

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم: قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع

أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة مطاحن الشرق-قالة-

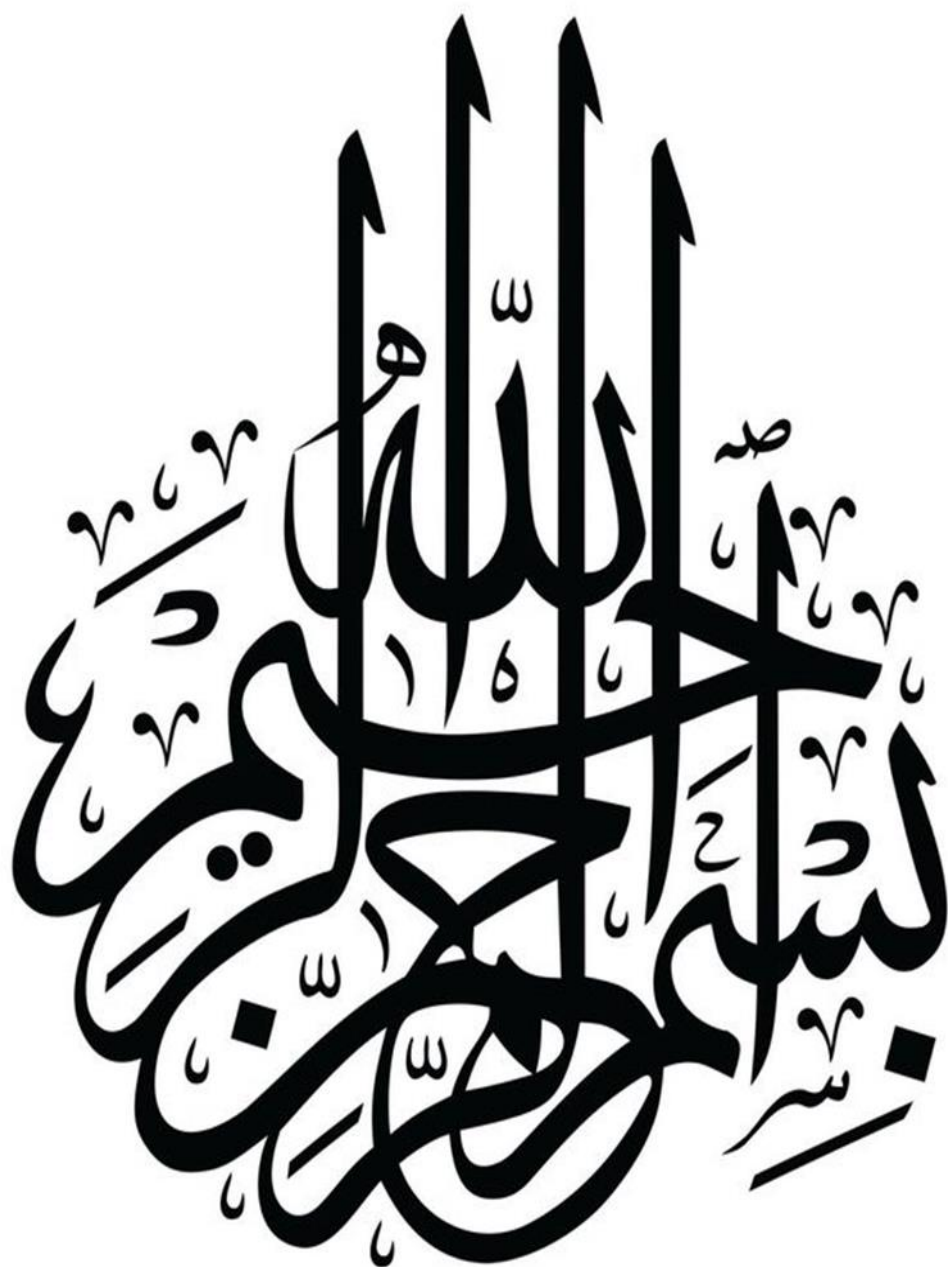
تحت إشراف الأستاذة الدكتور:

من إعداد الطالبة:

بورصاص وداد

• بوكحيل رميساء

السنة الجامعية: 2024-2025



شكر و عرفان

أول الشكر لله سبحانه وتعالى، الذي أكرمنا بنعمة الإسلام، ويسر لنا سبيل العلم نشكره تعالى على إحسانه وتوفيقه على إتمام هذا العمل.

ثم كامل الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة "بورصاص وداد" التي لم تبخل علينا بمساعدتها طيلة مدة الإشراف، وعلى كل ما قدمته من توجيهات وتوصيات وملاحظات قيمة والتي كان لها الفضل الكبير في إتمام وإخراج هذا العمل. نتوجه بالشكر إلى موظفي المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق -قائمة على المعلومات القيمة التي ساعدتنا في إتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا البحث وإثرائه بملاحظاتهم القيمة.

كما أشكر كل أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة قلمة.

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث.

الإهداء

بعد مسيرة دراسية دامت لسنوات حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي، وأرفع قبعتي بكل فخر، فאלلهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقّتي على إتمام هذا العمل وتحقيق حلمي... أهدي هذا العمل

إلى ذلك الرجل العظيم الذي أخرج أجمل ما في داخلي، إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار، إلى النور الذي أنار دربي (أبي الغالي) قوتي واعتزازي أطل الله في عمرك بالصحة والعافية.

إلى المرأة التي وضعت فيا فتاة طموحة وتعشق التحديات، إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها (أمي) أطل الله عمرك بالصحة والعافية.

ضلع الثابت وأمان أيامي، إلى من اعتمدت عليهم فكانوا لي مصدر راحة وعون، إلى أجمل لحظاتي وأعلى ما في حياتي، إلى من يسكنون قلبي وعيني، أختي وإخواني الغاليين.

لكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق... الأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين، أصحاب الشدائد والأزمات.

بكل فخر أهدي تخرجي وفرحتي التي أنتظرها طويلاً إلى من كانوا مصدر الدعم والعطاء.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكر وعرفان
II	الإهداء
I	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ-ي	مقدمة عامة
الفصل الأول: البناء النظري للذكاء التسويقي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية الذكاء التسويقي
3	المطلب الأول: نشأة وتطور الذكاء التسويقي
5	المطلب الثاني: مفهوم الذكاء التسويقي
8	المطلب الثالث: أهمية ومجالات الذكاء التسويقي
11	المطلب الرابع: أنواع الذكاء التسويقي
13	المبحث الثاني: سيورة تطبيق استراتيجية الذكاء التسويقي
13	المطلب الأول: مصادر الذكاء التسويقي
14	المطلب الثاني: مكونات الذكاء التسويقي
19	المطلب الثالث: مراحل الذكاء التسويقي
21	المطلب الرابع: وسائل تحسين كفاءة نظام الذكاء التسويقي
22	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: البناء النظري للميزة التنافسية	
24	تمهيد
25	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية
25	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

29	المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية
30	المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية
31	المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية
35	المبحث الثاني: أنواع ومعايير ومحددات ومصادر الميزة التنافسية
35	المطلب الأول: أنواع الميزة التنافسية
36	المطلب الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية
37	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية
40	المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية
43	المبحث الثالث: علاقة الذكاء التسويقي بالميزة التنافسية
43	المطلب الأول: دور فهم الزبون في تحقيق الميزة التنافسية
45	المطلب الثاني: دور فهم السوق في تحقيق الميزة التنافسية
48	المطلب الثالث: دور استخبارات المنتج في تحقيق الميزة التنافسية
51	المطلب الرابع: دور استخبارات المنافسين في تحقيق الميزة التنافسية
54	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-	
56	تمهيد
57	المبحث الأول: تقديم مؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-
57	المطلب الأول: التعريف بالمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق
59	المطلب الثاني: أهم منتجات المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق
60	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق
66	المطلب الرابع: طبيعة نشاط المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق
68	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
68	المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة
69	المطلب الثاني: أداة جمع البيانات
79	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية
82	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
82	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص أفراد العينة
83	المطلب الثاني: عرض وتحليل متغيرات الدراسة

99	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
105	خلاصة الفصل
107	خاتمة
110	قائمة المراجع
123	قائمة الملاحق
148	ملخص الدراسة



قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
7	يمثل خصائص معلومات الذكاء التسويقي	01
10	المجالات الأساسية للذكاء التسويقي	02
15	يوضح أنواع الزبائن	03
19	مصادر معلومات الذكاء التسويقي	04
26	يوضح تعريف التنافسية حسب معايير مختلفة	05
28	خصائص الميزة التنافسية	06
70	درجات سلم ليكرت المعتمد في الدراسة	07
71	صدق الاتساق الداخلي لُبعد فهم الزبون	08
72	صدق الاتساق الداخلي لُبعد فهم السوق	09
73	صدق الاتساق الداخلي لُبعد استخبارات المنتج	10
74	صدق الاتساق الداخلي لُبعد استخبارات المنافسين	11
75	صدق الاتساق الداخلي لُبعد الجودة	12
76	صدق الاتساق الداخلي لُبعد المرونة	13
77	صدق الاتساق الداخلي لُبعد التسليم (الوقت)	14
78	صدق الاتساق الداخلي لُبعد الإبداع	15
79	صدق الاتساق الداخلي لُبعد التكاليف	16
80	معامل الثبات ألفا كرونباخ	17
81	يمثل طول الفئة لسلم ليكرت الخماسي	18
83	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات (الخصائص الديمغرافية)	19
86	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد فهم الزبون	20
88	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد فهم السوق	21
89	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد استخبارات المنتج	22
90	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد استخبارات المنافسين	23

24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد الجودة	93
25	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد المرونة	94
26	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد التسليم (الوقت)	95
27	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد الإبداع	96
28	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد التكاليف	98
29	اختبار التوزيع الطبيعي	99
30	اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة	99
31	تأثير أبعاد الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية	100
32	اختبار T للعينة المستقلة للفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية التي تعزى للجنس	102
33	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA الفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية التي تعزى إلى: السن، المستوى التعليمي الخبرة ولوظيفة	103



قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	لرقم
11	يمثل أنواع الذكاء التسويقي	01
16	يوضح ما تحققها المؤسسة بفهم الزبون	02
31	أبعاد الميزة التنافسية	03
38	دورة حياة الميزة التنافسية	04
39	الأبعاد المحدد لنطاق التنافس	05
61	الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق	06

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	صدق للاستبيان	123
02	معامل الثبات ألفا كرومباخ	132
03	اختبار التوزيع الطبيعي - حسب طريقة سميرنوف	133
04	البيانات الشخصية	133
05	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	136
06	اختبار فرضيات الدراسة الأثر بالانحدار الخطي المتعدد	137
07	اختبار فرضيات الفروق	138
08	وثيقة الزيارة الميدانية	140
09	الاستبيان	141

مقدمة عامة

مقدمة عامة

شهدت بيئة الأعمال في العقود الأخيرة تطورات تكنولوجية متسارعة لاسيما في مجال التسويق، ما جعل من المعلومة موردا استراتيجيا للعوامل الجوهرية التي تمكن المؤسسة من التأقلم مع محيطها التنافسي، فالمعلومة أصبحت أداة حيوية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار والتعقيد والتغير المستمر. وبناء عليه أصبحت المؤسسة مطالبة باليقظة والديناميكية في تتبع التطورات واستباقها من أجل ضمان استجابة فعالة وسريعة لها.

أصبحت المعلومة الدقيقة والمحدثة عن السوق والمنافسين والعملاء والمنتج أحد أهم الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان البقاء والاستمرار وتحقيق التفوق التنافسي.

في هذا السياق برز مفهوم الذكاء التسويقي كوسيلة فعالة لجمع المعلومات وتحليلها وكيفية توظيفها بما يدعم عملية اتخاذ القرار التسويقي ويعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المحيطة بها، فهو يمثل نظام متكامل لجمع وتحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالبيئة التسويقية سواء تعلق الأمر بالمنافسين، الزبائن ... إلخ بهدف تقديم رؤى استراتيجية دقيقة تعزز من أداء المؤسسة وتحسن من توقعها في السوق.

ومن جهة أخرى يعد تحقيق الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى إليه مختلف المؤسسات من خلال تقديم قيمة مضافة للزبائن يصعب على المنافسين تقليدها أو تجاوزها، وتحقق هذه الميزة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، تبني الابتكار والاستفادة من المعلومات ذات الجودة العالية، وهنا تتجلى أهمية الذكاء التسويقي كعامل أساسي يسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التمييز ومن خلال تزويدها برؤى تسويقية معمقة لتمكينها من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الإشكالية:

استنادا إلى ما تم طرحه مسبقا تتضح ضرورة دراسة دور الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات وعليه تتجلى معالم إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي:

- هل يوجد أثر للذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قالة؟

للإحاطة بهذا الموضوع نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لفهم الزبون على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لفهم السوق على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) الاستخبارات المنتج على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) الاستخبارات المنافسين على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- ✓ هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) .

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء للتسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .

والتي تندرج ضمنها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لفهم الزبون على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لفهم السوق على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) الاستخبارات المنتج على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) الاستخبارات المنافسين على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق - قالملة - .

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد الفروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قلمة- تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$.

أهمية البحث:

- الندرة النسبية في الدراسات التي تناولت العلاقات المتبادلة بين متغيرات البحث المتمثلة في الذكاء التسويقي والميزة التنافسية.
- الدور الحقيقي لتبني الذكاء التسويقي في منظمات الأعمال لتحقيق الميزة التنافسية بكل كفاءة وفعالية.
- يعد الجانب النظري لهذا البحث والذي يدرس العلاقة التأثيرية بين الذكاء التسويقي بأبعاده والميزة التنافسية في المركب الصناعي والتجاري مطاحن الشرق، من النماذج التي لم يتم التركيز عليها بشكل كبير في الدراسات السابقة مما يجعله يشكل إضافة في مجال علم الإدارة لتناوله قيمة هامة من القضايا المؤثرة على بيئة الأعمال الحالية.
- تحديد الأبعاد الأساسية للذكاء التسويقي والتي تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الصناعية.

