنها تقوم بالترويج للاستخدامات الجيدة للمنتج، وحتى تتعرف المنظمة على الاستخدامات المتعددة الممكنة للمنتج فإنها تحتاج إلى تحقيق الاتصال مع المستهلك النهائي. أما إذا رغبت المنظمة في إعادة تمركز المنتج بين مستهلكين جدد فإن هذا الأمر يقتضي استخدام أساليب متعددة لجذب هؤلاء المستهلكين للمنتج وتحقيق الولاء العالي له

بعد تعريفهم وإقناعهم بمزاياه ومنافعه. إن هذه الاستراتيجية تحقق للمنظمة الزيادة في المبيعات والأرباح والربحية وتوسع حجم السوق المستهدفة والحصة السوقية للمنتوج.

ج- استراتيجية التشابك: بموجب هذه الاستراتيجية تقوم المنظمة بطرح منتجات متنافسة بهدف جذب أكبر عدد من المستهلكين وتوسيع حجم السوق وتحقيق اقتصاديات الحجم ونجاح هذه الاستراتيجية يتطلب إعادة تنظيم تسويقي خاص بكل منتج يستطيع بموجبه أن يتنافس في قطاعه السوقي بصورة كفوءة وفعالة أي ينبغي البحث عن نافذة سوقية لكل منتج ضمن السوق. وعند اعتماد هذه الاستراتيجية فإنه في الأغلب يجري حذف بعض المنتجات مستقبلاً لترك الميدان السوقي لبقية منتجات المنظمة الأكثر نجاحاً.

د- استراتيجية مدى المنتج: تتعلق هذه الاستراتيجية بتحديد مدى تمازج المنتجات التي تطرحها المنظمة للسوق وهذه الاستراتيجية تعتمد على رسالة المنظمة ورسالة الأعمال وأمام المنظمة ثلاثة بدائل استراتيجية لمدى المنتج هي:

1- طرح منتج واحد: وهذا الخيار يحقق للمنظمة اقتصاديات الحجم والتخصص ولنجاح هذا الخيار ينبغي تطوير المنتج ومجارات التطورات التكنولوجية.

2- طرح منتجات عديدة: اعتماد هذا الخيار يجنب المنظمة المخاطرة التي قد يسببها فشل خيار المنتج الواحد.

3- طرح نظام منتجات متكامل: هذا الخيار يهدف إلى زيادة اعتمادية المستهلك على المنظمة من خلال توفير المنتجات التي تشبع حاجات المستهلكين ورغباتهم ضمن القطاع السوقي الذي تتولى المنظمة خدمته، واعتماد هذا الخيار يتطلب من المنظمة فهماً واضحاً لحاجات المستهلكين ورغباتهم.

هـ- استراتيجية تصميم المنتج: هذه الاستراتيجية تتعلق بتحديد درجة تنميط المنتج، وهناك ثلاثة بدائل استراتيجية بخصوص تصميم المنتج:

1- المنتج النمطي: يتم اعتماد هذا الخيار لتحقيق اقتصاديات الحجم.

2- طرح المنتج بموجب الايصاء: مواجهة المنتجين الكبار الذين ينتجون بموجب خيار التنميط.

3- المنتج النمطي مع إمكانية التعديل والإضافة: هذا الخيار يحقق مزايا العمل وفق خيار التنميط وخيار الايصاء.

و- استراتيجية حذف المنتج: هدف هذه الاستراتيجية حذف المنتجات غير المرغوب فيها التي تحقق المساهمة المطلوبة في التكاليف الثابتة والتي أصبح أداءها الحالي والمتوقع رديئاً ولا تحقق أهداف استراتيجية الأعمال.

ز - **استراتيجية المنتج الجديد**: تهتم بتقديم منتج جديد نسبة إلى بقية المنتجات التي تقدمها المنظمة، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق الحاجات الجديدة للمستهلكين والمحافظة على مركز تنافسي قوي أي أن هذه الاستراتيجية يمكن أن تكون هجومية أو دفاعية وأمام المنظمة ثلاثة بدائل تختار من بينها:

1- تعديل وتحسين المنتج.

2- التقليد.

3- الابتكار.

ح - **استراتيجية التنويع**: تقديم عدة منتجات لأسواق مختلفة وتحقق للمنظمة النمو في مبيعاتها خصوصاً عند وجود عدد من المنتجات ضمن مرحلة النضوج وتؤدي هذه الاستراتيجية إلى استقرار العوائد، ويفضل استخدام هذه الاستراتيجية عندما تكون الفرص السوقية أمام المنتج الواحد ضمن قطاعه السوقي محدودة.

2: استراتيجيات التسعير

يقصد باستراتيجية التسعير تحديد فلسفة الإدارة في منظمة ما نحو اختيار أساليب تحديد أسعار ما تقدمه من منتجات ونحو التعديل في هذه الأسعار من حين لآخر، وتعد استراتيجية التسعير ذات أهمية خاصة لأي منظمة لارتباطها الوثيق بأهدافها وبمواردها المالية وقدرتها الأيرادية (المتولي، 1985: 22). ويشير (Kotler, 1997: 522) إلى أن مفتاح التسويق هو التسعير لأن تسعير المنتج يؤثر على وضع المنظمة التنافسي باعتبار استراتيجية السعر المحدد الهام لطلب السوق. ويرى (العبيدات، 1997: 153) أن لاستراتيجية التسعير عدة خصائص مشتركة ومتشابهة مع تلك الخصائص الموجودة في القنبلة لأن نتائج أو عواقب قرارات التسعير تكون مدمرة أو لا يمكن السيطرة عليها، بحيث لا يمكن إيقاف نتائج استراتيجية التسعير بسهولة وخاصة إذا تم تنفيذها فعلاً. فهناك صعوبة كبيرة في تغيير الاستراتيجية السعرية المطبقة خاصة إذا كان محتوى التغيير المطلوب هو زيادة في الأسعار. أما (العسكري، 2000: 127) فيشير إلى أن استراتيجية التسعير تعد واحدة من الخطوات الأساسية في عملية تحديد الأسعار وتحديد الاستجابات التنافسية الممكنة، أما من منظور (Cravens, 2000: 327) فإن استراتيجية التسعير لها تأثير كبير على المورد المالي للمنظمة وتأثير مهم على شعور المشتري وتمثل هذه الاستراتيجية المفتاح الاستراتيجي لكثير من الشركات بسبب ازدياد المنافسة العالمية واشتدادها. أما (Winer, 2000: 294) فيرى استراتيجية التسعير تشكل النقطة المهمة في التسويق، ويجب أن تتلاءم مع الاستراتيجية التسويقية. ويرى (البرواري والبرزنجي، 2002: 101) إن استراتيجية التسعير لها تأثير كبير في تحقيق الأهداف

التسويقية والتنظيمية، لذا على الإدارة المعنية وضع خطط منسجمة مع المتغيرات البيئية وبشكل خاص مع طبيعة الأسواق التي تتعامل معها من حيث مستوى الدخل، ومع الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تعكسها السياسات الاقتصادية والظروف الاقتصادية. وينفق كل من (أبو فاره، 2001: 99-104) و(البرواري والبرزنجي، 2002: 102-106) على تحديد مجموعة من الاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمة في تحديد أسعارها:

(أ) استراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة: وتشمل:

1- استراتيجية قشط السوق: وتعني التسعير بأعلى سعر ممكن مع ميزانية كبيرة للترويج

وتخفيض السعر بعد ذلك وهناك أربعة أسباب لنجاح هذه الاستراتيجية:

* أن يكون الطلب أقل مرونة للتغير السعري في أولى مراحل تقديم المنتج للسوق

بعكس الحالة في مرحلة النضوج وظهور المنافسين.

* تقديم منتج جديد للسوق بسعر مرتفع وسيلة فعالة لتقسيم السوق إلى أجزاء تختلف

عن بعضها في درجة مرونة الطلب السعري.

* تكون هذه الاستراتيجية أكثر أماناً للمنظمة في بدء حياة المنتج.

* تضمن الأسعار المرتفعة في البداية وفرة كبيرة مقارنة بالبدء بأسعار منخفضة. وتتأثر

هذه الاستراتيجية بأنها مناسبة للمستهلك الذي لا يمتلك حساسية عالية تجاه

الأسعار.

2- استراتيجية التغلغل السوقي: تستخدم عند تقديم منتج جديد للسوق والهدف منها التغلغل

والنمو في السوق والحصول على أكبر حصة ممكنة بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة

الربحية في الأمد الطويل. وتلائم هذه الاستراتيجية السوق ذا الحساسية العالية لنمو

الأسعار ولاستغلال الإنتاج على وفق اقتصاديات الحجم وعندما يكون السعر المنخفض

عاملاً غير مشجع لظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة ونجاح هذه الاستراتيجية يتطلب

سوقاً كبيرة قادرة على تحقيق ميزة اقتصاديات الحجم، وتعالج مشكلة خط السوق لحجب

البيع عن كثير من المشترين فيتم اللجوء إلى التغلغل من خلال البدء بأسعار منخفضة

لضمان التوسع والانتشار في الأسواق الكبيرة.

3- استراتيجية قيادة السعر: تحديد الأسعار من قبل منظمة ما تعد القائمة في السوق،

وهناك نوعان من قيادة السعر هما:

- قيام المنظمة القائدة بأخذ زمام المبادرة في تغيير الأسعار وتكون باقي المنظمات مستعدة للإتباع على أن يحقق هذا التغيير ربحاً كافياً.
- منظمة صغيرة ولكن معتمدة بوصفها قائداً للسعر بعد أن تكون قد أثبتت أنها قادرة على تحليل التغيرات في السوق وتشخيصها.

والهدف من هذه الاستراتيجية السيطرة على الأسعار ضمن الصناعة وتنجح هذه الاستراتيجية في الأسواق الاحتكارية.

ب) استراتيجيات تسعير المنتجات الحالية: وتشمل

- 1- إستراتيجية ثبات السعر : لا يجري بموجبها تغيير السعر المحدد للمنتج عند طرحه للسوق لأول مرة وتهدف هذه الإستراتيجية إلى المحافظة على مركز المنتج التنافسي وحصته السوقية وربحيته وتعزيز صورته الذهنية في بيئة تتسم بالثبات النسبي.
- 2- إستراتيجية تخفيض السعر: وهي استراتيجية دفاعية لمواجهة المنافسين وتهتم بتحقيق حاجات المستهلك في بيئة متغيرة تقود إلى انخفاض في هامش الربح، تسهم في بناء حصة سوقية كبيرة في حال تمكن المنظمة من الفوز على المنافسين.
- 3- استراتيجية زيادة السعر: تهدف إلى المحافظة على الربحية خلال فترات التضخم، وتتطلب توافر حساسية واطئة تجاه السعر وحساسية عالية تجاه العناصر الأخرى كالجودة والتوزيع ودعم باقي عناصر المزيج التسويقي لهذه الاستراتيجية.

ج) استراتيجيات مرونة السعر: وتشمل

- 1- استراتيجية السعر الواحد: ويقصد بها تحديد سعر واحد لجميع المستهلكين لنفس المنتج وتحت نفس الظروف والكميات، ومنافعها تقليص الكلف الإدارية والبيعية وثبات هامش الربح ويتطلب نجاح هذه الاستراتيجية تحليل المركز التنافسي للمنتج وهيكل التكاليف مقارنة ببقية عناصر المنتجات ضمن نفس الصناعة.
- 2- استراتيجية السعر المرن المتغير: استراتيجية تهدف إلى تعظيم الأرباح خلال الأمد القصير ودعم حركة الأعمال عن طريق القيام بتعديلات في سعر المنتج وهذه الاستراتيجية تعني تحديد أسعار مختلفة لمستهلكين مختلفين لنفس المنتج.

- 3- استراتيجية تسعير خط المنتجات: تهتم بتحديد سعر كل منتج ضمن خط المنتجات اعتماداً على طبيعة العلاقة بين هذه المنتجات فيما إذا كانت تكملية أم تنافسية وتهدف إلى تعظيم أرباح خط المنتجات بشكل أفضل مما لو تم تسعير كل منتج على حدة.
- 4- استراتيجية السعر التأجيري: قيام المنظمة بتأجير الأصل الذي تمتلكه إلى طرف آخر للحصول على عوائد إيجار شهرية لقاء ذلك.
- 5- استراتيجية التسعير في مرحلة النضوج السوقي: وهي متابعة الأداء السوقي للمنتج الجديد في انتقاله من مرحلة إلى أخرى من مراحل حياته وفي مرحلة النضوج ومن المفضل سرعة تخفيض السعر بمجرد ظهور بوادر تدهور المنتج في موقفه السوقي.

3: استراتيجيات التوزيع

هي الاستراتيجية التي تنقل المنظمة ومنتجاتها إلى العميل لا التي تطلب من العميل أن يسعى إلى المنظمة للاستفادة من هذه المنتجات، وأن موقع المنظمة كلما يكون قريب من تجمعات العملاء يكون من العوامل المشجعة لإقبال العملاء على خدمات المنظمة (المتولي، 1985: 26). ويشير (عبيدات، 1997: 167) إلى أن بعض المؤسسات تقوم بتوزيع السلع للمستهلكين المستفيدين مباشرة بينما يقوم البعض الآخر باستخدام وسيط أو أكثر لإيصال ما يتم إنتاجه لمجموعة المستهلكين في الأسواق المستهدفة. في حين يرى (Mccarthy & William, 1993: 316) الاستراتيجية التوزيعية تتمثل في إيصال السلع والخدمات إلى المستهلكين في الوقت والمكان المناسبين.

ويرى معهد التسويق البريطاني أن عبارة "الاستراتيجية" ينبغي أن تلازم التوزيع في المؤسسات الصناعية والخدمية كافة، خصوصاً في المؤسسات التي يمثل التوزيع فيها نشاطاً رئيساً يستحوذ على حصة الأسد في موازنة التسويق، ويضيف خبراء المعهد المذكور أن استراتيجية التوزيع تقوم على ابتكار أنشطة فريدة لخدمة المستهلك ويضعون ثلاثة طرق للتمييز هي، أما تقديم منتج إلى المستهلك وإيصاله بسرعة وبكلفة معقولة و أما تسهيل مهمة قيام المستهلك باختيار السلعة من خلال مهارات توفيرها بالشكل المضمون وبالنوعية التي يتمناها أو تقديم خدمات إيصال السلعة إلى المستهلك بأقل تكلفة من المنافسين (العبدلي والعلاق، 1998: 207-208).

ويشير (Cravens, 2000: 329) إلى أنها تتمثل ب (أنواع المنافذ، كثافة التوزيع، شكل التوزيع) ولها تأثير كبير على استراتيجية التسعير وتأخذ بنظر الاعتبار الحاجات الدافعة عند وضع الأسعار وتعد استراتيجية التوزيع في غاية الأهمية عندما يكون التوزيع من قبل المصنعين. ويرى (Stanton, 2001: 343) استراتيجية التوزيع هي الأسلوب الذي تختاره المنظمة في

تحديدها للقناة أو المنفذ الذي تضع من خلاله منتجاتها لكي تصل إلى المستهلك النهائي في المكان والوقت المناسبين. في حين يرى (الصميدعي، 2001: 315) استراتيجية التوزيع بأنها كل الجهود المبذولة لتوصيل السلعة أو الخدمة إلى المستفيدين وتحديد القناة أو مجموعة القنوات التي تسلكها هذه السلعة أو الخدمة لتصل إلى المستفيدين بالشكل الملائم وبما يحقق المنفعة المكانية والزمانية للتسويق. ويتفق (أبو فاره، 2001: 118-123) و(البرواري والبرزنجي، 2002: 114-117) في تقسيم استراتيجيات التوزيع إلى ست مجموعات: أ- استراتيجية هيكل التوزيع "استراتيجية التأثير على المستهلك": وتشمل:

1- استراتيجية الدفع (Push Strategy) وتعني استخدام الوسيط في تحفيز الطلب لأن المنتج يدفع بالمنتج من خلال قناة التوزيع ليتولى الوسيط إغراء المستهلك بالشراء.

2- استراتيجية الجذب (Pull Strategy) وفيها يتم التأثير على المستهلك من خارج نظام التوزيع بجذبه للشراء من خلال الإعلان وأساليب الترويج وتنشيط المبيعات كالجوائز وتشكيل الولاء للمنتج.

ب- استراتيجيات تعديل قناة التوزيع: وتشمل:

1- استراتيجية التوسع: عندما تقرر المنظمة زيادة كثافة التغطية بالتوزيع مباشرة إلى تجار التجزئة

2- استراتيجية السيطرة والتطوير: عندما تقرر المنظمة استخدام وسطاء جدد أو امتلاك منظمة أخرى أو الاندماج معها مما يؤدي إلى زيادة قدرتها التوزيعية بشكل مؤكد، هذا في ما يتعلق بالسيطرة، أما التطوير فيتم من خلال تغيير القناة التوزيعية الحالية نحو الأفضل.

3- استراتيجية الثبات: بقاء شبكات التوزيع الحالية عندما لا ترغب المنظمة بالتغيير سواء في كثافة التوزيع أم في نوع الوسيط.

4- استراتيجية التعديل: استبدال المنظمة لمنفذها التوزيعي عند فشله في زيادة المبيعات.

5- استراتيجية الاستبدال: وتسمى أحياناً استراتيجية التخفيض، حيث يتم تخفيض درجة كثافة التوزيع. وهذه الاستراتيجية تحقق مبيعات أفضل بالانتقال من نظام التوزيع المكثف إلى نظام التوزيع الانقائي.

ج- استراتيجية نطاق التوزيع: يقصد بها مدى التغطية التي يوفرها نظام التوزيع للسوق أو المنطقة الجغرافية إضافة إلى كثافة عملية التوزيع في المنطقة، ويعتمد على

إمكانية توفير المنتج وعرضه بشكل كاف لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين.
ومن أبرز أنواع هذه الاستراتيجية ما يأتي:

- 1- استراتيجية التوزيع المكثف: تتطلب تغطية شاملة للسوق وتخص المنتجات الميسرة وعرضها من خلال أكبر عدد ممكن من منافذ التوزيع.
- 2- استراتيجية التوزيع الانتقائي: استخدام عدد محدود من الوسطاء لغرض توزيع المنتجات وتستخدم في تسويق المنتجات المعمرة.
- 3- استراتيجية التوزيع المطلق "الوحيد": استخدام أحد الموزعين وتوكيله بتوزيع المنتج في سوق محددة وتستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المنظمة لغرض السيطرة على الأسعار أو الخدمات المقدمة من خلال القناة التوزيعية.
- د- استراتيجية قنوات التوزيع المتعددة: ويقصد بها استخدام المنظمة لقناتين أو أكثر لتوزيع منتجاتها ومن مزاياها توفير خدمات وأسعار مختلفة وقاعدة سوقية عريضة وزيادة المبيعات ولكنها قد تؤدي إلى انخفاض في مستوى نوعية الخدمات المقدمة وتراجع في الربح على المدى البعيد.
- هـ- استراتيجية رقابة قناة التوزيع: وهي استراتيجية تهدف إلى زيادة مستوى الرقابة على هيكل التوزيع وتقديم الأنشطة المؤداة بشكل ضعيف والافادة من منحنى الخبرة والتعلم.

ت- استراتيجية إدارة التعارض: تطرح هذه الاستراتيجية لمعالجة التعارض الحاصل بين الوسطاء أنفسهم (تجار، وكلاء، رجال بيع، سماسرة) من جهة أو التعارض الحاصل بينهم وبين المنظمة من جهة أخرى. بما يجعلهم ينسقون أعمالهم لتحقيق أهدافهم المشتركة من خلال الاتفاق الذي يشيع الرضا، فتطبيق هذه الاستراتيجية من شأنه أن يزيل العقبات التي تعرقل عمل التوزيع لتعم فوائدها المنظمة والوسطاء.

4: استراتيجيات الترويج

يدخل الترويج كمنشآت تسويقي ضمن مجموعة أنشطة الاتصالات التسويقية التي تقوم بها المنظمة القائمة بتسويق منتج معين في شكل تقديم معلومات معينة للأطراف الخارجية المؤثرة على تسويق منتجاتها بهدف إخبار وإرشاد واستشارة وإقناع هذه الأطراف بدرجة تؤثر على اتجاهات وأنماط سلوك هذه الأطراف لتنشيط الطلب على منتجات هذه المنظمة في الأجل الطويل (المتولي، 1985: 27). ويرى (Mccarthy & William, 1993: 418) استراتيجية الترويج هي عملية إيصال معلومات عن منتجات البائع إلى المشتري للتأثير في سلوكه في شراء المنتجات المتوفرة والمتيسرة في المكان المناسب وبالأسعار القائمة. أما (Kotler, 1997: 93)

فيرى استراتيجية الترويج بأنها ذلك النشاط الذي يتم ضمن إطار فعاليات التسويق والذي يهدف إلى الاتصال الإقناعي. ويشير (Stanton, 1997: 440) إلى أنها الاستراتيجية التي تهدف إلى تحقيق التأثير الفعال في المستهلكين وإقناعهم بشراء سلع المنظمة وخدماتها. أما (عبيدات، 1997: 177) فقد عبر عن استراتيجية الترويج الشاملة يجب أن تركز على نقاط القوة لكل عنصر من عناصر تلك الاستراتيجية "الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، الدعاية، تنشيط المبيعات" وأثر ذلك على تكلفة المزيج الترويجي المناسب للسلعة أو الخدمة.

ويشير (الصميدعي، 1999، 305) إلى أن استراتيجية الترويج من العناصر الأساسية لمزيج التسويق، ويرى أنها اتصالات تضمن الفهم بين المنظمة والجمهور لأحداث إجراء إيجابي نحو الشراء أو القبول بفكرة ما، وتحقيق الثقة المستمرة بالمنظمة والمنتجات التي تقدمها. ويرى (العلاق والعبدلي، 1999: 287) استراتيجية الترويج هي أحد أشكال الاتصال المتمثل بـ "التخطيط والتنفيذ والرقابة لعمليات الاتصال التي تتم في أي منشأة مع مستهلكيها ومع الجمهور" وذلك انطلاقاً من اعتبار أن دور وظيفة الترويج ضمن المزيج التسويقي للمنشأة هو لتحقيق مجموعة أهداف اتصالية مع جمهور المستهلكين. أما (Cravens, 2000: 353) فيرى أن استراتيجية الترويج تتكون من "التخطيط والتنفيذ والرقابة" وتوسعي إلى تنسيق جميع جهود المنظمة ذات العلاقة وتنفيذ أغراض الاتصالات مع كل ما موجود في بيئة المنظمة لبناء قنوات من المعلومات ومستويات مرغوب فيها من الإقناع لغرض بيع المنتج. ويشير (أبو فاره، 2001: 138-141) إلى أهم استراتيجيات الترويج التي تعتمد عليها المنظمة وهو ما يمكن إجماله بالآتي:

أ- استراتيجية نفقات الترويج: هذه الاستراتيجية تهتم بتقرير حجم النفقات التي ينبغي أن تصرف على الجهود الترويجية المختلفة التي تستخدم الأدوات الترويجية من إعلان وبيع شخصي ودعاية.

ب- استراتيجية المزيج الترويجي: تختص بتحديد المزيج الترويجي الذي يناسب المنتج وذلك باختيار الأدوات الترويجية التي تكفل تحقيق الأهداف التسويقية.

ج- استراتيجية اختيار الوسيلة الإعلانية: هذه الاستراتيجية تهتم باختيار الوسيلة المناسبة التي تكفل نقل الرسالة الترويجية إلى المستهلك المستهدف بكفاءة وفاعلية.

د- استراتيجية النص الإعلاني: هذه الاستراتيجية تعني بتصميم محتوى الإعلان بهدف إيصال رسالة ترويجية محددة إلى المستهلك المستهدف.

هـ- استراتيجية البيع: تهتم بجعل المستهلك ضمن مرحلة الشراء جزءاً من عملية صناعة قرار الشراء من خلال استخدام الاتصال الشخصي وجهاً لوجه.

و- استراتيجية التحفيز والإشراف على قوة البيع: هذه الاستراتيجية تهتم بتحقيق مستوى متميز لأداء قوة البيع ونجاح هذه الاستراتيجية يتطلب استخدام التحفيز المالي وغير المالي.

ويتفق كـل مـن (العـلاق والعبـدلي، 1999: 291) و(البرواري والبرزنجي، 2002: 200) و(البكري، 2002: 98) في تصنيف استراتيجيات الترويج إلى:

1- استراتيجية الدفع: اشترك المنتج والموزع في دفع المنتوجات خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل إلى المستهلك.

2- استراتيجية السحب: وهي استراتيجية مألوفة لدى المنظمات التي تسعى إلى جذب المستهلك إلى طلب منتوجاتها.

ويضيف (البرواري والبرزنجي، 2002: 129) استراتيجيات ترويجية أخرى هي:

1- استراتيجية الضغط: تعتمد بموجبها المنظمة الأسلوب المكثف في الإقناع من خلال تعريف المستهلكين بالمنافع الحقيقية لمنتوجاتها.

2- استراتيجية الإيحاء: تعتمد أسلوب الإقناع المبسط القائم على الحقائق من جهة واعتماد لغة الحوار الطويل الأمد لدفع المستهلكين إلى اتخاذ قرار الشراء بقناعة تامة من جهة أخرى.

ثالثاً: مؤشرات قياس فاعلية استراتيجية التسويق:

أشار الباحثون إلى عدد من المعايير والمؤشرات لقياس فاعلية الاستراتيجية والتي تنطبق على استراتيجية التسويق فالقائم أو "القائمون" على إعداد استراتيجية معينة لابد أن يضع هذه المعايير نصب عينه قبل أن يقوم بأية عملية خيار. لذا فقد أشار (عبدالكريم، 1993: 35-41) إلى عدد من المعايير المستخدمة في قياس فاعلية الاستراتيجية وتقويمها بوصفها من المؤشرات المألوفة وهي:

1- الاتساق الداخلي: يشير هذا المعيار إلى الأثر الكامل لسياسات الأفراد على الأهداف الكلية، وهذا يعني ضرورة توافق الاستراتيجية مع السياسات من جهة ومع الأفراد من جهة ثانية ومع الأهداف الكلية من جهة ثالثة.

2- الاتساق الخارجي: وفي هذا المعيار تظهر العلاقة بين المنظمة وبيئتها ونعود في هذا المؤشر إلى منهج النظام (النظام المفتوح) على وجه التحديد ويقصد بهذا المعيار مدى

- توافق استراتيجية المنظمة مع بيئتها العامة والخاصة "بيئة المهمة" فلا بد للاستراتيجية (كما للأهداف والسياسات والرسالة) الا تتقاطع مع المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية كما لابد للاستراتيجية من أن تتوافق مع أجزاء البيئة التنافسية (بيئة المهمة) وربما تحقق الاستراتيجية هذا المؤشر عبر عملية التحليل البيئي (مرحلة التحليل البيئي).
- 3- التلاؤم مع الموارد: أية منظمة لا تستطيع البقاء بدون موارد مختلفة (مدخلات) وتنقسم هذه الموارد بشكل عام إلى موارد (مالية، مادية، بشرية) ويعرف بعضهم الموارد بأنها "تلك الأشياء التي تمتلكها أو ستمتلكها المنظمة وتساعد في تحقيق أهدافها". فلا بد من أن تكون الاستراتيجية متلائمة مع الموارد المتوفرة وكما تستثمر هذه الموارد بأفضل صورة ولكي تكون فاعلة لابد من أن تحدد الموارد الحرجة والموارد المتوفرة وأن أكثر الموارد حرجاً هي الموارد المالية.
- 4- درجة مقبولة من المخاطرة: قد يبدو هذا المؤشر غريباً وغير اعتيادي ولكنه منطقي وأن الاستراتيجية والموارد تحدد درجة المخاطرة التي تستطيع المنظمة تحملها ولابد لأي منظمة أن تصنف أولاً درجة المخاطرة في بيئتها عموماً وفي قطاع صناعتها خصوصاً. ويرى بعضهم أن درجة المخاطرة في استراتيجية المنظمة تعتمد على أمور عدة أهمها:
- أ- مقدار الموارد التي تعتمد عليها الاستراتيجية.
- ب- طول المدة الزمنية التي تتوفر فيها الموارد.
- ج- نسبة الموارد المحددة لمستوى معين.
- 5- الأفق الزمني: يقصد بهذا المؤشر أن تحتوي استراتيجية المنظمة على أفق زمني محدد فالاستراتيجية الفاعلة لا تحدد فقط ماذا يجب تحقيقه من أهداف وإنما تحدد متى تحقق هذه الأهداف، فالأهداف مثلها مثل الموارد تتقدم بمرور الزمن إذا لم تتحقق، فمعيار الأفق الزمني ذو جانبيين الأول يتعلق بمدى كون الأفق الزمني للاستراتيجية مناسباً لتحقيق أهدافها، والثاني يتعلق بمدى الأهداف نفسها من حيث الزمن فإذا ما توفر هذان الشرطان كانت الاستراتيجية أكثر فاعلية.
- 6- الوضوح: لابد للاستراتيجية إذا ما أريد لها النجاح أن تكون واضحة وغير واضحة في آن واحد. واضحة لمن يضعها وينفذها ويقومها ولمن يستفيد من المنظمة. وغير واضحة للمنافسين، أو لبعضهم على الأقل. ومن أجل أن تكون الاستراتيجية واضحة لابد أن تكتب بلغة مفهومة للمتلقي بمعنى أن تفهم سواء بالاستنتاج أم بالقراءة.
- 7- المفاجأة: يتعلق هذا المؤشر بمدى اشتمال الاستراتيجية على عنصر هجوم سريع ومفاجئ وغير متوقع فكلما توفر عنصر المفاجأة في استراتيجية المنظمة أتاح ذلك لها النجاح إلى حد كبير والمفاجأة تتعلق بالجانب الهجومي والدفاعي في الاستراتيجية.