أهداف البحث:

- محاولة فهم موضوع الذكاء التسويقي وإلقاء الضوء على أبعاده.
- إبراز الجوانب المهمة للميزة التنافسية.
- الإشارة إلى الدور الكبير الذي يلعبه الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات.
- محاولة لفت انتباه الباحثين إلى أهمية الموضوع وفتح المجال لهم لإثرائه ودراسة جوانبه المختلفة.

أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع نظرا للأسباب التالية:

- الرغبة الشخصية في الاطلاع على الموضوع.
- ارتباط الموضوع بشكل مباشر بتخصصنا.
- تعمق في شرح الذكاء التسويقي.
- محاولة إثراء الرصيد المعرفي في المكتبة الجامعية بما يحمله هذا الموضوع من قيمة علمية.

- قلة الدراسات في هذا الموضوع في الجامعات الجزائرية بصفة عامة وجامعة 8 ماي 1945 بصفة خاصة.
- معالجة المشاكل المحيطة بالموضوع وتقديم بعض الحلول والاقتراحات الممكنة.

منهج البحث:

يعتبر المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المنهجان المناسبان لمثل هذه الدراسة، فتم الاعتماد عليهما من أجل الإلمام بالموضوع محل الدراسة سواء تعلق الأمر بالذكاء التسويقي أو الميزة التنافسية أو ما تعلق بتقديم معطيات ومعلومات تخص الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة المركب الصناعي والتجاري مطاحن الشرق، أما فيما يتعلق بجمع البيانات فقد اعتمدنا على أداتي الملاحظة والاستبيان.

حدود الدراسة:

تم تحديد إطار الدراسة في العناصر التالية:

1. **الحدود الموضوعية:** تم التركيز على أهم المفاهيم والأساسيات المتعلقة بالذكاء التسويقي والميزة التنافسية وأبعادهما، كما سنحاول التوصل إلى إبراز الدور الذي يطرحه تبني الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال أربع أبعاد فهم الزبون، فهم السوق، استخبارات المنتج واستخبارات المنافسين.
2. **الحدود المكانية:** تم إسقاط الدراسة على إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ألا وهي المركب الصناعي والتجاري مطاحن الشرق -قلمة- 2024/2025.
3. **الحدود البشرية:** أجريت الدراسة على عينة من موظفي مؤسسة المركب الصناعي والتجاري مطاحن الشرق -قلمة- مع اختلاف تصنيفاتهم الوظيفية.
4. **الحدود الزمانية:** مر البحث الميداني بثلاث مراحل أساسية بالمركب الصناعي والتجاري مطاحن الشرق -قلمة- استمرت من شهر مارس إلى ماي 2025.

- **المرحلة الأولى:** تضمنت هذه المرحلة جمع البيانات الخاصة بالمؤسسة.
- **المرحلة الثانية:** تضمنت هذه المرحلة بناء استبيان الموجه لمجموعة من موظفي المؤسسة محل الدراسة.
- **المرحلة الثالثة:** تضمنت التطبيق الميداني للاستبيان.

هيكلية البحث:

من أجل إعطاء الموضوع حقه من الدراسة تم تقسيم هذا العمل إلى ثلاث فصول رئيسية:

الفصل الأول كان تحت عنوان الذكاء التسويقي تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تناولت فيه ماهية الذكاء التسويقي من نشأة وتطور، مفهوم الذكاء التسويقي، أهميته ومجالاته، وأنواعه. أما المبحث الثاني خصص للبحث في سيروية تطبيق استراتيجية الذكاء التسويقي من خلال التطرق إلى مصادر الذكاء التسويقي، مراحله، وسائل تحسين كفاءة نظامه.

أما الفصل الثاني كان تحت عنوان الميزة التنافسية تناولت فيه المتغير التابع لهذه الدراسة وهو الميزة التنافسية، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول كان تحت عنوان ماهية الميزة التنافسية تناولت فيه مفهومها، أهميتها، أهدافها، أبعادها، أما بالنسبة للمبحث الثاني تم التطرق إلى عموميات الميزة التنافسية من أنواعها، معاييرها، محدداتها، مصادرها وأخيرا المبحث الثالث تم تخصيصه في دراسة العلاقة بين الذكاء التسويقي والميزة التنافسية وتناولت فيه دور فهم الزبون وفهم السوق بالإضافة إلى دور استخبارات المنتج واستخبارات المنافسين في تحقيق الميزة التنافسية . وبالنسبة للفصل الثالث تم معالجة موضوع الدراسة الذكاء التسويقي وعلاقته بالميزة التنافسية في مؤسسة المركب الصناعي والتجاري مطاحن الشرق - قلمة -.

صعوبات الدراسة:

- ندرة المراجع وخاصة المراجع التي تتعلق بالذكاء التسويقي.
- تحفظ المؤسسة على بعض المعلومات الخاصة بها.
- تحفظ بعض الموظفين على الإجابة بمصادقية عن الأسئلة المطروحة في الاستبيان مما قد يؤثر سلبا على الدراسة.

دراسات سابقة:

هناك الكثير من الدراسات التي تناولت الذكاء التسويقي والميزة التنافسية من بينها نذكر:

1. دراسة زغواي سامية وقاشي خالد (2017): مساهمة الذكاء التسويقي في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم الذكاء التسويقي ومختلف مجالاته، وتوضيح أهمية اكتساب ميزة تنافسية وضرورة الحفاظ عليها عن طريق تطبيق الذكاء التسويقي. كما سلط الضوء على الحاجة المتزايدة لتطبيق الذكاء التسويقي للحفاظ على مكانة المؤسسة والرفع من تنافسيتها، والدور الكبير الذي يلعبه الذكاء التسويقي في التموقع التنافسي للمؤسسة. وذلك من خلال استبانة صممت لهذا الغرض، وزعت على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة تم اختيار

العينة عن طريق التوزيع الشخصي لقوائم الاستبيان على عينة الدراسة البالغة (385) فردا من العاملين في فروع هذه المؤسسة موضوع الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لمخرجات استمارات الاستبيان من خلال استخدام برنامج SPSS من أجل استخراج المعامل (ألفا كرونباخ) وتحليل نتائج معلومات الاستبيان.

أكدت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر الذكاء التسويقي (ذكاء الزبون، ذكاء المنتج، ذكاء المنافسين، ذكاء السوق). وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر الذكاء التسويقي على أبعاد الميزة التنافسية (الجودة، اليقظة التنافسية، الإبداع التكنولوجي، الأداء التسويقي).

2. دراسة ريزان نصور وسعيد أسير، ولاء خليل 2018 دراسة واقع الذكاء التسويقي في المصارف الخاصة العاملة في الساحل السوري.

هدفت الدراسة إلى توضيح فكرة ضرورة تبني مجموعة من أنظمة المعلومات والتقنيات الحديثة القادرة على تزويدهم بفهم كاف عن كل ما يخص تلك المتغيرات. جعل المدراء وصناع القرار استخدام الذكاء التسويقي في صناعة القرارات التسويقية سليمة ودقيقة تجاه أفضل استراتيجيات التي تمكن للمنظمات اعتمادها لكسب السوق والحفاظ على العميل.

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي وذلك لدراسة واقع الذكاء التسويقي في المصارف الخاصة في الساحل السوري. تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة ومن استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة اعتمادا على البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات. عينة الدراسة عبارة عن عينة ميسرة من المدراء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تم توزيع 50 استمارة استبانة واسترد منها 39 صالحة للتحليل الإحصائي.

أكدت نتائج الدراسة على:

- تبني المصارف الخاصة محل الدراسة بعد ذكاء العميل وتقوم بجمع المعلومات عن الملائمة المالية لهؤلاء العملاء وعن حاجاتهم من الخدمات المالية.
- تبني المصارف الخاصة بعد ذكاء المنافس حيث تقوم بتحليل المخاطر التنافسية التي تفرضها في سوق العمل، كما أنها تعمل على تحليل عمليات المصارف المنافسة في السوق المالية.
- تتمتع المصارف الخاصة محل الدراسة بتنسيق داخلي عالي فيما يخص الذكاء التسويقي حيث تقوم هذه المصارف بمشاركة المعلومات التي تقوم بجمعها عن العملاء والمنافسين مع مختلف أقسام المصرف.

3. دراسة نور الخليل جبوري ومثنى معان العبيدي (2023) تأثير نظام الذكاء التسويقي في الاستراتيجيات التنافسية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد، مقال منشور في مجلة التقنيات، المجلد الخامس، العدد الأول، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين نظام الذكاء التسويقي والاستراتيجيات التنافسية، حيث تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من شركات السفر والسياحة العاملة في بغداد والبالغ عددها (123) شركة، وقد استخدمت الاستبانة كأداة للقياس، واعتمد المنهج التحليلي والوصفي في تحليل إجابات أفراد العينة والبالغ عددها 146 فرداً من المديرين والمسؤولين في شركات السفر والسياحة، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V25 من بين أهم النتائج المتوصل إليها: وجود علاقة تأثير وارتباط بين نظام الذكاء التسويقي وبين الاستراتيجيات التنافسية لشركات السفر والسياحة العاملة في بغداد.

تعتمد شركات السفر والسياحة على نظام الذكاء التسويقي في تحليل السوق وتحليل المنافسين لمتابعة تحركات الشركات المنافسة ومعرفة العروض المقدمة ومحاولة تقديم عروض وخدمات متقاربة مع ما يقدمه المنافسون. من أهم توصيات الدراسة: ضرورة قيام الشركات السياحية بتطبيق نظام الذكاء التسويقي وتوفير قاعدة معلومات تخص الزبائن وأذواقهم وتطورات السوق فضلاً عن رصد تحركات المنافسين من أجل توفير المعلومات التسويقية اللازمة لمساعدة المديرين في اتخاذ القرار الصحيح لتطبيق الاستراتيجية التنافسية الملائمة من أجل البقاء والاستمرارية في السوق السياحي.

4. دراسة غالب محمد البستنجي (2011) بعنوان: أثر كفاءة أبعاد نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية، دراسة حالة الشركات الصناعية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر كفاءة أبعاد نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، كما تهدف إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على مستوى إدراك المستجوبين في الشركات الصناعية الأردنية إزاء أبعاد كفاءة نظم المعلومات التسويقية.
- التعرف على مستوى إدراك المستجوبين في الشركات الصناعية الأردنية إزاء اكتساب الميزة التنافسية.
- التعرف على أثر كفاءة أبعاد نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية.

- تقديم توصيات متعلقة بالموضوع تخدم الجهات المعنية.

وتوصلت إلى النتائج التالية:

- الحرص على اشراك المستخدمين لنظم المعلومات التسويقية في الشركات الصناعية الأردنية في تطوير نظم المعلومات المحوسب.

- المتطلبات المادية والبرمجيات في هذه الدراسة كان لها أثر على جميع أبعاد الميزة التنافسية.

- يوجد أثر لنظم المعلومات التسويقية بجميع متطلباتها في اكتساب الإبداع والابتكار التنافسي.

- يوجد أثر لنظم المعلومات التسويقية بجميع متطلباتها في اكتساب السرعة التنافسية.

5. دراسة مظفر حمد علي، سامي صابر عبد الله، جبرائيل أحمد إسماعيل (2016) بعنوان: علاقة رأس المال الفكري بالذكاء التسويقي وتأثيرهما في الاستراتيجيات التنافسية (دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل).

هدفت الدراسة إلى:

- تشخيص الواقع العملي لمدى اختلال المنظمات المبحوثة.

- التعرف على المفاهيم (رأس المال الفكري، الذكاء التسويقي، الاستراتيجيات التنافسية) باعتبارهم متغيرات مهمة في المنظمات بشكل عام والمصارف في شكل خاص، لبناء إطار نظري مفاهيمي للمتغيرات.

- الكشف عن الاستراتيجيات التنافسية التي تمتلكها المصارف.

- بناء مخطط فوري ومحاولة اختباره إحصائياً في المصارف المبحوثة.

تمت الدراسة على مجموعة من المصارف الخاصة في مدينة أربيل - إقليم كردستان العراق-. تم اختيار عينة الدراسة من المدراء العاملين في المصارف ولديهم خدمة وخبرة طويلة في مجال المصارف وبلغ عددهم (85) مديراً.

تم اعتماد الباحث في منهجية الدراسة في الجانب النظري على إسهامات الكتاب والباحثين التي جمعت من المصادر العلمية أما في الجانب العلمي فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة تغيراته وجمع البيانات والمعلومات المطلوبة على الزيارات الشخصية للمنظمات المبحوثة، وإخضاع محتوى الاستبانة للاختبار بطريقة (استخراج معاملات الاتساق الداخلي) لل فقرات المعبرة عن كل بعد باستخدام معلومات الارتباط.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- الغالبية العظمى من إجابات الاستبيان تتجه نحو الاتفاق على أهمية مضامين عبارات رأس المال الفكري والذكاء التسويقي والاستراتيجيات التنافسية.
- الغالبية العظمى تؤيد بأن إدارة المصارف المبحوثة تراعي الزبون والسوق والمنافسين.
- تمتلك المصارف المبحوثة القدرة على مواجهة التحديات الخارجية من قبل المنافسين بما تمتلكه من استراتيجيات تنافسية.

وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين رأس المال الفكري، الذكاء التسويقي، والاستراتيجيات التنافسية.