- 8- الأثر التحفيزي: يتعلق هذا العامل كثيراً بالأفراد سواء من وضع الاستراتيجية أم من يقوم بتنفيذها أو يقومها كما أنه يتعلق إلى حد كبير بالزبائن والضمير الاجتماعي عموماً والتحفيز نوعان "مادي ومعنوي".
- 9- المرونة: يعني أن الاستراتيجية تستطيع الوقوف والتواصل مع الأحداث المفاجئة ولكن درجة عالية جداً من المرونة تفتقد عنصر الالتزام في الاستراتيجية، ويعتمد هذا العامل على عدة عوامل منها: الاستراتيجيون والموارد وفلسفة الشركة وطبيعة بيئتها وحجم المنظمة.
- 10- الأمانة: يجب أن تحتوي الاستراتيجية على عنصر الأمانة الذي يشير إلى نواح عدة منها ما يتعلق بالاستراتيجية نفسها ومنها ما يتعلق بالأمانة تجاه الموارد المستخدمة فيها بمعنى مجابهة التهديدات دون مشاكل كبيرة.
- 11- التوافق مع القيم الشخصية للمدراء: يتعلق هذا العامل إلى حد كبير بقيم الرموز. فكما عبرت الاستراتيجية عن قيم المدراء الشخصية كتب لها النجاح المبدئي، فتعارضها مع هذه القيم يكتب لها الفشل، والاستراتيجية الناجحة تكون متوافقة فعلياً مع قيم المدراء. ويتفق كل من (الصــــميدعي، 2000: 119، 127) و(العفيشات، 2001: 68-69) في تصنيف المعايير المستخدمة في قياس فاعلية الاستراتيجية التسويقية إلى الآتي:
- 1- التوافق الداخلي: التأكد من توافق الاستراتيجية التسويقية مع رسالة المنظمة وأهدافها التسويقية فاستراتيجية السوق الصغير لا تناسب هدفاً تسويقياً يحقق حجم مبيعات أكبر.
 - 2- التوافق الخارجي: معرفة مدى توافق الاستراتيجية التسويقية مع ظروف البيئة الخارجية، فاستراتيجية توفير خدمة ذات جودة عالية وبسعر عالٍ لا تناسب سوقاً يهتم مستهلكوه بالسعر المنخفض.
 - 3- الأفق الزمني المناسب: توافق الاستراتيجيات التسويقية مع الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى إلى تحقيقه.
 - 4- عنصر المخاطرة: إذا ما تعرضت الاستراتيجية التسويقية للفشل، فهل يترتب على ذلك تعرض الهدف الإجمالي لخطر عدم التحقيق.
 - 5- أخذ ردود فعل المنافسين: على المنظمات أن تأخذ بالحسبان الاحتياطات اللازمة لمواجهة أفعال المنافسين من حيث الزمان والمكان والامكانات اللازمة لمواجهتها. ويتبنى الباحث هذه المعايير في الجانب الميداني في دراسته الحالية للمسوغات الآتية:
- 1- الشمولية: لأنها صالحة للتطبيق قبل التنفيذ للاستراتيجية التسويقية وخلالها، فضلاً عن الاتفاق عليها من أغلب الباحثون.

- 2- تعد من المعايير الملائمة لهذه المنظمة من أجل تتنافس بفعالية مع المنظمات القائدة، لأن المنظمات العراقية لازالت في دور الاهتمام الكبير بالتسويق.
- 3- تحقق هذه المعايير درجة عالية من التوافق بين القطاعات السوقية والاستراتيجيات التسويقية.
- 4- تقيس درجة التوافق والتطابق بين الاستراتيجية التسويقية في ضوء دراسة البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة.

المبحث الثاني

الأداء التسويقي Marketing Performance

أولاً: المفهوم والأهمية

للأداء أهمية بارزة لدى المنظمات في جميع أنواعها، لذا نجدها تحاول أن تحقق أفضل مستوى منه، والحفاظ على ذلك المستوى للاستمرار والبقاء في ظل بيئة تتسم بالمنافسة والتغير السريع المتواصل. وتشير الأدبيات الإدارية والمحاسبية إلى أن الباحثين سيروا أغوار مفهومه تحديداً، وتعددت المفاهيم بسبب من تعدد الخلفيات الفكرية والعملية للباحثين واختلافها، وقبل الخوض في تعريف الأداء التسويقي يرى الباحث إن من الأفضل التطرق إلى ما جاء به الباحثون في تعريف الأداء...

يعرف (Eccles, 1991: 131) الأداء بأنه انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها. ويتفق (Robins & Wiersema, 1995: 278) معه في هذا السياق حيث أشار إلى أنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الطويلة الأمد أو هو النتيجة النهائية لنشاط المنظمة أما عند (Wheelen & Hunger, 2000: 231) فنجد التركيز يتم على أهداف البقاء والتكيف والنمو وهي أهداف طويلة الأمد بالنسبة للمنظمة. ويرى (Kotler & Armstrong, 1999: 45) إن الأداء يمثل مقابلة أداء المنظمة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها للقيام بتعزيزها ونقاط ضعفها لغرض الحد منها. أما (David, 2000: 454) فيرى إن الأداء يمثل مقارنة النتائج الحقيقية مع النتائج المخطط لها. ويعرفه (الحسيني والدوري، 2000: 221) بأنه انعكاس للطريقة التي يتم بها استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية وبالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. أما (David, 2001: 308) فيرى إن الأداء يمثل نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية. ويرى (القطامين، 2002: 166) إن الأداء يمثل النتيجة النهائية لنشاط منظم.

من خلال التعاريف المتقدمة يمكننا أن نتوصل إلى أن الأداء هو نشاط واسع تقوم به المنظمات من خلال التكيف مع المحيط الذي تعمل فيه بهدف بلوغ أهدافها في البقاء أو النمو عن طريق استغلال مواردها بكفاءة وفاعلية. أما الأداء التسويقي فيعرفه (قره داغي، 2004: 85) بأنه مدى تحقيق المنظمة للأهداف الكلية وبضمنها الأهداف التسويقية وذلك عن طريق المؤشرات الفعلية المتحققة مع المؤشرات المستهدفة لفترة سابقة. ولقد حظي مفهوم الأداء وأهميته باهتمام من لدن الباحثين والكتاب والدليل على أهمية بعد ومفهوم الأداء فإن (العامري، 2002: 50) أنه خلال عام (1996) كان يصدر حول الأداء كتاب واحد بمعدل أسبوعي كما تظهر كل خمس ساعات في اليوم مقالة جديدة، وأشار إلى أهميته (White,

(45: 1996) بالقول بأنه أداة مهمة لجعل المنظمات أكثر تنافساً في السوق، وهو بمثابة بوصلة تشير إلى اتجاهات التحسن المطلوب بنشاط العمليات للمنظمة. أما من منظور (أحمد، 2001: 68) فإن أهمية الأداء تبرز من كونه يرتبط مباشرة بتحقيق أهداف أطراف متعددة سواء كانت تلك الأهداف مشتركة أم مستقلة، إذ يرتبط أداء المنظمة بتحقيق أهداف المجتمع التي تتحدد طبقاً لثلاثة أسس "الأساس الاقتصادي، الأساس القانوني، الأساس الأخلاقي" ويرتبط أداء المنظمة بأهداف أصحاب المصالح الذين يمثلون مجموعة داخل أو خارج المنظمة لديها مصلحة في أداء المنظمة (Daft, 2001: 69) وأن كل فرد أو مجموعة من أصحاب المصالح يهتم بنشاط أو عدة أنشطة تنجزها المنظمة لتحقيق هدف أو عدة أهداف معينة.

ويمكن تمييز الأداء التسويقي الفعال من خلال (قره داغي، 2004: 85):

- 1- عند امتلاك المنظمة أهدافاً واضحة ولها المعرفة بأي نوع من نشاط قوة المبيعات سيساهم في الحصول عليها.
 - 2- عندما يكون رابط تأثير الأداء واضحاً وهذا يتطلب معرفة أنواع الجهود التي يحتاجها أداء معين.
 - 3- عندما يكون الأداء شيئاً يستطيع المسوق أن يسيطر عليه وهذا يعني إنه إن كانت المبيعات نتيجة لجهود عدد من الأشخاص فمساهمتهم الفردية يجب أن تعرف، وهذا يعني إن الناتج المقيس لهذه المساهمات ليس المبيعات بحد ذاتها وإنما الإظهار الفعال للمنتج أو الخدمة أو الوسائل الفنية الجيدة المستخدمة في الاتصال بالزبون.
- ويشير (أبو فاره، 2001: 194) إلى أن المعيار الأساسي للأداء التسويقي هو مستوى الأداء المطلوب الذي تحدده الإدارة للمنظمات وتوقع أن بلوغه ممكن، والمعيار هي أسس وقواعد لقياس درجة تحقق النشاط التسويقي فإذا استطاع التسويقيين تحقيق التوافق بين المعايير والنتائج الفعلية تتحقق المنافع والمزايا للمنظمة.

ثانياً: مؤشرات الأداء التسويقي

هناك مؤشرات عديدة ومختلفة لقياس الأداء التسويقي لذا عمد الباحثون في دراستهم إلى تحديد مؤشرات الأداء التسويقي وهو ما يمكن إجمالاً بالآتي:
يحدد (Wheelen & Hunger, 1989: 283) مجموعة من الأدوات الكمية الآتية:

- 1- العائد على الاستثمار.
- 2- العائد على المبيعات.
- 3- الحصة السوقية.
- 4- العائد على حق الملكية.

5- معدل نمو المبيعات.

6- صافي الأرباح.

أما (الحسيني والدوري، 2000: 152) فيحددها بـ:

1- حجم المبيعات.

2- الزبائن الجدد.

3- الأرباح.

ويحددها (العريقي، 2002: 67) بما يأتي:

1- رضا الزبون.

2- العائد على الاستثمار.

3- ولاء الزبون.

4- الحصة السوقية.

ويحدد (النجار، 1998: 508) الأدوات الآتية:

1- الالتزام بجودة العمل.

2- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

3- القدرة على التعامل مع العملاء.

وحدها (كوتلر، 2000: 215) بما يأتي:

1- حصة السوق.

2- رضا الزبون.

3- جودة المنتج.

أما (قره داغي، 2004: 92) فيحدد مؤشرات الأداء التسويقي بالآتي:

1- رضا الزبون.

2- الربحية.

3- المسؤولية الاجتماعية.

4- نمو المبيعات.

5- الحصة السوقية.

6- الفاعلية.

7- الكفاءة.

ونظراً لاختلاف الكتاب والباحثين في تحديد مؤشرات الأداء التسويقي لذا سنحاول انتقاء أكثرها شيوعاً واتفاقاً، ويرى الباحث اعتماد المؤشرات أدناه في دراسته الميدانية لأنها من أكثر المؤشرات انسجاماً مع الدراسة الحالية وهي:

1- رضا الزبون.

2- المسؤولية الاجتماعية.

3- الحصة السوقية.

4- الربحية.

ويتطلب تحديدها تفصيلاً على وفق آراء عددٍ من الكتاب والباحثين وكما يأتي:

أولاً: رضا الزبون Customer Satisfaction

أضحى رضا الزبون يحتل مكانة بارزة ضمن اهتمامات المنظمة، وأدركت العديد من المنظمات أن رضا الزبون يمنحها مبرراً قوياً للبقاء والنمو، إذ أن عدم تمكنها من تحقيق ذلك الرضا قد يجعلها عاجزة عن الاستمرار والمنافسة لمدة طويلة خاصة في ظل التحديات الراهنة من تطوير تكنولوجي وانتشار وتوسع المنظمات متعددة الجنسية كأداة من أدوات العولمة وما استنتج ذلك من تغيرات في أذواق وحاجات ورغبات المستهلكين. ونتيجة لتلك التحديات وغيرها أصبح لزاماً على المنظمات أن تأخذ بعين الاعتبار مسألة رضا الزبون عما تقوم به تلك المنظمات وأن تسعى نحو كسب رضاه وولائه (الحمدي، 2003: 79).

1- مفهوم رضا الزبون Concept of Customer Satisfaction

من خلال مراجعة المعاجم وجد أن الرضا في الأصل من بنات الواو وشاهده الرضوان، وهو اسم موضوع من الرضا. قال تعالى "إلّا ابتغاء رضوان الله" (كتاب العين، أحمد الفراهيدي، 1991: 684). ويشير (الحمدي، 2003: 79) من خلال مراجعة المعاجم المعتمدة إلى أن هناك فرقاً بين كلمة الرضا و"الرضى" فما تعنيه كلمة "الرضى" حالة من القناعة وبلوغ المرغوب فيه "الرازي في مختار الصحاح" و"أبن منظور في لسان العرب". أما كلمة الرضا المستخدمة في دراستنا الحالية هي شعور وجداني نحو سلعة معينة أو خدمة، بما تحقق من إشباع لحاجات الفرد. وقد أورد عدد من الكتاب والباحثين تعريفات عدة لرضا الزبون نورد عدداً منها:

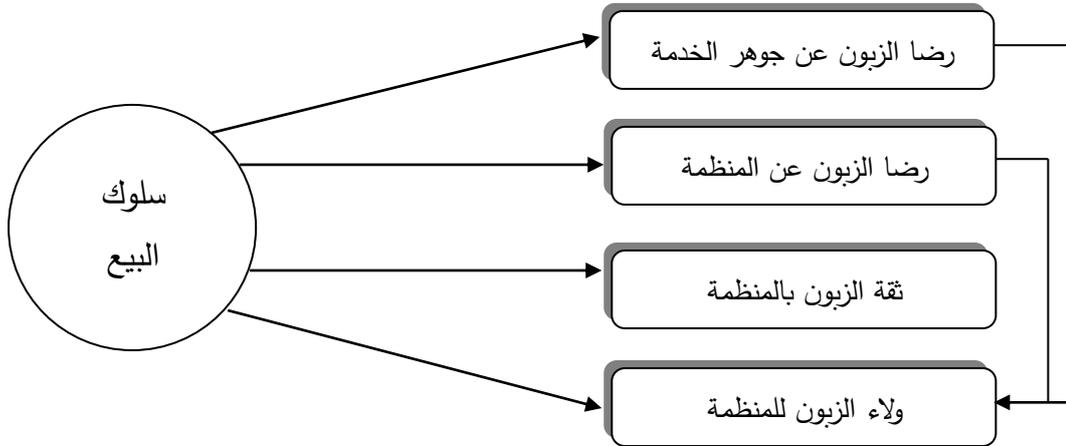
عرفه (Ramaswamy, 1996: 345) بأنه المقارنة بين توقعات الزبون والأداء الفعلي للخدمة المقدمة له. أما (Kotler, 1997: 41) فقد عرفه بأنه الشعور بالبهجة أو بخيبة الأمل الناتجة عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون. ويشير (Kotler, 2000: 36) إلى أن كلمة الرضا (Satisfaction) تعني المشاعر التي تعبر عن السعادة التي يحصل عليها الزبون بمقارنة الخدمة بما متوقع منها، فالرضا هو الدالة إلى الأداء المدرك والتوقعات فإن كان الأداء أقل من توقعات الزبون كان غير راض، وإن كان الأداء أكثر من التوقعات سيكون الزبون راضياً ومسـروراً. ويتفق (Kotler) في السياق نفسه مع

(أبو موسى، 2000: 61) بأن رضا الزبون هو توقعات الزبون للخدمات، وقرارات الشراء تركز على هذه التوقعات، وهناك ثلاثة مستويات من الرضا أو عدم الرضا وهي أنه إذا كان:
الأداء > من التوقعات --> يكون الزبون غير راض عن جودة الخدمة.
الأداء = التوقعات --> يكون الزبون راضياً عن جودة الخدمة.
الأداء < من التوقعات --> يكون الزبون راضياً وسعيداً جداً بالخدمة.

أما (Rajagopal, 2000: 52) فيرى إن هناك مستويين من الرضا يشعر بهما الزبون:
المستوى الأول: عندما يكون الأداء للسلع والخدمات متناسباً مع توقعات الزبون فعند ذلك يكون لدى الزبون حالة من الشعور بالرضا.

المستوى الثاني: عندما يكون الأداء يفوق توقعات الزبون عند ذلك يكون الزبون على درجة عالية من الرضا والسرور.

أما (العفيشات، 2001: 55) فيرى أنه الشعور الإيجابي الذي يحدث بعد الشراء. أما (Sergio, 2003: 918) يؤكد على أن رضا الزبون يرتبط بتقييم الزبون للخدمات بعد طلبها، وهذا التقييم مبني على التجارب الثابتة لجوهر الخدمة المعروضة من قبل البائعين مع وجود علاقة بين سلوك البيع ورضا الزبون، وهذه العلاقة يوضحها شكل (5).



شكل (5) استمرارية سلوك البيع ورضا الزبون.

Source: Sergio Roman: Journal of marketing management. Vol. 19, No. 9-10, November. 2003: 919.

ويلاحظ من الشكل (5) بأن رضا الزبون يضحى ما يأتي:

1- رضا الزبون عن جوهر الخدمة: رضا الزبون يقود إلى ولاء الزبون وتعد توقعات الزبائن عن جودة السلعة بتزايد مستمر، من خلال التكرار في عمليات الشراء، فيصبح لدى الزبائن الخبرات الكافية عن جودة السلعة المعروضة من خلال شراءه للسلعة أكثر من مرة.

- 2- ثقة الزبون بالمنظمة: تعد الثقة المتبادلة بين البائع والمشتري مفتاحاً رئيسياً للولاء، وهذا الولاء يخلق الثقة في نوعية السلعة المقدمة من قبل المجهز.
- 3- ولاء الزبون للمنظمة: إن ولاء الزبون يعد المقياس الوحيد لنجاح المنظمة على المدى البعيد، فمتى ما شعر الزبون بوجود خدمة جيدة فإنه يصبح أكثر ولاءً للمجهز، أما إذا ثبت العكس فسوف يقطع علاقته بالمجهز.

2- أهمية رضا الزبون وولائه

تتركز أهمية رضا الزبون وولائه في الطروحات الفكرية للباحثين والكتاب الذين تناولوه في دراساتهم فنجد (Ramaswamy 1996: 340) يرى أن رضا الزبون يمثل أداة مهمة تستخدمها المنظمات وتسعى إليها في أداء أعمالها. أما (Kotler, 1997: 40) فيشير إلى أن الرضا والسرور الكبير بالسلعة يخلق ولاء عاطفياً للمنتج أو لعلامة تجارية ما وليس فقط تفضيلاً عقلياً مما يستدعي من المسوقين أن يكونوا دقيقين في تحديد المستوى الصحيح للتوقعات لأن ذلك يكون واحداً من أمرين أما أنهم سيرضون البعض ممن يشترون وأما أنهم سيفشلون في جذب زبائن جدد. وأشار (Kotler, 1997: 171) إلى أن رضا الزبون يعد من الأصول المهمة لدى المنظمات التي تسعى إلى الاحتفاظ به. في حين يرى (بيت الأفكار الدولية، 1998: 35) إنه لتحقيق الفهم الأفضل للزبائن ينبغي جمع المعلومات لتحديد حاجات الزبائن. أما (Rajagaopal, 2000: 52) فيرى أن الزبون يثير اهتمامه جودة السلعة وتقديم الخدمة بعد الشراء مما يدفعه إلى تكرار الشراء.

ويرى (Kotler, 2000: 36) أن المنظمات التي يتركز اهتمامها على رضا الزبون تسعى إلى أن تحقق له درجة عالية من الرضا من خلال الاستجابة لمتطلباته والاتصال المباشر به والتعرف على حاجاته وتقديم له السلعة بالسعر المناسب والجودة العالية. ويؤكد (Rajagopal, 2000: 54) أن المنظمات تسعى لفهم حاجة الزبون وتوفير متطلباته التي يسعى لها والعمل على السعادة والشعور بالمسؤولية تجاهه من خلال توفير السلع والخدمات التي تحقق رضاه. أما من وجهة نظر (أبو موسى، 2000: 63) فأن رضا الزبون تتبع أهميته من خلال استمرار المنظمات في عملها وتحقيق الأرباح وكسبها لميزة تنافسية وتقديمها الخدمات ذات الجودة العالية. أما (أبو فاره، 2001: 208) فذهب إلى أن ولاء الزبون ورضاه هو مؤشر لمبيعات المنظمة المستقبلية من أصناف المنتج لذا فإن انخفاض رضا الزبون عن صنف أو علامة يعني انخفاض المبيعات في المستقبل، ولتجنب ذلك فإنه ينبغي على التسويقيين أن يقوموا بصورة دورية بإجراء مسوحات تكشف عن درجة رضا الزبون. وإن رضا الزبون يحقق الجوانب الآتية (السامرائي، 2002: 56):

- 1- العودة إلى المنظمة التي يتلقى منها خدمة جيدة.
 - 2- تشجيع أفراد الأسرة والأصدقاء ونصحهم بالشراء من هذه المنظمة.
 - 3- يكون أكثر ولاء ومورداً أساسياً للمنظمة.
- مما سبق نجد أن رضا الزبون يمثل المحور الأساس لقيام الزبون بتكرار الشراء من نفس المنظمة فضلاً عن أنه يعد عنصراً ترويجياً هاماً وذلك عن طريق الاتصال بالزبائن الآخرين، الأمر الذي يدعم سمعة المنظمة ويساعد في اختيارها من قبل الآخرين، وعلى إدارة المنظمات الكفوءة أن تسعى لتحسين جودة خدماتها لكي تصل إلى رضا الزبائن وولائهم.

3-الحفاظ على رضا الزبون

كل ما يتعلق بالتسويق يدور حول رضا الزبون وذلك عن طريق البحث عن المتطلبات التي تخدم الزبون وتقنعه وتحثه على شراء المنتجات، لذا يلعب أصحاب السوق دوراً كبيراً في هذا المجال ويعملون على تعزيز العلاقات الطويلة الأجل بين الزبون وماركة المنتج (جاباي، 2001: 21). أما (Kotler, 2000: 216) فذهب إلى أن الإدارة العليا يجب أن تكون مهتمة بالاحتفاظ بالزبون لأنه يحقق لها مورد دخل في المستقبل، وأن معظم ما تحققه المنظمة من أموال يكون من خلال احتفاظها بزبائنها وليس من الزبائن الجدد، وعندما تفقد زبوناً فقدت مورد دخلها في المستقبل وفي نفس الوقت تسعى إلى بذل مجهودٍ لمعرفة سبب فقدانها زبائنها حتى تتفادى فقدان زبائنها الآخرين لنفس الأسباب. أما (سليمان، 2000: 26) فيرى أن المحافظة على رضا الزبون هي الاستراتيجية السليمة التي تؤدي إلى زيادة الأرباح. ويؤكد (أحمد، 2001: 174) أن نجاح المؤسسات يعتمد على تقديراتها وإمكاناتها في ضمان قاعدة متينة من الزبائن الموالين إليها، فالعديد من الزبائن الموالين غالباً ما يتصرفون بوصفهم مصدر من مصادر استقطاب زبائن جدد، وذلك من خلال توجيهاتهم ومقترحاتهم وآرائهم الايجابية التي يتأثر بها الزبائن الجدد أو المحتملون وقد ركز على ثلاثة مجالات رئيسية للاحتفاظ بالزبائن هي:

- 1- العلاقة ما بين ثقة الزبون بمورد الخدمة والتزامه ببناء علاقة معه وبين رضا الزبون وولائه.
- 2- الثقة العالية برجل المبيعات تؤدي إلى تعظيم رضا الزبون وولائه.
- 3- تحديد وتشخيص استراتيجيات معينة لتمكين موردي الخدمة من الاحتفاظ بالزبائن، وهذه الاستراتيجيات تشمل استراتيجيات تكريس الولاء من خلال آليات التحفيز والترغيب والترويج وخدمات ما بعد البيع وقبل البيع. والمسوق الناجح يعمل على استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالزبون، فمن المعروف أن العلاقات التسويقية تهدف إلى بناء قاعدة لإدامة

ولاء الزبائن المربحين واستمرارهم مع المنظمة وتقوية علاقتها معهم على المدى البعيد من خلال فهم حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق وعكسها في خدمة ذات جودة متفوقة (العفيشات، 2001، 115).

ويتفق كل من (Rajagaopal, 2000: 53) و(Sergio, 2003: 918) على أن المنظمات التي تسعى للاحتفاظ بزبائنهم لا بد أن تعمل بمبدأ التوجه للزبون، بمعنى أن الزبون هو أحد أولوياتها وتجعل رضاه من ضمن أهدافها ومواردها، وأن كل مظاهر المنظمات تركز على الزبائن ليس فقط لتلبية احتياجاتهم وإنما لتعدها لتوقعاتهم وتحقيق نتيجة أفضل مما يتوقعها.

4- حقوق الزبون

الإعلان عن حقوق المستهلك الذي قدمه الرئيس الأمريكي جون كندي إلى أعضاء الكونجرس الأمريكي في 15/ آذار/ 1962 وأعلن فيها أنه يجب وضع قوانين إضافية كي تستطيع الحكومة الفيدرالية تنفيذ التزاماتها تجاه المستهلكين وقد أعلن كندي في ذلك الوقت أربعة حقوق للمستهلك (الحجار، 1986: 28) هي:

- 1- حق الأمان.
 - 2- حق الحصول على المعلومات الكافية.
 - 3- حق الاختيار.
 - 4- حق سماع رأي المستهلكين.
- ويرجع دور هذا الإعلان لتنشيط حركة المستهلكين في أي دولة للدفاع عن حقوقهم. أضافت الجمعية العامة للأمم المتحدة بقرارها المرقم 39 /348 في 9 نيسان 1985 أربعة حقوق أخرى (الربيعي، 2001: 2) تمثلت:
- 1- حق إشباع احتياجاته الأساسية.
 - 2- حق التعويض.
 - 3- حق التنقيف.
 - 4- حق الحياة في بيئة صحية.

وقد تناولت دراسة (الديوجي، 2000: 459) ودراسة (البرواري والدوري، 2001: 31) توضيحاً لتلك الحقوق وكما يلي:

- 1- حق الأمان: حماية المستهلك من المنتجات والخدمات وعمليات الإنتاج التي تؤدي إلى مخاطر على صحته وحياته.

- 2- حق الحصول على المعلومات: تزويد المستهلك بالحقائق التي تساعد على قيامه بالاختيار السليم، وحمايته من الإعلانات ومن بطاقات السلع التي تشمل معلومات مضللة وغير صحيحة.
- 3- حق الاختيار: يستطيع المستهلك الاختيار من بين العديد من المنتجات والخدمات التي تعرض بأسعار تنافسية مع ضمان الجودة.
- 4- حق سماع الرأي: أن تمثل مصالح المستهلك في إعداد سياسات الحكومة وتنفيذها، وفي تطوير المنتجات والخدمات.
- 5- حق إشباع احتياجاته الأساسية: أن يكون للمستهلك حق الحصول على السلع الضرورية الأساسية وكذلك الخدمات كالغذاء والكساء والمأوى والرعاية الصحية والتعميم.
- 6- حق التعويض: أن يكون للمستهلك الحق في تسوية عادلة للمطالبة المشروعة، شاملة التعويض عن التضليل أو السلع الرديئة أو الخدمات غير المرضية.
- 7- حق التقنيف: أن يكون للمستهلك الحق في اكتساب المعارف والمهارات المطلوبة بممارسة الاختيارات الواعية بين السلع والخدمات، وأن يكون مدركاً لحقوق المستهلك الأساسية ومسؤوليته وكيفية استمرارها.
- 8- حق الحياة في بيئة صحية: أن يكون للمستهلك الحق في أن يعيش ويعمل في بيئة خالية من المخاطر للأجيال الحالية والمستقبلية.

ثانياً: المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility

التسويق جهد إنساني يسعى إلى تحقيق أهداف مرغوب فيها تم تحديدها بشكل مسبق وذلك عن طريق خلق عمليات التبادل في السوق التي تعد جوهر النشاط التسويقي وتتباين أدبيات إدارة التسويق في طرحها للفلسفات الإدارية التسويقية التي يمكن أن تتبنى المنظمة واحدة منها، ففي السابق كان التركيز على ثلاث فلسفات إدارية تسويقية (فلسفة التوجه الإنتاجي وفلسفة التوجه البيعي وفلسفة التوجه التسويقي). ومع تطور الأفكار والحركات التي اهتمت بحماية المجتمع والبيئة فقد برزت فلسفة أخرى هي فلسفة التوجه الاجتماعي (فلسفة التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية) (أبو فاره، 2001: 143).

وسيحاول الباحث تسليط الضوء على هذه الفلسفة (فلسفة التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية) بوصفها الفلسفة المعتمدة في دراسته الحالية من خلال ما يأتي:

1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية

إن نشوء المسؤولية الاجتماعية في مرحلتها الأولى ارتبط بقيام المشاريع الصناعية واعتقاد رجال الأعمال بأن هدفهم الوحيد هو تعظيم الأرباح ضمن التأثير القانوني. ثم برزت

المرحلة الثانية خلال الفترة التي أعقبت عام 1920 ضمن تيارات طالبت بتأمين السلامة والأمان في العمل وتقليص ساعات العمل وحماية حقوق الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالمنظمة. فالفكرة هنا جاءت لتركز على تلبية حاجات المجتمع وأن المنظمة يجب أن لا تنظر إلى الربح الذي يرتبط بدوره بمصلحة المالكين والمستثمرين. ومع بداية عام 1960 وما أعقبها من أحداث وتجارب في العمل كاستخدام الأحداث في العمل والمتغيرات العديدة في استخدام التكنولوجيا والتلوث البيئي... انتقلت المسؤولية الاجتماعية إلى مرحلة أخرى أكثر استيعاباً للبيئة ومتغيراتها الواسعة وضمن تسمية جديدة تحت عنوان نوعية حياة العمل (سعدالله، 2000: 43). فقد برز مفهوم جديد وهو الأحدث في فلسفة إدارة التسويق يتمثل بالتسويق الاجتماعي وأول من أشار إلى هذا المنحنى في دراسة التسويق Peter Drucker عام 1957 بقوله أن التسويق يتمثل بالعمليات الديناميكية لمنشآت الأعمال التي تحدث التكامل بمنتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع، ويتم التركيز على القرارات المتخذة من قبل الأفراد بما يتناسب مع القيم الفردية لهم ولعموم المجتمع، وبما يمكن المنظمات التسويقية من تلبية حاجات المستهلكين ورغباتهم وتحقيق رضاهم (البكري، 2002: 25) وأن هذا المفهوم يستند على عدد من الفروض المنطقية ومنها:

- 1- إن رسالة المشروع تتمثل في إشباع احتياجات ورغبات المستهلكين والمساهمة في تحسين مستوى الحياة ونوعيتها.
- 2- سوف يتعامل المستهلك مع المنشآت التي ترعى مصلحته إلى جانب مصلحة المجتمع في الوقت نفسه.
- 3- إن المجموعات التي يأخذها هذا المفهوم في الاعتبار هي المشروع والمستهلك والمجتمع (العلاق، 1996: 39).

وتتسجم المسؤولية الاجتماعية تماماً مع مفهوم التسويق ويعتمد الانسجام على شيئين:

- مدى سعة إدراك الشركة لأهدافها التسويقية.
 - المدة التي ترغب بانتظارها لتحقيق تلك الأهداف
- (Etzel & Walker, 1997: 14).