6. دراسة لساشا بوكليدر (2018) بعنوان: تأثير الذكاء التسويقي على الشركات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في هولندا_ (مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الابتكار وريادة الأعمال والاستدامة، جامعة توينتي هولندا).

هدف البحث إلى معرفة كيفية قيام الشركات الصغيرة والمتوسطة بإنشاء القيمة من خلال استخدام الذكاء التسويقي، لتحقيق أهداف هذا البحث تم اختيار المنهج الوصفي الاستكشافي، واستند الباحث على مقابلات مع 10 مديري تسويق في 10 شركات صغيرة ومتوسطة مختلفة في هولندا، واستخدمت الاستبانة أيضاً كأداة للقياس، ثم توزيعها على نفس العينة (مديري التسويق)، وقد وصل البحث إلى جملة من النتائج أهمها أن الذكاء التسويقي يمنح المسوقين وصناع القرار نظرة شاملة عن أنشطتهم التسويقية، وبالتالي يكونون أكثر قدرة على البحث عن الفرص، ولذلك تعمل الاستخبارات التسويقية على تحسين قدرة البحث لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة، علاوة على ذلك تستخدم هذه الشركات الذكاء التسويقي لاتخاذ قرارات تعتمد على البيانات واختيار الفرص الواعدة، وبسبب هذه الرؤى يستطيع المسوقون تحسين عملية صنع القرار لديهم ويسمح لهم بتحديد أولويات الأشياء الأكثر أهمية.

التعليق على الدراسات السابقة وما يميز الدراسات الحالية

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع دراستي توصلت الى أن دراستي تتفق مع دراسات السابقة في النقاط المشتركة التالية:

- تتفق الدراسات من حيث الطرح النظري لمكونات الذكاء التسويقي مثل ذكاء السوق، ذكاء الزبون، استخبارات المنتج، استخبارات المنافسين.
 - من حيث المنهجية: تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. وهو نفس المنهج المستخدم في عدد معتبر من الدراسات السابقة نظرا لملاءمته لطبيعة الموضوع.
 - هناك اتفاق واضح بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من ناحية النظري لموضوع الذكاء التسويقي وكذا الميزة التنافسية.
 - كما تم استخدام برنامج spss في تحليل البيانات كأداة للتحقق من الفرضيات وتحليل النتائج.
- تختلف دراستي عن الدراسات السابقة فيما يلي:
- الإشكالية التي تناولتها إذا ركزت على مدى تأثير الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية في مؤسسة مطاحن الشرق -قلمة -.
 - هدف الدراسة الذي يتمثل في كشف عن أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية.
 - من حيث سياق الدراسة (المكاني والزمني).
 - اختلاف في طبيعة العينة المدروسة حيث تم التركيز على فئة وقطاع معين.
 - تم اختيار أبعاد محددة لكل متغير تتلاءم مع طبيعة المؤسسة محل الدراسة. مما يعطي نتائج أكثر واقعية ومصدقية للسياق المدروس.

الفصل الأول:

البناء النظري للذكاء

التسويقي

تمهيد

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات جذرية بفعل الثورة التكنولوجية والعولمة ما فرض على المؤسسات تحديات جديدة ومعقدة لم تكن مطروحة من قبل، في ظل هذه التغيرات السريعة لم تعد المؤسسات تملك ترف الاختيار، بل أصبحت مجبرة على تبني استراتيجيات وآليات متطورة للتكيف مع البيئة المتقلبة التي تنشط فيها واستخدام أحدث الأدوات التسويقية الممكنة للحفاظ على مكانتها في السوق وتعزيز قدرتها التنافسية، وضمان استمراريتها.

في ظل هذا السياق برزت أهمية الذكاء التسويقي كأداة حيوية تساعد المؤسسات على التنبيه لمستجدات البيئة الخارجية وفهم تحركات السوق والمنافسين، فالبينة الحالية تتسم بالديناميكية والاضطراب مما جعل من الضروري الاعتماد على أنظمة قادرة على التقاط الإشارات والمؤشرات التي تؤثر في قرارات المؤسسة الاستراتيجية.

ومن هنا ظهرت الحاجة الماسة إلى نظام الذكاء التسويقي، وباعتباره وسيلة فعالة لتحليل المعلومات ومواكبة التغيرات، وهو ما يعد اليوم عنصرا أساسيا لأي مؤسسة تسعى للبقاء في قلب المنافسة وتحقيق النمو المستدام.

وعلى هذا الأساس سنتطرق في هذا الفصل إلى:

➤ المبحث الأول: ماهية الذكاء التسويقي.

➤ المبحث الثاني: سيورة تطبيق استراتيجية الذكاء التسويقي.

المبحث الأول: ماهية الذكاء التسويقي

يتناول هذا المبحث موضوع الذكاء التسويقي، حيث يستعرض نشأته وتطوره والمفاهيم المرتبطة به مع التركيز على أهمية النظام في عالم الأعمال، كما يسلط الضوء على المجالات التي يمكن للمؤسسات الاستفادة فيها من الذكاء التسويقي إلى جانب التعرف على أنواعه المختلفة.

المطلب الأول: نشأة وتطور الذكاء التسويقي

تعد الاستخبارات العسكرية الجذور الأولى لنشأة الذكاء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، إذ أن شبكات عمل الاستخبارات كانت تركز على المجال العسكري السري وتضمنت في حالات عديدة عمليات التجسس، لقد جاءت الاستخبارات العسكرية الغربية بعد الانفتاح التجاري لأوروبا على إفريقيا والهند وفيما على عالم الجديد استخدمت بعدها الاستخبارات بشكل كبير ومتقدم وخصوصاً أيام الحرب العالمية الثانية، وقد دشنت فيها تقنيات التحليل المتقدم والتي استخدمت أول جهاز حاسوب، إضافة إلى عمليات التجسس التكنولوجية لجمع الاستخبارات الحكومية العامة أصبح هناك توجه واضح لاستخدامها في مجال الأعمال حيث كان ذلك الدافع الأول لتكوين منهجية الاستخبارات في هذا المجال.¹

كانت البداية الأولى للذكاء التسويقي واعتماد تطبيقية من قبل Dr.Wialliam عام 1961 في مؤسسة AdwardDalton إذ أشار Dr. Wialliam إلى أهميته في مراقبة السوق بصورة منتظمة.

مع اتساع المنافسة العالمية بدأت المؤسسات بالمبادرات الأولية لاستخدام تقنيات الذكاء التسويقي في مجال أعمالها، لمساعدة متخذ القرار في التحليل ووضع الاستراتيجية العامة وبدأت تتشكل وحدات أعمال خاصة للذكاء التسويقي في شركات الأعمال لجمع المعلومات حول المنافسين والبيئة التسويقية العامة لإدارة صراعها التجاري.²

ومع قيام الثورة الرقمية والمعلوماتية أصبحت مراقبة المعلومات واستخدام تكنولوجيا المعلومات أمراً حيوياً وضرورياً للمؤسسات، وظهر في هذه المرحلة مفهوم حرب المعلومات وفي ظل هذا التطور التكنولوجي ودخول

¹ محمد سليم حسن قيدير، دور الذكاء التسويقي في تعزيز رضا الزبون (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المدراء العاملين في عدد من المنظمات الأعمال في محافظة دهوك)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2021، ص 26-27.

² بابة وقوني، عبد الرزاق حميدي، أثر الذكاء التسويقي في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية-، مجلة التواصل، المجلد 29، العدد الأول، جامعة العقيد أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2023، ص 21.

التسويق في دائرة العولمة المتسعة وزيادة التبادل التجاري وما عكسته شبكة الإنترنت من مزايا عظيمة على الأنشطة التسويقية كان لابد للمنظمات من التفاعل مع هذه المتغيرات ومواكبة هذه التطورات مما أدى إلى تطور عمل الذكاء التسويقي ليصبح إلكترونيًا، مما أتاح للمنظمات أن تتعامل مع كم كبير من المعلومات والبيانات، ومنحها القدرة السريعة على التحليل والربط فيما بين المتغيرات المختلفة والمعقدة في الوقت ذاته.¹

وفي ظل هذه الظروف كانت الحاجة الملحة لوجود نظم ذكاء تسويقية متطورة ويمكننا حصر أهم هذه الأسباب في العوامل التالية:²

- زيادة التحرر من وهم الأساليب التقليدية المعتمدة في بحوث التسويق والتي أثبتت عجزها الكبير في تلبية احتياجات الإدارة التسويقية من المعلومات؛
- زيادة حدة المنافسة والاتجاه الكبير نحو العولمة وانفتاح الأسواق بعضها على بعض، قصر دورة حياة المنتج، مما استلزم القدرة على اتخاذ قرارات حازمة لمواجهة هذا التحدي؛
- بروز ظاهرة سوق المشتريين إذ أصبح المشتري "سيد السوق" الأمر الذي يستلزم بذل أقصى الجهود لمعرفة سلوك الزبون وتوقعاته؛
- ظاهرة التسوق الواسع والأسواق الكبيرة بعد وجود العديد من الحلقات الوسيطة بين المنتج والزبون النهائي؛
- توافر وسائل الاتصال السريعة التي يمكن من خلالها نقل المعلومات بسرعة فائقة وخاصة من خلال الإنترنت؛
- انتقال المنظمات من صيغة المنافسة السعرية إلى المنافسة اللاسعريّة مما زاد من حاجة المنظمات للمعلومات التسويقية.

وهكذا نلاحظ أن الذكاء التسويقي قد أصبح جزءاً لا يتجزأ من البنية الأساسية للمنظمة، نظراً لأهميته المتزايدة في رسم صورة واضحة عنها داخل الأسواق، حيث يعد بمثابة المرآة العاكسة التي تمكن من تقييم مكانة المنظمة مقارنةً بالمنظمات الأخرى، فضلاً عن قياس مدى تأثيرها الخارجي في البيئة التنافسية المحيطة.

بابة وقوني، عبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص 21.¹

² لقاء مطر عاتي أنوري، أثر الذكاء التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي (دراسة حالة في مديرية اتصالات وريد البصرة)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 57، كلية التقنية الإدارية جامعة التقنية الجنوبية، البصرة 2020، ص 126.

المطلب الثاني: مفهوم الذكاء التسويقي

يعد الذكاء التسويقي أحد المفاهيم الأساسية في عالم الأعمال الحديثة، سنحاول من خلال هذا المطلب عرض بعض تعريفات الذكاء التسويقي بصفة دقيقة كما يلي:

أولاً: تعريف الذكاء التسويقي

للحديث عن الذكاء التسويقي من الضروري أولاً تعريف مفهوم الذكاء بشكل عام ثم التطرق إلى الذكاء التسويقي بشكل خاص، وهو ما سنوضحه في هذا الجزء:

1. الذكاء:

هو الشيء الذي يتميز به الإنسان عن غيره وهو مقدرة عقلية جزء منها فطري والجزء الآخر مكتسب، يمكن الفرد من مواجهه المشكلات بما يسهل له التصرف في المواقف المفاجئة، بالاعتماد على المعلومات المكتسبة والقدرة على تحليلها وكذا توظيفها بطريقة صحيحة.¹

2. الذكاء التسويقي:

- هو مجموعة من النشاطات المترابطة للبحث والتحليل والتوزيع بغرض استغلال المعلومات للمتفاعلين الاقتصاديين، يتم القيام بها وفق الأمر القانوني مع الحفاظ على كل الضمانات.²
- مجموعة من الإجراءات والموارد التي يستخدمها المديرون للحصول على المعلومات اليومية والتطورات ذات صلة في البيئة التسويقية، التي تمكن المؤسسة من معرفة المنافسين وتحركاتهم واستراتيجيات أعمالهم.³
- يتضمن المعلومات اليومية المتعلقة بالتطورات الحاصلة في البيئة التسويقية، التي تساعد المدراء في التحفيز والتعديل للخطط والبرامج التسويقية القصيرة وطويلة الأمد.⁴

¹ سعيد مرزق، دور الذكاء التسويقي المرتكز على تسويق الرقمي في تعزيز ولاء الزبون، مجلة دفتار اقتصادية، المجلد 13، العدد الأول، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2022، ص 493.

² Chirouze yves, Le **Marketing Strategique :Strategie, Segmentation, Positionnement, Marketing-Mix Et Politique D'Offre**, ellipses, paris, 2005, p106.

³ شريف حمدي، تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2023، ص 10.

⁴ حميد عبد النبي الطائي، التسويق السياحي مدخل استراتيجي، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص 25.

- الذكاء التسويقي (حسب القاموس الاقتصادي): "يشمل مجموعة المعلومات التي يتم تجميعها سواء من مصادر داخلية، أو خارجية حول الفئة المستهدفة من المستهلكين".¹
 - يعرف كوتلر وأرمسترونج الذكاء التسويقي بأنه عملية نظامية لجمع وتحليل المعلومات المتوفرة علانية عن المنافسين والتطورات التي تحدث في السوق.²
 - ويعتبر الذكاء التسويقي استراتيجية تربط بين أنشطة المنظمة والموارد والقدرات التي تمتلكها، وبين البيئة المحيطة بها، بهدف تعظيم الأداء الحالي والمستقبلي للمنظمة وتحويل الأهداف الحالية إلى أهداف قابلة للتطبيق الفعلي من الناحية الوظيفية والتشغيلية.³
 - عبارة عن مجموعة من الإجراءات المستخدمة من قبل الإدارة المؤسسة بغرض الحصول على المعلومات التسويقية بشكل مستمر ذات علاقة بالتطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية.⁴
 - وهو أسلوب أو طريقة يمكن بمقتضاها مدير التسويق فحص ومعرفة التغيرات التي تحدث في كل البيئة التسويقية الخارجية العامة والخاصة بصفة دائمة ومستمرة.⁵
- من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن الذكاء التسويقي: هو مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تستخدم لجمع وتحليل المعلومات حول السوق والعملاء، يهدف إلى فهم سلوك العملاء واحتياجاتهم مما يساعد الشركات على اتخاذ قرارات تسويقية أفضل.

ثانياً: خصائص الذكاء التسويقي:

أصبح الذكاء التسويقي ضرورة في بيئة الأعمال الحديثة، لما يتميز به من خصائص تجعله أداة فعالة في فهم السوق واتخاذ القرارات نذكر منها ما يلي:

¹ خديجة بالعباء، الذكاء التسويقي كمدخل لاكتساب مزايا تنافسية مستدامة، ملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف ص 8.

² حميد عبد النبي الطائي، تحليل العلاقات التعاضدية بين الذكاء التسويقي الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة، دراسة حالة عمان، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، 2012، ص 434.

³ عطا الله فهد السرحان، دور الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الريادية-دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 2، جامعة آل البيت، المملكة الأردنية الهاشمية، 2021، ص 338.

⁴ مروي خيرى عبد العظيم هزاع وآخرون، الدور المعدل لإنترنت الأشياء في العلاقة بين الذكاء التسويقي والاحتفاظ بالعملاء-دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، مجلد 9، العدد 15، الجزء 1، جامعة قصر الشيخ، مصر، 2023، ص 297.

⁵ تيسير العجارمة، محمد الطائي، نظم المعلومات التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 21.

- يستلزم تشغيل الذكاء التسويقي مجموعة من الموارد والمتطلبات تتمثل في المكونات المادية والبرمجيات، إضافة إلى العنصر البشري الذي يعد المرد الأهم لنظام الذكاء التسويقي بما يقدمه من مهارات عالية في التحليل وجمع المعلومات.¹
 - يعد الذكاء التسويقي ذو منهجية أخلاقية وقانونية مشروعة على خلاف ما يعتقد البعض الآخر.²
 - يعتبر الذكاء التسويقي بمثابة سلاح تكتيكي وتشغيلي للشركة يساعدها على اتخاذ القرارات اليومية لدعم أنشطة المستويات التشغيلية فضلاً عن تقديم المعلومات لقسم التسويق حول زبائن الشركة ومنتجات المنافسين والتطورات التسويقية.³
 - يعتبر الذكاء التسويقي من الأنظمة الاستراتيجية في المنظمة لأنه يزود الإدارة العليا في المنظمة أو أصحاب القرار التسويقي بالمعلومات الاستخبارية الحيوية، والتي قد تمثل بطبيعتها معلومات استخبارية للقرارات الاستراتيجية الغير المبرجة.⁴
- ولكي يكون الذكاء التسويقي بمستوى المسؤولية التي تقع على عاتقه فإنه ينبغي أن تكون المعلومات المستخدمة فيه تتميز ببعض الخصائص. ونوضح أهم هذه الخصائص في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: يمثل خصائص معلومات الذكاء التسويقي

الخاصية	الشرح
السهولة	يعني كل ما يقدمه الذكاء التسويقي يجب أن يكون سهل الفهم والاستيعاب من المستفيدين منه، وسهولة تطبيقه واستعماله من الجهات المعنية في المنظمة.

¹ زينة عامر عزيز الزبيدي، إمكانية تبني الذكاء التسويقي لتعزيز جودة الخدمات الصحية- دراسة استطلاعية في عدد من المستشفيات الأهلية في مدينة الموصل-، رسالة مقدمة لنيل الدبلوم العالي التخصصي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل العراق، 2020، ص16.

² فيصل دلال، دور الذكاء التسويقي في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية- دراسة حالة عينة من المؤسسة-، مجلة علمية دولية محكمة، المجلد 12، العدد 22، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017، ص 286.

³ نورة بن خليل الجبوري، مثنى معان العبيدي، تأثير النظام الذكاء التسويقي في الاستراتيجية التنافسية -دراسة تطبيقية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد-، مجلة التقنيات، المجلد 5، العدد 1، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2023، ص218.

⁴ عمر أسعد عكاب، الذكاء التسويقي وتأثيره على الإبداع الاستراتيجي- دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة للمنتجات الغذائية-، مذكرة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة العراقية، العراق، 2020، ص41.

الثقة	يجب على مخرجات الذكاء التسويقي أن تكون متممة بالمصادقية، وتكون محل ثقة لجميع الجهات العامة في المنظمة، علماً أن المستفيدين مما يقدمه الذكاء التسويقي يحتاجون السرعة في صياغة قراراتهم.
الأمان	أن يكون الذكاء التسويقي مؤمناً بشكل صحيح، فيصعب اختراقه من جهات خارجية التي تريد أن تتعرف على أسرار المنظمة وما توصلت إليه من خطط وما تنوي فعله في المستقبل.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: رائد محمد حسن، أثر علاقة القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي في تبني سلوكيات التسويق الريادي، دراسة استطلاعية لآراء بعض متخذي قرار المصاريف الأهلية في إقليم كوردستان، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2018، ص 82-83.

من خلال هذا الجدول نجد معلومات الذكاء التسويقي تتسم ببعض الخصائص الأساسية، حيث تبرز أهمية أن تكون هذه المعلومات سهلة الفهم والاستخدام من قبل مختلف جهات المنظمة، موثوقة من حيث الدقة وصحة المعلومات، إضافة إلى الأمان لحمايتها من الاختراق، مما يحافظ على سريتها واستراتيجياتها وقراراتها المستقبلية.

المطلب الثالث: أهمية ومجالات الذكاء التسويقي

يشكل الذكاء التسويقي أحد الركائز الحديثة التي تمكن المؤسسة من الاستمرار بقوة وسط بيئة تنافسية متغيرة، وسنخصص هذا المطلب للحديث عن أهميته ودوره في مختلف المجالات التي يخدمها.

أولاً: أهمية الذكاء التسويقي

يستمد الذكاء التسويقي أهميته من قيمة المعلومات التي يقدمها لصانع القرار، في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها السوق باتجاه اقتناص الفرصة التسويقية المناسبة أو الحد من أخطار المنافسين، وتكمن أهميته فيما يلي:¹

- يمثل أحد المصادر الأساسية لتحقيق الابتكار والإبداع في المنظمة.²

¹ بشير بن شيوخة، أثر نظام الذكاء التسويقي في تبني سلوكيات التسويق الريادي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 9، العدد 1، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2023، ص 257.

² زكية مقرري، نعيمة بجاوي، التسويق الاستراتيجي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 356.

- يوضح الذكاء التسويقي الفرص التي يتيحها للمساعدة في تحقيق المعرفة عن الزبون بما يتضمنه من معلومات دقيقة وشاملة تساعد في صياغة القرارات التسويقية.¹
 - يعتبر الذكاء التسويقي أسلوب ومنهج عمل يجعل المؤسسة في حالة يقظة التامة ومستمرة بما يجري حولها، إذ يعد من أهم وأحدث الأنظمة التي تضمن الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق.²
 - تحسين القرارات التسويقية التي يمكن أن تصبح أفضل المصادر لتحقيق التميز التسويقي.
 - حاجات الزبائن ورغباتهم بكفاءة عن طريق جمع المعلومات عنها من أجل تصميم منتجات تسويقية مناسبة.³
- ثانيا: مجالات الذكاء التسويقي:

إن أهمية الذكاء التسويقي تختلف من مؤسسة إلى أخرى فكل مؤسسة لها مجال يكون الاعتماد فيه على الذكاء التسويقي بدرجة كبيرة دون الأخرى نظرا لكونه يوفر المعلومات المساعدة في اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة وترشيدها سواء كانت متعلقة بالمنتج وشكله أو بالتسعير وتقسيم السوق واختيار منافذ التوزيع هذا حسب طبيعة كل مؤسسة وما تحتاجه من معلومات التي يمددها الذكاء التسويقي بطريقة مخصصة وكافية ودقيقة لتحقيق أحسن النتائج فمثلا نجد المؤسسات الصناعية تتبنى هذا المفهوم في مجالات عديدة أهمها في التسعير (القرارات الخاصة بتحديد أهداف التسعير سواء كانت في اختراق السوق أو تحقيق عائد مقبول، الحفاظ على الحصة السوقية أو القضاء على المنافسة، القرارات الخاصة بتحديد طريقة التسعير وأنواع ونسب الخصم...) لا سيما كذلك في المعلومات التي تحتاجها منه حول الاختراع والإبداع في المنتجات وما تخلفه من إيرادات وأيضا حول مختلف مراحل العملية الإنتاجية، بينما نجد المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية تعتمد أكثر عليه في مجال نمط وشكل المنتج أو في بحوث التنمية مع الأخذ بعين الاعتبار أن كل المؤسسات مهما كان نوعها تنتهج هذا النظام في استراتيجية الترويج (سواء المتعلقة بأهداف الترويج أو تحديد نطاقه والمزيج الترويجي الملائم للجمهور المستهدف أو في الإعلان وقرارات البيع الشخصي....) فوكالات الإعلان يمكن القول إنها توظفه في تحديد شكل ونمط المنتج، وهذه بعض أنواع المؤسسات

¹ رائد محمد حسن قادر، أثر علاقة القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي في تبني سلوك التسويق الريادي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2019، ص 95.

² سامية زواغي، خالد قشي، مساهمة الذكاء التسويقي في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور، مجلة المعارف العلمية الدولية المحكمة متعددة المجالات، المجلد 2، العدد 22، جامعة البويرة، الجزائر، 2017، ص 194.

³ زكية مقرري، نعيمة بجاوي، مرجع سبق ذكره، س المرجع ص 356.

التي تحتاج إلى الذكاء التسويقي في مختلف مجالات تخصصها على غرار المؤسسات الأخرى التي تركز عليه في قرارات أخرى يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:¹

الجدول رقم 02: المجالات الأساسية للذكاء التسويقي

مجال الاستخبار	الترتيب	نوع المؤسسة
التسعير	01	تجار الجملة والتجزئة والمؤسسات المنتجة للسلع الصناعية
خطط التوسع	02	تجار الجملة والتجزئة والمؤسسات التعليمية ومؤسسات النقل
خطط المنافسة	03	دور النشر ووكالات الإعلان والبنوك وشركات التأمين
استراتيجية الترويج	04	كل أنواع المؤسسات
بيانات التكلفة	05	شركات التعدين والبترو
إحصائيات المبيعات	06	تجار الجملة والتجزئة ووكالات الإعلان ودور النشر
بحوث التنمية	07	المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية
نمط وشكل المنتج	08	المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية ووكالات الإعلان
العمليات الإنتاجية	09	المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية وللبيع الصناعية
إيرادات الاختراع	10	المؤسسات المنتجة للسلع الصناعية

المصدر: خالد قاشي وحكيم حفناوي، دور الذكاء التسويقي في تحقيق القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، ورقة بحث مقدمة إلى مؤتمر العلمي السنوي الحادي حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل، 2012، عمان، الأردن، ص 773.

يوضح الجدول رقم 02 أبرز مجالات الذكاء التسويقي مثل التسعير، خطط التوسع، الترويج، إحصائيات المبيعات... إلخ حسب نوع المؤسسة. يوضح كيف تختلف أولويات الاستقصاء من مؤسسة أخرى (تجارية، صناعية تعليمية....) ويساعد هذا التنوع في توجيه المعلومات التسويقية لدعم اتخاذ القرار وتعزيز التنافسية.

¹ سعاد عبود، ربيعة قوادرية، الذكاء التسويقي المبني على التسويق الداخلي رهان تجسيد الذكاء الاقتصادي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 6، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019، ص 18.

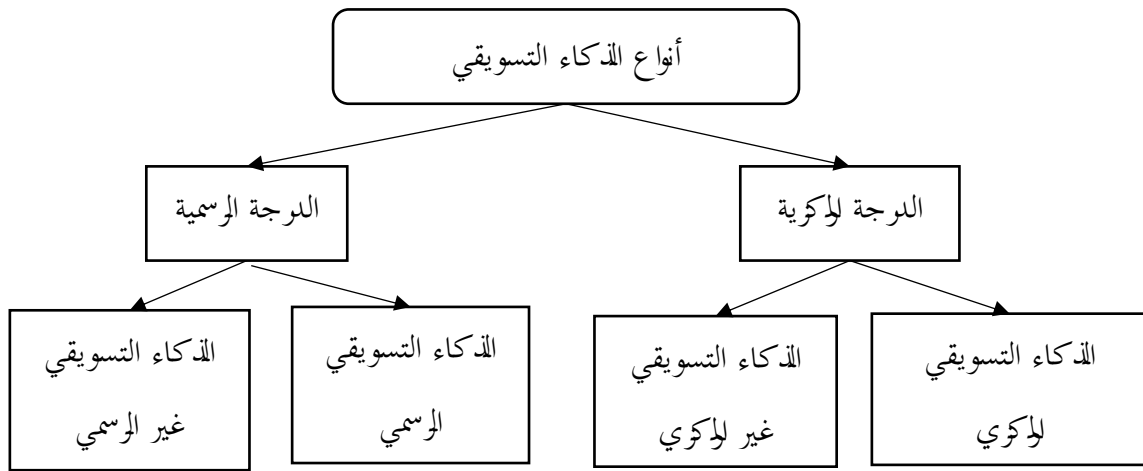
المطلب الرابع: أنواع الذكاء التسويقي

أولاً: تقسيم الذكاء التسويقي

يمكن تقسيم الذكاء التسويقي وفقاً لأكثر من معيار فإذا اتخذنا درجة المركزية: كمعيار نجد: الذكاء التسويقي المركزي/ الذكاء التسويقي غير المركزي وإذا أخذنا الدرجة الرسمية التجارية كمعيار نجد الذكاء التسويقي الرسمي /الذكاء التسويقي غير الرسمي.¹

وسنحاول أن نتعرض لهم بشيء من التفصيل فيما يلي:

الشكل رقم 01: يمثل أنواع الذكاء التسويقي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: نور الدين وكال، دور اليقظة التسويقية في تحديد الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسات الصناعات الإلكترونية المنزلية كوندور، برج بوعريج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2020، ص ص 83-84.