وإن الالتزام بجوانب المسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يزيد من رفاة المجتمع ككل. لذا أصبح من الضروري أخذ المصلحة العامة للمجتمع ككل في الاعتبار إلى جانب مصلحة المستهلك والمنظمة (البرواري والبرزنجي، 2002: 34) وإن إهمال مصالح المستهلكين واهتماماتهم والمصالح المجتمعية البعيدة الأمد يعد إساءة للمستهلكين والمجتمع (Kotler, 622: 1999) وعلى الرغم من أن المسؤولية الاجتماعية تبدو كأنها فكرة مثالية إلا أن المدراء يتخذون العديد من القرارات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية كل يوم (Pride, 2000: 84). وهناك خيارين لتحديد قوة مسؤولية المدراء في المجتمعات:

1. السيطرة على السوق وإلزام الحكومة المدراء تجاه أعمالهم.
 2. أخلاق الإدارة والمدراء يجب أن تتضمن عادات المجتمع وقيمه.
- (www.htp.co.uk,2003,p.1)

ولقد حدد (الحمدي، 2003: 38) ثلاثة مفاهيم أساسية لمسؤولية المنظمة:

- المسؤولية تجاه تحقيق الأرباح Profit Responsibility تشير إلى مسؤولية المنظمة في تحقيق الأرباح للمالكين ولحملة الأسهم.
- المسؤولية تجاه أصحاب المصالح Stakeholders Responsibility: التركيز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب المصالح من مستهلكين، عاملين، مجهزين، موزعين... وغيرهم.
- المسؤولية تجاه المجتمع Societal Responsibility: أنتشر هذا المفهوم في الأعوام الأخيرة ويشير إلى ضرورة التزام المنظمة بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع بشكل عام.

ويرى (Gilbert, 1997: 32) المسؤولية الاجتماعية تتمثل بالتزام المنظمة بتعظيم التأثيرات الإيجابية والتقليل من التأثيرات السلبية في المجتمع. ويشير (Rbbins & Coulter, 1999: 142) إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي أعمال الخير أي أنها تعني تقديم أفضل الأعمال. ويرى (البكري، 2001: 33) بما أن المسؤولية الاجتماعية تمتد من داخل المنظمة حتى خارجها بوصفها قرارات تتخذها المنظمة لتحقيق منافعها الاقتصادية لذا يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية تمتد إلى اتجاهين:

أ- المسؤولية الداخلية

وترتبط بالأفراد والموارد التي يتم استخدامها المرتبط بالأداء المتحقق للعمل داخل المنظمة وأي نشاط يسهم في تطوير وتحسين نوعية حياة العمل.

ب- المسؤولية الخارجية

تتمثل بالحالات المرتبطة بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع التي تعد جميعها بمثابة مؤشرات سالبة على مدخلات منظمة الأعمال نحو تحقيق أهدافها الاجتماعية المتمثلة بتذليل المشكلات ومعالجتها والمساهمة في خلق قيم وأنماط اجتماعية إيجابية في المجتمع.

ولما سبق أورد عدد من الكتاب والباحثين تعاريفاً عديدة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة عرفها (المساعد، 1998: 45) بأنها تركز اهتمام المنظمات على رفاهية المستهلك والمجتمع. ويعرفها (معلا وتوفيق، 1998: 12) بأنها تحقيق رفاه المجتمع على المدى البعيد. أما (الديوه جي، 1999: 415) فيعرفها بأنها الجهد الواضح الواعي من المنظمة لتعظيم تأثيرها الايجابي والتقليل من تأثيرها السلبي في المجتمع ككل وعلى مختلف الجماعات ولأفراد المجتمع.

ومن وجهة نظر (Kotler, 1999: 623) بأنها دراسة احتياجات واهتمامات المستهلكين، ومتطلبات الشركة، والمصالح البعيدة الأمد والمجتمع.

أما (Pride, 2000: 82) فيعرفها بأنها استجابة المنظمة لحاجات المالكين، العاملين، المنافسين، المستهلكين، المجتمع.

وعرفها (جون وغاري، 2002: 133) بأنها التسويق المتطور الذي ينص على أن المنظمة مرغمة على اتخاذ القرارات في مجال التسويق مع اعتبار رغبات المستهلكين ومتطلبات الشركات والمصالح الطويلة الأمد للمستهلكين والمجتمع عموماً.

ومن وجهة نظر (البكري، 2002: 25) المسؤولية الاجتماعية هي التوجهات الإدارية التي تنصب بشكل رئيسي نحو رضا المستهلك ورفاهية المجتمع على الأمد الطويل، الذين يمثلان مفتاحاً نحو تحقيق أهداف المنظمة ومسئوليتها.

ويرى (سويدان والحداد، 2003: 82) بأنها مجموعة من القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع التي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارات المنظمات التي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها.

والمسؤولية الاجتماعية منتوجاً يقدم إلى الزبائن لدراسة احتياجاتهم وتحقيق رضا المجتمع. (http://www.wu.wien.ac.at.usr.2004.p.1) والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة

ليس رضا الزبائن وحسب وإنما هي إشباع حاجات المجتمع بشكل عام. (http://www.mcgraw-hill.co.uk.2004.p.2). والمسؤولية الاجتماعية هي العلاقة التي

تربط أصحاب المصالح بالمنظمة بما فيهم المساهمين، المجهزين، المستثمرين، المنافسين، المجتمعات الكبيرة، العاملين، الحكومة. (www.communico.pia.2004.p5). والمسؤولية

الاجتماعية التزام المنظمة في تحقيق حاجة الأسواق المستهدفة وتحقيق الرغبة في الإشباع بكفاءة وفاعلية تفوق قوة المنافسين بطريقة تحافظ على المستهلكين والمجتمع.

(www.atmic.com/at mic/main/2004.p1).

ويمكننا إجمال ما يمكن تأشير به بصد ما تناولته تعريفات المسؤولية الاجتماعية من خلال جدول رقم (4).

تعريف المسؤولية الاجتماعية	المصدر
----------------------------	--------

المساعد، 1998: 45	تركز اهتمام المنظمات على رفاهية المستهلك والمجتمع.
معلا وتوفيق، 1998: 12	تحقيق رفاه المجتمع على المدى البعيد.
الدوه جي، 1999: 415	الجهد الواضح الواعي من المنظمة لتعظيم تأثيرها الإيجابي والتقليل من تأثيرها السلبي في المجتمع ككل وعلى مختلف الجماعات والأفراد في المجتمع.
Kotler, 1999: 623	دراسة احتياجات واهتمامات المستهلكين ومتطلبات الشركة والمصالح البعيدة الأمد للمجتمع.
Pride, 2000: 82	استجابة المنظمة لحاجات المالكين، العاملين، المنافسين، المستهلكين، المجتمع.
جون و غاري ، 2002: 133	بأنها التسويق المتطور الذي ينص على أن الشركة مرغمة على اتخاذ القرارات في مجال التسويق مع اعتبار رغبات المستهلكين ومتطلبات الشركات والمصالح الطويلة الأمد للمستهلكين وللمجتمع عموماً.
البكري، 2002: 25	التوجهات الإدارية التي تنصب بشكل رئيسي نحو رضا المستهلك ورفاهية المجتمع على الأمد الطويل الذين يمثلان مفتاحاً نحو تحقيق أهداف المنظمة ومسئوليتها.
سويدان والحداد، 2003: 82	مجموعة من القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق وتقوية القيم السائدة في المجتمع التي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارات المنظمات التي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها.
www.http.wu.wien.ac.at/usr.2004.p1	تعد المسؤولية الاجتماعية منتوجاً يقدم إلى الزبائن لدراسة احتياجاتهم وتحقيق رضا المجتمع.
www.http.mcgraw-hill.co.uk.2004.p2	تعد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ليس رضا الزبائن وحسب وإنما هي إشباع حاجات المجتمع بشكل عام.

علاقة المنظمة بأصحاب المصالح بما فيهم المساهمين، المجهزين، المستثمرين، المنافسين، المجتمعات الكبيرة، العاملين، الحكومة.	www.communico.pia.2004.p5
التزام المنظمة في تحقيق حاجة الأسواق المستهدفة وتحقيق الرغبة في الإشباع بكفاءة وفاعلية تفوق قوة المنافسين بطريقة تحافظ على المستهلكين والمجتمع.	www.atmic.com/atmicy/min/2004.p1

جدول (4) مفاهيم المسؤولية الاجتماعية من منظور عدد من الباحثين .

المصدر: إعداد الباحث على ضوء المصادر المذكورة.

وبناءً على ما تقدم يمكن القول أن المجتمع بحاجة إلى منظمات أعمال تهتم بالمسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية شعاراً ترفعه المنظمات الناجحة إذ أن المنظمات التي لا تقوم بتبني المسؤولية الاجتماعية في أعمالها ستجد نفسها غارقة تدريجياً وستواجه بالتأكيد عدم رضا المستهلكين والمجتمع عموماً تجاه كافة أنشطتها، لذا على المنظمات أن تبذل الكثير من الجهود للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في كافة مستوياتها الإدارية، على أنشطتها المختلفة داخل وخارج المنظمة.

2- أهمية المسؤولية الاجتماعية

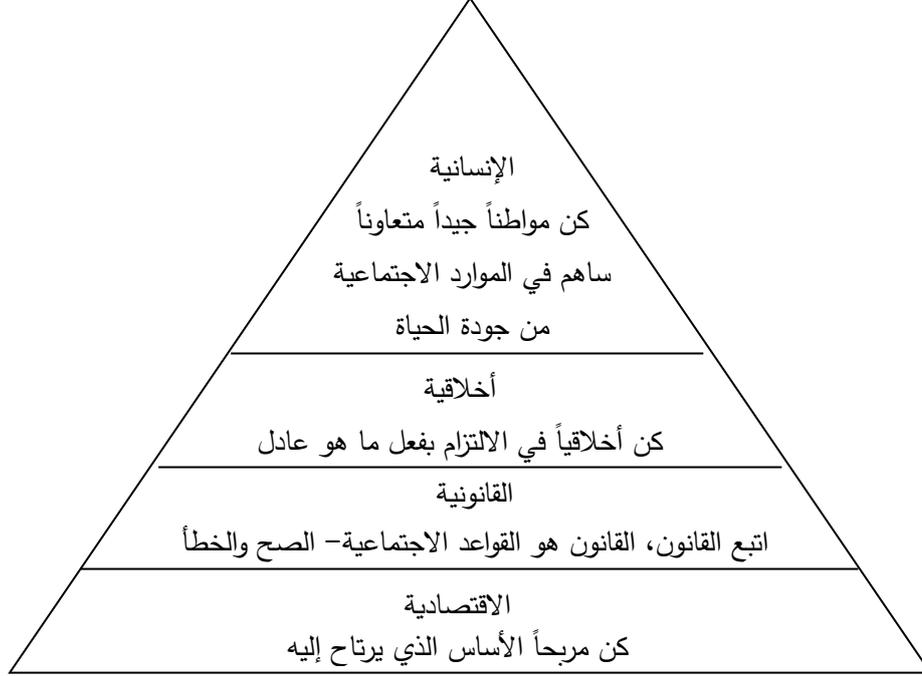
تحتم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات توفير ما يحتاجه المجتمع من سلع وخدمات بمستوى جودة معقولة وبسعر معقول، ولهذا فإن الإخلال بمستوى ما تقدمه المنظمة من جودة لمنتجاتها أو خدماتها يعني الإخلال بأحد مسؤولياتها الاجتماعية، وكذلك فإن محاولة استغلال الأفراد ورفع الأسعار من دون حاجة حقيقية إلى ذلك يعد إخلالاً بالمسؤولية الاجتماعية وينطوي أيضاً تحت هذه المسؤولية الاجتماعية ألا تحاول المنظمة خداع المستهلك وتضليله مثلما يحدث من بعض المنظمات سواء في الإعلان أو في الغلاف الخاص لسلعتها (سويدان والحداد، 2003: 82).

3- أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يشير (عليان، 1994: 25) إلى أن المسؤولية تتمثل بالأبعاد التالية:

- 1- البيئة وما يرتبط بها من عناصر كالسيطرة على التلوث من خلال القيام بإجراءات ملموسة وإعادة تصنيع المواد الناتجة عن العمليات الإنتاجية، المساهمة في إعادة بناء البيئة.
- 2- توفير الفرص المتكافئة في التوظيف من خلال تشغيل الأقليات وإتاحة الفرص للأقليات في الترقى في السلم الوظيفي وتشغيل المرأة.
- 3- الاهتمام بالأفراد وذلك من خلال ضمان المنتجات ذات النوعية الجديدة.

ويرى (Pride, 2000: 82) أن المنظمات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية تناضل من أجل تحقيقها من خلال الاهتمام بالعوامل الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والإنسانية. ويمكن النظر إلى هذه الأبعاد على أنها هرم، وقد تم الاعتراف بالجانبين الاقتصادي والقانوني قبل مدة طويلة من الزمن، ولكن الجانبين الأخلاقي والإنساني لم يحضيا بالتقدير إلا مؤخراً.



الشكل (6) أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

المصدر: سويدان، نظام موسى وحداد، شفيق إبراهيم (التسويق مفاهيم معاصرة)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، 82.

ثالثاً: الحصة السوقية Market Share

تمثل الحصة السوقية للمنظمة مجموع المبيعات التي تحققها لسلعة ما ولقد أصبحت الحصة السوقية هدفاً استراتيجياً تسعى المنظمات إلى تحقيقه، وأن المنظمات تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق، وقد تستهدف المنظمة من خلال السعر أو من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية وكذلك من خلال تحسين وتطوير أنشطتها الأخرى مثل (طرق البيع، رجال البيع، السياسات التوزيعية، الأنشطة الترويجية) ومن أجل أن تحقق المنظمة هدف الحصة السوقية يجب عليها أن تضع أهدافاً فرعية تمكنها من الوصول إلى هدف الحصة في السوق وهذه الأهداف الفرعية تركز على تحديد الزبائن أو الوسطاء المراد كسبهم في مناطق معينة من السوق، ويعد استخدام الحصة السوقية مقياساً للأداء الذي يعد من المقاييس المعتمدة حيث أنه أداة للتمييز بين المنظمات الربحية والمنظمات الخاسرة، وبشكل عام تحدد الحصة السوقية

للمنظمة من خلال تحديد نسبة مبيعاتها من مجموع المبيعات في السوق لنفس المنتج حيث أن ذلك يتطلب التعرف على حصة باقي المنظمات في السوق. وبما أن جميع المنظمات تسعى إلى توسيع حصتها في السوق فإنها تلجأ إلى تحليل هذه الحصة والتعرف على أسباب التغير في كمية مبيعاتها سواء كانت بالزيادة أم بالنقصان والوقوف على العوامل المؤثرة وتحديدها في ما إذا كانت هذه العوامل تتعلق بالمنظمة نفسها أو تتعلق بعوامل خارجية (ردينه، 2000: 133-134) ويرى (السيد، 2000: 284) عندما تستطيع المنظمة أن تحقق حصة سوقية فإنها تستطيع أن تحقق نقداً كافياً.

في حين ذكر (الصميدعي وردينه، 2000: 64) أن الحصة السوقية أحد المؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة حيث أن المنظمات المغامرة تعمل على زيادة حصتها السوقية والى الهيمنة على السوق لأن جميع المنظمات تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق، وكذلك تمثل أحد أهم المؤشرات الفعالة لنجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية وتعد من المقاييس الجيدة للتمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة في نشاطها. لذا فقد أشار (Kotler, 1997: 767) إلى أهم مؤشرات الحصة السوقية الآتية:

- 1) الحصة السوقية الإجمالية: وهو مؤشر يعبر عن مبيعات المنظمة كنسبة مئوية إلى إجمالي مبيعات السوق.
- 2) حصة السوق المخدوم: وهي مبيعات المنظمة كنسبة مئوية إلى إجمالي مبيعات القطاع السوقي المخدوم.
- 3) الحصة السوقية النسبية: تعبر عن النسبة المئوية لمبيعات المنظمة مقارنة بأعلى ثلاث مبيعات للمنظمات في الصناعة. فإذا كانت حصة المنظمة الأولى في السوق 30% والحصة الكبيرة للمنظمتين التاليتين تمثل 20% وكذلك 10% فيمكننا القول أن حصة السوق النسبية للمنظمة الأولى تمثل 50% وهي ناتج تقسيم (60/30) وعموماً إذا زادت الحصة السوقية النسبية عن 33% فيمكن عد المنظمة ذات قوة داخل الصناعة أي من المنظمات القوية في الصناعة.
- 4) الحصة السوقية النسبية مقارنةً بالقائد: تقوم المنظمات بمقارنة حصتها من المبيعات نسبةً إلى مبيعات المنظمات القائدة في الصناعة ولكن عموماً كلما زادت الحصة السوقية النسبية للمنظمة تمكنت من أن تصل إلى قيادة السوق.

أما (كوتلر، 2000: 216) فذهب إلى أن حصة السوق تقاس بطرق مختلفة، أكثر الطرق شيوعاً وأقلها فائدة هو مقياس مبيعات المنظمة كنسبة مئوية لمبيعات الصناعة الإجمالي، ولكن طالما أن منتجات المنظمة من المحتمل ألا تكون مستهدفة السوق كله فإن ذلك القياس لا

معنى له. إن المقياس الجيد لحصة السوق هو مبيعات المنظمة كنسبة مئوية لمبيعاتها في السوق المستهدف، وتحتاج إلى مقارنة أداء المنظمة مع أداء أقرب المنافسين لها، أي تلك المنظمات التي تسعى وراء نفس العملاء الذين يقدمون نفس السلع تقريباً. أما (Stanton, 2001: 61) فقد أشار إلى أن المنظمات تسعى إلى مقارنة نتائج مبيعاتها وتحقيق أهدافها من خلال النسبة المئوية لمبيعاتها من مجمل مبيعات الصناعة الكلية ومقارنة نتائج أدائها مع نتائج أداء المنافسين. ويشير (الخطيب، 2002: 126) إلى أن الحصة السوقية توفر خدمتين للمنظمة هما:

- تعد مؤشراً لمدى قدرة المنظمة على خدمة السوق الذي تعمل فيه. فالحصة العالية تعني جودة عالية لمنتجات المنظمة وأداء أفضل في تلبية حاجات الزبائن الحاليين والمحتملين.
- القدرة على اختراق الأسواق الجديدة دون صعوبات كبيرة، فالعلامات التجارية ذات الحصة العالية تكون معروفة بشكل واسع في الأسواق مما يمنح المنظمة فرصة في اختراق الأسواق الجديدة.

أما (Pitts, 1996: 171) فيرى أن الحصول على الحصة السوقية يعد مهماً جداً بالنسبة للشركة وبالتالي تستطيع الشركة أن تحقق ربحية عالية تستخدمها في نمو أعمالها وتوسعها.

رابعاً: الربحية Profitability

تمثل الربحية قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح، والأرباح هي المقياس لفعالية سياسات إدارة الشركة الاستثمارية والتشغيلية والتمويلية وتعد الربحية ذات أهمية لكل من له اهتمام بمعرفة القوة الإيرادية للمنظمة أو تقييم فعاليتها وكفاءة إدارة المنظمة (الميداني، 1989: 131).

وتعرف الأرباح بأنها المكافأة التي يتوقع الحصول عليها مقابل تخلية عند منفعة أو إشباع حاضر على أمل الحصول على منفعة أو إشباع في المستقبل (مطر، 1993: 20). ويعرفها (Gitman, 2000: 238) بأنها ما تحصل عليه المنظمة من خلال بيعها للسلع والخدمات خلال مدة زمنية محددة. أما (هندي، 1989: 64) فيشير إلى أن الأرباح هي قدرة المنشأة على توليدها من المبيعات وأن عدم كفايتها يعد مؤشراً غير مرضي من قبل الإدارة. ويشير (مطر، 1997: 40) إلى أهم النسب الملائمة للتعبير عن ربحية المنظمة ما يأتي:

1- العائد على الاستثمار (ROI) Return On Investment.

2- العائد على حق الملكية (ROE) Return On Equity.

1- العائد على الاستثمار ROI

يعد العائد على الاستثمار من أهم المؤشرات المستخدمة في قياس ربحية الأموال المستخدمة في المنشأة على شكل أصول وموجودات مختلفة، فهو يقيس قدرة المنشأة على استغلال موجوداتها من خلال العوائد الناجمة عن نشاطها (كنجو وفهد، 1997: 46). ويعرفه (الشيخ، 1995: 27) بأنه العوض الذي يحصل عليه المستثمر مقابل تأجيل استهلاكه الحالي من السلع والخدمات إلى وقت لاحق واستهلاك أمواله في موجود محدد. أما (رمضان، 1996: 40) فيعبر عنه بأنه صافي التدفق النقدي الناتج عن استثمار مبلغ معين. ويرى آخر بأنه العائد المحسوب قبل خصم الفوائد والضريبة (هندي، 1996: 75). بينما يرى (Weston et al., 1996: 195) بأنه العائد الذي يحصل عليه المستثمر فعلياً. أما (الراوي، 2000: 21) فيشير إلى أنه الزيادة في قيمة الاستثمار خلال مدة زمنية محددة. ويؤكد (العامري، 2001: 141) على أن الشركات تبحث دائماً عن الزيادة في العائد على الاستثمار لأنه المقياس لربحية كافة استثمارات الشركة القصيرة والطويلة الأجل، وأن ارتفاع هذا المؤشر يدل على كفاءة سياسات الإدارة الاستثمارية والتشغيلية، ويمكن حساب هذا المؤشر وفقاً للصيغة الآتية (Higgins, 2001: 37):

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{مجموع الموجودات}} \times 100$$

2- العائد على حق الملكية ROE

يعد هذا المعيار الأكثر شمولاً لقياس فاعلية الإدارة ذلك لأنه يقيس ربحية الأصول وربحية هيكل رأس المال، وبعبارة أخرى يعد معدل العائد على حق الملكية مقياساً لربحية كل من قرارات الاستثمار وقرارات التمويل (هندي، 1996: 78). ويختلف هذا المقياس عن المقياس السابق في كون مقام المعادلة يشمل أموال المالكين فقط، ولا تدخل فيه الأموال المقرضة أو الديون المترتبة على المنظمة، لذلك فإن هذا المقياس يطلق عليه أيضاً (العائد على القيمة المضافة) (رمضان، 1994: 71). ويشير (العامري، 2001: 142) إلى أن ارتفاع هذا العائد دليل على أداء الإدارة الكفوءة، بينما يشير

إنخفاضه إلى تمويل متحفظ بالقروض، ويمكن حساب هذا المؤشر وفقاً للمعادلة التالية (Higgins, 2001: 34).

$$\text{العائد على حق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{حق الملكية}} \times 100$$

وتسعى المنظمات دوماً إلى رفع هذه النسبة إلى أعلى حد ممكن لأن العائد المرتفع يؤدي إلى تعظيم قيمة المنظمة في السوق.

الفصل الثاني المنهجية والدراسات السابقة

المبحث الأول: منهجية الدراسة
المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد

بعد التأطير النظري لمتغيرات الدراسة في ضوء المراجعة لآراء الكتاب
والباحثين التي تساعد في إعطاء تصورات واضحة لأنموذج الدراسة وفرضياتها،
أصبح من الضروري تخصيص فصلاً للمنهجية لتحديد أبعاد مشكلة الدراسة
وأهميتها، وأهدافها، وأنموذجها، وفرضياتها، وأدواتها ومجتمعها. وتم تحديد اختباري
الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة وأشتمل على ذلك كله المبحث
الأول وتناول المبحث الثاني:

الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الحالية للإفادة منها في تحديد مسار
البحث وخطوطه العريضة.

المبحث الأول منهجية الدراسة

خصص المبحث لمناقشة المفردات ذات العلاقة بمنهجية الدراسة في ضوء الفقرات

الآتية:

أولاً: مشكلة الدراسة

تتبع مشكلة الدراسة مما يشهده العمل الصناعي اليوم من شدة المنافسة والعمل المتسارع نحو تقديم خدمات متطورة ترضي رغبات الزبائن وأذواقهم، وفي ظل هذا التطور الكبير يحتم على الشركات الصناعية أن تدرك وتفهم الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي لتقديم خدمات عالية ترضي الزبون في بيئة العمل الصناعي.

إلا أن الإخفاق في صياغة الاستراتيجية التسويقية المناسبة يقود إلى تراجع الشركات وضعفها أمام الشركات الأخرى المنافسة لها، ولأهمية هذا الموضوع تم تناوله بشكل تفصيلي مركزاً على مشكلة تتمثل في تساؤل (هل الاستراتيجية التسويقية فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي؟) واستناداً على ما تقدم يمكن تشخيص مشكلة الدراسة على ضوء التساؤلات التالية:

أ- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي؟ ويتفرع منها الأسئلة التالية:

- 1- هل توجد علاقة ارتباط بين التوافق الداخلي والأداء التسويقي؟.
- 2- هل توجد علاقة ارتباط بين التوافق الخارجي والأداء التسويقي؟.
- 3- هل توجد علاقة ارتباط بين التوافق الزمني والأداء التسويقي؟.
- 4- هل توجد علاقة ارتباط بين الوضوح والأداء التسويقي؟.
- 5- هل توجد علاقة ارتباط بين المرونة والأداء التسويقي؟.

ب- ما هو تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي؟

- 1- ما هو تأثير التوافق الداخلي في الأداء التسويقي؟.
- 2- ما هو تأثير التوافق الخارجي في الأداء التسويقي؟.
- 3- ما هو تأثير التوافق الزمني في الأداء التسويقي؟.
- 4- ما هو تأثير الوضوح في الأداء التسويقي؟.
- 5- ما هو تأثير المرونة في الأداء التسويقي؟.

ثانياً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من كونها تمثل الإطار الشامل لاختبار فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي إذ تمثل مدخلاً يهدف إلى إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم من خلال إتباع الاستراتيجية التسويقية الفاعلة، مع منحها القدرة على مواجهة المنافسة في سوق العمل الصناعي في ظل التغيرات البيئية التي يشهدها البلد بعد حدوث التغير والتوجه نحو الانفتاح في جميع الأعمال ومنها العمل الصناعي، ويمكن تلخيص أهمية الدراسة من خلال الجوانب التالية:

- 1) الدور الكبير الذي تلعبه الشركة الصناعية (مجتمع الدراسة) في النشاط الاقتصادي الحالي، في ظل التغيرات وانفتاح السوق العراقي مما جعل المنافسة في حداثها العالمية.
- 2) الأهمية التي يحتلها التسويق اليوم بوصفه منهاج عمل للمنظمات المعاصرة وجعل الأداء التسويقي المتميز سلاحاً تنافسياً لدى المنظمات.
- 3) شدة التنافس في بيئة العمل الصناعي تتطلب التوجه نحو الاستراتيجية التسويقية والعمل بها، وتحسين مستوى فاعليتها.
- 4) ندرة الدراسات الخاصة بفاعلية الاستراتيجية عموماً وذات الصلة بالأداء التسويقي في القطاع الصناعي على وجه الخصوص يضيف أهمية أخرى إلى هذه الدراسة، من خلال مواكبة التوسع في هذا القطاع وإن الاتجاهات المعاصرة تؤكد ضرورة المساهمة لهذا القطاع في تنمية الاقتصاد الوطني.

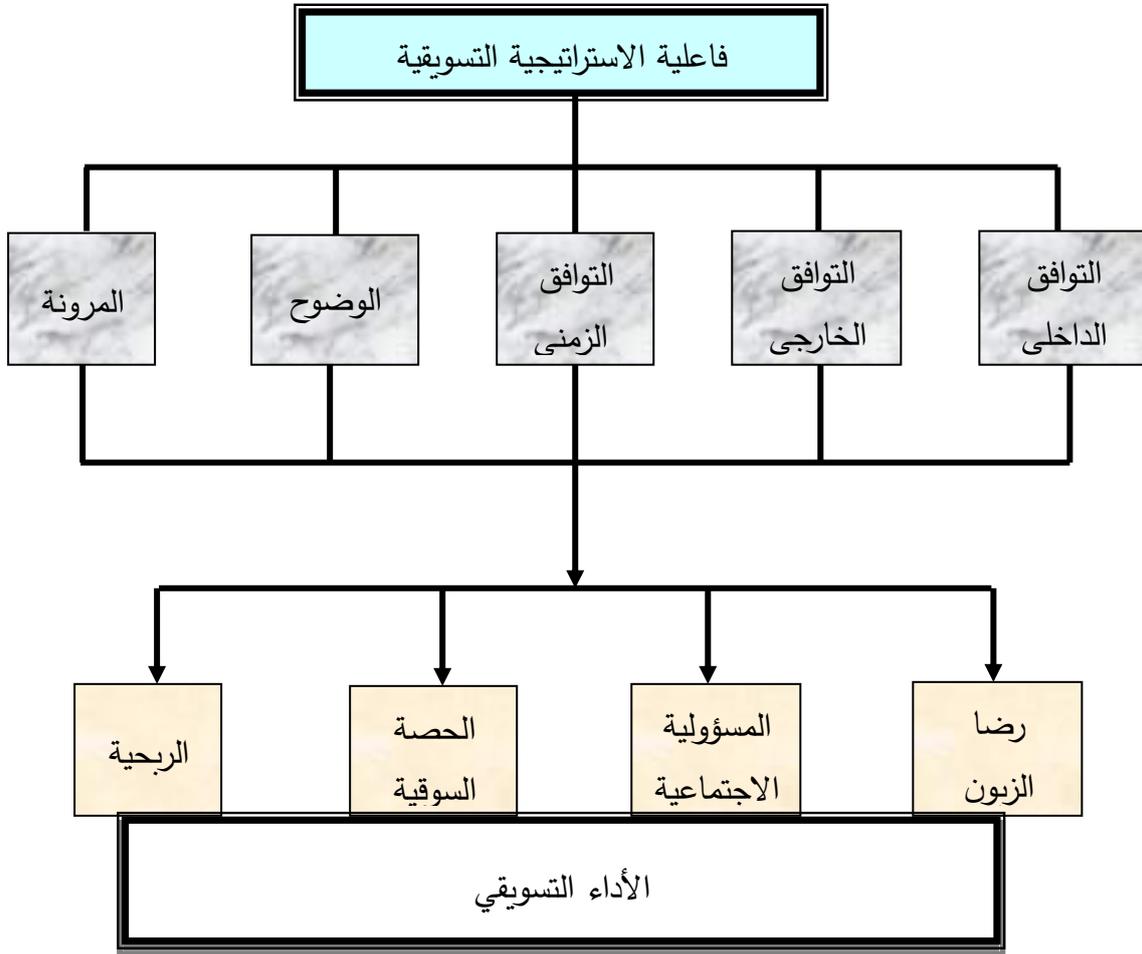
ثالثاً: هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى اختبار فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي، وتتحدد أهدافها بالآتي:

- 1) تحديد مدى قدرة الشركة (مجتمع الدراسة) في صياغة الاستراتيجية التسويقية المناسبة ومستوى فاعليتها في تحقيق الأداء التسويقي.
- 2) مساعدة الشركة (مجتمع الدراسة) في اختيار الاستراتيجية التسويقية الفاعلة لتحقيق رضا الزبون.
- 3) اختبار العلاقة والتأثير بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

رابعاً: أنموذج الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة ولأجل تحقيق أهدافها تطالب ذلك بناء أنموذج لتشخيص فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي، واستناداً إلى ما تقدم يوضح الشكل (7) أنموذج الدراسة الذي تم استخلاصه من واقع الأدبيات الإدارية، إذ أشتمل على متغيرين هما: **المتغير المستقل:** فاعلية الاستراتيجية التسويقية وتتمثل مؤشراتها بـ (التوافق الداخلي، التوافق الخارجي، التوافق الزمني، الوضوح، المرونة). **المتغير المعتمد:** الأداء التسويقي وإن أهم مؤشراتته هي (رضا الزبون، المسؤولية الاجتماعية، الحصة السوقية، الربحية).