1. الدرجة المركزية كمعيار:

1.1. الذكاء التسويقي المركزي: وتعني وجود وحدة مركزية هي التي تتولى أنشطة الذكاء التسويقي، ومن أهم مميزات هذا النظام حدوث ازدواج في المهام والوظائف المتعلقة بتلك الأنشطة داخل المؤسسة، لكن في المقابل تعجز

¹ نور الدين وكال، دور اليقظة التسويقية في تحديد الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الصناعات الإلكترونية المنزلية كوندور - برج بوعريج-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2020، ص ص 83-84.

تلك الوحدة في أغلب الأحيان عن ملاحظة التطورات اليومية التي تحدث في أسواق المؤسسة. وهو ما يشكل قصورا في تيار المعلومات المتدفقة لمتخذ القرار التسويقي.¹

2.1. الذكاء التسويقي غير المركزي: ونعني به أن أنشطة الذكاء التسويقي يتم ممارستها من خلال عدد من الوحدات المنتشرة داخل المؤسسة وذلك بتقسيم الذكاء التسويقي إلى جهات معنية، ومن خصائص هذا النظام رفع كفاءة مسؤولي الذكاء نتيجة لزيادة درجة التخصص.

2. الدرجة الرسمية التجارية كمعيار:

1.2. الذكاء التسويقي الرسمي: ونعني به وجود نظام رسمي داخل المؤسسة يضم عدد من الإجراءات، والقواعد المكتوبة والمحددة، والسياسة الموضوعية، وهيكل تنظيمي محدد داخل الخريطة التنظيمية للمؤسسة. حيث يتضمن هذا الهيكل وجود وحدة عمل للمخابرات التسويقية والتي عادة ما تكون تابعة لقسم إدارة التسويق في المؤسسة نفسها، حيث تقوم هذه الوحدة بالتجميع الرسمي للبيانات وتحليلها. مستخدمة في ذلك الموارد المتاحة لديها من برامج وأجهزة وأفراد.²

2.2. الذكاء التسويقي غير الرسمي: وتعني عدم وجود إجراءات مكتوبة لممارسة أنشطة الذكاء التسويقي، بل يتم ممارسة الأنشطة من خلال وسائل الاتصال المختلفة ومتابعة ما يتم نشره خارج المؤسسة من معلومات وأخبار تمس النشاط التسويقي لمؤسستنا، وهناك العديد من العيوب لهذا النظام، مثل تأخر وطول المعلومات المطلوبة لعدم وجود قنوات واضحة، تمر منها وكذا اكتشافه المعلومة نتيجة مرورها من شخص لآخر بصورة غير رسمية مما يؤدي لانحراف المعلومة الأصلية عن تلك التي وصلت لمتخذ القرار.³

¹ عبد الحميد مجدوب، نور الدين وكال، دور الذكاء التسويقي في تحسين الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال -دراسة حالة كوندور-، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 6، العدد 1، جامعة ابن خلدون، الجزائر، 2022، ص 60.

² يحيى سعيد، عبد الباسط مداح، دور نظام الاستخبارات التسويقية في دعم وترشيد القرارات التسويقية في منظمات الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور للصناعات الإلكترونية-، بالجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارة، العدد 4، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015، ص 212.

³ حمد علي مظفر واخرون، علاقة رأس المال الفكري بالذكاء التسويقي وتأثيرها في استراتيجيات التنافسية -دراسة تحليلية لآراء عينة في مديري مصارف قطاع الخاص في مدينة أربيل-، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد 4، العدد 1، جامعة صلاح الدين، كوردستان، العراق، 2016، ص 435.

المبحث الثاني: سيورة تطبيق استراتيجية الذكاء التسويقي

نظرا لأن الذكاء التسويقي يعتمد بشكل أساسي على الأساليب والأنظمة التي تستخدم في جمع المعلومات، والتي تشكل بدورها قاعدة معرفية تساعد المؤسسة على البقاء على الاتصال الدائم ومنتظم مع تطورات السوق والبيئة المحيطة بها. سنتناول في هذا المبحث مصادر ومكونات الذكاء التسويقي، التي تزود المؤسسة بالمعلومات الضرورية. كما سنتطرق إلى مراحل الذكاء التسويقي، سبل تحسين كفاءة هذا النظام وفعاليته من خلال مجموعة من الوسائل.

المطلب الأول: مصادر الذكاء التسويقي

تختلف مصادر الذكاء التسويقي باختلاف آراء الباحثين:

- **موظفين الشركة:** من مدراء ومهندسين وباحثين يمكن أن يكونوا قنوات معلومات ومصادر هامة للتغذية العكسية المستمرة والمنظمة لشركتهم عن كل ما يجري في البيئة، وما يقوم به المنافسين من ردود أفعال وممارسات السلطات التنفيذية، والمستشارون والاختصاصيون، والوكالات والعاملون وغيرهم.¹
- **العملاء:** يمكن للعملاء الموجودين والمحتملين توفير المعلومات بخصوص احتياجاتهم، ومخاوفهم وقضاياهم.²
- **الوسطاء:** يعد تجار الجملة وتجار التجزئة والوسطاء الآخرون حلقة وصل المنظمات لتوفير المعلومات حول التطورات الحالية.³
- **قواعد البيانات الإلكترونية:** ذاكرة القرص المضغوط، قواعد البيانات المربوطة، وشبكة الإنترنت، وآليات البحث وتحديد بوابة الموقع وتغطية الشبكة.⁴
- **التقارير:** يشمل كافة المعلومات المنشورة عن المنافسين في مختلف الوسائل الإعلانية ومواقع التواصل الاجتماعي.⁵

¹ لطيفة مهدي، أهمية الذكاء التسويقي في تطوير المزيج التسويقي الإلكتروني للمؤسسة الخدمة بريد الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 2، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2018، ص552.

² ريزان تصور، الذكاء التسويقي ودوره في معالجة قصر النظر التسويقي، مجلة جامعة المنارة، المجلد 1، العدد 2، جامعة المنارة، الجزائر، 2021، ص4.

³ صالح عبد الرحمان عيسى الحاسي، مدى تبني شركات السفر والسياحة لنظام الذكاء التسويقي -دراسة ميدانية على عينة من المديرين العاملين لشركات القطاع الخاص بمدينة بنغازي-، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة، المجلد 42، العدد 1، جامعة بنغازي، 2023، ص233.

⁴ لطيفة مهدي، دور الذكاء التسويقي في إدارة التعليم الإلكتروني، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 7، جامعة بشار، الجزائر، 2018، ص155.

⁵ يوسف رزق، سليمان حنا، أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة لشركات الطيران، الدور المعدل للبراءة التسويقية، المجلة الدولية للتراث السياحة والضيافة، تصدرها كلية السياحة والفنادق جامعة الفيوم، المجلد 16، العدد 1، مصر 2022، ص486.

- المكاتب الاستشارية المتخصصة: مراكز المعلومات، المراكز البحثية، شبكة الإنترنت... التي تعد مصادر متنوعة ومختلفة في تقديم المعلومات مقابل ثمن مدفوع يتوافق مع قيمة تلك المعلومات المستخدمة.¹
- المنافسين: قد تقوم الشركة بشراء بعض خدمات ومنتجات المنافسين، تقييمها وتحليلها، والعمل على تعديل خططها التسويقية لتقديم خدمات ومنتجات تفوق المنافسين سواء في السعر، أو الجودة أو التكلفة.²

المطلب الثاني: مكونات الذكاء التسويقي

يتكون الذكاء التسويقي من أربع مكونات فرعية فيما بينها لجمع المعلومات عن البيئة التسويقية وتقديمها إلى الإدارة التسويقية في المنظمة، وتتمثل في:³

- فهم الزبون؛
- فهم السوق؛
- استخبارات المنتج؛
- استخبارات المنافسين

أولاً: فهم الزبون:

يعتبر الزبون نقطة الانطلاق في النشاط التسويقي المعاصر، ففي المؤسسات الحديثة يكون الشعار أعرف زبونك أهم مصادر العوائق التي تحصل عليها المؤسسة، إذ أن الزبون يمثل مركز اللعبة وجوهر العمل التسويقي، لذا أصبح التفوق في قواعد اللعبة الجديدة يعتمد في التنافس بين المؤسسات على أساس من يستطيع أن يفي بهذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل.⁴

ينطوي مفهوم الزبون على أنواع التالية:

¹ ريز انصور، مرجع سبق ذكره، ص4.

² لطيفة مهدي، مرجع سبق ذكره، ص155.

³ كريمة العقون، سليمة طبايية، الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية المرونة التسويقية للمؤسسات الفندقية -دراسة حالة فنادق خمس نجوم بالشرق الجزائري-، مجلة الاقتصادي الصناعي، المجلد 14، العدد 2، قالمة، الجزائر، 2024، ص391.

⁴ Claude Matricon, le système marketing, dunod, Paris, france, 1993, p23.

الجدول رقم 03: يوضح أنواع الزبائن

نوع الزبون	شرحه
الزبائن المنافسين	هم الأفراد الذين يشترون منتجات أو خدمات من المنافسين.
الزبائن المحتملين	هم الأفراد الذين لم يشتروا منتجات المؤسسة ولكنهم مشتريين محتملين.
الزبائن المستفيدين	هم الأفراد الذين يسألون عن منتجات المؤسسة ولكنهم لم يشتروا شيء.
الزبائن السابقون	هم الأفراد الذين اشتروا وتوقفوا عن الشراء لمنتجات المؤسسة.
الزبائن المتوقعين	هم الأفراد الذين أوصت المؤسسة باعتبارهم زبائن محتملون.
الزبائن الحاليون	هم الأفراد الذين لا يزالون مستمرين بالشراء.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: بن قسيمة محمد أمين، تحديد الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة تنافسية، دراسة الواقع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016-2017، ص30.

يبين الجدول رقم (3) أنواع الزبائن التي تتعامل معها المؤسسة في إطار الذكاء التسويقي، حيث يصنف الزبائن إلى ست فئات. الزبائن المنافسين هم الأفراد الذين يشترون منتجات أو خدمات من المنافسين. الزبائن المحتملين هم الذين يبدون اهتماما بمنتجات المؤسسة لكنهم لم يشتروا بعد. أما الزبائن المستفيدين فهم من يملكون معلومات عن المنتجات دون القيام بالشراء. الزبائن السابقون هم من تعاملوا مع المؤسسة وتوقفوا عن الشراء. في حين أن الزبائن المتوقعين هم من يتوقع منهم العودة للتعامل مع المؤسسة، الزبائن الحاليين هم الذين يشترون بانتظام ويشكلون القاعدة الأساسية للعملاء.

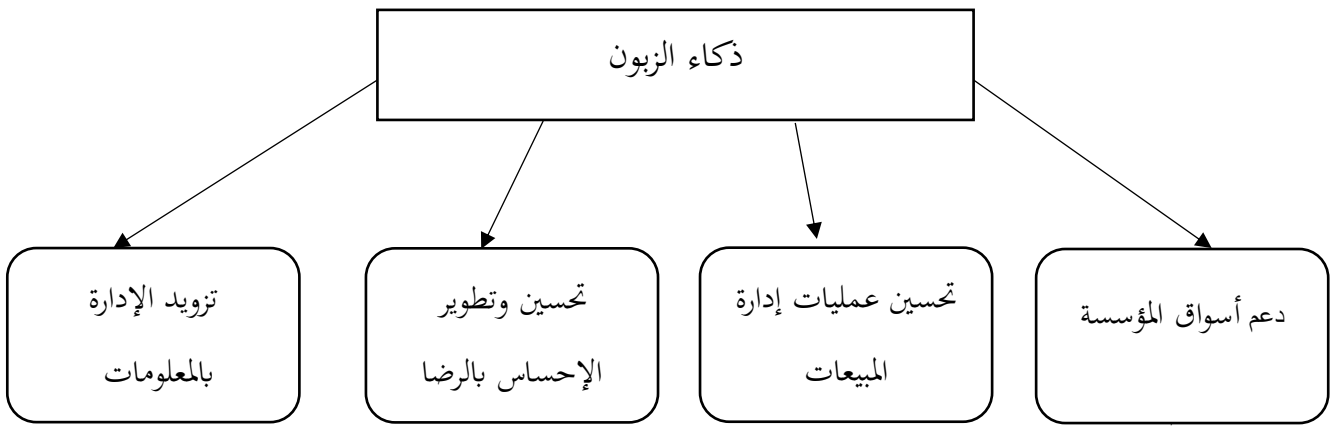
من الأسباب التي تجعل المؤسسة تهتم بفهم الزبون:¹

- ازدياد القدرة على إرضاء الزبائن وضمان ولائهم؛

¹ بن قسيمة، تحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة تنافسية، دراسة الواقع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016-2017، ص29.

- مستوى عالي من ربحية الزبائن؛
- قيمة ابتكارية للزبون؛
- توحيد الخدمات والمنتجات؛
- تسمح بتشكيل علاقات من الزبائن بهدف تحسين رضا الزبون؛
- تزيد من الاحتفاظ بالزبائن، الإيرادات، الولاء، الرضا، الأهم، تزويد العاملين بالمعلومات والعمليات المطلوبة لمعرفة زبائنهم وفهم احتياجاتهم.

الشكل رقم 02: يوضح ما تحققه المؤسسة بفهم الزبون



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: محمد أمين بن قسيمة، تحديد الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة تنافسية، دراسة الواقع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016-2017، ص30.