شكل (7) أنموذج الدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

يستند أنموذج الدراسة على فرضيتين رئيسيتين ويتفرع منهما مجموعة من الفرضيات الفرعية وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاستراتيجية

التسويقية والأداء التسويقي ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- 1-1 وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوافق الداخلي والأداء التسويقي.
- 1-2 وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوافق الخارجي والأداء التسويقي.
- 1-3 وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوافق الزمني والأداء التسويقي.
- 1-4 وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الوضوح والأداء التسويقي.
- 1-5 وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المرونة والأداء التسويقي.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لفاعلية الاستراتيجية التسويقية

في الأداء التسويقي ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- 2-1 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتوافق الداخلي في الأداء التسويقي.
- 2-2 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتوافق الخارجي في الأداء التسويقي.
- 2-3 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتوافق الزمني في الأداء التسويقي.
- 2-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للوضوح في الأداء التسويقي.
- 2-5 توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمرونة في الأداء التسويقي.

سادساً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة في اختبار فرضياتها المنهج الاستقرائي، وذلك بدراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمنظمة مجتمع الدراسة وفيما يأتي عرض للإجراءات المعتمدة في ذلك:

أ- أساليب جمع المعلومات

من أجل إنجاز أهداف الدراسة في الجانبين النظري والتطبيقي تم الاعتماد على الأساليب الآتية:

- 1- **الجانب النظري:** لقد اعتمد في صياغة وإتمام المفردات المتعلقة بالإطار النظري للدراسة على ما توافر من مصادر، ودوريات عربية وأجنبية، ورسائل عربية، فضلاً عن الاستفادة من خدمات (Internet) المتوفرة في جامعة بابل، وجمعية حقوق الإنسان، وجامعة أربد/الأردن.

2- الجانب التطبيقي للدراسة: لغرض إنجاز الدراسة بجانبها التطبيقي أستند الباحث على مجموعة من الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات وهي:

أ- السجلات والوثائق

لقد تم الاعتماد على السجلات والوثائق المعتمدة في الشركة للعامين (2001، 2002) المتعلقة بالبيانات المستخدمة في استخراج كمية المبيعات ومقدار الأرباح التي حققتها الشركة خلال هذه السنوات.

ب- المقابلة الشخصية

المقابلة الشخصية مع المسؤولين من ذوي العلاقة داخل الشركة بعامة ومدير التسويق بشكل خاص، وتم توجيه الكثير من الأسئلة المباشرة بهدف التعرف على طبيعة الأنشطة التي يعبر عنها مدراؤها من استخدامهم الاستراتيجية التي تسهم في تحقيق الأداء التسويقي للشركة.

ج- استمارة الاستبانة

عدت أداة رئيسية للدراسة ويذكر (Raheef) أن من الأدوات الملائمة والمستخدم في ميدان الدراسات الوصفية بصورة عامة وميدان الإدارة بصورة خاصة هي القوائم المقننة والتي ينبغي أن تتضمن الفقرات التي تصف وتشمل كل المتغيرات المراد قياسها في الدراسة وحسب مجالاتها (الربيعي، 1998: 29). وتضمنت هذه الاستمارة ثلاثة محاور، المحور الأول تضمن معلومات عامة عن مدراء الأقسام في الشركة، المحور الثاني يتضمن مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية، في حين شمل المحور الثالث مؤشرات الأداء التسويقي، وقيست آراء العينة طبقاً لمقياس (Likert) الخماسي واحتسبت الاستجابة النهائية لكل مفردة على أساس مجموع إجابات العينة كلها ولكل مفردة من المفردات.

جدول (5)

الرموز المعتمدة لمتغيرات البحث

المجموع	الأسئلة	الرموز المعتمدة	فقرات الاستبانة
			أولاً: بيانات عامة.
		X	ثانياً: فاعلية الاستراتيجية التسويقية.
4	1، 2، 3، 4	X ₁	- التوافق الداخلي.
4	5، 6، 7، 8	X ₂	- التوافق الخارجي.
4	9، 10، 11، 12	X ₃	- التوافق الزمني المناسب.
4	13، 14، 15، 16	X ₄	- الوضوح.
4	17، 18، 19، 20	X ₅	- المرونة.
		Y	ثالثاً: الأداء التسويقي.
5	21، 22، 23، 24، 25	Y ₁	- رضا الزبون.
5	26، 27، 28، 29، 30	Y ₂	- المسؤولية الاجتماعية.
5	31، 32، 33، 34، 35	Y ₃	- الحصة السوقية.
4	36، 37، 38، 39	Y ₄	- الربحية.

سابعاً: الصدق والثبات لأداة الدراسة

أ- الصدق الظاهري

إن إداء الخبراء بأرائهم بشأن فقرات المقياس ومدى قدرتها على قياس أهداف البحث يشير إلى صدق المقياس، وبعد أن استكمل الباحث فقرات الاستبانة قام بتوزيع الاستبانة (ملحق 1) على اثني عشر من ذوي الخبرة والاختصاص في إدارة التسويق وإدارة الأعمال والإحصاء لمعرفة آرائهم بمدى وضوح وترابط فقرات الاستبانة ومدى ملاءمتها لقياس المتغيرات المطلوبة، وقام الباحث بإجراء التعديلات على عدد من الفقرات في ضوء مقترحات الخبراء المحكمين إذ تم إضافة فقرات وحذف أخرى منها وتصحيح واستبدال العبارات بأخرى أكثر ملائمة بما يضمن دقتها في القياس.

ب- الاتساق الداخلي

بهدف اختبار محتوى الاستبانة أداة الدراسة، تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للفقرات المعبرة عن كل متغير من متغيرات الدراسة باستخدام مصفوفة الارتباط (ملحق 2) التي

أظهرت وجود عدد كبير من الارتباطات ذات العلاقة الإحصائية المعنوية، عند مستويات معنوية (0,05، 0,01، 0,10). وعلى النحو الذي يعكس عنصر الاتساق الداخلي بين هذه المتغيرات.

ج- ثبات الأداة Reliability

اعتمد الباحث على تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه لحساب درجة ثبات المقياس، حيث تم توزيع الاستبانة على (27) مديراً من مدرء الأقسام في الشركة النسيجية، وبالإضافة إلى وضوح الرؤيا لعينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة التي تضمنتها استمارة الاستبانة لقد تم توضيح كل مفردة من مفردات الاستبانة لعدد من أفراد العينة، ومنهم من قام بتسجيل هذه الملاحظات لكي تكون الإجابة دقيقة، وقد تم توزيع استمارة الاستبانة في الأسبوع الأول من شهر نيسان (2004) ثم أعيد الاختبار مرة ثانية في الأسبوع الثالث من الشهر نفسه، فوجد أن (22) مديراً كانت إجاباتهم ثابتة أي بنسبة (81%) من عينة الدراسة وهي نسبة ثبات عالية للمقياس وتعد هذه النسبة مقبولة في الدراسات الإدارية والسلوكية.

توزيع الاستبانة

تم توزيع الاستبانة بشكلها النهائي كما يأتي:

الاستمارة		عينة الدراسة	الشركة
نسبة الاسترجاع	المسترجعة		
100%	27	27	النسيجية في الحلة
100%	27	27	المجموع

ثامناً: وصف مجتمع الدراسة وعينتها

1- مجتمع الدراسة

أ- نبذة تاريخية عن صناعة النسيج في العراق

تعد صناعة الغزل والنسيج من أقدم الصناعات في العراق، فقد عرف الإنسان الكساء منذ توطنه واستقراره فاستعمل جلود الحيوانات وأوراق الشجر لينقي بها برد الشتاء وحر الصيف، ثم استعمل شعر الحيوانات لصنع الكساء، فنشأت فعاليات ونشاطات بدائية زراعية وأخرى غير زراعية اتسمت بالطابع الحرفي والطابع اليدوي (العاني، 1989: 52).

وقد اشتهرت هذه الصناعة في العراق وخاصةً في الفتوحات الإسلامية، وكانت تُصدِر كميات من الإنتاج إلى البلدان الأوروبية حينذاك، وقد اشتهرت مدن عديدة بهذه الصناعة، ولكنها تدهورت واطمحت بعد اختراع المغازل والأنوال (الأوتوماتيكية) في أوروبا في القرن الثامن عشر إلا أنها استطاعت أن تعاود نشاطها في أواسط القرن التاسع عشر، حيث أسس الوالي (نامق

باشا) سنة (1864) أول معمل للنسيج ثم وسعه الوالي (مدحت باشا) عام (1866) وهذه المعامل كانت على الطراز الأوربي (درويش، 1994: 33).

وفي عام (1925) أنشأ "نوري باشا" معملاً للنسيج الصوفي في بغداد، ثم أسس معملاً آخر عام (1929) وبعد الحرب العالمية الثانية استجبت ظروف شجعت على تطور تلك الصناعة، بسبب قلة المستورد، وازدياد الطلب المحلي، ولهذا ظهرت المعامل الكبيرة إلى الوجود فأنشأت شركة الغزل والنسيج العراقية عام (1945). وفي عام (1953) أنشئ معمل (شهداء الجيش) في بغداد، كما أنشئ في السنة نفسها معمل نسيج الموصل، وفي عام (1957) أنشئ معمل الغزل والنسيج في الكوت، ثم في عام (1967) أنشأت الشركة العامة للنسيج الناعم في الحلة (علي، 1985: 56) وهي مجتمع الدراسة.

ب- نبذة تاريخية عن الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة

تعد الشركة العامة للصناعات النسيجية/ حلة إحدى شركات وزارة الصناعة والمعادن، تأسست بموجب قرار مجلس إدارة المؤسسة العامة للصناعة رقم (17) المتخذ بالجلسة (61) في 1967/10/15 باسم الشركة العامة للنسيج الحريري استناداً إلى الفقرة الثالثة من المادة الرابعة من قانون المؤسسات العام رقم (166) لسنة (1965) وبرأس مال أسمي قدره (15) مليون دينار. وقد سميت الشركة باسم الشركة العامة للصناعات النسيجية استناداً إلى المواد (21) و(43) من قانون الشركات ذي الرقم (22) لسنة 1997. وصدر لها نظام داخلي رقم (16) لسنة (1998) وبرأسمال قدره (959.208) مليون ديناراً استناداً إلى كتاب وزارة التجارة مسجل الشركات ذي الرقم (514) في 1999/10/19. وتحتوي الشركة على مصنعين هما:

أولاً: مصنع رقم (1)

يختص بإنتاج الأقمشة القطنية والمخلوطة بالبولستر وكذلك أقمشة الريفون والستان وبأصناف عديدة.

ثانياً: مصنع رقم (2)

وهو مصنع القديفة والجاكارد، تم افتتاحه بتاريخ 1980/4/7 وبرأسمال مقداره (5.400.000) دينار ويتضمن على ثلاثة أقسام:

- 1- قسم تحضيرات النسيج: ويحتوي على (3) مكائن تسدية وماكينة واحدة لتسدية الحواشي و(6) مكائن لتدوير غزول الخملة.
- 2- قسم النسيج: يحتوي على 72 ماكينة موزعة كالاتي:
 - 36 ماكينة لإنتاج الكوبلان.

- 12 ماكينة لإنتاج قديفة الملابس.
- 18 ماكينة لإنتاج قديفة جاكارد.
- 6 ماكينة لإنتاج قديفة سادة.

3- قسم التكملة

الأصناف المنتجة في المصنع رقم (2)

- ❖ أقمشة الكوبلان.
- ❖ أقمشة الستائر.
- ❖ أقمشة الجاكارد.
- ❖ أقمشة القديفة النسائية.

ج- الهيكل التنظيمي للشركة

إن الهيكل التنظيمي لأية منظمة هو البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية فيها، فهو يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنشأة ويحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ وتنفيذ القرارات الإدارية (مخامره وآخرون، 2000: 141)، وعليه فإن الأقسام والشعب الموضحة في ملحق (3) هي مسخرة لخدمة المصنعين. ولأهمية قسم التسويق في الشركة لارتباطه بمعاون المدير العام الذي يرتبط مباشرة بالمدير العام للشركة ويرتبط به مدير قسم التسويق لذا لاحظنا من خلال مقابلاتنا الشخصية مع المدراء إن هناك متابعة مستمرة وتوجيهاً مستمراً من قبل هؤلاء بشأن تحسين نوعية المنتج من القماش لكي تتمكن الشركة من تسويق أكثر عدد ممكن من منتجاتها لكي يتحقق من خلال ذلك أكبر قدر من الأرباح.

د- الموارد البشرية للشركة Human Resource for Company

بلغ مجموع المنتسبين في الشركة عام 2003 (2664) منتسباً ويظهر الجدول (6) توزيع المنتسبين بحسب نوع العمل الذي يقومون به، فقد حصلت فئة الفنيين على أعلى نسبة وهي (81%) من مجموع المنتسبين، بينما كانت نسبة المدراء أقل نسبة وهي (1%) وأن نسبة العمال إلى عدد المهندسين في الشركة بلغت (1:3) وهي تعادل نسبة (33.3%) فيما كانت نسبة عدد الفنيين لكل مهندس (1:20) أي ما يعادل نسبة (5%) وأخيراً كانت نسبة عدد العمال لكل فني هي (1:7) أي ما يعادل نسبة (15%).

جدول (6)

توزيع المنتسبين حسب نوع العمل

نوع العمل	مدراء	مهندسين	إداريين	فنيين	عمال	الإجمالي
العدد	27	108	34	2171	324	2664
النسبة المئوية	%1	%4.1	%1.3	%81	%12.1	

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى المعلومات التي تم الحصول عليها من قسم التخطيط والمتابعة.

2- وصف عينة الدراسة

وصف أفراد العينة

شمل الاستبانة (27) مديراً من مدراء الأقسام (الإدارية والإنتاجية) لهذه الشركة مجتمع الدراسة وقد كان أكثرهم من الذكور حيث تراوحت أعمارهم بين (31-60) ويوضح الجدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسب لأفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية ويلاحظ أن النسبة الغالبة (41%) كانت تتراوح أعمارهم بين (41-50).

جدول رقم (7)

التوزيع التكراري والنسب للعينة حسب الأعمار.

العمر (عام)	التكرار	النسبة %
40 - 31	7	%26
50 - 41	11	%41
60 - 51	9	%33
المجموع	27	%100

ويوضح الجدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسب لأفراد عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي لهم، ويتضح أن نسبة الأفراد الذين كان تحصيلهم الدراسي بكالوريوس (85%) والذين كانوا من حملة الشهادات العليا (11%) في حين بلغ نسبة حملة الثانوية العامة (4%).

جدول رقم (8)

التوزيع التكراري والنسب للعينة حسب التحصيل العلمي.

النسبة %	التكرار	التحصيل الدراسي
4%	1	الثانوية العامة
85%	23	بكالوريوس
11%	3	دراسات عليا
100%	27	المجموع

ويوضح الجدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسب لأفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية التي تلقاها المدراء في مجال عملهم ولقد بلغت نسبة الذين تلقوا دورة واحدة (11%) والذين تلقوا دورة (2-3) (26%) والذين تلقوا دورة (3- فأكثر) (63%).

جدول رقم (9)

التوزيع التكراري حسب الدورات التي تلقاها المدراء.

النسبة %	التكرار	عدد الدورات التدريبية
11%	3	دورة واحدة
26%	7	3 - 2
63%	17	3 - فأكثر
100%	27	المجموع

ويوضح الجدول رقم (10) التوزيع التكراري والنسب لأفراد عينة الدراسة حسب مدة الخدمة التي أمضوها في المناصب الإدارية أثناء عملهم في الشركة حيث بلغت نسبة الذين تقل مدة خدمتهم عن (5) سنوات (11%) ونسبة الذين تراوحت مدة خدمتهم بين (6-10) سنوات (30%) ونسبة الذين زادت مدتهم عن (10) سنوات (59%).

جدول رقم (10)

التوزيع التكراري حسب مدة الخدمة في المنصب الإداري بالشركة.

النسبة %	التكرار	مدة الخدمة في المنصب الإداري
11%	3	5 - فأقل
30%	8	6 - 10
37%	10	11 - 15
22%	6	16 - فأكثر
100%	27	المجموع

تاسعاً: حدود الدراسة

1- الحدود المكانية

تم اختيار الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة دون سواها لأجراء دراستنا على وفق المسوغات الآتية:

- أ- تعد الشركة المذكورة من أكبر الشركات النسيجية في القطر وهي الشركة الوحيدة في إنتاج الأقمشة الحريرية وأن مصانعها وإدارتها يقعان في مكان واحد.
- ب- تلبي الشركة احتياجات شرائح واسعة من المجتمع بهذا الصنف من الأقمشة.
- ج- لم يتم تناول تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي في قطاع الصناعات التحويلية بشكل عام بحسب علم الباحث، والصناعات النسيجية بشكل خاص.

2- الحدود الزمانية للدراسة

تتوقف الحدود الزمانية لهذه الدراسة عند المدة التي أجريت فيها وهي المدة المعتمدة من 2004/4/1 - 2004/10/1.

عاشراً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات والمعلومات التي تجمعت من خلال استمارة الاستبيان، وقد تمثلت تلك الأساليب في ما يأتي:

- 1- التكرار والنسب: وذلك لعرض إجابات أفراد العينة وتحليلها.
- 2- الوسط الحسابي المرجح (الموزون): تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، بوصفه أحد مقاييس النزعة المركزية، وكونه أكثر عمومية من الوسط الحسابي الاعتيادي حيث أن الوسط الحسابي الاعتيادي يعد أكثر خصوصية من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الوزن (المشهداني وهرمز، 1989: 167).

- 3- **الانحراف المعياري:** تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً إلى الوسط الحسابي المرجح، ويعد الانحراف المعياري أفضل مقاييس التشتت (المشهداني وهرمز، 1989: 236).
- 4- **معامل الاختلاف:** تم استخدامه لمعرفة تذبذب قيم الوسط الحسابي واختلافها عن الانحراف المعياري.
- 5- **اختبار (T):** يستخدم هذا الاختبار لمعرفة:
 - اختبار معنوية الفروقات بين الأوساط الحسابية لمتغيرات الدراسة.
 - اختبار معنوية معاملات الارتباط البسيط.
- 6- **معامل الارتباط البسيط:** لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة فضلاً عن استخدامه في تحديد الاتساق الداخلي بين فقرات متغيرات الدراسة وثبات الأداة.
- 7- **اختبار F يستخدم:**
 - أ- لاختبار تجانس التباينات لمتغيرات الدراسة.
 - ب- لاختبار معنوية نماذج الانحدار البسيط.
- 8- **الانحدار الخطي البسيط.**
- 9- **معامل تفسير R^2 .**
- 10- **المعامل المعياري للانحدار (Beta).**

المبحث الثاني الدراسات السابقة

يقتصر هذا المبحث على استعراض عدد من الدراسات السابقة، إلا أنه من خلال إطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة التي حصل عليها من مكاتب الجامعات، وجد أن هناك دراسات تناولت مفردات من موضوع الدراسة ولم يجد دراسة ربطت بين متغيرات بحثه، مما يعطي صفة الحداثة في التناول والربط لموضوعاته، وفيما يلي استعراض لعدد من هذه الدراسات بعد تصنيفها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية وتم مراعاة التسلسل الزمني في الترتيب.

أ- دراسات عربية

دراسة (العفيشات، 1995): "مستلزمات استراتيجية التوسع في تسويق الخدمات المصرفية". أجريت الدراسة على المصارف الأردنية، تهدف إلى تقويم الاستراتيجيات التسويقية المقدمة من مجموعة المصارف الأردنية المستهدفة حالياً لمواجهة الظروف والمؤثرات المختلفة وذلك من وجهة نظر الأطراف المختلفة المشاركة في العمليات التسويقية. توصلت هذه الدراسة إلى أن نجاح المصارف يتم من خلال تقديم توليفة مناسبة إلى السوق المصرفي ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى مناسبة الاستراتيجية التسويقية التي يتبناها المصرف في السوق وقدرتها على مواجهة التغيرات في البيئة المحيطة. وإن معظم الاستراتيجيات التسويقية التي تنتهجها مصارف العينة هي استراتيجيات توسعية أما أفقية وأما عمودية وهي استراتيجيات تنافسية من أجل المحافظة على الزبائن، وبالرغم من استخدام كل الاستراتيجيات فلا بد من الموازنة بين هذه الاستراتيجيات وعدم الإفراط في اتجاه دون آخر.

أما مدى الإفادة منها في الدراسة الحالية، فإنها تناولت استراتيجية التوسع في تسويق الخدمة المصرفية التي أعطت للباحث رؤى لفهم أهمية الاستراتيجية التسويقية، مما حققت الإفادة من هذا الجانب في الجزء النظري.

دراسة (الموسوي، 1999): "أثر العلاقة بين التوجه نحو السوق والميزة التنافسية في الأداء التسويقي"

أجريت هذه الدراسة في شركات صناعة الأصباغ في بغداد، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المتغيرات الثلاثة (التوجه نحو السوق والميزة التنافسية والأداء التسويقي) واختبار أثر التوجه نحو السوق في الميزة التنافسية، واختبار أثر الميزة التنافسية في الأداء التسويقي والعائد على الاستثمار.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات التوجه نحو السوق المتمثلة (بالتوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين) وأبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة (بالنوعية واستراتيجية الكلفة والتركيز). كذلك توصلت إلى وجود علاقة ارتباط وثيق بين أبعاد الميزة التنافسية والأداء التسويقي ممثلاً بـ (العائد على الاستثمار والحصة السوقية). أما مدى الإفادة منها في الدراسة الحالية فهو في تناولها الأداء التسويقي كمتغير معتمد، وهذا المتغير تناوله الباحث في دراسته مما أعطت تصوراً عن أبعاده.

دراسة (الديوه جي، 2000): "الأشكال المتاحة للاستراتيجيات التسويقية في القطاع المصرفي وعلاقة ذلك بمنهاج تقسيم السوق".

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الأشكال المتاحة للاستراتيجيات التسويقية في القطاع المصرفي، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- الأخذ بمفهوم الاستراتيجية التسويقية بوصفها شكلاً من أشكال المنتجات في السوق المستهدف من أجل الوصول إلى الاستراتيجية التسويقية المناسبة.
- 2- إثبات العلاقة بين تطوير المنتج وبين استراتيجية تسويقية معينة من خلال وجود علاقة بين الاستراتيجية التسويقية المختارة والهدف التسويقي.

توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة الربط بين تقسيم السوق والاستراتيجية التسويقية إذ لا يمكن لأي استراتيجية أن تظهر ما لم يأخذ بنظر الاعتبار مسألة تقسيم السوق. وإن تطوير المنتجات في القطاع الصناعي يولد حالة من الإرباك عندما لا تحدد الشركة الاستراتيجية التسويقية المناسبة في السوق المستهدف. أما مدى الإفادة من هذه الدراسة فيتمثل في إنها تناولت أشكال الاستراتيجيات التسويقية بما يتلائم مع التوجه الذي تناولته الدراسة الحالية.

دراسة (العفشات، 2001): "الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية".

أجريت هذه الدراسة على المصارف الأردنية، هدفت إلى التعرف على أثر الجودة ورضا الزبون في اختيار الاستراتيجية التسويقية في المصارف وإمكانية استخدام الجودة بوصفها ميزة تنافسية لاستقطاب رضا الزبون من خلال استراتيجية تسويقية مناسبة. توصلت الدراسة إلى:

- 1- تبني المصارف في عملها الاستراتيجيات العقلانية بشكل عالٍ جداً.
- 2- وجود علاقة ارتباط لكل من الجودة ورضا الزبون في الاستراتيجية التسويقية.
- 3- وجود علاقة تأثير لكل من الجودة ورضا الزبون في الاستراتيجية التسويقية مع ملاحظة أن تأثير جودة الخدمة أكثر من تأثير رضا الزبون.

أما مدى الإفادة من هذه الدراسة فإنها إشارة إلى اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة التي لها الأثر في تحقيق رضا الزبون، وقد اعتمدها في دراستنا.

دراسة (العامري، 2002): "العلاقة بين الإيحاء الواسع والأنشطة الترويجية وأثرهما على الأداء التسويقي للشركة".

أجريت الدراسة في الشركة العامة للصناعات النسيجية/ جلة، هدفت إلى إيجاد نوع من التوافق في استخدام الأنشطة الترويجية ووسائلها وعدم التركيز على بعضها دون الآخر، والسعي إلى استخدام وسائل الاتصالات الحديثة بما يحقق أكبر قدر ممكن من المبيعات ومستويات عالية لإشباع حاجة الزبون ورغباته. توصلت الدراسة إلى:

- 1- عدم فهم إدارة الشركة وزبائنها لمفهوم الإيحاء الواسع.
 - 2- استخدام الشركة لنشاط البيع الشخصي بشكل أكثر من الأنشطة الترويجية الأخرى.
 - 3- وجود علاقة أثر وارتباط بين الإيحاء الواسع والأنشطة الترويجية في الأداء التسويقي.
- أما الإفادة من هذه الدراسة للباحث فتمثل في تناولها أحد متغيرات دراسته وهو الأداء التسويقي، مما يساعد في تحديد مسار بحثه في هذا المجال.

ب- دراسات أجنبية

دراسة (Robin & Reidenbach, 1988)

تناولت هذه الدراسة المسؤولية الاجتماعية وانعكاسها في الاستراتيجية التسويقية. وهم ما توصلت إليه هذه الدراسة:

- 1- استخدام المسؤولية الاجتماعية في التسويق له الأثر الكبير في سلوك المسوقين للسلع والخدمات، وبروز هذه الفلسفة في التسويق الاجتماعي جعل التسويق يحقق أهداف جميع أصحاب المصالح في المنظمات.
 - 2- عدم استخدام هذه الفلسفة يجعل المنظمات تمارس سلوكيات تسويقية مضرّة بالزبائن والقيام بأعمال غير شرعية تجاههم.
- وتقترح الدراسة على المنظمات أن تتبنى المسؤولية الاجتماعية وتمارسها لضمان نجاحها في عملها التسويقي والاستمرار في التفوق على منافسيها. أما مدى الإفادة من هذه الدراسة فإنها تناولت المسؤولية الاجتماعية وانعكاسها على الاستراتيجية التسويقية وهي من المتغيرات التي أخذها الباحث في دراسته في الجانب النظري والجانب التطبيقي.

دراسة (JOSEPH & ROGERS, 1995)

تناولت هذه الدراسة الاحتفاظ بالزبون إلى الأبد. أظهرت الدراسة على أن الاحتفاظ بالزبون عامل مهم في الاستراتيجية التسويقية، وأكدت على صنع كميات هائلة من السلع والخدمات حسب رغبة الزبون بكلف معقولة نسبياً، هدف الشركة هو تلبية حاجات ورغبات زبائنها في الأسواق بحيث تكسب ولاءهم. وسنحت لهم الفرص بإعلام الشركة عن الحاجات والرغبات التي يفضلونها بحيث تسعى إلى تلبية متطلباتهم بشكل دائم. وكلما زاد عدد الزبائن الذين يعلمون الشركة بحاجاتهم ورغباتهم أصبحت أفضل في توفير ما يرغبه الزبائن تماماً. توصلت الدراسة إلى توفير الخدمة ذات الجودة العالية وبأسعار معقولة التي من خلالها تتمكن المنظمة من الوصول إلى الزبون والاحتفاظ به. أما مدى الإفادة من الدراسة الباحث فإنها أشارت إلى الاحتفاظ بالزبون وهو محل إفادة له في الجانب النظري والتطبيقي.

دراسة (Pegels & Nallan, 2002)

أجريت هذه الدراسة في الولايات المتحدة وضمت ثلاث شركات صناعية ركزت على العلاقة الداخلية بين وظيفة الإنتاج والمبيعات وتأثيرهما على الزبون. أهم الفرضيات التي قامت عليها هذه الدراسة هي:

- 1- أن رضا الزبون يتأثر بالعلاقة الداخلية بين المبيعات والإنتاج.
 - 2- رضا الزبون العالي بالمنتج يحقق زيادة وفيرة بالإنتاج وبالتالي يتحقق ارتفاعاً كبيراً في المبيعات.
 - 3- رضا الزبون المنخفض عن المنتج يؤدي إلى نقصان كمية المنتجات وبالتالي يحقق انخفاضاً كبيراً في المبيعات.
 - 4- تتحقق هذه العلاقة بين وظيفة الإنتاج ووظيفة البيع من خلال رضا الزبون.
- أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة هي: أن العلاقة بين الإنتاج والمبيعات لها تأثير كبير على الزبون في الرضا وعدم الرضا. أما مدى الإفادة من الدراسة فإنها تناولت رضا الزبون وهو من المتغيرات التي أخذها الباحث في دراسته الحالية في الجانبين النظري والتطبيقي.

دراسة (DHOLAKIA & MORWITZ, 2002)

تناولت هذه الدراسة رضا الزبون وإشباع حاجاته ورغباته وكسب ولاءه، وتوصلت إلى نتائج منها أن رضا الزبون في التسويق أصبح له صدى كبير في عمل المنظمات وكان له أهميته في بروز التنافس بين المنظمات في السوق المستهدف في تقديم خدمات ترضي الزبون

وتشيع حاجاته. وإن عدم اهتمام المنظمات بالزبون والعمل على كسبه والاحتفاظ به له أثر كبير على مبيعاتها وحصتها السوقية في السوق المستهدف وبالتالي يؤثر على نسبة أرباحها. وتقترح الدراسة تبني الزبون والاحتفاظ به وكسب رضاه لضمان النجاح والاستمرار والبقاء فضلاً عن التفوق في العمل مقابل المنافسين في ظل المنافسة الحادة. أما مدى الإفادة من هذه الدراسة فهو في إنها تناولت رضا الزبون، وهو من المتغيرات التي أخذها الباحث في دراسته الحالية في الجانبين النظري والتطبيقي.

الفصل الثالث وصف وتشخيص متغيرات الدراسة وتحليل النتائج

المبحث الأول: وصف وتشخيص مؤشرات فاعلية
الاستراتيجية التسويقية.
المبحث الثاني: وصف وتشخيص مؤشرات الأداء
التسويقي.