يوضح هذا الشكل أن فهم الزبون من خلال الذكاء التسويقي يحقق للمؤسسة أربعة أهداف رئيسية. يتمثل أولها في دعم أسواق المؤسسة عبر تكييف عروضها مع حاجات الزبائن. كما يساهم في تحسين عمليات إدارة المبيعات من خلال الفهم الأدق لسلوك الشراء. إضافة إلى ذلك، يعزز الإحساس برضا الزبائن عبر تلبية توقعاتهم. وأخيرا، يمكن من تزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات فعالة.

ثانيا: فهم السوق:

هو عملية جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة بأسواق المنظمة بغرض اتخاذ قرارات دقيقة ووثيقة في تحديد الاستراتيجية في المجالات مثل فرص السوق، استراتيجية اختراق السوق، وتطوير السوق، يستوجب فهم السوق

الحصول على بيانات ظرفية عن متميزات السوق وحالته ومدى تأثير هذه المتميزات على المؤسسة حاليا ومستقبليا، كذلك تحديد ماهية ونوع تغيرات الحاصلة في جميع الأسواق المتوقع حصولها. حيث أن فهم لسوق المرتكز على بيانات يمكن للمؤسسة من اتخاذ القرارات فيما يخص إطلاق منتجات جديدة.¹

ومن أهم المتغيرات التي يستوجب التحسب لها في فهم السوق هي: نمو السوق، الحصة السوقية، حجم السوق، طبيعة الزبائن المحتملين، فالتعرف على هذه العوامل يتيح إدراكا واضحا من قبل الإدارة الأسواق المحيطة بها وديناميكيتها والتعرف عن السوق يلعب دورا رئيسيا في تحديد استراتيجية المؤسسة التي تدفعها للارتقاء المحيطة بها عن طبيعتها ظروف السوق من أجل تحقيق ميزة تنافسية من خلال زيادة الحصة السوقية ومعدل نمو المبيعات.² يعتبر فهم السوق أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة يتمثل فيما يلي:³

- إن فهم السوق دورا مهما في إجراءات طرح المنتج الجديد وبالتالي يمكن عده مدخل للدراسة فرص الاستثمار المتاحة واتخاذ القرارات النهائية في ضوء خصائص السوق؛
 - توفير معلومات عن الزبائن الحاليين والمحتملين من خلال فهم سلوكهم واتجاهاتهم ومعدل استهلاكهم الحالي والمتوقع من المنتجات؛
 - تحديد الوقت الحالي والمحتمل، وذلك عن طريق تحديد المنتجات البديلة، المكملة، المنافسة، وأسعارها وكذلك تقدير حجم الطلب والعرض الحالي ومعرفة اتجاهاته في المستقبل، إضافة إلى تحديد درجة المنافسة القائمة في السوق الحالية واتجاهاتها مستقبلا؛
 - تحليل الميزة التنافسية ومساعدة المنظمة في وضع استراتيجياتها التسويقية؛
- وبناء على متقدم فإن فهم السوق يعطي صورة تحليلية عن مختلف جوانب السوق والعوامل المؤثرة فيه.

ثالثا: ذكاء المنتج:

إن مفهوم المنتج الجديد هو مفهوم متعدد الأبعاد والجوانب، فإنه من الناحية النظرية يعبر عن تغيير تجربة المؤسسة على بعد من أبعاد المنتج، ومنه يعتبر منتجا جديدا بالنسبة للمؤسسة التي تجري تلك التغيرات، مما يعني أن أي تغيير أو إضافة على أبعاد المنتج مثل الجودة، السعر، مستوى الخدمة، التكنولوجيا، التغليف، طريقة توزيعه...

¹كرمة العقون، سليمة طبائية، مرجع سبق ذكره، ص 391.

²Philip Kotler, **Marketing International**, Edition MC Growhill, USA, 2003, p53.

³عمر أسعد عكاب، مرجع سبق ذكره ص 55.

إلخ، يعتبر جديدا بالنسبة للمؤسسة وهناك العديد من الأسباب التي تكمن وراء تطوير المنتج منها.¹ إن السلع الموجودة في الأسواق تستبدل وفقا:²

- التغيير الحاصل في أذواق الزبائن؛
- خروج السلعة من السوق؛
- المحافظة على مركز المؤسسة في السوق، مع المحافظة على حجم المبيعات ذاته وهذا يتطلب أن تكون سلع المؤسسة بعضها في مرحلة النمو، والآخر في مرحلة النضج، وقسم آخر في مرحلة الإشباع والانحدار وهكذا؛
- زيادة الضغط على المؤسسات من قبل الزبائن وذلك نتيجة زيادة معلوماتهم وخبرتهم للمنتجات المعروضة؛
- الرغبة المتزايدة للمؤسسات في التوسع والبقاء والاستمرار أيضا؛
- الرغبة في تحقيق برامج تسويقية جديدة، وبشكل خاص للسلع الجديدة في الأسواق.

رابعا: ذكاء المنافسين:

إن ذكاء المنافسين يشير إلى قدرة المؤسسة على جمع البيانات والمعلومات حول المنافسين ونشاطاتهم الحالية، ثم تحليل سلوكهم الماضي من أجل تقديم نموذج للتنبؤ بسلوكهم المستقبلي والحصول على رؤية حول استراتيجيات منتجاتهم الحالية والمحتملة التي تمثل مدخلات مهمة لتشكيل استراتيجية التسويق، وهذا يؤدي إلى قدرة المنظمة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، فضلا عن تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة للظروف البيئية المتغيرة ويرى كوتلر بأن ذكاء المنافسين هو المراقبة المنهجية والتجميع وتحليل البيانات والمعلومات المتاحة للجمهور حول المستهلكين والمنافسين والتطورات في السوق، بهدف تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال فهم بيئة المستهلك وتقييم وتتبع تصرفات المنافسين، وتقديم إنذارات مبكرة بالفرص والتهديدات، حيث تتراوح تقنيات الذكاء التنافسي من مراقبة المستهلكين مباشرة إلى الاختبارات موظفي الشركة، وقياس منتجات المنافسين، والبحث عبر الإنترنت ومراقبة مواقع التواصل الاجتماعي، ومن الممكن أن تساعد المعلومات التسويقية الجيدة الشركات في اكتساب رؤى حول كيفية عمل المستهلكين والتحدث عن علاماتهم التجارية والتفاعل معها.³

¹ لطيفة مهدي، مرجع سبق ذكره، ص 156.

² عبد الحميد مجدوب، مرجع سبق ذكره، ص ص 62-63.

³ عبد الله هرون فريدون، عمر حسين غازي، دور الذكاء التسويقي في تحقيق البراعة الاستراتيجية-دراسة تحليلية لآراء عينة من المدربين شركاء الاتصالات في إقليم كردستان العراق-، المجلة العلمية لجامعة جيهان السليمانية، المجلد 6، العدد 2، جامعة السليمانية، العراق، 2022، ص 171.

المطلب الثالث: مراحل الذكاء التسويقي

تشير دراسة Ahmed and Tom 1999 إلى خمس مراحل أساسية لعملية الذكاء التسويقي وهي: مرحلة توجيه نشاطات الذكاء التسويقي، مرحلة جمع المعلومات، مرحلة المعالجة والتفسير، مرحلة تصديق وتأكيده المعلومات، مرحلة نشر ومشاركة الذكاء التسويقي، وبحسب دراسة (Gwarda) وآخرون سنة 2012 تتضمن عملية الذكاء التسويقي مجموعة من الإجراءات وطرق مخططة لجمع، تحليل وتمثيل البيانات لاستخدامها في صياغة القرارات التسويقية حيث تقترح هذه الدراسة خمس عمليات أساسية للذكاء التسويقي وهي: التخطيط، التجميع، التحليل، إعادة تقديم تسقيط النتائج.

حيث تمثل الخطوات الأكثر تكرارا في الكثير من الدراسات بعمليات جمع تحليل وتفسير المعلومات (لتصبح ذكاء) ثم مشاركة الذكاء ونشره في كل أنحاء المؤسسة.¹

أولا: جمع وتحليل بيانات الذكاء التسويقي: لأن ذكاء التسويقي يوفر المعلومات عن المنافسين، التكنولوجيا، ورغبات الزبائن الظاهرة والكامنة... إلخ وبما يضمن دقة المعلومات التي تركز عليها عملية صناعة القرارات الاستراتيجية.²

الجدول رقم 04: مصادر معلومات الذكاء التسويقي

مصادر داخلية	مصادر خارجية
المدرء التنفيذيين-الكادر الوظيفي- مندوبي البيع- موردي الخدمات ذوي الاتصال المباشر مع الزبائن- المالكون- المستثمرين.	الجهات الحكومية والأهلية والمكاتب المختلطة- شركات المنافسة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: ماجد قاسم، عبده السياني، **توافر مكونات وأبعاد الذكاء التسويقي في المستشفيات، دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة في اليمن، مجلة الريادة للمال والأعمال، مجلد 4، العدد 3، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، 2023، ص 17.**

¹ ريزان نصور وآخرون، مرجع سبق ذكره ص 469.

² هجره شيخ، الذكاء التسويقي وأهميته في إدارة الموقع التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسويق، جامعة حسينة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2016-2017، ص 36.

يوضح الجدول رقم 04 مصادر المعلومات الداخلية والخارجية حيث تصنف هذه المصادر إلى قسمين رئيسيين: مصادر داخلية، ومصادر خارجية وتشمل المدراء التنفيذيين، الكادر الوظيفي، مندوبي البيع، موردي الخدمات ذوي الاتصال المباشر مع الزبائن، المالكون والمستثمرون، بينما تتضمن المصادر الخارجية: الجهات الحكومية والأهلية والمكاتب المختلطة وشركات المنافسة.

ولكي تكون عملية جمع وتحليل وتسهيل البيانات متوافقة وصحيحة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:¹

1. **الطلب المبكر:** إذ أن تخطيط عملية الجمع يجب أن يكون وقائي وعقلاني لأن بعض المصادر تتطلب فترة طويلة للحصول على معلومات مفيدة؛
2. **الأسبقيات:** تحديد الأسبقيات حسب متطلبات الوقت والمصدر وذلك لأن هذه الخطوة تمثل إجراء ضروريا لكسب الفرص المتوفرة؛
3. **تعدد المداخل:** قد تكون مصادر جمع المعلومات متوافقة مع بعضها ومتكاملة، وهذا يعطي للإدارة قدرة كافية للتخلص من بعض الأخطاء التي قد ترد بصورة مفاجئة من أحد المصادر.

ثانيا: معالجة وتحليل: يتم في هذه المرحلة ربط البيانات الخام أو المعلومات ثم جمعها وتفسيرها وتحليلها لإيجاد علاقات ذات مغزى فيما بينها، ومن ثم تحويل النتائج إلى ذكاء قابل للتطبيق، وتتراوح تقنيات معالجة وتحليل المعلومات من تقنيات بسيطة جدا إلى أخرى عالية القدرة على التنظيم والتحليل (تقنيات الاستخراج، تحليل SWOT، تحليل المقارنة).² ويمكن حصر خصائص الرئيسية للمعلومات المنتجة في هذه المرحلة بما يلي:³

- **فورية:** وتعني الوقت المطلوب لتسليمها للمستفيد يجب أن يكون عند الحاجة إليها إذ أن الوقت عامل مهم وخرج خصوصا عندما تكون هناك حالة طارئة وبالتباطؤ يعني أن المعلومة غير مجدية؛
- **دورية:** وتعني جدولة تقديم المعلومات الاستخبارية المنتجة إلى المستفيد أو متخذ القرار أما بشكل عفوي أو مخطط مسبقا، اعتمادا على خبرة محللين والإدارة؛
- ذات مجال محدد، يعني مستوى التفاصيل والشمولية لمحتوياتها وعمق التغطية للموضوع.

¹ محمد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² عبد الحميد مجدوب، مرجع سبق ذكره، ص 70.

³ زينة عامر عزيز الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 18.

ثالثا: نشر الذكاء: يشير مفهوم نشر الذكاء إلى توزيع المعلومات التي يتم معالجتها وتفسيرها، ومشاركتها مع متخذي القرار لمساعدتهم في صياغة خططهم وصنع قرارات تسويقية صحيحة، تعد هذه المرحلة مهمة جدا حيث أن الهدف من كل عمليات الذكاء هو تزويد الشخص المناسب في المؤسسة بالمعلومات المناسبة والصحيحة.¹

المطلب الرابع: وسائل تحسين كفاءة نظام الذكاء التسويقي

انطلاقا من الدور الحيوي الذي يلعبه الذكاء التسويقي في إبقاء المنظمة على اتصال دائم مع بيئتها وسوقها، يصبح من الضروري أن تتبنى الإدارة مجموعة من الوسائل الفعالة التي من شأنها رفع كفاءة هذا الذكاء وتحسين قدرته على دعم اتخاذ القرار والتي تتمثل في:

- تحسين نشاط ذكاء رجال البيع من خلال تدريبهم وتحفيزهم لرصد التطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية وتقديمها لإدارة المنظمة على شكل تقارير، ذلك لأن، رجال البيع هم أعين المنظمة في السوق وأذناها ومن واجبهم رصد الأحداث الطارئة.²
- شراء المعلومات من وكالات تسويقية متخصصة، حيث تتواجد وكالات وشركات متخصصة في جمع المعلومات عن المنظمات في مختلف القطاعات. ومن أهم ما توفره هذه الوكالات نجد نسب الحصص السوقية، أرقام الأعمال، وكذلك أسعار المواد الأولية. لذا يتوجب على المنظمة البحث عن هذه المعلومات وشرائها نظرا لأهميتها في النشاط التسويقي.³
- استخدام وسائل أخرى: كاستئجار أو توظيف جزء من الذكاء التسويقي، حضور المعارض التجارية، اقتناء منتجات المنافسين لفحصها ودراستها، قراءة وتحليل التقارير المنشورة عن المنافسين، تحميل وقراءة الصحف والمجلات المتعلقة بنشاطات المنظمات التنافسية.⁴

وبشكل عام فإن نظام الذكاء التسويقي يلعب دورا هاما في تغذية المعلومات التسويقية بالبيانات خاصة عن المنافسين والتغيرات البيئية الأخرى

¹ ريزان نصور وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 469.