المبحث الأول

وصف وتشخيص مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية

تشير نتائج جدول (11) إلى إجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة حول مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية وعناصرها، وباستخدام معدل التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وقيمة (t) لعناصر هذا المتغير (C_1 - C_{20}) إجمالاً، إذ أن (65.2%) من أفراد العينة متفقون مع عناصر هذا المتغير و(25.7%) محايدون وبالمقابل فإن (9.1%) منهم غير متقنين وجاء ذلك بوسط حسابي (3.770) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.842) ومعامل اختلاف (0.221) وكانت قيمة (t) المحسوبة (2.927). كما تشير النتائج الواردة في جدول (11) إلى أن قيمة (t) المحسوبة (2.927) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (2.353) مما يدل على أن إجابات العينة حول هذا المتغير ذات دلالة إحصائية معنوية تعني أن الاستراتيجية التسويقية في الشركة ذات فاعلية، وأن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هما المرونة (X_5) ومؤشر التوافق الداخلي (X_1)، إذ جاءت بمعدل اتفاق (73.2%)، (72.25%) على التوالي كما بلغ الوسط الحسابي لهما (3.88)، (3.89) على التوالي، وبلغت قيم الانحراف المعياري (0.817)، (0.807) على التوالي، ومعامل الاختلاف (0.212)، (0.212) وأخيراً كانت قيمة (t) المحسوبة (2.345، 2.645) على التوالي أيضاً. ثم بقية المؤشرات وهي التوافق الزمني (X_3) التوافق الخارجي (X_2)، وأخيراً الوضوح (X_4)، وجاء ذلك باتفاق (67.6%، 64.8%، 48.2%) على التوالي وبأوساط حسابية (3.735، 3.722، 3.627) وبانحرافات معيارية (0.912، 0.827، 0.847) على التوالي، وكانت قيمة (t) المحسوبة (2.265، 3.057، 4.327) على التوالي أيضاً.

وعند وصف وتشخيص مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية على وفق متغيراتها وعناصرها من منظور العينة، تشير نتائج جدول (11) لإجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة إلى أن مؤشر التوافق الداخلي وعناصره (C_1 - C_4) بلغ معدل التوزيع التكراري له بنسبة (72.25%) عند مستوى (الاتفاق) بالاهتمام لهذا المؤشر ومحايد (20.35%) مقابل (7.4%) أشاروا إلى عدم الاتفاق وجاء ذلك بوسط حسابي بلغ (3.89) وبانحراف معياري بلغ (0.807) ومعامل اختلاف (0.212) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة

جدول (11)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وقيمة T لمؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية.

قيمة T	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		مقياس الإيجابية	مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.23	0.21	0.85	4.04	-	-	7.4	2	11.1	3	51.9	14	29.6	8	C ₁	التوافق الداخلي X ₁
2.10	0.30	1.01	3.41	-	-	22.2	6	29.6	8	33.3	9	14.8	4	C ₂	
1.16	0.16	0.66	4.15	-	-	-	-	14.8	4	55.6	15	29.6	8	C ₃	
7.09	0.18	0.71	3.96	-	-	-	-	25.9	7	51.9	14	22.2	6	C ₄	
2.645	0.212	0.807	3.89	-		7.4		20.35		48.2		24.05			المعدل
0.24	0.20	0.81	4.04	-	0	3.7	1	18.5	5	48	13	29.6	8	C ₅	التوافق X ₂
6.16	0.19	0.72	3.85	-	0	3.7	1	22.2	6	59.3	16	14.8	4	C ₆	
3.24	0.25	0.89	3.56	3.7	1	3.7	1	37	10	44.4	12	11.1	3	C ₇	
2.59	0.26	0.89	3.44	3.7	1	7.4	2	37	10	44.4	12	7.4	2	C ₈	
3.057	0.225	0.827	3.722	1.85		4.62		28.7		49.03		15.8			المعدل
3.77	0.25	0.92	3.67	-	-	14.8	4	18.5	5	51.9	14	14.8	4	C ₉	التوافق الزمني X ₃
3.61	0.26	0.96	3.67	-	-	14.8	4	22.2	6	44.4	12	18.5	5	C ₁₀	
6.59	0.19	0.73	3.93	-	-	3.7	1	18.5	5	59.3	16	18.5	5	C ₁₁	
3.34	0.28	1.04	3.67	-	-	18.5	5	18.5	5	40.7	11	22.2	6	C ₁₂	
4.327	0.245	0.912	3.735	-		13		19.42		49.08		18.5			المعدل
2.84	0.13	0.69	4.00	-	-	-	0	33.3	9	33.3	9	33.3	9	C ₁₃	الوضوح X ₄
1.00	0.19	0.97	3.74	-	-	3.7	1	51.9	14	11.1	3	33.3	9	C ₁₄	
2.36	0.24	1.00	3.81	-	-	7.4	2	37	10	22.2	6	33.3	9	C ₁₅	
2.86	0.29	0.73	2.96	-	-	33.3	9	40.7	11	22.2	6	3.7	1	C ₁₆	
2.265	0.212	0.847	3.627	-		11.1		40.7		22.2		26			المعدل
2.85	0.28	1.01	3.56	-	-	18.5	5	25.9	7	37	10	18.5	5	C ₁₇	المرونة X ₅
0.25	0.19	0.76	4.04	-	-	3.7	1	14.8	4	55.6	15	25.9	7	C ₁₈	
5.75	0.20	0.77	3.85	-	-	3.7	1	25.9	7	51.9	14	18.5	5	C ₁₉	
0.53	0.18	0.73	4.07	-	-	3.7	1	11.1	3	59.3	16	25.9	7	C ₂₀	
2.345	0.212	0.817	3.88	-		7.4		19.4		51		22.2			المعدل
2.927	0.221	0.842	3.770	0.4		8.7		25.7		43.9		21.3			المعدل العام لمؤشرات فاعلية استراتيجية التسويق

المصدر: إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة الإلكترونية $P < 0.05, N = 27$

(2.645) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (2.353) مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة ذات دلالة إحصائية معنوية مع اهتمام عينة الدراسة بهذا المؤشر. وتشير المعطيات إلى أن أكثر العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي: الأول، هناك توافق بين الاستراتيجية التسويقية في الشركة والأهداف التسويقية (C₃) وجاءت باتفاق (85.2%).

والثاني، تتسم الاستراتيجية التسويقية في الشركة بالتوافق مع الاستراتيجية العامة للشركة (C₁) وجاءت بنسبة اتفاق (81.5%).

والثالث، انسجام الاستراتيجية التسويقية مع استراتيجية الأقسام الوظيفية الأخرى في الشركة (C₄) وبنسبة اتفاق بلغت (74.1%).

وجاءت النسب الثلاث بوسط حسابي (4.15، 4.04، 3.96) على التوالي وبنحرف معياري (0.66، 0.85، 0.71) ومعامل الاختلاف (0.16، 0.21، 0.18) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (1.16، 0.23، 7.09) على التوالي.

وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر (C₂) تتسم الاستراتيجية التسويقية بالشركة بالتوافق مع مؤهلات الأفراد العاملين في قسم التسويق، ولكن بنسبة اتفاق أقل من العناصر السابقة، إذ جاء باتفاق (48.1%) مقابل عدم اتفاق (22.2%) ومحايد (29.6%)، وبوسط حسابي (3.41)، وبنحرف معياري (1.01) ومعامل اختلاف (0.30) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.10).

ومما تقدم يظهر لنا أن أغلب عينة البحث كانت إجاباتهم تشير إلى الاهتمام بمؤشر التوافق الداخلي بوصفه من المؤشرات المهمة لتحقيق الفاعلية لاستراتيجية التسويق.

2- التوافق الخارجي

توضح نتائج جدول (11) أن عناصر التوافق الخارجي (C₅-C₈) حصلت على أعلى نسب للتوزيعات التكرارية عند مقياس الإجابة (أنتف تماماً) و(أنتف) إذ بلغت (64.83%) مقابل (6.47%) عدم الاتفاق ومحايد (28.7%) وجاء ذلك بوسط حسابي (3.722) وبنحرف معياري (0.827) ومعامل اختلاف (0.225) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (3.057) وهي أكبر من الجدولية البالغة (2.353). ومما يدل على أن إجابات العينة حول هذا المؤشر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) مما يشير إلى اهتمام الشركة بهذا المؤشر وتبنيه في تحقيق الفاعلية.

ومن أبرز العناصر التي أسهمت في إيجابية هذا المؤشر هي يتم إعداد الاستراتيجية التسويقية في الشركة في ضوء الفرص المتاحة من خلال (C₅) وجاء ذلك باتفاق (77.6%)

مقابل عدم اتفاق (3.7%) ومحايد (18.5%)، والعنصر الآخر يتم إعداد الاستراتيجية التسويقية للشركة في ضوء معرفة حاجات الزبائن ورغباتهم من خلال (C₆) وجاء ذلك باتفاق (74.1%) مقابل عدم اتفاق (3.7%) ومحايد (22.2%) وجاء ذلك بوسط حسابي لهما (3.85، 4.04) على التوالي وبانحراف معياري (0.72، 0.81) على التوالي ومعامل اختلاف (0.19، 0.20) على التوالي، وقيم (t) المحسوبة (0.24، 6.16) على التوالي أيضاً وبمستوى معنوية (0.05). أما بقية العناصر الأخرى فلم تلق اهتماماً كافياً من أفراد العينة مقارنة بما سبق وهو (C₇) الذي يؤخذ فيه بنظر الاعتبار طبيعة المجهزين عند صياغة الاستراتيجية التسويقية للشركة وجاء باتفاق بلغت نسبته (55.5%) مقابل عدم اتفاق (7.4%) ومحايد (37%) بوسط حسابي بلغ (3.56) وبانحراف معياري (0.89) ومعامل اختلاف (0.25) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة العامة (3.24) والعنصر "يتم صياغة الاستراتيجية التسويقية للشركة في ضوء تحليل المنافسين (C₈) جاء باتفاق (51.8%) مقابل عدم اتفاق (11.1%) ومحايد (37%) بوسط حسابي بلغ (3.44) وبانحراف معياري (0.89) ومعامل اختلاف (0.26) وقيمة (t) المحسوبة (2.59) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (2.353) عند مستوى معنوية (0.05).

3- التوافق الزمني المناسب

توضح نتائج جدول (11) أن عناصر التوافق الزمني (C₉-C₁₂) حصلت على أعلى نسب للتوزيعات التكرارية عند مستوى الإجابة (أنتفق تماماً) و(أنتفق) إذ بلغت (67.6%) مقابل (13%) غير متفقين أما إجابات أفراد العينة التي تشير إلى الحياد بلغت نسبتها (19.42%) ويدعم ذلك الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (3.735) وبانحراف معياري (0.912) ومعامل الاختلاف (0.245) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.327) وهي أكبر من الجدولية (2.353) ومما يدل على أن إجابات العينة حول هذا المؤشر ذات دلالة إحصائية معنوية، مما يشير إلى اهتمام الشركة بهذا المؤشر في تحقيق الفاعلية وأن أكثر العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي وجود توافق للاستراتيجية التسويقية مع البرامج والإجراءات التي تقوم بإعدادها الشركة (C₁₁) وجاءت باتفاق (77.8%) من إجابات أفراد عينة الدراسة مقابل (3.7%) عدم اتفاق ومحايد (18.5%) وبوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.73) ومعامل اختلاف (0.19) وقيمة (t) المحسوبة (6.59) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (2.353) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على الدلالة الإحصائية المعنوية لإجابات العينة، ونعني اهتمام الشركة بها.

أما العنصر الآخر يوجد توافق زمني بين الاستراتيجية التسويقية والأهداف التي تسعى الشركة إلى إنجازها (C₉) جاء ذلك باتفاق (66.7%) من أفراد العينة مقابل (14.8%) عدم

اتفاق ومحايد (18.5%) وبوسط حسابي بلغ (3.67) وبانحراف معياري (0.92) ومعامل اختلاف (0.25) وقيمة (t) المحسوبة (3.77) وهي أعلى من قيمة (t) الجدولة عند مستوى معنوية (0.05).

أما العنصران (يتم صياغة الاستراتيجية التسويقية لمدة زمنية محددة (C₁₀))، يقل الاهتمام باستراتيجية التسويق عندما يكون هناك تلوؤ في التنفيذ (C₁₂) فقد جاءت بنسبة اتفاق موحدة، إذ بلغت نسبة إجابات أفراد عينة الدراسة بالاتفاق لكل منهما (62.9%) مقابل عدم اتفاق (14.8%، 18.5%) على التوالي ومحايد (22.2%، 18.5%) على التوالي وبوسط حسابي (3.67) لكل منهما وبانحراف معياري (0.96، 1.04) على التوالي ومعامل اختلاف (0.26، 0.28) على التوالي أيضاً، وقيمة (t) المحسوبة (3.61، 3.34) على التوالي. وهذا يعني أن نصف أفراد العينة يتفقون على أن الشركة تعتبر عنصر الزمن من العوامل المهمة لديها ويجب أخذه بنظر الاعتبار عند صياغة الاستراتيجية التسويقية وتنفيذها.

4- الوضوح

تشير نتائج جدول (11) إلى أن عناصر مؤشر الوضوح (C₁₃-C₁₆) حصلت على أقل نسب للتوزيعات التكرارية عند مقياس الإجابة (أتفق تماماً) و(أتفق) إذ بلغت (48.2%) مقابل عدم اتفاق (11.1%) ومحايد (40.7%) ويدعم ذلك الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (3.627) وبانحراف معياري (0.847) ومعامل الاختلاف (0.212)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.265) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية (0.05) ومما يدل على ضعف اهتمام إدارة الشركة في صياغة استراتيجيتها التسويقية بشكل واضح، وأن أكثر العناصر التي أسهمت في إيجابية هذا المؤشر.

تتسم الاستراتيجية التسويقية للشركة بالوضوح للمسؤولين عن تنفيذها (C₁₃) وجاءت بنسبة اتفاق متوسطة إذ بلغت (66.6%) أما نسبة عدم الاتفاق فكانت خالية من التكرارات أمام إجابات المحايدین كانت بنسبة (33.3%) ويعزز ذلك الوسط الحسابي إذ بلغت قيمته (4.00) وبانحراف معياري (0.69) ومعامل اختلاف (0.13) وقيمة (t) المحسوبة (2.84) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05).

أما العنصر الآخر تصاغ الاستراتيجية التسويقية للشركة بلغة تمكن المستفيدين من فهمها واستيعاب مضمونها وأهدافها (C₁₄)، جاءت بنسبة اتفاق (44.4%) وعدم اتفاق (3.7%) ومحايد (51.9%) ويعزز ذلك الوسط الحسابي إذ بلغت قيمته (3.74) والانحراف المعياري (0.97) ومعامل الاختلاف (0.19)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.00)، وهي أقل من قيمة

(t) الجدولية والبالغة (2.353) ومما يدل على ضعف اهتمام إدارة الشركة عند صياغة الاستراتيجية التسويقية للمستفيدين منها.

ثم العنصر تسعى الاستراتيجية التسويقية إلى تحقيق أهداف واضحة وقابلة للتحقيق (C₁₅) جاء باتفاق (55.5%) وعدم اتفاق (7.4%) ومحايد (3.7%) ويدعم ذلك الوسط الحسابي (3.81) والانحراف المعياري (1.00) ومعامل اختلاف (0.24) وقيمة (t) المحسوبة (2.36).

أما العنصر تتسم الاستراتيجية التسويقية بعدم الوضوح عند المنافسين (C₁₆) إذ لم يلق الاهتمام الكافي من لدن أفراد العينة، إذ بلغت نسبة الاتفاق (25.9%) وهي نسبة ضئيلة جداً، وعدم اتفاق (33.3%) ومحايد (40.7%) ويدعم ذلك الوسط الحسابي إذ بلغت قيمته (2.96) والانحراف المعياري (0.73) ومعامل الاختلاف (0.29) كما بلغت (t) المحسوبة (2.86).

5- المرونة

تشير نتائج جدول (11) إلى أن مؤشر المرونة وعناصره (C₁₇-C₂₀) حصلت على (73.2%) عند مستوى (أتفق تماماً، أتفق) مقابل (7.4%) (عدم اتفاق) ومحايد (19.4%) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.88) وبانحراف معياري (0.817) ومعامل اختلاف (0.212) وقيمة (t) المحسوبة (2.345) وإن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي:

الأول: تتصف استراتيجية التسويق بالاستجابة للتغيير الذي يحدث في أداء الشركة (C₂₀) وجاء ذلك باتفاق (85.2%) من أفراد عينة البحث مقابل (3.7%) عدم اتفاق ومحايد (11.1%) وبوسط حسابي بلغ (4.07) وبانحراف معياري (0.73) ومعامل اختلاف (0.18) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.53).

والثاني: استراتيجية التسويق تتكيف مع أي تغيير يحدث في رؤيا الشركة (C₁₈) جاء ذلك باتفاق (81.5%) من عينة البحث مقابل (3.7%) عدم اتفاق ومحايد (14.8%) بوسط حسابي (4.04) وبانحراف معياري (0.76) ومعامل اختلاف (0.19) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (0.25).

الثالث: تستجيب استراتيجية التسويق لحاجات الزبائن ورغباتهم المتغيرة (C₁₉)، وجاء ذلك باتفاق (70.4%) مقابل (3.7%) عدم اتفاق ومحايد (25.9%) بوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري (0.77) ومعامل اختلاف (0.20) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (5.75) عند مستوى معنوية (0.05).

وهناك إسهام إيجابي للعنصر (C₁₇) استراتيجية التسويق لها القدرة على مواجهة المستجدات في البيئة التي تعمل فيها جاء ذلك باتفاق (55.5%) وعدم اتفاق (18.5%) ومحايد

(25.9%) بوسط حسابي بلغ (3.56) وبنحرف معياري (1.01) ومعامل اختلاف (0.28) وقيمة (t) المحسوبة (2.85) عند مستوى معنوية (0.05).

على ضوء ما سبق، تشير النتائج العامة لوصف وتشخيص مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية والمعروضة في جدول (11) إلى أن إدارة الشركة لديها الاهتمام بمؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية والعمل على تبنيها، إلا أن أكثر المؤشرات التي ركزت عليها الشركة مجتمع الدراسة مؤشر المرونة إذ جاء بالمرتبة الأولى من حيث الاهتمام ثم مؤشر التوافق الداخلي بالمرتبة الثانية، ثم بقية المؤشرات الأخرى (التوافق الزمني، التوافق الخارجي وأخيراً مؤشر الوضوح) وبحسب أهميتها.

إضافة إلى أن هناك بعض العناصر كان لها دور مؤثر في تدعيم مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية أكثر من غيرها ويمكن تحديدها بالآتي:

1) العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر التوافق الداخلي (X_1) هي (C_3, C_1, C_4) على التوالي.

2) العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر التوافق الخارجي (X_2) هي (C_6, C_5) على التوالي.

3) العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر التوافق الزمني (X_3) هي (C_9, C_{11}) على التوالي.

4) العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر الوضوح (X_4) هي (C_{14}, C_{13}) على التوالي.

5) العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر المرونة (X_5) هي (C_{19}, C_{18}, C_{20}) على التوالي.

المبحث الثاني

وصف وتشخيص مؤشرات الأداء التسويقي

يتناول هذا المبحث الوصف والتشخيص لمؤشرات الأداء التسويقي المتمثلة في (رضا الزبون، المسؤولية الاجتماعية، الحصة السوقية، الربحية) لتحديد مستوياتها في الشركة مجتمع الدراسة وعلى النحو الآتي:

تتظهر شير نتائج جدول (12) إجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة حول مؤشرات الأداء التسويقي وعناصره، وباستخدام معدل التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وقيمة (T) لعناصر هذا المتغير (C₂₁-C₃₉) إجمالاً، إذ أن (64.9%) من أفراد عينة الدراسة متفقون مع عناصر هذا المتغير، و(23.5%) محايدون وبالمقابل فإن (11.6%) منهم غير متفقين وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.729) وبانحراف معياري (0.896) ومعامل الاختلاف (0.246) وكانت قيمة (t) المحسوبة (3.591) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (2.353)، مما يدل على أن إجابات أفراد العينة حول هذا المتغير ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى (0.05) تعني اهتمام الشركة في تحقيق الأداء التسويقي وإن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو الحصة السوقية (Y₃) ومؤشر الربحية (Y₄) إذ جاءت بمعدل اتفاق (77.78%)، (71.4%) على التوالي وبلغ الوسط الحسابي لهما (3.934)، (3.917) على التوالي، وبلغت قيم الانحراف المعياري (0.788)، (0.862) على التوالي وبمعامل اختلاف (0.204)، (0.22) وأخيراً كانت قيمة (t) المحسوبة (3.502، 3.94) على التوالي أيضاً ثم بقية المؤشرات الأخرى وهي المسؤولية الاجتماعية (Y₂) ومؤشر رضا الزبون (Y₁) وجاء ذلك باتفاق (58.5%)، (51.8%) على التوالي وجاء ذلك بأوساط حسابية (3.564، 3.502) على التوالي، وبانحراف معياري (1.09، 0.844) على التوالي، ومعامل اختلاف (0.316، 0.244) على التوالي، وكانت قيمة (t) المحسوبة (3.676، 3.246) على التوالي أيضاً. وعند وصف وتشخيص مؤشرات الأداء التسويقي على وفق متغيراتها وعناصرها من منظور العينة تشير نتائج جدول (12) لإجابات أفراد العينة في الشركة مجتمع الدراسة إلى أن مؤشر رضا الزبون (Y₁) وعناصره (C₂₁-C₂₅) بلغ معدل التوزيع التكراري له (51.8%) عند مستوى الاتفاق مقابل (11.84%) أشاروا إلى عدم الاتفاق و(36.22%) أظهروا الحياد، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.502) وبانحراف معياري (0.844) ومعامل اختلاف (0.244) كما بلغ

جدول (12)

التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وقيمة T لمؤشرات الأداء التسويقي.

قيمة T المحسوبة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		مقياس الإجابة مؤشرات الأداء التسويقي
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
6.16	0.19	0.72	3.85	-	-	-	-	33.3	9	48	13	18.5	5	C ₂₁
1.97	0.26	0.88	3.33	-	-	14.8	4	48	13	25.9	7	11.1	3	C ₂₂
2.13	0.32	1.09	3.44	3.7	1	22.2	6	11.1	3	51.9	14	11.1	3	C ₂₃
2.36	0.22	0.73	3.33	-	-	11.1	3	48	13	37	10	3.7	1	C ₂₄
3.61	0.23	0.80	3.56	-	-	7.4	2	40.7	11	40.7	11	11.1	3	C ₂₅
3.246	0.244	0.844	3.502	0.74		11.1		36.22		40.7		11.1		المعدل
4.20	0.30	1.19	3.96	3.7	1	14.8	4	3.7	1	37	10	40.7	11	C ₂₆
3.72	0.29	1.09	3.78	3.7	1	7.4	2	25.9	7	33.3	9	29.6	8	C ₂₇
2.66	0.31	1.09	3.56	3.7	1	11.1	3	33.3	9	29.6	8	22.2	6	C ₂₈
2.85	0.44	1.15	2.63	14.8	4	37	10	25.9	7	14.8	4	7.4	2	C ₂₉
4.95	0.24	0.93	3.89	3.7	1	3.7	1	14.8	4	55.6	15	22.2	6	C ₃₀
3.676	0.316	1.09	3.564	6		15		21		34.1		24.4		المعدل
5.05	0.21	0.80	3.78	-	-	3.7	1	33.3	9	44.4	12	18.5	5	C ₃₁
3.53	0.26	0.93	3.63	-	-	18.5	5	11.1	3	59.3	16	11.1	3	C ₃₂
5.81	0.21	0.83	3.93	-	-	7.4	2	14.8	4	55.6	15	22.2	6	C ₃₃
0.00	0.21	0.83	4.00	-	-	7.4	2	11.1	3	55.6	15	25.9	7	C ₃₄
3.12	0.13	0.55	4.33	-	-	-	-	3.7	1	59.3	16	37	10	C ₃₅
3.502	0.204	0.788	3.934	-		7.4		14.82		54.84		22.94		المعدل
1.22	0.19	0.79	4.19	-	-	3.7	1	11.1	3	48	13	37	10	C ₃₆
4.77	0.22	0.85	3.78	-	-	7.4	2	25.9	7	48	13	18.5	5	C ₃₇
4.82	0.23	0.88	3.81	-	-	7.4	2	25.9	7	44.4	12	22.2	6	C ₃₈
4.95	0.24	0.93	3.89	-	-	7.4	2	25.9	7	37	10	29.6	8	C ₃₉
3.94	0.22	0.862	3.917			6.4		22.2		44.4		27		المعدل
3.591	0.246	0.896	3.729	1.6		10		23.5		43.5		21.4		المعدل العام لمؤشرات الأداء التسويقي

المصدر: إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة الإلكترونية $P < 0.05$, $N = 27$

قيمة (t) المحسوبة (3.246) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (2.353) مما يدل على اهتمام أفراد عينة الدراسة حول هذا المؤشر وسعيها إلى تحقيق رضا مناسب للزبون، وتشير المعطيات إلى أن أكثر العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر:

الأول، تضع شركتنا خططها على أساس تحقيق رضا الزبائن (C₂₁) وجاءت باتفاق (66.5%) والثاني تعمل شركتنا على بناء علاقات متميزة مع الزبائن (C₂₃) وجاءت باتفاق (63%) والثالث تحتل منتجات شركتنا مكانة ذهنية متميزة لدى الزبائن (C₂₅) وجاءت باتفاق (51.8%)، وجاءت الثلاث بوسط حسابي (3.85، 3.44، 3.56) على التوالي، وبانحراف معياري (0.72، 1.09، 0.80) ومعامل اختلاف (0.19، 0.32، 0.23)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (6.16، 2.13، 3.61) على التوالي وبمستوى معنوية (0.05) مما يدل على الدلالة الإحصائية المعنوية لإجابات العينة، وتعني اهتمام الشركة بها. وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر "تتوافق تصاميم منتجات شركتنا مع توقعات الزبائن (C₂₄) إذ بلغت نسبة الاتفاق (40.7%) مقابل (11.1%) عدم اتفاق، ومحاييد (48%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.33) وبانحراف معياري (0.73) ومعامل اختلاف (0.22) وقيمة (t) المحسوبة (2.36)".

أما العنصر الآخر (C₂₂) تتميز منتجات شركتنا بولاء الزبون لها، جاءت بنسبة اتفاق (37%) وهذه النسبة تشير إلى عدم اهتمام عينة الدراسة بهذا العنصر أما نسبة عدم الاتفاق لهذا العنصر بلغت (14.8%) ونسبة المحايد بلغت (48%) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.33) وبانحراف معياري (0.88) ومعامل اختلاف (0.26) وقيمة (t) المحسوبة (1.97).

2- المسؤولية الاجتماعية

تظهر النتائج الخاصة لمؤشر المسؤولية الاجتماعية (Y₂) وعناصره (C₂₆-C₃₀) في جدول (12) اتفاق عينة الدراسة وبنسبة (58.5%) على عناصر هذا المؤشر مقابل (21%) من إجاباتهم تشير إلى (الحياد) و(عدم الاتفاق) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.564) وبانحراف معياري (1.09) ومعامل اختلاف (0.316) وكانت قيمة (t) المحسوبة (3.676) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (2.353)، مما يدل على اهتمام أفراد عينة الدراسة بهذا المؤشر، باعتبار المسؤولية الاجتماعية الهدف الذي يساعدها في تحقيق الأهداف الأخرى المكملة. ومن أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي:

الأول: تلتزم الشركة بمبدأ العلاقات الطيبة مع الشركات المنافسة لها خدمة للمستهلك والصالح العام (C₃₀) وجاءت باتفاق (77.8%)، والثاني: توزع الشركة منتجاتها بشكل يجعلها في متناول يد المستهلك في مختلف الأوقات (C₂₆) جاءت باتفاق (77.7%)، والثالث: تهتم

إدارة الشركة بشكاوى المستهلكين والاستجابة لها (C₂₇) وجاءت باتفاق (62.9%)، وجاءت الثلاث بوسط حسابي (3.89، 3.96، 3.78) على التوالي وانحراف معياري (0.93، 1.19، 1.09) على التوالي ومعامل اختلاف (0.24، 0.30، 0.29) على التوالي وقيمة (t) المحسوبة (4.95، 4.20، 3.72) على التوالي أيضاً.

وهناك إسهام إيجابي أيضاً للعنصر "أسعار منتجات الشركة تتلائم مع مستويات دخول المستهلكين (C₂₈) إذ جاءت باتفاق (51.8%) مقابل (14.8%) عدم اتفاق، ومحايد (33.3%) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (3.56) وبانحراف معياري (1.09) ومعامل اختلاف (0.31) وقيمة (t) المحسوبة (2.66). أما العنصر الآخر (C₂₉) تستخدم الشركة تقنيات حديثة لتخفيف حدة الضوضاء الناتجة عن عمليات التصنيع، جاءت بنسبة اتفاق (22.2%) وتشير هذه النسبة الضعيفة إلى ضعف اهتمام عينة الدراسة بهذا العنصر، أما نسبة عدم الاتفاق فكانت (51.8%) مما يدل على أن نصف أفراد عينة الدراسة غير متقنين حول هذا العنصر، أما نسبة الأفراد الذين كانت إجاباتهم تشير إلى الحياد فكانت (25.9%) وجاء ذلك بوسط حسابي بلغت قيمته (2.63) وبانحراف معياري (1.15) ومعامل اختلاف (0.44) وقيمة (t) المحسوبة (2.85) عند مستوى معنوية (0.05).

3- الحصة السوقية

تشير نتائج جدول (12) لإجابات أفراد العينة إلى أن مؤشر الحصة السوقية (Y₃) وعناصره (C₃₁-C₃₅) بلغ معدل التوزيع التكراري له (77.78%) عند مستوى الاتفاق بالاهتمام بهذا المؤشر، ومحايد (14.8%) مقابل عدم اتفاق (7.4%) بوسط حسابي بلغ (3.934) وبانحراف معياري (0.788) ومعامل اختلاف (0.204) وكانت قيمة (t) المحسوبة (3.502) أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) مما يدل على معنوية الإجابة حوله.

ويعني أن الشركة قادرة على اقتناص الفرص واستثمارها محاولةً الاستحواذ على السوق والحصول على الحصة السوقية الأكبر قياساً بمنافسيها، أما أبرز العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر فأولها (C₃₅) تعد الحصة السوقية مؤشراً فعالاً لنجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية وباتفاق (96.3%) من إجابات العينة وثانيها (C₃₄) ترى الشركة أن زيادة الحصة السوقية تعد أداة للتمييز بين المنظمات الرابحة والمنظمات الخاسرة وجاءت باتفاق (81.5%) وثالثها (C₃₃) تعني الحصة العالية جودة عالية لمنتجات الشركة وأداء أفضل في تلبية حاجات الزبائن إذ جاءت بنسبة اتفاق (77.8%). أما العناصر الأخرى (C₃₂)، (C₃₁) فجاءت بنسب اتفاق (70.4%) و(62.9%) على التوالي.

4- الربحية

توضح النتائج الخاصة بمؤشر الربحية (Y_4) وعناصره ($C_{36}-C_{39}$) في جدول (12) اتفاق عينة الدراسة وبنسبة (71.4%) على عناصر هذا المؤشر مقابل (6.4%) أشار إلى عدم الاتفاق وبنسبة (22.2%) من إجابات أفراد العينة تشير إلى الحياد، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.917) وبانحراف معياري (0.862) ومعامل اختلاف (0.22) وقيمة (t) المحسوبة (3.94) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (2.353) مما يدل على معنوية الإجابة حوله، ويعني أن الشركة تسعى إلى تطوير منتجاتها وخدماتها وأسواقها التي تعد أسباباً وراء تحقيق الربحية، ويدعم ذلك قيمة العائد على الموجودات للسنوات (2001-2002) إذ بلغت (1.891، 2.147) على التوالي (ملحق 5)، وتشير المعطيات إلى أن أفضل العناصر التي أسهمت في إغناء هذا المؤشر هي:

تساهم إدارة التسويق في تحقيق الأرباح للشركة من خلال تحقيق رضا الزبون (C_{36}) إذ جاءت بنسبة اتفاق (85%) مقابل عدم اتفاق (3.7%) ومحايد (11.1%) وجاءت بوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (0.79) ومعامل اختلاف (0.19) وقيمة (t) المحسوبة (1.22). ثم جاء بعده العنصران "تمتاز الشركة بالاستخدام العقلاني والرشيد للطاقات التسويقية لغرض زيادة الربحية بشكل أفضل من الشركات الأخرى (C_{38})" و"تحقق الشركة الاستخدام الأفضل للموارد التسويقية المتاحة من خلال تقليص معدلات الهدر والضياح فيها (C_{39})"، وجاءا باتفاق (66.6%) لكل منهما وبوسط حسابي (3.81، 3.89) على التوالي، وبانحراف معياري (0.88، 0.93) ومعامل اختلاف (0.23، 0.24) كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.82، 4.95) على التوالي.

وهناك إسهام إيجابي للعنصر "تمتاز الشركة بالقدرة على تحقيق هامش ربح نتيجة لأدائها لأنشطتها التسويقية" تتفوق بها على الشركات الأخرى (C_{37}) وجاء باتفاق (66.5%) من إجابات أفراد العينة حوله وعدم اتفاق (7.4%) ومحايد (25.9%) وبوسط حسابي بلغت قيمته (3.78) وبانحراف معياري (0.85) ومعامل اختلاف (0.22) وقيمة (t) المحسوبة (4.77).

على ضوء ما سبق، تشير النتائج العامة لوصف وتشخيص مؤشرات الأداء التسويقي والمعروضة في جدول (12) إلى أن إدارة الشركة لديها اهتمام كبير بمؤشرات الأداء التسويقي والعمل على تبنيها إلا أن أكثر المؤشرات التي ركزت عليها عينة الدراسة مؤشر الحصة السوقية إذ جاء هذا المؤشر بالمرتبة الأولى من حيث الاهتمام ثم مؤشر الربحية بالمرتبة الثانية، ثم مؤشر المسؤولية الاجتماعية وأخيراً مؤشر رضا الزبون من حيث درجة الاهتمام. إضافة إلى أن هناك بعض العناصر التي أسهمت في تدعيم مؤشرات الأداء التسويقي أكثر من غيرها ويمكن تحديدها بالآتي:

- 1- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر رضا الزبون (Y_1) هي (C_{25}, C_{23}, C_{21}) على التوالي.
- 2- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر المسؤولية الاجتماعية (Y_2) هي (C_{27}, C_{26}, C_{30}) على التوالي.
- 3- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر الحصة السوقية (Y_3) هي (C_{33}, C_{34}, C_{35}).
- 4- العناصر التي أسهمت في إغناء مؤشر الربحية (Y_4) هي (C_{39}, C_{38}, C_{36}) على التوالي.

الفصل الرابع اختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها

المبحث الأول: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين
متغيرات أنموذج الدراسة.

المبحث الثاني: قياس أثر فاعلية الاستراتيجية
التسويقية في الأداء التسويقي

تمهيد

استكمالاً للفصل الثالث ولمعرفة العلاقة بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي في الشركة مجتمع الدراسة، تم تخصيص هذا الفصل للتحقق من مدى سريان أنموذج الدراسة واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية المنبثقة عنه، وتم استخدام مجموعة من أدوات التحليل الإحصائي التي سيتم ذكرها بحسب موقع استخدامها.

وتماشياً مع نتائج الفصل السابق سوف يتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين

أساسيين هما:

المبحث الأول: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات أنموذج الدراسة.

المبحث الثاني: قياس أثر فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.

المبحث الأول

تحليل واختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

ينصب هذا المبحث على قياس علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة التي تضمنتها الفرضية الرئيسية الأولى، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية، وقد استخدم الباحث لهذا الغرض معامل الارتباط البسيط، بعد ذلك تم اختبار معنوية معاملات الارتباط باستخدام إحصاءة الاختبار (t).

من أجل إعطاء قرار دقيق بشأن ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الأولى ومفادها [توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي]، لابد للباحث من اختبار الفرضيات الفرعية الخمس المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي والأداء التسويقي.
فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي والأداء التسويقي.
من أجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه من عدم قبولها، قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط الواردة بالجدول (13)، باستخدام اختبار (t)، للوقوف على معنوية العلاقة بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والأداء التسويقي (Y).
والجدول رقم (13) يشير إلى قيم معاملات الارتباط البسيط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والأداء التسويقي (Y) من جهة، ومع كل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي من جهة ثانية، والمتمثلة بـ [رضا الزبون (Y_1)، المسؤولية الاجتماعية (Y_2)، الحصة السوقية (Y_3)، والربحية (Y_4)]، مع قيم (t) المحسوبة.

الجدول (13)

نتائج علاقات الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي والأداء التسويقي ومؤشراته.

قيمة (t) الجدولية ⁽¹⁾	مؤشرات الأداء التسويقي				الأداء التسويقي Y	المتغيرات المتغير المعتمدة المستقل	
	الربحية Y ₄	الحصة السوقية Y ₃	المسؤولية الاجتماعية Y ₂	رضا الزبون Y ₁			
%1	%5	**0.99	**0.99	**0.97	*0.85	**0.996	التوافق الداخلي (X ₁)
4.541	2.353	12.155	12.155	6.911	2.795	12.155	قيمة (t) المحسوبة ⁽²⁾
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين المتغيرين، وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرين وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1).	النتيجة (القرار)
%99	%95						

(*) تعني أن معامل الارتباط معنوي عند المستوى (%5).

(**) تعني أن معامل الارتباط معنوي عند المستوى (%1).

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (13)، وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (%1) بين مؤشر التوافق الداخلي (X₁) والأداء التسويقي (Y)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.99)، وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بين مؤشر التوافق الداخلي المتمثل في توافق الاستراتيجية التسويقية مع الاستراتيجيات الوظيفية في الشركة إلى جانب مؤهلات الأفراد العاملين في قسم التسويق، تساهم في تحقيق الأداء التسويقي للشركة، أن ما يدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (12.155)، إذ تبين بأن قيمة (t) المحسوبة هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (%1)، مما يدل ذلك على رفض فرضية العدم (H₀)، وقبول فرضية الوجود (H₁)، وهذا يعني

(1) تم استخراج قيمة (t) الجدولية من جداول التوزيعات الإحصائية، اعتماداً على عدد المشاهدات (N=5)، ومستوى المعنوية (α)، إذ أن:

$$T = (n-2, \alpha) = t(3, 5\%) = 2.353$$

$$= t(3, 1\%) = 4.541$$

(2) تم إيجاد قيمة (t) المحسوبة وفقاً للصيغة العامة للاختبار :

$$t = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على [وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مؤشر التوافق الداخلي والأداء التسويقي]، عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

وتأسيساً على ما تقدم، يمكن تفسير علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي والأداء التسويقي، بأن إتمام الاستراتيجية التسويقية بالتوافق الداخلي مع استراتيجيات الأقسام الأخرى في الشركة، وتوافقها مع مؤهلات ومهارات العاملين في قسم التسويق، يساهم في تحقيق الأداء التسويقي المرغوب في الشركة مجتمع الدراسة.

ولغرض التحقق من علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والأداء التسويقي (Y) بشكل تفصيلي على مستوى مؤشرات الأداء، لابد من اختبار علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) وكل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي (Y)، وعلى النحو الآتي:

أ- يتضح من النتائج الواردة بالجدول (13)، بأن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) ورضا الزبون (Y_1) والبالغة (2.795) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) ورضا الزبون (Y_1)، وتُعد ذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%). مما تقدم يتضح بأن الشركة تهتم بمؤشر التوافق الداخلي عند صياغتها للاستراتيجية التسويقية بما ينسجم مع الأهداف التسويقية وبالشكل الذي يساهم في تحقيق رضا الزبون.

ب- وتبين أيضاً بأن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2) والبالغة (6.911) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2)، وتُعد ذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). مما تقدم يتضح بأن الشركة تهتم بهذا المؤشر وتعمل على مراعاته عند صياغة الاستراتيجية التسويقية، بما ينسجم مع ما يطلبه الزبون من منتجات الشركة كي تجعلها بمتناول يده في مختلف الأوقات.

ج- وتبين أيضاً بأن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والحصة السوقية (Y_3) والبالغة (12.155) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والحصة السوقية (Y_3) وتُعد ذات دلالة إحصائية

عند المستوى المذكور أي بدرجة ثقة قدرها (99%). ويتضح من أعلاه بأن تبني الشركة لهذا المؤشر المتمثل في انسجام الاستراتيجية التسويقية المعتمدة في الشركة مع استراتيجية الأقسام الوظيفية الأخرى يؤدي إلى تحقيق حصة سوقية عالية للشركة وبما يجعلها تتميز عن الشركات المنافسة.

د- ويتضح أيضاً بأن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والربحية (Y_4) والبالغة (12.155) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والربحية (Y_4) وتعد ذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). مما تقدم يتضح أن اهتمام الشركة بهذا المؤشر المتمثل في توافق الاستراتيجية التسويقية مع الأهداف التسويقية للأقسام الأخرى يساهم في تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح.

وبناءً على النتائج المتقدمة تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي والأداء التسويقي.
فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي والأداء التسويقي.

يشير الجدول (14) إلى قيم معاملات الارتباط البسيط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والأداء التسويقي (Y) من جهة، ومع كل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي من جهة ثانية، والمتمثلة بـ [رضا الزبون (Y_1)، والمسؤولية الاجتماعية (Y_2)، الحصة السوقية (Y_3)، والربحية (Y_4)]، مع قيم (t) المحسوبة.

الجدول (14)

نتائج علاقات الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي والأداء التسويقي ومؤشراته.

قيمة (t) الجدولية	مؤشرات الأداء التسويقي					الأداء التسويقي Y	المتغيرات المتغير المستقل
	الربحية Y ₄	الحصة السوقية Y ₃	المسؤولية الاجتماعية Y ₂	رضا الزبون Y ₁			
%1	%5	*0.92	**0.95	*0.87	**0.96	**0.970	التوافق الخارجي (X ₂)
4.541	2.353	4.066	5.270	3.056	5.938	6.911	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%5)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين المتغيرين وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	النتيجة (القرار)
%99	%95						

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من النتائج النهائية التي يتضمنها الجدول رقم (14) عن وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الخارجي (X₂) والأداء التسويقي (Y) وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (%1) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.97)، وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بين مؤشر التوافق الخارجي (X₂) والأداء التسويقي (Y)، إن ما يدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (6.911) إذ تبين أن قيمة (t) المحسوبة هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (%1)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H₀)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على [وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مؤشر التوافق الخارجي والأداء التسويقي] عند مستوى المعنوية (%1) أي بدرجة ثقة قدرها (%99).

وتأسيساً على النتائج المتقدمة، يمكن تفسير علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي والأداء التسويقي، بأن تبني الشركة لمؤشر التوافق الخارجي يدفعها إلى التوجه في إعداد الاستراتيجية التسويقية في ضوء الفرص المتاحة، ومن خلال معرفة حاجات الزبائن ورغباتهم، يساهم في تحقيق الأداء التسويقي.

وبهدف التحقق من علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والأداء التسويقي (Y) بشكل تفصيلي على مستوى مؤشرات الأداء، لابد من اختبار علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) وكل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي (Y)، إذ يتضح من النتائج النهائية الواردة بالجدول رقم (14) ما يأتي:

أ- إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) ورضا الزبون (Y_1) والبالغة (5.938) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) ورضا الزبون (Y_1) وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). مما تقدم يعني اهتمام الشركة بهذا المؤشر المتمثل في إعداد وصياغة استراتيجية تسويقية للشركة في ضوء معرفة حاجات ورغبات الزبائن، يساهم في تحقيق رضا الزبائن وإشباع رغباتهم.

ب- تبين أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2) والبالغة (3.056) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%). مما تقدم يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بهذا المؤشر المتمثل في إعداد استراتيجية تسويقية للشركة في ضوء الفرص المتاحة، يساهم في تبني المسؤولية الاجتماعية من خلال الاهتمام بشكاوى الزبائن والاستجابة لمعالجتها.

ج- وتبين أيضاً أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والحصة السوقية (Y_3) والبالغة (5.270) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والحصة السوقية (Y_3)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة مقدرها (99%). وبناءً على ما تقدم يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بهذا المؤشر يدفع الشركة نحو الأخذ بنظر الاعتبار طبيعة المجهزين عند إعداد الاستراتيجية التسويقية وصياغتها، يساهم في تحقيق حصة سوقية عالية.

د- وتبين أيضاً أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والربحية (Y_4) والبالغة (4.066) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند

مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والربحية (Y_4)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة مقدارها (95%) مما تقدم يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بمؤشر التوافق الخارجي يساهم في تحقيق الأرباح بشكل أفضل مقارنة بالشركات الأخرى.

وبناءً على النتائج المتقدمة، تؤكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر التوافق الزمني والأداء التسويقي.
فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط بين مؤشر التوافق الزمني والأداء التسويقي.

يشير الجدول رقم (15) إلى قيم معاملات الارتباط البسيط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والأداء التسويقي (Y) من جهة، ومع كل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي من جهة ثانية، والمتمثلة بـ [رضا الزبون (Y_1)، المسؤولية الاجتماعية (Y_2)، الحصة السوقية (Y_3)، والربحية (Y_4)]، مع قيم (t) المحسوبة.

الجدول (15)

نتائج علاقات الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني والأداء التسويقي ومؤشراته.

قيمة (t) الجدولية	مؤشرات الأداء التسويقي					الأداء التسويقي Y	المتغيرات المتغير المستقل
	الربحية Y ₄	الحصة السوقية Y ₃	المسؤولية الاجتماعية Y ₂	رضا الزبون Y ₁			
%1	%5	**0.95	**0.99	*0.92	*0.89	**0.984	التوافق الزمني (X ₃)
4.541	2.353	5.270	12.155	4.066	3.381	8.530	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين المتغيرين وذات دلالة إحصائية عند المستوى (%1)	النتيجة (القرار)
%99	%95						

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول رقم (15)، عن وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والأداء التسويقي (Y) وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.98)، وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والأداء التسويقي (Y)، إن ما يدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (8.530) إذ تبين بأن قيمة (t) المحسوبة هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل ذلك على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على [وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مؤشر التوافق الزمني والأداء التسويقي]، عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

وتأسيساً على ما تقدم، يمكن تفسير علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني والأداء التسويقي، بأن تبني الشركة لمؤشر التوافق الزمني عند إعداد الاستراتيجية التسويقية وصياغتها يساعد على تحقيق الأداء التسويقي.

ولغرض التحقق من علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والأداء التسويقي (Y) بشكل تفصيلي على مستوى مؤشرات الأداء، لابد من اختبار علاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) وكل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي (Y)، إذ يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة في الجدول رقم (15) ما يأتي:

أ- أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) ورضا الزبون (Y_1) والبالغة (3.381) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) ورضا الزبون (Y_1)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%). مما تقدم يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بهذا المؤشر عند صياغة الاستراتيجية التسويقية وتصميم منتجاتها، يساهم بشكل كبير في تحقيق رضا الزبائن وإشباع حاجاتهم.

ب- تبين أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2) والبالغة (4.066) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%). مما تقدم يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة

بهذا المؤشر عند إعداد وصياغة الاستراتيجية التسويقية لمدة زمنية، يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

ج- وتبين أيضاً، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والحصة السوقية (Y_3) والبالغة (12.155) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والحصة السوقية (Y_3)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). وبناءً على ما تقدم، يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بهذا المؤشر والمتمثل في إعداد وصياغة الاستراتيجية التسويقية للشركة على وفق معيار زمني محدد يساهم في تحقيق حصة سوقية عالية في الأسواق المستهدفة.

د- وتبين أيضاً، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والربحية (Y_4) والبالغة (5.270) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر التوافق الزمني (X_3) والربحية (Y_4)، وتُعد ذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). مما تقدم، يظهر أن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بهذا المؤشر، والمتمثل في إعداد وصياغة الاستراتيجية التسويقية للشركة لمدة زمنية محددة، يساهم في تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح.

وتأسيساً على النتائج المتقدمة، تؤكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر الوضوح والأداء التسويقي.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط بين مؤشر الوضوح والأداء التسويقي.

يشير الجدول رقم (16)، إلى قيم معاملات الارتباط البسيط بين مؤشر الوضوح (X_4) والأداء التسويقي (Y) من جهة، ومع كل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي من جهة ثانية، والمتمثلة بـ [رضا الزبون (Y_1)، المسؤولية الاجتماعية (Y_2)، الحصة السوقية (Y_3)، والربحية (Y_4)]، مع قيم (t) المحسوبة.

الجدول (16)

نتائج علاقات الارتباط بين مؤشر الوضوح والأداء التسويقي ومؤشراته.

قيمة (t) الجدولية	مؤشرات الأداء التسويقي				الأداء التسويقي Y	المتغيرات المعتمدة المتغير المستقل	
	الربحية Y ₄	الحصة السوقية Y ₃	المسؤولية الاجتماعية Y ₂	رضا الزبون Y ₁			
%5	%10	*0.73	0.55	*0.78	0.65	*0.694	الوضوح (X ₄)
2.353	1.638	1.850	1.141	2.159	1.481	1.651	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة وذات دلالة إحصائية عند المستوى (10%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وغير دالة إحصائياً	توجد علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة وذات دلالة إحصائية عند المستوى (10%)	توجد علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة وغير دالة إحصائياً	توجد علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة وذات دلالة إحصائية عند المستوى (10%)	النتيجة (القرار)
%95	%90						

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية التي يتضمنها الجدول رقم (16)، عن وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة بين مؤشر الوضوح (X₄) والأداء التسويقي (Y) وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (10%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.69)، وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة بين مؤشر الوضوح (X₄) والأداء التسويقي تُعد متوسطة في قوتها، إن ما يدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (1.651)، إذ تبين بأن قيمة (t) المحسوبة هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.638) عند مستوى المعنوية (10%)، مما يدل ذلك على رفض فرضية العدم (H₀)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مؤشر الوضوح والأداء التسويقي، عند مستوى المعنوية (10%)، أي بدرجة ثقة قدرها (90%).

وتأسيساً على ما تقدم، يمكن تفسير علاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح والأداء التسويقي، تظهر بأن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بهذا المؤشر عند إعداد وصياغة الاستراتيجية التسويقية يساعدها في التوجه نحو الأداء التسويقي للشركة من خلال وضوح الاستراتيجية التسويقية.

ولغرض التحقق من علاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) والأداء التسويقي (Y) بشكل تفصيلي على مستوى مؤشرات الأداء، لابد من اختبار علاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) وكل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي (Y)، إذ يتضح من خلال النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (16) ما يأتي:

أ- إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) ورضا الزبون (Y_1) وبالبالغة (1.481) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.638) عند مستوى المعنوية (10%)، مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) ورضا الزبون (Y_1) من الناحية الإحصائية، إلا أنه ومن خلال قيمة معامل الارتباط البسيط بين مؤشر الوضوح ورضا الزبون وبالبالغة (0.65) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة من الناحية الإدارية إلا أنها غير دالة إحصائياً عند أي من المستويين (10%) و(5%). مما تقدم، يظهر أن اهتمام الشركة بمؤشر الوضوح عند إعداد الاستراتيجية التسويقية، لا يساهم بشكل واضح في تلبية حاجات الزبائن وتحقيق الرضا المطلوب.

ب- يتضح، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2) وبالبالغة (2.159) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.638) عند مستوى المعنوية (10%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة بين مؤشر الوضوح (X_4) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (90%). مما تقدم، يتضح أن الشركة مجتمع الدراسة، كلما تبنت استراتيجية تسويقية واضحة في عملها، ساهمت في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

ج- وتبين أيضاً، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) والحصة السوقية (Y_3) وبالبالغة (1.141) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.638) عند مستوى المعنوية (10%)، مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) والحصة السوقية (Y_3) من الناحية الإحصائية، إلا أنه ومن خلال قيمة معامل الارتباط البسيط بين مؤشر الوضوح والحصة السوقية وبالبالغة (0.55) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة من الناحية الإدارية إلا أنها غير دالة إحصائياً عند أي من المستويين (10%) و(5%). مما تقدم، يظهر أن اهتمام الشركة بهذا المؤشر عند صياغة الاستراتيجية التسويقية، لا يساهم بشكل واضح في تحقيق حصة سوقية عالية.

د- ويتضح أيضاً، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر الوضوح (X_4) والربحية (Y_4) وبالبالغة (1.850) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.638) عند مستوى المعنوية (10%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة القوة بين مؤشر

الوضوح (X_4) والربحية (Y_4)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (90%). مما تقدم، يظهر بأن الشركة مجتمع الدراسة كلما تبنت استراتيجية تسويقية واضحة للمستفيدين منها، ساهمت في تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح. وتأسيساً على ما تقدم من نتائج، تؤكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط بين مؤشر المرونة والأداء التسويقي.
فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط بين مؤشر المرونة والأداء التسويقي.

يشير الجدول رقم (17)، إلى قيم معاملات الارتباط البسيط بين مؤشر المرونة (X_5) والأداء التسويقي (Y) من جهة، ومع كل مؤشر من مؤشرات الأداء التسويقي من جهة ثانية، والمتمثلة بـ [رضا الزبون (Y_1)، المسؤولية الاجتماعية (Y_2)، الحصة السوقية (Y_3)، والربحية (Y_4)]، مع قيم (t) المحسوبة.

الجدول (17)

نتائج علاقات الارتباط بين مؤشر المرونة والأداء التسويقي ومؤشراته.

المتغيرات المتغير المعتمدة المستقل	الأداء التسويقي Y	مؤشرات الأداء التسويقي				قيمة (t)	الجدولية
		رضا الزبون Y_1	المسؤولية الاجتماعية Y_2	الحصة السوقية Y_3	الربحية Y_4		
المرونة (X_5)	**0.993	*0.86	**0.95	**0.99	**0.98	5%	1%
قيمة (t) المحسوبة	12.155	2.919	5.270	12.155	8.530	2.353	4.541
النتيجة (القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً وبينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً وبينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً وبينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً وبينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً وبينهما وذات دلالة إحصائية عند المستوى (1%)	درجة الثقة	95%
	99%	95%	99%	95%	99%		

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول رقم (17)، وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر المرونة (X_5) والأداء التسويقي (Y) وذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.99)، وتشير هذه القيمة إلى

قوة العلاقة بين مؤشر المرونة (X_5) والأداء التسويقي (Y)، إن ما يدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (12.155)، إذ تبين أن قيمة (t) المحسوبة هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مؤشر المرونة والأداء التسويقي]، عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

وبناءً على ما تقدم، يمكن تفسير علاقة الارتباط بين مؤشر المرونة والأداء التسويقي، بأنه كلما تبنت الشركة مجتمع الدراسة مؤشر المرونة، كانت استراتيجيات الشركة قادرة على الوقوف بوجه التحديات ومواجهتها، وكذلك القدرة على التواصل مع الأحداث المفاجئة.

ولغرض التحقق من علاقة الارتباط بين مؤشر المرونة (X_5) والأداء التسويقي (Y) بشكل تفصيلي على مستوى مؤشرات الأداء، لابد من اختبار علاقة الارتباط بين مؤشر المرونة (X_5) وكل مؤشر من مؤشرات أداء التسويقي (Y)، إذ يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة في الجدول رقم (17) ما يأتي:

أ- إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر المرونة (X_5) ورضا الزبون (Y_1) والبالغة (2.919) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.353) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين مؤشر المرونة (X_5) ورضا الزبون (Y_1)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%). مما تقدم يظهر إنه كلما تبنت الشركة مجتمع الدراسة استراتيجية تسويقية قادرة على مواجهة المستجدات في البيئة التي تعمل بها، كلما ساهمت في تحقيق رضا الزبائن وإشباع حاجاتهم.

ب- تبين، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر المرونة (X_5) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2) والبالغة (5.270) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر المرونة (X_5) والمسؤولية الاجتماعية (Y_2)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). مما تقدم، يظهر أن تبني الشركة مجتمع الدراسة استراتيجية تسويقية تتكيف مع أي تغيير يحدث في رؤية إدارة الشركة يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال استخدام تقنيات حديثة لتخفيف حدة الضوضاء الناتجة من عمليات التصنيع.

ج- وتبين أيضاً، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر المرونة (X_5) والحصة السوقية (Y_3) البالغة (12.155) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند

مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر المرونة (X_5) والحصة السوقية (Y_3)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). وبناءً على ما تقدم، يظهر أنه كلما تبنت الشركة مجتمع الدراسة استراتيجية تسويقية تستجيب للتغيير الذي يحدث في أداء الشركة كلما ساهمت في تحقيق حصة سوقية عالية والمحافظة عليها في السوق المستهدف.

د- وتبين أيضاً، أن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين مؤشر المرونة (X_5) والربحية (Y_4) البالغة (8.530) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين مؤشر المرونة (X_5) والربحية (Y_4)، وتُعد ذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%). مما تقدم، يتضح بأن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة، في تبني استراتيجية تسويقية قادرة على امتصاص التغيرات غير المتوقعة تساهم في تحقيق أرباح عالية.

وتأسيساً على النتائج المتقدمة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى. وللتأكد من معنوية علاقة الارتباط بصورة عامة بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) والأداء التسويقي (Y)، ارتأى الباحث اختبار الفرضيتين الآتيتين:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

والجدول رقم (18) يشير إلى النتائج النهائية لعلاقة الارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) والأداء التسويقي (Y).

الجدول (18)

نتائج علاقة الارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

المتغير المعتمد	الأداء التسويقي Y	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------

				المتغير المستقل
%1	%5			فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X)
4.541		12.155	0.997	
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين المتغيرين وذات دلالة إحصائية عند المستوى (1%) .		النتيجة (القرار)
%99	%95			

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من نتائج الجدول رقم (18)، إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) والأداء التسويقي (Y) البالغة (12.155) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (4.541) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وقبول فرضية الوجود (H_1)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) والأداء التسويقي (Y)، وذات دلالة إحصائية عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

مما تقدم، يظهر إن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بفاعلية الاستراتيجية التسويقية، يساهم في تحقيق الأداء التسويقي الأفضل والذي تتفوق به على الشركات الأخرى المنافسة. وبناءً على ما تقدم، وبعد الانتهاء من إثبات صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، وكذلك ثبوت معنوية العلاقة بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي بصورة عامة، تأكد ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على [توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي]. وأخيراً، يوضح الجدول رقم (19)، ترتيب قوة علاقة الارتباط بين مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي، وفقاً إلى قيمة معامل الارتباط البسيط (r).

الجدول (19)

ترتيب قوة العلاقة بين متغيرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

المتغير المعتمد	الأداء التسويقي Y	ترتيب قوة العلاقة
-----------------	-------------------	-------------------

		المتغيرات المستقلة
الأول	0.99	التوافق الداخلي (X ₁)
الرابع	0.97	التوافق الخارجي (X ₂)
الثالث	0.98	التوافق الزمني (X ₃)
الخامس	0.69	الوضوح (X ₄)
الثاني	0.99	المرونة (X ₅)

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

المبحث الثاني

قياس أثر فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي

يقصد هذا المبحث إلى قياس أثر فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي الذي تضمنته الفرضية الرئيسية الثانية، وما ينبثق عنه من فرضيات فرعية، وقد استخدمنا لهذا الغرض [نموذج الانحدار البسيط]، الذي يتم بموجبه تحديد تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية ومؤشراتها في الأداء التسويقي بصورة عامة.

من جانب آخر، استخدم الباحث معامل التفسير (R^2)، الذي يستخدم لقياس نسبة تفسير فاعلية الاستراتيجية التسويقية ومؤشراتها للتغيرات التي تطرأ في الأداء التسويقي. وبهدف إعطاء قرار دقيق بشأن ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على [يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي]، لابد من اختبار الفرضيات الفرعية الخمسة المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر التوافق الداخلي في الأداء التسويقي.

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر التوافق الداخلي في الأداء التسويقي.

من اجل قبول الفرضية الفرعية أعلاه من عدم قبولها، قام الباحث باختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، باستخدام اختبار (F)، للوقوف على معنوية النموذج لغرض تحديد تأثير مؤشر التوافق الداخلي في الأداء التسويقي.

والجدول رقم (20) ، يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر التوافق الداخلي (X_1) في الأداء التسويقي (Y).

الجدول (20)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر التوافق الداخلي (X_1) في الأداء التسويقي (Y).

معامل التفسير R^2	قيمة (F) الجدولية ⁽²⁾ F(1,3,1%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية ⁽¹⁾ T(1,5%)	X_1	Constant	المتغير المستقل [التوافق الداخلي]
				β_1	β_0	المتغير المعتمد
0.992	34.1	354.101**	6.314	*0.869	1.893	الأداء التسويقي (Y)
				18.818	1.441	قيمة (t) المحسوبة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (20)، ما يأتي:

1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر التوافق الداخلي (X_1) والبالغة (18.818) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على ثبوت معامل الانحدار [$\beta_1 = 0.869$] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%)، وهذا يعني بأن مؤشر التوافق الداخلي يؤثر في الأداء التسويقي.

2- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، والبالغة (354.101) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر التوافق الداخلي (X_1) ذا تأثير عالٍ جداً في الأداء التسويقي (Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

3- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.992)، أن مؤشر التوافق الداخلي (X_1) يفسر ما نسبته (99.2%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التسويقي (Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (0.8%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج. وبناءً على النتائج المتقدمة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

(1) تم استخراج قيمة (t) الجدولية، من جداول التوزيعات الإحصائية اعتماداً على عدد المتغيرات الداخلة في النموذج ($K=2$)، ومستوى المعنوية ($\alpha=5\%$)، إذ أن: $t(k-1, \alpha) = t(1,5\%) = 6.314$.