² عمر أسعد عقاب، مرجع سبق ذكره ص 48.

³ مراد هيلة، مراد كواشي، أليات الذكاء التسويقي في ظل كوفيد 19 لضمان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة -دراسة استطلاعية على قطاع الموارد الصيدلانية والشبه الصيدلانية بولاية تبسة-، مجلة الدراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 1، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2021، ص 616.

⁴ محمد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 26.

خلاصة الفصل

مما سبق يتضح أن الذكاء التسويقي يمثل أحد أهم المفاهيم الحديثة في الفكر التسويقي المعاصر، حيث أصبح ضرورة استراتيجية تمكن المؤسسة من المحافظة على توازنها في بيئة تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة.

فهو يشكل أداة اتصال فعالة من البيئة الخارجية، من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالسوق، الزبون، المنافسين، المنتجات، أصحاب المصالح، ثم تحليلها وتوزيعها بشكل منتظم على الجهات المعنية داخل المؤسسة، بما يساهم في دعم الخطة التسويقية واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وتزداد أهمية تبني هذا النظام لما يوفره من رؤى واقعية تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وتعزيز موقعها التنافسي.

ويقوم هذا النظام على مجموعة من المكونات المترابطة التي تشمل فهم سلوك الزبون، تحليل السوق، مراقبة المنافسة وتقييم أداء المنتج، حيث تتكامل هذه العناصر لتشكيل منظومة معرفية متكاملة تساعد المؤسسة على بناء قاعدة صلبة للبيئة التسويقية.

من خلال ما سبق يتضح أن الذكاء التسويقي لم يعد خياراً بل ضرورة استراتيجية تمكن المؤسسة من البقاء والتأقلم في ظل بيئة مليئة بالتغيرات والتحديات.

الفصل الثاني:

البناء النظري للميزة التنافسية

تمهيد

شهدت بيئة عمل المؤسسات سواء على الصعيد المحلي أو الدولي، تحولات جوهرية نتيجة للتطورات المتسارعة في جانب تكنولوجيا المعلومات والثورة في مجال الاتصالات، إلى جانب تحرير التجارة العالمية. ولم تسلم أي مؤسسة من تأثيرات العولمة. إذ أنها من جهة وفرت فرصاً جديدة للنمو والتوسع، ومن جهة أخرى فرضت تحديات جسيمة، لاسيما ما يتعلق بحدة المنافسة وضرورة التكيف مع دخول منافسين جدد من خارج الحدود الوطنية.

وأمام هذه التحديات، أصبح من الضروري إعادة النظر في سبل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، من أجل تحقيق التفوق في سوق يتسم بالمنافسة الشديدة. ويختلف الباحثون في تفسير مصادر هذا التفوق تبعاً لاختلاف المفاهيم للميزة التنافسية. حيث يرى بعضهم أن مصادر الميزة التنافسية تكمن في عوامل خارجية، في حين يبرز توجه آخر يؤكد على أهمية الموارد الداخلية والكفاءات التنظيمية باعتبارها عناصر حاسمة في بناء واستدامة الميزة التنافسية. وفي هذا الإطار يأتي هذا الفصل كمحاولة لتقديم فهم معمق للعناصر الأساسية للميزة التنافسية، فكل مؤسسة تسعى إلى تحقيق موقع تنافسي يسمح لها بالتميز في منتجاتها وتوسيع حصتها السوقية، ولتحقيق هذه الأهداف يصبح من الضروري فهم ماهية الميزة التنافسية، والأليات الكفيلة بتحقيقها.

ويعالج هذا الفصل هذه الإشكالية من خلال ثلاثة مباحث رئيسية تتمثل في:

➤ **المبحث الأول:** ماهية الميزة التنافسية.

➤ **المبحث الثاني:** عموميات حول الميزة التنافسية.

➤ **المبحث الثالث:** علاقة الذكاء التسويقي بالميزة التنافسية.

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة أصبحت المؤسسات مطالبة بالبحث عن سبل فعالة لتعزيز موقعها في السوق، وهو ما جعل مفهوم الميزة التنافسية يحتل مكانة محورية في الفكر الإداري المعاصر. فالقدرة على التميز عن المنافسين لم تعد خياراً، بل ضرورة استراتيجية لضمان البقاء وتحقيق النمو. وانطلاقاً من هذا المعطى، يهدف هذا المبحث إلى توضيح ماهية الميزة التنافسية، من خلال التطرق إلى مفهومها، أهميتها للمؤسسات، الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، بالإضافة إلى الأبعاد التي تتجلى من خلالها هذه الميزة.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

من أجل الفهم الصحيح لمصطلح الميزة التنافسية ولعدم الخلط بين المصطلحات الأخرى، يجب التطرق إلى عدة مفاهيم أهمها:

أولاً: المنافسة:

- المنافسة هي نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التفوق والتنافس في الشيء، وهو المغالاة في طلبه والتزاحم عليه.¹
- حسب القاموس الاقتصادي الاجتماعي لـ TSUANE: فالمنافسة بمعناها الأكثر عامية تحديد وضعية المؤسسة في السوق، تتميز بحرية الدخول والمساواة التقريبية للحظوظ بالنسبة للجميع، أي كل فرد، كل مؤسسة، يمكنها المشاركة في الإنتاج، في البيع، أو في شراء المنتج.²
- يتم تعريفها أيضاً بأنها: تكتسي عدة معاني، فهي من جهة تعني المزاومة بين عدد من الأشخاص أو قوى تسعى لتحقيق نفس الهدف.³

ثانياً: التنافسية:

يصعب تقديم تعريف موحد ودقيق حول التنافسية وهذا لاختلاف وجهات النظر وتجربة الممارسين في الميدان وسنستعرض فيما يلي بعض التعريف من خلال الجدول التالي:

¹ محمد عبد الله الراجحي وآخرون، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 01، 2016، ص14.

² سعاد قوفي، التنافسية والميزة التنافسية: أيهما أولاً نحو تطور مقترح لتعزيز العلاقة بين التنافسية وميزاتها، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مجلد 7، العدد 8، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2023، ص234.

³ إلياس سالم، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، جامعة برج بوعريش، الجزائر، 2021، ص232.

الجدول رقم 05: يوضح تعريف التنافسية حسب معايير مختلفة

المعيار	الشرح
السعر، الجودة، التكلفة	وبذلك تكون التنافسية هي تقديم منتج ذي جودة عالية وسعر مقبول.
السوق	وحسب هذا المعيار فإن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بمثيلاتها وذلك استنادا إلى تقديم حصة السوق النسبة.
السلوك	تعتبر التنافسية كسلوك من خلال هذا المعيار يمكن النظر للتنافسية من زوايا مختلفة فهناك من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات، وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: سعدية حمو، فائزة بلعابد، دور الذكاء الاقتصادي وأهميته في رفع القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2020، ص 6.

يوضح هذا الجدول تعريف التنافسية حسب المعايير التالية: السعر، الجودة، التكلفة، السوق، السلوك، حيث تعتبر التنافسية حسب معيار السعر، الجودة، التكلفة، السوق، السلوك هي تقديم منتج ذي جودة عالية وسعر أقل أما معيار السوق تقاس التنافسية من خلال مدى تفوق المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها ويستدل على ذلك بنسبة صحتها السوقية، وأخير ينظر للتنافسية كسلوك، وفقا لهذا المعيار يمكن تحليلها من عدة جوانب حيث يعتبرها البعض دافعا قويا يحفز على بذل مجهودات مستمرة بهدف تحسين الأداء في مختلف المستويات وبالتالي تصبح التنافسية في هذا السياق خاضعة لتقييم ذاتي من قبل القائمين على النشاط.

1. الميزة التنافسية

- لقد عرف بوتر الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنهم، بحيث يمكن تأخذ شكل أسعار المنافسين بمنافع مساوية أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة.¹

¹Michel Porter, L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance Dunod, Paris, 1999, P08.

- ويعرفها أيضا أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهوم واسع.¹
- يعرفها آخر على أنها المنفعة المحققة في حالة ما إذا مكنت المؤسسة من عرض منتج تنافسي يسمح لها بتعظيم ربحها.²
- كل شيء يمنح المؤسسة واحدة التفوق على منافسيها في المنتجات التي تعرضها أو الخدمات التي تقدمها.
- الميزة التنافسية: هي قدرة المنظمة على تقليص تكلفتها الكلية وتحقيق عوائد أعلى من خلال السعر مقارنة بالمنافسين وتحقيق قيمة أكبر للزبون.³
- قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج.⁴
- هي أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها.⁵
- هي الوسيلة التي تستطيع المنظمة من خلالها الفوز في منافستها مع الآخرين.⁶
- قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق استراتيجيات التي تجعلها في المركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط.⁷
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الميزة التنافسية هي الخصائص أو القدرات الفريدة التي تمتلكها المؤسسة، والتي تمكنها من تقديم قيمة مضافة لزبائنها أو مجتمعها بشكل يصعب على المنافسين تقليده أو الوصول إليه، وتعد هذه الميزة نتيجة لحسن استغلال الموارد والابتكار، وفهم عميق لحاجيات السوق، مما يجعل المؤسسة تتفوق وتتميز في بيئتها التنافسية.

¹Porter, l'avantage concurrentiel des nations, Inter, editions ,1993, P48.

²Charlene Rowena, Van Zyl, Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased sustainable competitive advantage, Magister in Strategic Management, Faculty of Management, University of Johannesburg, May, 2006, P19

³ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص193.

⁴زينة محمود أحمد، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصاريف، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص101.

⁵ حكيم بن جروة، تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص184.

⁶ محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 01، 2012، ص80.

⁷ غسان الطالب، مراكز الزعابر، الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص113.

ثانيا خصائص الميزة التنافسية

من أهم الخصائص التي تتمتع بها الميزة التنافسية ما يلي:

- الميزة التنافسية ليست مطلقة بل نسبية وتتحقق بمقارنة أداء المؤسسات في أوقات زمنية مختلفة.¹
- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين وبالتالي فهي تتسم بالتفرد وتعطي المؤسسة قيمة مضافة.²
- تحدد بالاعتماد على حاجات ورغبات الزبائن.³
- تنبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها.⁴
- تتناسب مع أهداف المؤسسة الموضوعية لتحقيق النتائج المرجوة.⁵
- متجددة مع معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.⁶
- تؤدي إلى التأثير في المستهلكين وتحفزهم على الشراء.⁷

الجدول رقم 06: خصائص الميزة التنافسية

الرقم	الخاصية	التفسير	تحقيقها
01	النسبية	الميزة التنافسية ليست مطلقة، بل تقارن مع أداء المنافسين عبر الزمن.	منم خلال مقارنة الأداء عبر السنوات.
02	القيمة	تقدم المؤسسة قيمة مضافة للزبون.	من خلال الجودة، العسر، خدمة فريدة.
03	الاستمرارية	يجب تطوير الميزة التنافسية بانتظام حتى تدوم.	التجديد، من خلال الابتكار والتحسين.
04	الإدراك	الزبائن والعملاء يلاحظون الفرق.	من خلال العملاء.
05	صعبة التقليد	لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة.	موارد نادرة، كفاءات خاصة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: شريف حمدي، تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية

للمنظمات الأعمال، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2023، ص 84.

¹ شريف حمدي، مرجع سبق ذكره، ص 84.

² رجب عبد الحميد حسنين، المكتبات الأكاديمية ودورها في إدارة رأس المال الفكري، دار العربي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2022، ص 120.

³ زكرياء دوري، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 206.

⁴ خالد بن حمدان، إدريس صبحي، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 2007، ص 256.

⁵ أحمد إبراهيم سعيد حسن، أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017، ص 26.

⁶ سفيان بن عبد العزيز وآخرون، دور الإبداع في دعم الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 5، العدد 2، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2018، ص 38.

⁷ الطيب داودي، المراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 7، العدد 12، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2008، ص 13.

يوضح هذا الجدول خصائص الميزة التنافسية وطرق تحقيقها حيث تعد نسبية لأنها تقاس بمقارنة الأداء عبر الزمن وتحقق بتتبع النتائج السنوية، أما القيمة فتعني تقديم منفعة مضافة للزبائن وتحقق بتتبع النتائج السنوية، وتحقق بجودة عالية أو خدمة متميزة، وتتطلب الاستمرارية والابتكار الدائم لضمان بقاء الميزة، وتحقق بالتحديد والتحسين المستمر، بينما تعتمد على الإدراك على وعي الزبائن بالفرق، ويتحقق ذلك عبر التواصل وفهم حاجاتهم وأخيرا تقوى الميزة من خلال صعوبة تقليدها، وتحقق بالاعتماد على موارد نادرة.

المطلب الثاني: أهمية الميزة التنافسية

يمكن تلخيص أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:

- قدرة المنظمة على تحقيق احتياجات المستهلك أو القيمة التي يأمل الحصول عليها من المنتج كالجودة العالية.¹
- تحقيق التمييز الاستراتيجي عن باقي المنافسين، سواء كان التميز في الموارد أو الكفاءات الاستراتيجية.²
- سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظرة من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.³
- تقديم التوجيه والتحفيز للمنظمة.⁴
- القدرة على تحقيق الأرباح وفق الخطة الموضوعية.⁵
- الحصول على حصة سوقية أكبر وأفضل قياسا بالمنافسين.⁶
- إيجاد أسواق متخصصة وجديدة، وكذا منافذ توزيع جديدة.⁷

¹ إيمان محمد عبد الحمود حبيب وآخرون، أثر أمن النظم المعلوماتية المحاسبية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 11، العدد 2، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، الجزائر، 2024، ص 8.