(2) تم استخراج قيمة (F) الجدولية، اعتماداً على درجتي حرية البسط (V_1) والمقام (V_2) ومستوى المعنوية ($\alpha=1\%$) إذ أن: $F(V_1, V_2, \alpha) = F(1,3,1\%) = 34.1$.

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر التوافق الخارجي في الأداء التسويقي.

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر التوافق الخارجي في الأداء التسويقي.

يشير الجدول رقم (21) التالي، إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لغرض قياس تأثير مؤشر التوافق الخارجي (X_2) في الأداء التسويقي (Y).

الجدول (21)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر التوافق الخارجي (X_2) في الأداء التسويقي (Y).

معامل التفسير R^2	قيمة (F) الجدولية $F(1,3,1\%)$	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية $T(1,5\%)$	X_2	Constant	المتغير المستقل [التوافق الخارجي]
				β_2	β_0	المتغير المعتمد
0.94	34.1	**47.325	6.314	*0.859	2.868	الأداء التسويقي (Y)
				6.879	0.832	قيمة (t) المحسوبة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (21) ما يأتي:

1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر التوافق الخارجي (X_2) والبالغة (6.879) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314)، مما يدل ذلك على ثبوت معنوية معامل الانحدار [$\beta_2 = 0.859$]، عند مستوى المعنوية (5%)، أي بدرجة ثقة (95%)، وهذا يعني أن مؤشر التوافق الخارجي يؤثر في الأداء التسويقي.

2- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، والبالغة (47.325) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عن المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر التوافق الخارجي (X_2) ذا تأثير عالٍ جداً في الأداء التسويقي (Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

3- ويتضح أيضاً، من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.94)، أن مؤشر التوافق الخارجي (X_2) يفسر ما نسبته (94%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التسويقي

(Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (6%)، فإنها تعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

وبناءً على ما تقدم، تأكد ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر التوافق الزمني في الأداء التسويقي.

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر التوافق الزمني في الأداء التسويقي.

يشير الجدول (22)، إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر التوافق الزمني (X_3) في الأداء التسويقي (Y).

الجدول (22)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر التوافق الزمني (X_3) في الأداء التسويقي (Y).

معامل	قيمة (F) الجدولية F(1,3,1%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية T(1,5%)	X_3	Constant	المتغير المستقل [التوافق الزمني]
				β_3	β_0	المتغير المعتمد
التفسير R^2	34.1	**90.575	6.314	*0.894	2.131	الأداء التسويقي (Y)
				9.517	0.831	قيمة (t) المحسوبة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية التي يتضمنها الجدول (22) ما يأتي:

1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر التوافق الزمني (X_3) البالغة (9.517) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314)، مما يدل على ثبوت معنوية معامل الانحدار [$\beta_3 = 0.894$]، عند مستوى المعنوية (5%)، أي بدرجة ثقة (95) وهذا يعني أن مؤشر التوافق الزمني يؤثر في الأداء التسويقي.

2- وتبين أيضاً، إن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، البالغة (90.575) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر التوافق الزمني (X_3) ذا تأثير عالٍ جداً في الأداء التسويقي

(Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

3- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.968) أن مؤشر التوافق الزمني (X_3) يفسر ما نسبته (96.8%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التسويقي (Y)، أما النسبة المتبقية البالغة (3.2%)، فإنها تعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

وبناءً على النتائج المتقدمة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر الوضوح في الأداء التسويقي.
فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر الوضوح في الأداء التسويقي.

يشير الجدول (23) التالي إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير مؤشر الوضوح (X_4) في الأداء التسويقي (Y).

الجدول (23)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر الوضوح (X_4) في الأداء التسويقي (Y).

معامل التفسير R^2	قيمة (F) الجدولية $F(1,3,1\%)$	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية $T(1,5\%)$	X_4	Constant	المتغير المستقل [الوضوح] المتغير المعتمد
				β_4	β_0	
0.481	34.1	2.781	6.314	0.819	4.076	الأداء التسويقي (Y)
				1.668	0.343	قيمة (t) المحسوبة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (23) ما يأتي:

1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر الوضوح (X_4) البالغة (1.668) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على عدم ثبوت معنوية معامل الانحدار [$\beta_4 = 0.819$] عند المستوى المذكور، وهذا يعني أن مؤشر الوضوح لا يؤثر في الأداء التسويقي وإن نسبة التأثير الموجودة تُعد ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً.

2- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط والبالغة (2.781) هي أقل من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على قبول فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني عدم ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي لا يوجد تأثير لمؤشر الوضوح (X_4) في الأداء التسويقي (Y)، وإن نسبة تأثيره في النموذج تُعد ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً.

3- من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.481)، يتضح أن مؤشر الوضوح (X_4) يفسر ما نسبته (48.1%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التسويقي (Y)، وهي نسبة ضعيفة جداً، أما النسبة المتبقية والبالغة (51.9%) فإنها تعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في النموذج..

وبناءً على ما تقدم، تؤكد عدم ثبوت صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمؤشر المرونة في الأداء التسويقي.
فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمؤشر المرونة في الأداء التسويقي.

يشير الجدول رقم (24) ، إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، لغرض قياس تأثير المرونة (X_5) في الأداء التسويقي (Y).

الجدول (24)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير مؤشر المرونة (X_5) في الأداء التسويقي (y).

معامل التفسير R^2	قيمة (F) الجدولية $F(1,3,1\%)$	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية $T(1,5\%)$	X_5	Constant	المتغير المستقل [المرونة]
				β_5	β_0	المتغير المعتمد
0.986	34.1	**213.226	6.314	*0.833	2.687	الأداء التسويقي (Y)
				14.602	1.628	قيمة (t) المحسوبة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج التي يتضمنها الجدول (24) ما يأتي:

1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار مؤشر المرونة (X_5) البالغة (14.602) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل

على ثبوت معنوية معامل الانحدار $[\beta_5 = 0.833]$ عند المستوى المذكور، وهذا يعني أن مؤشر المرونة يؤثر في الأداء التسويقي وبدرجة ثقة قدرها (95%).

2- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، البالغة (213.226) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي يكون مؤشر المرونة (X_5) ذا تأثير عالٍ جداً في الأداء التسويقي (Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

3- يتضح من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.986)، أن مؤشر المرونة (X_5) يفسر ما نسبته (98.6%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التسويقي (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (1.4%) فإنها تعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

وبناءً على النتائج المتقدمة، تؤكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.

وللتحقق من معنوية تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) بصورة عامة في الأداء التسويقي (Y)، وضع الباحث لهذا الغرض الفرضيتين الآتيتين:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لفاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.

فرضية الوجود (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.

والجدول رقم (25) التالي، يشير إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط، لغرض قياس تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) في الأداء التسويقي (Y).

الجدول (25)

تقدير نموذج الانحدار البسيط، لقياس تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) في الأداء التسويقي (Y).

معامل التفسير R ²	قيمة (F) الجدولية F(1,3,1%)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية T(1,5%)	X	Constant	المتغير المستقل [فاعلية الاستراتيجية التسويقية]
				β	β_0	المتغير المعتمد
0.994	34.1	**482.943	6.314	*0.896	1.681	الأداء التسويقي (Y)
				21.976	1.484	قيمة (t) المحسوبة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (25)، ما يأتي:

1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) البالغة (21.976) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على ثبوت معنوية معامل الانحدار [$\beta = 0.896$] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%)، وهذا يعني أن فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) تؤثر في الأداء التسويقي (Y).

2- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط والبالغة (482.943) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، مما يدل على رفض فرضية العدم (H_0)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند المستوى المذكور، وبالتالي تكون فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) ذات تأثير عالٍ جداً في الأداء التسويقي (Y)، ويُعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).

3- من خلال قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.994)، يتضح أن فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) قادرة على تفسير ما نسبته (99.4%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التسويقي (Y)، أما النسبة المتبقية والبالغة (0.6%) فإنها ترجع إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج.

وبناءً على ما تقدم، وبعد التأكد من ثبوت صحة الفرضيات الفرعية [1، 2، 3، 5] وعدم ثبوت صحة الفرضية الفرعية الرابعة، وكذلك ثبوت معنوية تأثير فاعلية الاستراتيجية التسويقية بصورة عامة، تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الثانية بشكل جزئي وبنسبة

(80%) التي تنص على [يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي].

وأخيراً، يوضح الجدول رقم (26) التالي، ترتيب القوة التأثيرية لمؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية (X) في الأداء التسويقي (Y)، وفقاً إلى قيم معامل التفسير (R^2)، وقيم المعامل المعياري للانحدار (BETA)⁽¹⁾.

الجدول (26)

ترتيب قوة تأثير مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية في الأداء التسويقي.

ترتيب القوة التأثيرية	المعامل المعياري للانحدار BETA	معامل التفسير R^2	مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية
الأول	0.996 ⁽²⁾	0.992	التوافق الداخلي (X_1)
الرابع	0.970	0.940	التوافق الخارجي (X_2)
الثالث	0.984	0.968	التوافق الزمني (X_3)
الخامس	0.694	0.481	الوضوح (X_4)
الثاني	0.993	0.986	المرونة (X_5)

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

(1) المعامل المعياري للانحدار (BETA) : Standrized Regression Coefficient.

(2) تعني كل زيادة في نسبة مؤشر التوافق الداخلي (X_1) بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية، ستؤدي إلى ارتفاع (زيادة) في الأداء التسويقي (Y) بنسبة (99.6%) من وحدة انحراف معياري واحد.

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات

تمهيد

عرضت هذه الدراسة مجموعة من المتغيرات المتمثلة بفاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي، وحددت متغيراتها في الإطار النظري للدراسة، وتم اختبار مجموعة من الفرضيات ذات الصلة بالعلاقة والتأثير ثم عرضت الأنموذج الفكري لطبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، ثم استخدمت الأساليب الإحصائية الملائمة لاكتشاف مستوى المتغيرين في عينة الدراسة وتم اختبار طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (فاعلية الاستراتيجية التسويقية) في المتغير التابع (الأداء التسويقي). ومن ذلك كله توصلنا إلى النتائج التي في ضوءها تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات ثم صياغة مجموعة من التوصيات، ويعرض الفصل الحالي مضمون ذلك في مبحثين، خصص الأول لعرض الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال الإطارين النظري والتطبيقي للدراسة وتحليل البيانات على وفق الأساليب الإحصائية المعتمدة التي تؤكد صحة النتائج التي تم التوصل إليها، في حين خصص المبحث الثاني لعرض التوصيات والمقترحات التي تساعد الشركة مجتمع الدراسة على تحديد الاستراتيجية التسويقية التي تتبناها في التطبيق وبالتالي التوصل إلى مستوى فاعليتها.

المبحث الأول الاستنتاجات

تم تبويبها على النحو الآتي:

أولاً: الاستنتاجات العامة

- 1- إن المنظمات اليوم تعمل في بيئة عمل متغيرة ومتسارعة لذا أصبح من الضروري حاجتها إلى استراتيجية تسويقية فاعلة في عملها لكي تكون قادرة على مواجهة منافسيها في السوق المستهدف.
- 2- أن تبني الشركة الاستراتيجية التسويقية في عملها يحتم عليها أن تكون هذه الاستراتيجية متوافقة مع الاستراتيجيات الوظيفية الأخرى في الشركة.
- 3- على الشركة أن لا تغفل على أن تحقيق الأداء التسويقي لا يأتي عن طريق الصدفة، بل من خلال استراتيجية تسويقية فاعلة في تحقيقه.

ثانياً: الاستنتاجات الخاصة بالجانب التطبيقي

أ- الاستنتاجات المتعلقة بوصف وتشخيص مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية

- 1) أظهرت الدراسة أن الشركة مجتمع الدراسة تبنت متغير المرونة بالدرجة الأولى ثم متغير التوافق الداخلي بالدرجة الثانية عند صياغة استراتيجيتها التسويقية، ولم تنل المتغيرات الأخرى القدر نفسه من الاهتمام، ومما يستنتج من ذلك أن الشركة تسعى إلى صياغة استراتيجية تسويقية قادرة على مواجهة الظروف والأحداث المفاجئة لتحقيق أدائها التسويقي.
- 2) بينت الدراسة وجود توافق بين الاستراتيجية التسويقية ومؤهلات الأفراد العاملين في قسم التسويق والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى في الشركة، وذلك من خلال فهم الاستراتيجية التسويقية والعمل بها لتحقيق أهداف الشركة.
- 3) أظهرت الدراسة أن الاستراتيجية التسويقية في الشركة يتم إعدادها في ضوء الفرص المتاحة وهذه الفرص تشير إلى الظروف المناسبة في البيئة التي يمكن أن توفر مزايا ومنافع للشركة إن استغلت بشكل صحيح وبالتالي تصبح استراتيجيتها التسويقية فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي الأفضل.
- 4) بينت الدراسة أن الشركة تسعى جاهدة إلى الالتزام بعامل الزمن عند إعداد استراتيجيتها التسويقية، مما أدى إلى اهتمام المسؤولين في إعداد البرامج والإجراءات والخطط والسياسات وفق معيار زمني محدد.

5) أظهرت الدراسة ضعف اهتمام إدارة الشركة بصياغة استراتيجيتها التسويقية بشكل واضح، إذ جاء مؤشر الوضوح بالمرتبة الأخيرة من حيث الاهتمام حيث بلغت نسبة الإتفاق على هذا المؤشر (48.2%) وهي أقل نسبة قياساً بالمؤشرات الأخرى.

6) أظهرت آراء عينة الدراسة أن الاستراتيجية التسويقية للشركة واضحة ومكتشفة أمام المنافسين، مما يمكن المنافسين من رسم استراتيجية تسويقية لمواجهة لها.

ب- الاستنتاجات المتعلقة بوصف وتشخيص مؤشرات الأداء التسويقي

1) بينت الدراسة أن الاستراتيجية التسويقية للشركة فاعلة في تحقيق الأداء التسويقي من خلال الأرباح المتحققة إذ بلغ معدل العائد على الموجودات للشركة لعامي 2001، 2002 (1.891، 2.147) على التوالي.

2) تساهم إدارة التسويق في الشركة في تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها وأسواقها التي تعد أسباباً وراء تحقيق الربحية.

3) ضعف التزام إدارة الشركة بتقديم منتجاتها بأسعار تتلائم مع مستويات دخول الزبائن.

4) بينت الدراسة أن إدارة الشركة لا تولي الاهتمام الكبير بالزبون ورضاه وبالتالي فإن رضا الزبون أحتل المرتبة الأخيرة في اهتمامات الشركة.

ثانياً: الاستنتاجات الخاصة بفرضيات البحث

1) أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية والأداء التسويقي.

2) كشفت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية بدلالة متغيراتها مع الأداء التسويقي وكانت جميعها معنوية باستثناء (مؤشر الوضوح برضا الزبون)، (ومؤشر الوضوح بالحصة السوقية) وكان أكثر المتغيرات له قوة علاقة مع الأداء التسويقي هما متغيري (التوافق الداخلي والمرونة) إذ بلغت قيمة المتغيرين (0.99).

3) حققت جميع مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية علاقة ارتباط معنوية مع جميع مؤشرات الأداء التسويقي، باستثناء (مؤشر الوضوح برضا الزبون) و(مؤشر الوضوح بالحصّة التسويقية).

4) كشفت النتائج الإحصائية أن لفاعلية الاستراتيجية التسويقية ومتغيراتها علاقة تأثير معنوية مع الأداء التسويقي وإن أكثر المتغيرات تأثيراً في الأداء التسويقي هما متغيرا (التوافق الداخلي والمرونة).

5) حققت جميع مؤشرات فاعلية الاستراتيجية التسويقية باستثناء مؤشر الوضوح علاقات تأثير معنوية مع الأداء التسويقي.

المبحث الثاني التوصيات

استكمالاً لمتطلبات المنهجية، وفي ضوء الاستنتاجات السالفة الذكر، نورد مجموعة من التوصيات والتي نأمل أن تكون محط عناية الإدارة العليا في الشركة مجتمع الدراسة، بما يجعلها أن تسهم في الوصول إلى أفضل السبل لتحقيق العلاقة بين فاعلية الاستراتيجية التسويقية مع الأداء التسويقي، لذا نشير إلى أهم التوصيات التي تحيط بها الدراسة الحالية:

- 1) التأكيد على ضرورة قيام الإدارة العليا بصياغة الاستراتيجية التسويقية بصورة واضحة وبلغة مفهومة تمكن المستفيدين من فهمها واستيعاب مضمونها وأهدافها.
- 2) اهتمام الإدارة العليا في تبني استراتيجية تسويقية قادرة على مواجهة المستجدات والظروف غير المتوقعة في البيئة التي تعمل بها.
- 3) ضرورة توافق الاستراتيجية التسويقية مع الإطار الزمني الخاص بالهدف التسويقي الذي تسعى إلى تحقيقه.
- 4) ضرورة تحقيق التوافق بين الاستراتيجية التسويقية واستراتيجية الأقسام الوظيفية الأخرى في الشركة، لأن هذا التوافق يحقق الفاعلية ويعتمد التوافق على مستوى الترابط بين الإدارة العليا وإدارة التسويق والعلاقة بينهما.
- 5) التأكيد على ضرورة قيام الإدارة العليا في الشركة بصياغة استراتيجيتها التسويقية بصورة غير مكشوفة أمام المنافسين، لكون نجاحها يكمن في عدم وضوحها أمام منافسيها بما لا يتيح لهم الفرصة في رسم استراتيجية مناسبة لها.
- 6) ضرورة إعداد استراتيجية تسويقية في ضوء الفرص المتاحة لكي تسهم في تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم.
- 7) زيادة الاهتمام برضا الزبون وإعطائه الأولوية في الاهتمام بوصفه رأس المال الحقيقي للمنظمات في العمل الصناعي وتقديم منتجات تشبع حاجاته ورغباته ويتم ذلك من خلال إجراء الدراسات الميدانية عن حاجات الزبائن ورضاهم.
- 8) زيادة اهتمام الشركة بتقديم منتجات تلبى حاجات الزبائن ورغباتهم وتتلائم مع مستويات دخولهم ويتم ذلك من خلال تنويع المنتجات المقدمة بعد تحديد أنواق الزبائن.
- 9) دعوة الشركة للاهتمام بتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وعدم التوقف أمام أرباحها الحالية، من خلال تحسين جودة المنتج لكي يباع بالسعر الذي يحقق أفضل الأرباح للشركة.

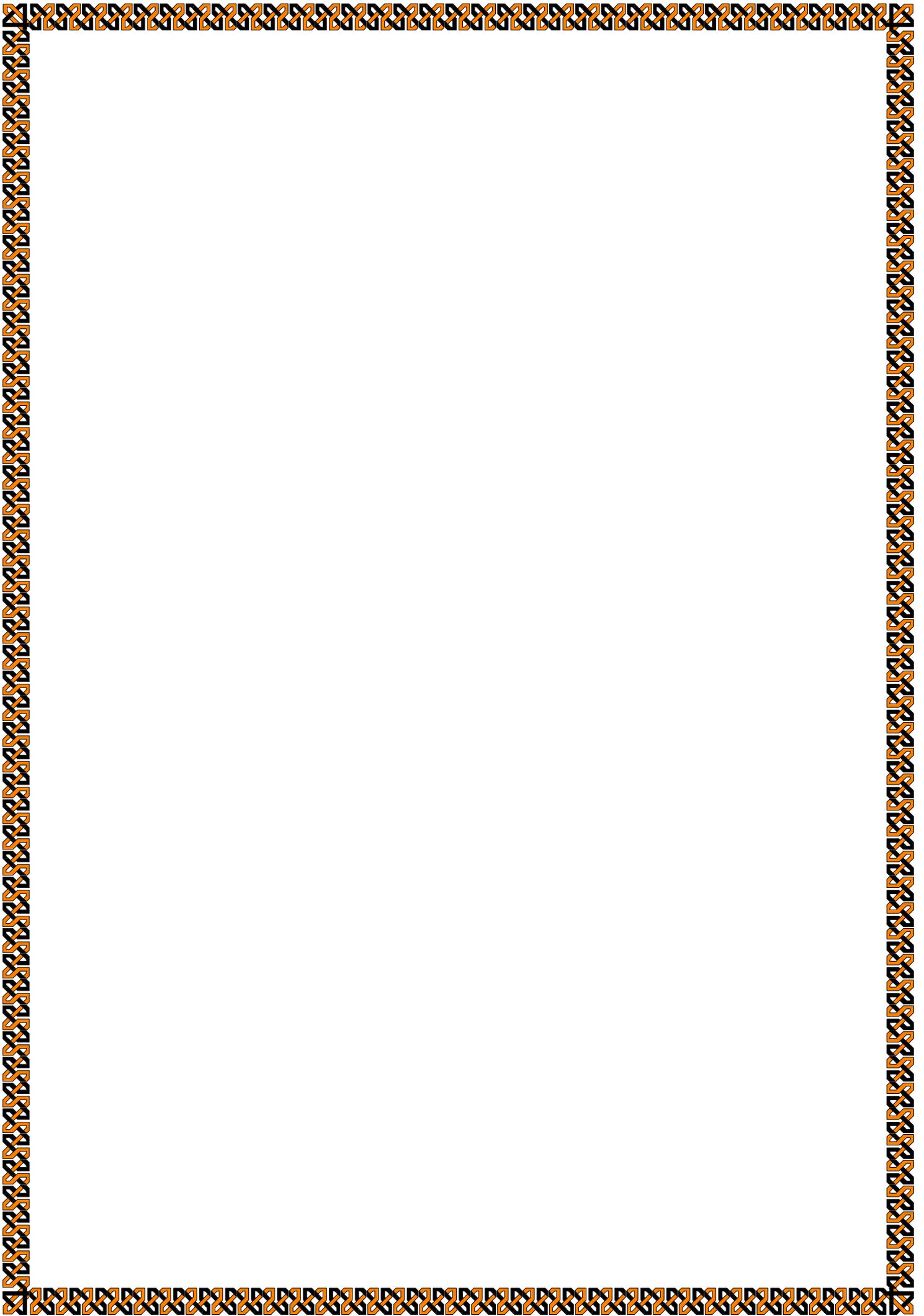
10) اشراك جميع مدراء الأقسام في الشركة وذوي الخبرة في صياغة الاستراتيجية التسويقية، لتنفيذ مبدأ التسويق مسؤولية الجميع.

المقترحات

إذا كان بالإمكان أن تعد هذه الدراسة (فاعلية الاستراتيجية التسويقية وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي) ذات السبق في مجال العمل الصناعي، لكي نفتح آفاقاً مختلفة للباحثين لإجراء دراسات أخرى مشابهة بتطبيقها في منظمات مختلفة، أو إدخال متغيرات لم تتضمنها هذه الدراسة. نقترح إجراء الدراسات الآتية:

- 1- إجراء مثل هذه الدراسة في المنظمات الخدمية للتعرف على مدى سريان أنموذج الدراسة في تلك المنظمات وفي حالة الوصول إلى النتائج ذاتها يمكن تعميمها على جميع المنظمات.
- 2- إجراء دراسة حول دور فاعلية الاستراتيجية التسويقية في تحقيق الأداء المنظمي بصورة عامة.

المصادر



المراجع

القرآن الكريم

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ- الكتب

- 1- أبو فاره، يوسف أحمد: "التدقيق التسويقي"، جامعة الخليل، عمان، 2001.
- 2- أبو قحف، عبدالسلام: "أساسيات الإدارة الاستراتيجية"، كلية التجارة - جامعتي الاسكندرية وبيروت العربية، 1992.
- 3- أدريس، ثابت عبدالرحمن، والغيص، منى راشد: إدارة التسويق (مدخل استراتيجي تطبيقي)، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 1994.
- 4- أحمد، محمود أحمد: "تسويق الخدمات المصرفية"، (مدخل نظري - تطبيقي، دار البركة للنشر والتوزيع - الطبعة الأولى، عمان، 2001.
- 5- البكري، ثامر ياسر: "إدارة التسويق"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بغداد، 2002.
- 6- البرواري، نزار عبدالمجيد رشيد، والبرزنجي، أحمد محمد فهمي سعيد: التسويق (مدخل مفاهيمي - وظيفي - استراتيجي)، مطبعة ناظم حمادي، الطبعة الأولى، 2002.
- 7- بيت الأفكار الدولية: "التميز التسويقي"، كلية الاقتصاد، الدار العربية للنشر والتوزيع، سوريا - دمشق، 1998.
- 8- توماس، هيلن هنجر، دافيد: "الإدارة الاستراتيجية"، ترجمة د. محمود عبدالحميد مرسي، د. زهير نعيم الصباغ، معهد الإدارة العامة - عمان، 1990.
- 9- جاكسون، وآخرون: "نظرية التنظيم"، منظور كلي للإدارة - معهد الإدارة العامة، 1988.
- 10- جاباي، جى جوناشان: "التسويق الابتكاري"، دار الوفاء للطباعة والنشر - ج.م.ع، المنصورة، الطبعة الأولى، 2001.
- 11- الحسيني، فلاح حسن عداي: "الإدارة الاستراتيجية"، (مفاهيمها - مداخلها - عملياتها المعاصرة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.
- 12- الحسيني، فلاح حسن عداي والدوري، مؤيد عبدالرحمن عبدالله: "إدارة البنوك"، مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع - عمان، 2000.
- 13- حمود، خضير كاظم: "إدارة الجودة الشاملة"، المسيره للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.

- 14- خليل، نبيل مرسي: "التخطيط الاستراتيجي"، دار المعرفة الجامعية - كلية التجارة - جامعة الإسكندرية، 1994.
- 15- الخضيرى، محسن أحمد: "التسويق المصرفي"، (مدخل متكامل للبنوك لإمتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الحاجات)، أبتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر الجديدة، 1999.
- 16- الدوري، زكريا مطلق: "الإدارة الاستراتيجية"، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد، 2003.
- 17- الديوه جي، أبي سعيد: "إدارة التسويق"، دار الكتب للطباعة والنشر - الموصل، الطبعة الثانية، 1999.
- 18- الديوه جي، أبي سعيد: "المفهوم الحديث لإدارة التسويق"، الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2002.
- 19- ردينه، عثمان يوسف: "الاتجاهات الكمية والحديثة في بحوث التسويق"، الكلية التقنية للعلوم الإدارية، عمان - الأردن، 2000.
- 20- رمضان، زياد سليم: "أساسيات في الإدارة المالية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، 1996.
- 21- الراوي، خالد وهيب: "الأسواق المالية والنقدية"، دار المسيره للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2000.
- 22- رمضان، زياد سليم: "أساسيات في الإدارة المالية"، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 1994.
- 23- السالم، مؤيد سعيد: "نظرية المنظمة"، الهيكل والتصميم، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000.
- 24- السيد، إسماعيل محمد: "الإدارة الاستراتيجية"، مفاهيم وحالات تطبيقية، كلية التجارة - الإسكندرية، 2000.
- 25- السالم، فؤاد الشيخ ومخامره، محسن: "المفاهيم الإدارية الحديثة"، شركة الشرق الأوسط للطباعة، مركز الكتب الأردني، الطبعة السادسة، 1998.
- 26- سويدان، نظام موسى وحداد، شفيق إبراهيم: التسويق، مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2003.
- 27- الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم: "نظرية المنظمة"، الطبعة الأولى، العراق، 1989.

- 28- الصميدعي، محمود جاسم محمد: "مداخل التسويق المتقدم"، مكتب مرام للطباعة، بغداد، 1999.
- 29- الصميدعي، محمود جاسم محمد: "استراتيجيات التسويق"، مدخل كمي وتحليلي، مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.
- 30- الصميدعي، محمود جاسم محمد وردينه، عثمان يوسف: التسويق المصرفي (مدخل استراتيجي - تحليلي)، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2001.
- 31- عبيدات، محمد إبراهيم: "استراتيجية التسويق"، مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان - الأردن، 1997.
- 32- العسكري، أحمد شاكر: "التسويق الصناعي" (مدخل استراتيجي)، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 2000.
- 33- العبدلي، قحطان والعلاق، بشير: "التسويق" (أساسيات ومبادئ)، دار زهران، عمان، 1998.
- 34- العلاق، بشير عباس وآخرون: "استراتيجيات التسويق"، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان - الأردن، 1999.
- 35- العلاق، بشير عباس: "التسويق الحديث"، مبادئه، إدارته وبحوثه، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1996.
- 36- العامري، محمد علي إبراهيم: "الإدارة المالية"، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، 2001.
- 37- الفراهيدي، أحمد: كتاب العين، حرف الألف والراء - الجزء الأول، 1991.
- 38- غراب، كامل السيد: "الإدارة الاستراتيجية"، أصول علمية وحالات عملية، الطبعة الأولى، مطابع جامع الملك سعود، 1995.
- 39- قدار، طاهر رجب: المدخل إلى إدارة الجودة الشاملة والأيزو ISO9000، الطبعة الأولى، دار الحصاد، دمشق، 1998.
- 40- القريوتي، محمد قاسم: "نظرية المنظمة والتنظيم"، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، عمان - الأردن، 2000.
- 41- القطامين، أحمد: "الإدارة الاستراتيجية"، حالات ونماذج تطبيقية، الطبعة الأولى، دار مجدي للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2002.
- 42- القريوتي، محمد قاسم: "نظرية المنظمة والتنظيم"، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2001.

- 43- كوتلر، فيليب وجون، غاري: "التسويق"، تطوره - مسؤوليته الأخلاقية - استراتيجيته، الطبعة الأولى، دار علاء الدين للنشر والتوزيع، سوريا - دمشق، 2002.
- 44- كوتلر، فيليب: التسويق، "كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها"، الطبعة الأولى، جرير للنشر والتوزيع، 2000.
- 45- كنجو، عبود كنجو وفهد، إبراهيم وهبي: "الإدارة المالية"، الطبعة الأولى، دار المسيره للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- 46- مخامرة، محسن، وآخرون: "المفاهيم الإدارية الحديثة"، مركز الكتب الأردني، الطبعة السادسة، عمان، 2000.
- 47- المساعد، زكي خليل: "التسويق في المفهوم الشامل"، الطبعة الثانية، عمان، 1998.
- 48- معلا، ناجي وتوفيق، رأفت: "أصول التسويق"، مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار المكتبة الوطنية، 1998.
- 49- مطر، محمد: "إدارة الاستثمارات"، الإطار النظري والتطبيقات العملية، دار خليل للنشر والتوزيع، عمان، 1993.
- 50- مطر، محمد: "التحليل المالي"، الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، الشركة الجديدة للطباعة، عمان، 1997.
- 51- الميداني، محمد أيمن عزت: الإدارة التمويلية في الشركات، الظهران، 1989.
- 52- المشهداني، محمود حسن، وهرمز، أمير حنا، "الإحصاء" كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1989.
- 53- النجار، فريد: "إدارة منظومات التسويق"، العربي والدولي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998.
- 54- هندي، منير صالح: "الإدارة المالية"، مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الثانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1989.
- 55- هندي، منير إبراهيم: "الإدارة المالية"، مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الثالثة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1996.
- 56- ياسين، سعد غالب: الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر، عمان، 1998.

ب- الدوريات

- 1- البرواري، نزار عبدالمجيد رشيد والدوري، ناجي عبدالستار محمود: "حماية المستهلك في القطاع الصحي"، دراسة تطبيقية في عينة من مستشفيات بغداد، مجلة القادسية للعلوم

- الإدارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (4)، 2001.
- 2- الربيعي، ليث سلمان: "حقوق المستهلك"، مركز بحوث السوق وحماية المستهلك، جامعة بغداد، العدد توكلنا على الله، 2001.
- 3- سعد الله، ليث: "أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من وجهة نظر الإدارة العراقية"، بالتطبيق على عينة من منشآت القطاع الصناعي العراقية، تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد (22)، العدد (61)، 2000.
- 4- سليمان، درمان صادق: "دور المصارف التجارية في الاحتفاظ بالزبون المصرفي"، دراسة على بعض المصارف التجارية العاملة في محافظة نينوى، تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد (22)، العدد (61)، 2000.
- 5- الشواف، سعيد علي: "قياس متغيرات الفاعلية التنظيمية"، مجلة الإدارة العامة، المجلد (28)، العدد (21)، 1989.
- 6- القطامين، أحمد: "الإدارة الاستراتيجية"، أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مطبعة جامعة اليرموك، المجلد (11) العدد الثالث، 1995.
- 7- المتولي، حسن: "مبدأ واستراتيجيات التسويق في منظمات البحوث الإدارية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد التاسع، العدد الأول، 1985.

ج- الرسائل الجامعية

- 1- أبو موسى، رسمية أحمد أمين: "أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية"، دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 2000.
- 2- آل ربيعه، علاء محمد نادر عبدالكريم: "أثر غياب نظام المعلومات في فاعلية استراتيجية المنظمة، دراسة تطبيقية لعينة من المنظمات العاملة في قطاع الصناعة الفندقية"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 1993.
- 3- آل ياسين، محمد محمد حسن: (إدراك عدم التأكد البيئي واستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي وفاعلية المنظمة العلاقة والأثر)، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1998.
- 4- الحجار، محمد فهمي عمر: حماية المستهلك، دراسة تحليلية للواقع الأردني، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، 1986.
- 5- الحمدي، فؤاد محمد حسين: "الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأثرها على رضا المستهلك"، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من

- المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2003.
- 6- الخيرو، قتيبة صبحي أحمد: "محددات اختيار وتصميم قنوات توزيع المنتجات وأثرها على أداء قنوات التوزيع"، دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري فنادق الدرجتين الممتازة والأولى في بغداد"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2001.
- 7- الخطيب، سمير كامل: "قياس دور المقارنة المرجعية في تحسين الأداء المنظمي"، دراسة حالة مع نموذج مقترح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2001.
- 8- درويش، حسين ديكان: تحديد المزيج الإنتاجي الأمثل باستخدام الأساليب الكمية، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الحربية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 1994.
- 9- الربيعي، نادية صادق: "المناخ التنظيمي وأثره في الرضا الوظيفي"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 1998.
- 10- السامرائي، حفصة عطا الله حسين: "المزيج التسويقي وجودة الخدمة الصحية وأثرهما في تحقيق رضا المرضى"، دراسة حالة على مجموعة من المستشفيات الحكومية والخاصة في مدينة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2002.
- 11- الشيخ، بابر مبارك عثمان: "أثر التضخم في العائد والمخاطرة"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1995.
- 12- عليان، مازن عبدالقادر خليل: "واقع المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي وأثرهما على الأداء"، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 1994.
- 13- العطاب، ياسين عبدالله علي: "أثر استراتيجيات استهداف السوق في المزيج التسويقي ورضا الزبون"، دراسة ميدانية في مصارف بغداد التجارية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002.
- 14- العريقي، بسيم قائد: "أثر تطبيق معايير الجودة على الأداء التسويقي"، دراسة تطبيقية في مصنع أسمنت البرح في اليمن، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 2002.
- 15- العفيشات، تيسير محمد شحاده: "الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية"، دراسة تحليلية لآراء عينة في المصارف التجارية الأردنية،

- أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2001.
- 16- العامري، عامر عبداللطيف كاظم: "العلاقة بين الإيحاء الواسع والأنشطة الترويجية وأثرها على الأداء التسويقي للمنظمة"، دراسة في الشركة العامة للصناعات النسيجية/ حلة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002.
- 17- العاني، مجاهد مطلق: "دراسة تحليلية لأهم العوامل المؤثرة على الإنتاج والإنتاجية في الصناعات النسيجية"، رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة بغداد، 1989.
- 18- علي، أيوب يونس: "تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة للغزل والنسيج العراقية"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 1985.
- 19- قره داغي، كاوه محمد فرج: "تكامل الاتصالات التسويقية وعلاقتها بالأداء التسويقي"، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2004.

ثانياً: المصادر الأجنبية

A- Books

- 1- Ahuja, Kevan. K., "Management and organization", CBS publishers and distributors, Delhi, 1993.
- 2- Arther, Meidan, "Marketing strategy for financial service". Macmillan presses, Ltd., London, 1996.
- 3- Certo, Samuel C, Peter, J.P. & Ottensmeyer, Edward, "The strategic management process", 3rd ed. Richard D. Irwin, U.S.A., 1995
- 4- Criffin, Ricky, W., "Management", Houghton Mifflin Company, U.S.A, 4th, ed., 1993.
- 5- Cravens, David W., "Strategic marketing, McCraw-Hill, 6th, ed., 2000.
- 6- Daft, Richard L., "Organization theory and Design", New York, West Publishing Company, 1992.
- 7- Daft, Richard L., "Organization theory and Design", 7th, ed., South-Western, 2001.

- 8- Doyle, Peter, "Marketing management and strategy", Prentice-Hall, 1994.
- 9- Darymple, Douglas & Parsons, L.J., "Marketing management", Text and cases 7th, ed., John Wiley & Sons, 2000.
- 10- David, Fred, "Strategy management", concepts & cases, 8th, ed., Prentice-Hall, Inc., 2001.
- 11- Evans, James R., "Applied production and operation management", 4th, ed., West Publishing Company, New York, 1993.
- 12- Etzel, Michale J & Walker & Bruce J & Stanton, William J., "Marketing", International edition, McCraw-Hill Companies, Inc., U.S.A., 1997.
- 13- Gibson and Robert, "Organization Behavior", Structure, Processes, Published by McCraw-Hill, Company, 2003.
- 14- Gilbert A. Churchill, Jr., "Essentials of marketing", A Global managerial Approach, Irwin Series, 1997.
- 15- Gitman, Lawrence J, "Principles of managerial" finance, 9th, ed., N.Y, Donnelly and Sons Company, 2000.
- 16- Higgins, Robert C., Analysis for financial management, 6th, ed., Irwin McCraw-Hill Series, 2001.
- 17- Hoffman, Douglas K. & Bateson, John E.G., "Essentials of services marketing", the Dryden press, 1997.
- 18- Jones, Gareth R., "Organization theory", text and cases, Addison-Wesley, Publishing Company, U.S.A., 1995.
- 19- John, Wiley & Schermerhorn R., "Management", publishing company, New York, 2001.
- 20- Jain, Subhash C., "Marketing planning and strategy", 6th, ed., South-Western, 2000.
- 21- Kotler, Philip, "Marketing management", Analysis, Planng,

- implementation and control, New Delhi, Prentice-Hall, Inc., 1997.
- 22- Kotler, Philip & Armstrong, Gray, "Principles of marketing", 8th, ed., Prentice-Hall, International, Inc., 1999.
 - 23- Kotler, Philip, "Marketing management", Prentice-Hall of India, the millennium Edition, 2000.
 - 24- Keith, Blois, "Marketing", Oxford University, Press Inc., New York, 2000.
 - 25- Macmillan, Hugh & Tampoe, Mahen, "Strategic management", Process, content, and implementation, Oxford University press, 2000.
 - 26- Mintzberg, Henry & Quinn, James Brian, "The strategy", Process, concepts, contexts and cases", 3th, ed., prentice-Hall, Inc., 1996.
 - 27- McCarthy, Jerone E., "Basic marketing", A managerial Approach, Home wood, Illinois Richard D. Irwin, Inc., 1993.
 - 28- Narayanan, Veeray & Nath, Raghun, "Organization theory", A strategic Approach. Isted. Boston, Richard D. Irwin, Inc., 1993.
 - 29- Pitts, Robert. A and Lie, David, "Strategic management", Building & Sustaining Competitive Advantage, New York, West Publishing Company, 1996.
 - 30- Pride, William, M. & Ferrell, O.C., "Marketing", Concepts and strategies, Houghton Mifflin Co., New York, 2000.
 - 31- Robbins, Stephen, "Organization Theory", structure, Design and Application 3rd. ed Prentice-Hall, Inc., 1990.
 - 32- Robbins, Stephen, "Organization theory", New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 1998.
 - 33- Robson, Wendy, "Strategic management and information system", An integrated approach, Second edition, 1997.
 - 34- Robert, Grant M., "Strategy analysis", Concepts, techniques,

- application, third edition, U.S.A., 1998.
- 35- Ramaswamy, Rohit, "Design and management of service processes", keeping customers for life, publishing company, Inc., 1996.
 - 36- Robbins & Coulter, Organization theory, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, Inc., 1999.
 - 37- Stanton, William & Walker J., Bruce and Etzel, J., Michael, "Marketing", Irwn McCraw-Hill, 1997.
 - 38- Stanton, William & Walker J., Bruce, and Etzel J., Michael, "Marketing", MicCraw-Hill, 12th, ed., 2001.
 - 39- Wit, Bobde & Meyer, Ron, "Strategy", Process, content, context, second edition, Publishing Company, 1998.
 - 40- Winer, Russells., "Marketing management", Prentice-Hall, International (UK) Limited, London, 2000.
 - 41- Wheelen, Thomas L. & Hunger J. David, "Strategic management and Business policy", Addison Wesley publishing, New York, 1989.
 - 42- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, "Strategic management and Business Policy, 7th, ed., Prentice-Hall, Inc., 2000.
 - 43- Weston, Fred J. & BEsly, Brigham, "Essentials of managerial finance", 11th, ed., Dryden Press, 1996.

B- Journal

- 1- Eccles, R.G., "The performance measurement manifesto", Harvard Business Review, Jan. Feb., 1991.
- 2- Rajagopal, "Marketing management", text & cases, vikas

- publishing house pvt.Ltd., New Delhi, 2000.
- 3- Robins, J., & Wiersema, M., "Strategy management", Journal, Vol. 16, No. 4, May, 1995.
 - 4- Sergio, Roman: Journal of marketing management", Vol. 19, November, 2000.
 - 5- White, G.P. A survey and taxonomy of Strategy-Related performance measures for manufacturing, International Journal of operations and production management, Vol. 16, No. 3, 1996.

C- Internet

- 1- <http://www.d.parrish.dail.pipex.com/training.strategic.marketing.htm>. 2004.
- 2- <http://www.buse.Co.monash.edu.au/depths.market,mtp-the.societal.marketing.comcept.htm>.
- 3- <http://www.wu.wien.ac.At.USR/the.societal.marketing.concept,a/mc.Htm/2004>.
- 4- <http://www.mcgraw-hill.Co.Uk.Targ-files/O\C-business/marketing/the.social.Responsibility.of.organizations.Htm/2004>.
- 5- <http://www.atmic.Com/atMic/main/servies/marketing/market-concepts.Htm.10-1-2004>.
- 6- <http://www.Communico.Piq-marketing.strategy.&.planning.htm/2004>.
- 7- <http://www.Co.Uk.Corporate.citizenship,strengthen.the.social.Responsibility.of.managers.August,2003>.

الملاحق

ملحق (1)
الخبراء الأكاديميون

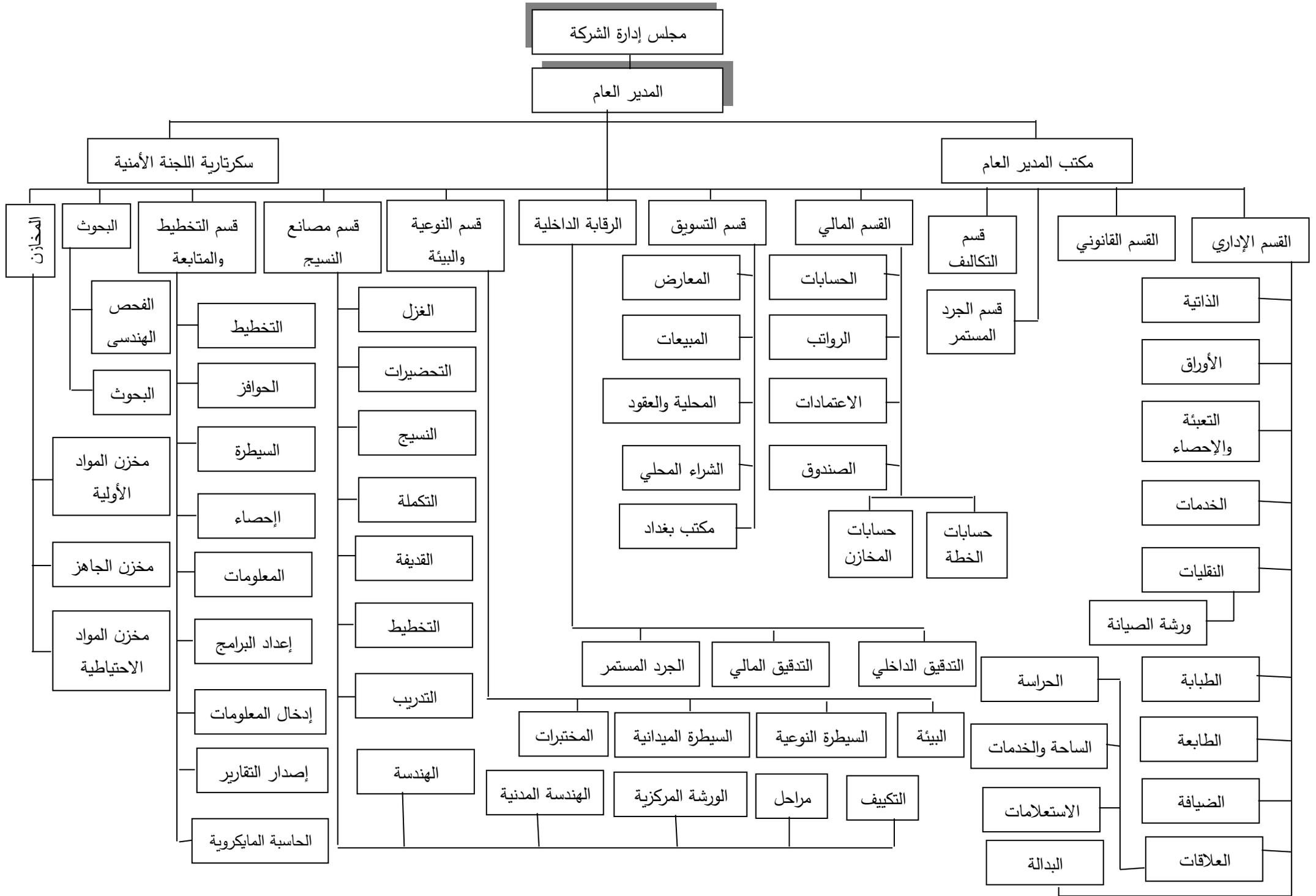
أ. د. عباس حسين جواد	جامعة أهل البيت	رئيس الجامعة
أ. د. ثامر ياسر البكري	جامعة بغداد	قسم إدارة الأعمال
أ. د. مؤيد الفضل	جامعة القادسية	قسم إدارة الأعمال
أ. د. حاكم محسن محمد	جامعة كربلاء	ر. قسم إدارة الأعمال
أ. م. د. علاء فرحان	جامعة كربلاء	ر. قسم العلوم المالية والمصرفية
أ. م. د. عواد كاظم شعلان	المعهد التقني/ بابل	قسم أنظمة الحاسبات
أ. م. د. مجبل رفيق مرجان	المعهد التقني/ بابل	قسم إدارة المخازن
أ. م. د. صلاح النعيمي	الكلية التقنية	قسم تقنيات العمليات
أ. م. د. إرزوقي عباس عبد	المعهد التقني/ بابل	قسم إدارة المخازن
أ. م. د. محمد الخطيب	جامعة كربلاء	قسم اللغة العربية
أ. م. د. عبدالحسين حسن حبيب	جامعة كربلاء	قسم إدارة الأعمال
د. يوسف حجيم سلطان	جامعة الكوفة	ر. قسم إدارة الأعمال

ملحق (2)

جدول الاتساق الداخلي لمتغيرات أنموذج الدراسة

	X1 (1-4)	X2 (5-8)	X3 (9-12)	X4 (13-16)	X5 (17-20)	Y1 (21-25)	Y2 (26-30)	Y3 (31-35)	Y4 (36-39)
X1(1-4)	1								
X2(5-8)	0.95	1							
X3(9-12)	0.98	0.97	1						
X4(13-16)	0.65	0.61	0.56	1					
X5(17-20)	0.99	0.96	0.99	0.60	1				
Y1(21-25)	0.84	0.96	0.88	0.64	0.86	1			
Y2(26-30)	0.96	0.87	0.91	0.77	0.94	0.76	1		
Y3(31-35)	0.99	0.94	0.99	0.54	0.99	0.82	0.93	1	
Y4(36-39)	0.99	0.92	0.95	0.73	0.97	0.81	0.99	0.96	1

المصدر: إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة الإلكترونية.



مجلس إدارة الشركة

المدير العام

سكرتارية اللجنة الأمنية

مكتب المدير العام

المخازن

البحوث

قسم التخطيط والمتابعة

قسم مصانع النسيج

قسم النوعية والبيئة

الرقابة الداخلية

قسم التسويق

القسم المالي

قسم التكاليف

القسم القانوني

القسم الإداري

الفحص الهندسي

البحوث

التخطيط

الحوافز

السيطرة

الإحصاء

المعلومات

إعداد البرامج

إدخال المعلومات

إصدار التقارير

الحاسبة المايكروية

مخزن المواد الأولية

مخزن الجاهز

مخزن المواد الاحتياطية

الغزل

التحضيرات

النسيج

التكملة

القديفة

التخطيط

التدريب

الهندسة

المعارض

المبيعات

المحلية والعقود

الشراء المحلي

مكتب بغداد

الحسابات

الرواتب

الاعتمادات

الصندوق

حسابات المخازن

حسابات الخطة

الجرد المستمر

التدقيق المالي

التدقيق الداخلي

المختبرات

السيطرة الميدانية

السيطرة النوعية

البيئة

الهندسة المدنية

الورشة المركزية

مراحل

التكليف

الحراسة

الساحة والخدمات

الاستعلامات

البدالة

ورشة الصيانة

الطبابة

الطباعة

الضيافة

العلاقات

الذاتية

الأوراق

التعبئة والإحصاء

الخدمات

النقلات

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

الدراسات العليا/ الماجستير

رقم الاستمارة:

تاريخ الإجابة:

اسم الشركة: الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة

ملحق (4)

استمارة استبانة

أخي المدير المحترم

نهديكم أطيب تحياتنا...

الاستمارة التي بين يديك هي معدة لأغراض البحث العلمي وهي من أدوات البحث الموسوم "فاعلية استراتيجية التسويق وأثرها في تحقيق الأداء التسويقي" والتي نسعى من خلالها لاستطلاع آرائكم إزاء الفقرات التي تتضمنها في تعاملكم مع الشركة. تعكس الدقة والموضوعية في إجاباتكم مدى اهتمامكم ووعيكم والحرص على وصولنا إلى النتائج الدقيقة والصحيحة المرجوة في سبيل إفادة بلدنا. هذا مع التأكيد على أن الإجابات سوف تتعامل بسرية تامة وتستخدم فقط لأغراض هذا البحث.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم.

الباحث

حسن جبر علوان

طالب ماجستير/ إدارة أعمال

جامعة كربلاء

المشرف

د. علاء فرحان طالب

أستاذ مساعد

جامعة كربلاء

الرجاء وضع علامة (✓) أمام العبارة التي تعتقد بأنها أكثر ملائمة من وجهة نظركم.

أولاً: بيانات عامة عن خصائص أفراد عينة البحث.

توزيع الخاصية		الخاصية
<input type="checkbox"/>	دبلوم عالي	ثانوية فأقل
<input type="checkbox"/>	ماجستير	دبلوم
<input type="checkbox"/>	دكتوراه	بكالوريوس
<input type="checkbox"/>	50-41	20 فأقل
<input type="checkbox"/>	60-51	30-21
<input type="checkbox"/>	60 فأكثر	40-31
<input type="checkbox"/>	25-21	5-1
<input type="checkbox"/>	30-26	10-6
<input type="checkbox"/>	31 فأكثر	15-11
		20-16

فيما يأتي توضيح موجز للمفاهيم الآتية:

- 1- الفاعلية: قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال قدرتها على مقابلة حاجاتها بنجاح.
- 2- الاستراتيجية: خطة تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة وهي تختلف عن الخطط الأخرى بأنها شاملة وموحدة.
- 3- الاستراتيجية التسويقية: خطة الشركة للوصول إلى المستهلك.
- 4- الأداء التسويقي: مدى تحقيق المنظمة للأهداف الكلية وبضمنها الأهداف التسويقية وذلك عن طريق المؤشرات الفعلية المتحققة مع المؤشرات المستهدفة لفترة سابقة.
- 5- رضا الزبون: مقارنة توقعات الزبون بالتصورات المتعلقة بالخدمة التي قدمت إليه.
- 6- المسؤولية الاجتماعية: اهتمام المنظمات على رفاهية المستهلك والمجتمع.
- 7- الحصة السوقية: مجموع المبيعات المتحققة من السلعة ولقد أصبحت الحصة السوقية هدفاً استراتيجياً تسعى المنظمات إلى تحقيقه.
- 8- الربحية: قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح، الأرباح هي المقياس لفاعلية سياسات إدارة الشركة الاستثمارية والتشغيلية.

ثانياً: فاعلية الاستراتيجية التسويقية

1. التوافق الداخلي

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	تتسم الاستراتيجية التسويقية بالتوافق مع الاستراتيجية العامة للشركة.					
2	تتسم الاستراتيجية التسويقية بالشركة بالتوافق مع مؤهلات الأفراد العاملين في قسم التسويق.					
3	هناك توافق بين الاستراتيجية التسويقية في الشركة والأهداف التسويقية.					
4	تتصف الاستراتيجية التسويقية بالانسجام مع استراتيجية الأقسام الوظيفية الأخرى في الشركة.					

2. التوافق الخارجي

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	يتم إعداد الاستراتيجية التسويقية في الشركة في ضوء الفرص المتاحة.					
2	يتم إعداد الاستراتيجية التسويقية للشركة في ضوء معرفة حاجات الزبائن ورغباتهم.					
3	يؤخذ بنظر الاعتبار طبيعة المجهزين عند صياغة الاستراتيجية التسويقية للشركة.					
4	يتم صياغة الاستراتيجية التسويقية للشركة في ضوء تحليل المنافسين.					

3. التوافق الزمني المناسب

ت	العبارات	أُتفق تماماً (5)	أُتفق (4)	محايد (3)	لا أُتفق (2)	لا أُتفق تماماً (1)
1	يوجد توافق زمني بين الاستراتيجية التسويقية والأهداف التي تسعى الشركة إلى إنجازها.					
2	يتم صياغة الاستراتيجية التسويقية لمدة زمنية محددة.					
3	يوجد توافق للاستراتيجية التسويقية مع البرامج والإجراءات التي تقوم بإعدادها الشركة.					
4	يقل الاهتمام باستراتيجية التسويق عندما يكون هناك تلكؤ في التنفيذ.					

4. الوضوح

ت	العبارات	أُتفق تماماً (5)	أُتفق (4)	محايد (3)	لا أُتفق (2)	لا أُتفق تماماً (1)
1	تتسم الاستراتيجية التسويقية للشركة بالوضوح للمسؤولين عن تنفيذها.					
2	تصاغ الاستراتيجية التسويقية للشركة بلغة تمكن المستفيدين من فهمها واستيعاب مضمونها وأهدافها.					
3	تسعى الاستراتيجية التسويقية إلى تحقيق أهداف واضحة وقابلة للتحقيق.					
4	تتسم الاستراتيجية التسويقية بعدم الوضوح عند المنافسين.					

5. المرونة

ت	العبارات	أُتفق تماماً (5)	أُتفق (4)	محايد (3)	لا أُتفق (2)	لا أُتفق تماماً (1)
1	تتسم الاستراتيجية التسويقية في الشركة بالقدرة على مواجهة المستجدات في البيئة التي تعمل فيها.					
2	الاستراتيجية التسويقية للشركة تتكيف مع أي تغيير يحدث في رؤيا الشركة.					
3	تستجيب استراتيجية التسويق لحاجات الزبائن ورغباتهم المتغيرة.					
4	تتصف استراتيجية التسويق بالاستجابة للتغيير الذي يحدث في أداء الشركة.					

ثالثاً: الأداء التسويقي

1. رضا الزبون

ت	العبارات	أُتفق تماماً (5)	أُتفق (4)	محايد (3)	لا أُتفق (2)	لا أُتفق تماماً (1)
1	تضع شركتنا خططها على أساس تحقيق رضا الزبائن.					
2	تتميز منتجات شركتنا بولاء الزبون لها.					
3	تعمل شركتنا على بناء علاقات متميزة مع الزبائن.					
4	تتوافق تصاميم منتجات شركتنا مع توقعات الزبائن.					
5	تحتل منتجات شركتنا مكانة ذهنية متميزة لدى الزبائن.					

2. المسؤولية الاجتماعية

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	توزع الشركة منتجاتها بشكل يجعلها في متناول يد المستهلك في مختلف الأوقات.					
2	تهتم إدارة الشركة بشكاوى المستهلكين والاستجابة لها.					
3	أسعار منتجات الشركة تتلائم مع مستويات دخول المستهلكين.					
4	تستخدم الشركة تقنيات حديثة لتخفيف حدة الضوضاء الناتجة عن عمليات التصنيع.					
5	تلتزم الشركة بمبدأ العلاقات الطيبة مع الشركات المنافسة لها خدمةً للمستهلك والصالح العام.					

3. الحصة السوقية

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	تتخذ الشركة إجراءات عدة لإدامة الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبون.					
2	تستخدم الشركة المبيعات بوصفها نسبة مئوية لمبيعات الشركات في السوق المستهدف كأداة لقياس حصتها السوقية.					
3	تعني الحصة العالية جودة عالية لمنتجات الشركة وأداء أفضل في تلبية حاجات الزبائن.					
4	ترى الشركة أن زيادة الحصة السوقية تعد أداة للتمييز بين المنظمات الرابحة والمنظمات الخاسرة.					
5	تعتبر الحصة السوقية مؤشر فعال لنجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية.					

4. الربحية

ت	العبارات	أُتفق تماماً (5)	أُتفق (4)	محايد (3)	لا أُتفق (2)	لا أُتفق تماماً (1)
1	تساهم إدارة التسويق في تحقيق الأرباح للشركة من خلال تحقيق رضا الزبون.					
2	تمتاز الشركة بالقدرة على تحقيق هامش ربح نتيجة لأدائها لأنشطتها التسويقية تتفوق بها على الشركات الأخرى.					
3	تمتاز الشركة بالاستخدام العقلاني والرشيد للطاقات التسويقية لغرض زيادة الربحية بشكل أفضل من الشركات الأخرى.					
4	تحقق الشركة الاستخدام الأفضل للموارد التسويقية المتاحة من خلال تقليص معدلات الهدر والضياع فيها.					

ملحق (5)

العائد على الموجودات للشركة لعامي 2001 و 2002.

العائد على الموجودات	المبيعات	الموجودات الكلية	صافي الأرباح	السنة	
1.891	21315000	5.114.745000	9.673.91000	2001	الشركة النسيجية / حلة
2.147	20842000	5.702075000	12.24.536000	2002	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على قوائم قسمي التخطيط والمتابعة والحسابات للشركة.

Abstract

The study tried to restrict the influence of the efficiency of marketing strategy on the marketing performance at one of Iraqi's company which is the public company for weave manufacture in Hilla. It focus on a problem that can be restrict in "Is the marketing strategy effective in the reallocation of the marketing performance?".

By more accuracy, it tries to answer some questions which represents the problem of this study by itself.

1. Is there a connective relation that has a statistic proof among the variables of the study/
2. What is the influence of the efficiency of marketing strategy on the marketing performance.

The study tried to achieve an aim that represented by examining the relation and the efficiency of marketing strategy and achieving the marketing performance and it aim's to:

1. Accurate the level of the efficiency of marketing strategy which the company adopt (under study).
2. Restrict the scope that the consider company adopt for the efficiency of marketing strategy in acheiving the marketing performance.
3. Examening the relation and the influence between the efficiency of marketing strategy and the marketing performance.

In order to achieve the aims of this study, we construct a supposing model that restrict the relation between the independent variable "The efficiency of marketing strategy with its variables" and the adopting variable "marketing performance with its variable".

There are two main assumptions came out with many subsidiary assumptions show us this relation.

The weave manufacturing in Hilla had been chosen as a spote of this study in order to do this research and examining its thesis.

The studing sample consisting of (27) heads of Department and we adopted an openion form for this perpose as well as the personal interview in order to support the exactness of this data.

Some statistic style had been used in analysing this data and the results came out by using (SPSS. Ver. 13, Windows, 2004) programme. Adopting the classification and variables of this study. And examining the influencial relation among the variable of this study and this led to some conclusions in this field side.

The research had been concluded with some recommendation that can help the company in designing (shaping) efficiency marketing strategy in achieving the best marketing performance.

**Republic of Iraq
Ministry of Higher Education
and Scientific Research
Kerbala University
College of Economic & Administration
Business Administration Department**

**Effectiveness of Marketing strategy and its
Effect in Achieving Marketing Performance**

*(Applied Study In State Company For
Textile Industries – Al Hilla)*

**A thesis Submitted to the Council of the College of
Administration and Economics, Kerbala University
as a partial Fulfillment of the Requirements For the
Degree in Science of Business**

**By
Hassan Jiber Alwan Altay**

**Supervised by
Assist. Prof. Dr. Alaa Farhan Talib**

2004 A.B

1425 A.H