² علوان سامية، بشيشي وليد، أثر أبعاد الشمول المالي على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، دراسة تطبيقية علة مجموعة من الوكالات البنكية بولاية المسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، المجلد 9، العدد 1، جامعة المسيلة، الجزائر، 2024، ص 212.

³ يوسف أحمد، محمد الأمين دهموم، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج بوتر، دراسة مجمع صيدال لصناعة الأدوية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1، جامعة بليدة 2، الجزائر، 2019، ص 153.

⁴ صليحة مبروك، صابر شراد، تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 2، العدد 2، جامعة الشهيد حصة لخضر، الوادي، الجزائر، 2019، ص 244.

⁵ شرجيل عجراد، نعيمة بن فيالة، أثر التوجهات الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، دراسة تطبيقية في مؤسسة فريثال عناية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة، المجلد 15، العدد 2، جامعة مسيلة، 2022، ص 286.

⁶ زينب وبني، محمود بولصباغ، الدور الوسيط للابتكار في المنتج وأثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة للمؤسسة، دراسة حالة ملبنة الحضنة، مسيلة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 1، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2023، ص 491.

⁷ فتيحة علوط، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 2، العدد 3، جامعة زيان عاشور، الجزائر، 2023، ص 143.

- إيجاد وتطوير تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى تخفيض تكاليف للسلعة أو العلامة التجارية.¹
- إيجاد مواد خام جديدة وتطوير مراكز مالية قوية للشركة.²

المطلب الثالث: أهداف الميزة التنافسية

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال ميزتها التنافسية نجد:³

- خلق فرص تسويقية جديدة؛
- الدخول إلى مجال تنافسي جديد كالدخول إلى أسواق جديدة؛
- التعامل مع نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من السلع والخدمات؛
- تكوين رؤية جديدة من الأهداف المستقبلية للمؤسسة؛
- تعظيم أرباح ومداخل المؤسسة.

ولعل أهم أهداف المؤسسة الاستراتيجية هو محاولة النمو والبقاء لفترة ممكنة في السوق وذلك نظرا للمتغيرات الطارئة والسريعة التي ما فتئت المؤسسات للنهوض والاستقرار وإلا تظهر متغيرات جديدة تؤثر على نموها فالتحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسة تحتم عليها وضع استراتيجية عامة تسعى من خلالها لمواجهة متغيرات البيئة الخارجية وكذا الداخلية.⁴

المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية

تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد المختلفة التي تتمتع بها المؤسسة، والمقصود من أبعاد التفوق التنافسي هي الخصائص التي تختارها المؤسسة وتركز عليها عند تقديم المنتجات، ويمكن لها أن تتميز عندما تنفرد أو الأبعاد الخمسة، كالتفوق التنافسي وهي: التكلفة، الجودة، التسليم، المرونة، الإبداع.⁵

¹ نفس المرجع، ص 143.

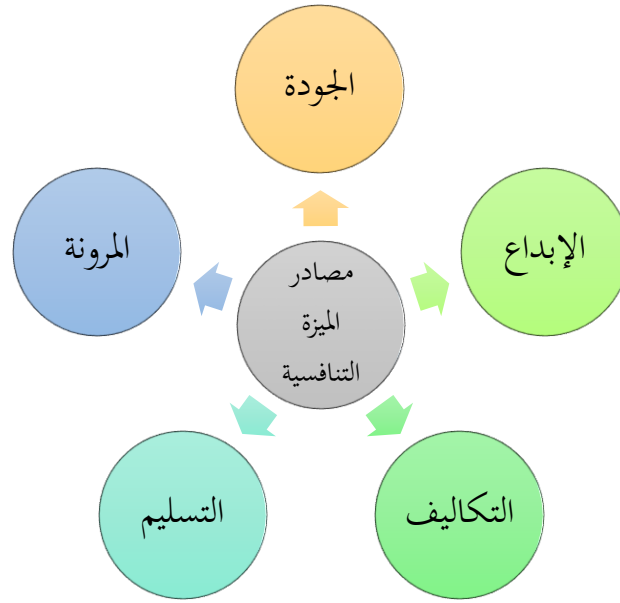
² نفس المرجع، ص 143.

³ عبد المالك بوركوة، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 53.

⁴ حمزة بن الزين، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترولية خلال فترة 2006-2014، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018، ص 27.

⁵ الصادق لشهب، دور الابتكار في تنمية الميزة للمؤسسة، مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، 2017، ص 265.

الشكل رقم 03: أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: ياسمين بوحلاسة، دور الابتكارات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية -دراسة حالة المؤسسة الفندقية ماريوت قسنطينة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2023-2024، ص75.

يرز هذا الشكل أبعاد الميزة التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق التفوق، وتشمل، الجودة في تقديم المنتجات، الإبداع في الابتكار، خفض التكلفة لضمان الأسعار التنافسية، الالتزام بالتسليم في الوقت المحدد، المرونة في التكيف مع تغيرات السوق.

1. الجودة

هي واحدة من أهم متطلبات الصناعة في المؤسسات الحديثة حالياً، لذلك تعد وسيلة من الوسائل الأساسية للمحافظة على مراكز تلك المؤسسات في سوق الصناعة، والتركيز على الجودة تعود إلى الاهتمام بتقليل التلف ومحاوله منع حدوثه.¹

¹ طارق الخير، استخدام خرائط الرقابة على الجودة في شركات القطاع العام الصناعي في سوريا، مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد 2، جامعة دمشق، سوريا، 2001، ص55.

فأصبحت الجودة مجالاً واسعاً ومميزاً يركز عليه الكثير من المهتمين بها مفهوماً وتطبيقاً، مما أدى ظهور وجهات نظر متعددة حول مفهوم الجودة وتعريفها، سواء ما تعلق منها بالمنتج أو المستهلك. وقد عرفت الجودة من جوانب مختلفة من طرف مجموعة من الباحثين أو بالأحرى من قبل رواد الجودة فهي تعني:¹

- درجة التغيير؛
- جعل الأشياء كما يجب أن تكون عليه؛
- تقديم مخرجات ذات كفاءة تتطابق مع احتياجات السوق؛
- الملائمة للاستعمال ومقابلة للقيمة لما يدفع؛
- المطابقة لمواصفات المتفق عليها بتكلفة مقبولة.

وتعرف المنظمة الدولية للمعايير ISO الجودة: بأنها الخصائص الكلية لكيان (نشاط، عملية، منتج، منظمة، نظام، فرد، أو مزيج منها) التي تنعكس في قدرته على إشباع حاجات صريحة وضمنية.²

وعرف (Feignbaum) الجودة: بأنها ناتج تفاعل خصائص نشاطات التسويق والهندسة والصناعة والصيانة والذي بدوره يمكن من تلبية حاجيات العميل ورغباته.³

● أبعاد الجودة:

وضع ديفيد غارفين سنة 1987 ثمانية أبعاد لجودة المنتج بهدف تلبية متطلبات العملاء وارضائهم وهذه الأبعاد في حقيقة الأمر ليست منفصلة عن بعضها البعض، إذ أنه من الممكن أن يتوفر أكثر من بعد في منتج واحد وتتمثل هذه الأبعاد في:⁴

¹ محمد أمين بودماغ، دور أبعاد المؤسسة الاجتماعية في تحسين الميزة -دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، الجزائر، 2023-2024، ص173.

² حنان بشتة، نعيم بوعموشة، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة تحليلية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 1، العدد 3، جامعة عمر ثليجي الأغواط، الجزائر، 2019، ص43.

³ مريم خلع، عبد القادر براينيس، تأثير تطبيق غدارة الجودة الشاملة على تنمية الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 1، جامعة مستغانم، الجزائر، 2016، ص107.

⁴ محمد طلحة، تطبيق البرمجة بالأهداف في الرقابة على الجودة، دراسة حالة المؤسسة الصناعية فاك مأكو لإنتاج الأجور بالأغواط، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2014-2015، ص18

- مستوى الأداء: ويتمثل في خصائص المنتج الأساسية وبعبارة أخرى هو مدى قدرة المنتج على القيام بالوظائف المطلوبة؛
- الاعتمادية: وهي أقصى مدة يمكن للمنتج أن يستمر في العمل، وبمعنى آخر احتمالية وجود مدخل في المنتج في فترة زمنية محددة؛
- المطابقة: وهي مدى مطابقة الإنتاج للمواصفات المطلوبة أو للمعايير الصناعية لتحقيق متطلبات العمل.
- الصلاحية والمتانة: الزمن اللازم لاستخدام المنتج قبل التدهور أي العمر التشغيلي المتوقع، فلكل منتج عمر تشغيلي محدد إلى غاية الاستغناء عن خدماته؛
- الخدمات المقدمة: والتي تعتمد على سرعة تقديم الخدمة، وحل للمشكلات، والاهتمام بالشكاوى بالإضافة إلى سهولة الإصلاح؛
- الجمالية: ويقصد بهل سمعة الشركة المصنعة من ملمس ورائحة ومذاق... إلخ؛
- السمعة: ويقصد بها سمعة الشركة المصنعة للمنتج، أي أن الشركة المصنعة أفضل الشركات في هذا المجال، وكذلك كأن يحمل العميل فكرة أن المنتج الذي هو مقبل على شرائه أفضل المنتجات وأكثرها بيعا في السوق.

2. المرونة

أصبحت المرونة بعد تنافسي مهم في الأسواق الحالية، حيث ازدادت رغبات العملاء في التمييز والتنوع نتيجة للانفتاح المتزايد والثورة التكنولوجية السريعة في مجال الإعلام والاتصال وهي الاستجابة السريعة للتغيير في طلب العملاء فضلا عن زيادة رضاهم عن التسليم مما يحتم على المؤسسات اليوم التكيف مع تلك التغيرات الحاصلة ولما لا استباقها عن طريق نظام فعال للذكاء الاقتصادي للمؤسسة وتظهر المرونة في:¹

- مرونة المنتجات؛
- مرونة الحجم.

¹ أحمد بوريش، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقوت ولاية ورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 4، العدد 7، الجامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2017، ص266.

3. التسليم

يعكس هذا المصطلح الوقت الذي يعد من المصادر الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بالنظر إلى ما يمثله الوقت من أهمية لدى الزبون واهتمامه المتزايد به، فقد أدى ذلك إلى بروز على ما يعرف بالمنافسة المرتكزة على عنصر الزمن، بتقليص هذا الأخير ما أمكن لفائدة الزبائن.¹

4. الإبداع

يعرف الإبداع في انفراد المؤسسة في استجابتها لبيئتها أي أنها تستجيب بشكل خاص ومختلف عن منافسيها، إلا أن الإبداع يستدعي من المؤسسة التركيز في أنشطتها على وظائف البحث والتطوير. الجودة العالية والقدرة على التطوير والتجديد.²

5. التكاليف

تعتبر البعد التنافسي الأول الذي تركز عليه العديد من المؤسسات لتعزيز حصتها السوقية، غدا يتطلب تحقيق التفوق التنافسي وفقا لبعد التكاليف قيام المدراء بتحديد تكاليف العمل والموارد الأولية وكافة التكاليف الأخرى، بحيث تخفض المؤسسات من تكاليفها.³

تعد التكاليف من أهم الأبعاد التنافسية التي يعتمد عليها، حيث يمكن التحكم فيها من خلال تقديم منتجات أو خدمات بأسعار تنافسية دون التأثير على الجودة.

¹حميدة زواوي، أثر ابداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعريج-، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد 13، العدد 1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020، ص363.

²عبد القادر طلحة، يزيد قلادة، أثر تحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة منبع سعيدة-، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد1، المركز الجامعي إلبزي، الجزائر، 2025، ص344.

المرجع نفسه، ص 345.³

المبحث الثاني: عموميات حول الميزة التنافسية

نظرا لتزايد حدة المنافسة بين المؤسسات، أصبح من الضروري فهم المكونات الأساسية التي تقوم عليها الميزة التنافسية، ويهدف هذا المبحث على تسليط الضوء على الجوانب العامة المرتبطة بها، من خلال التطرق إلى أنواعها المختلفة التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز. كما يعالج معايير الحكم على فعاليتها، ويستعرض المحددات التي تؤثر في بنائها، بالإضافة إلى المصادر التي تستمد منها المؤسسات ميزتها التنافسية في الأسواق.

المطلب الأول: أنواع الميزة التنافسية

سواء كانت المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية، أو ترغب في امتلاكها، ومهما كانت الطريقة التي تسعى من خلالها إلى الحصول عليها، فإنها حتما ستجد نفسها أمام نوعين أساسيين هما:

1. **ميزة التكلفة الأقل:** تحوز المؤسسة على التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة للأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وتعكس قدرة المؤسسة على تصميم وتسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة. مما يؤدي على تحقيق أرباح أكبر والحصول على هذه الميزة يتطلب فهم الأنشطة الحرجة. والحصول على هذه الميزة فإنه يجب مراقبة العوامل تطور التكلفة والتي تتمثل في: مراقبة الحجم، مراقبة التعلم، مراقبة مستوى الطاقة المستقلة، مراقبة الروابط، مراقبة العلاقات التبادلية، مراقبة التكامل، مراقبة الرزانة، مراقبة الإجراءات التقديرية، مراقبة التوقع، مراقبة العوامل المؤسسية.¹
2. **ميزة تمييز المنتج:** تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجا متميزا وفريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون (جودة أعلى، خصائص مميزة للمنتج وخدمات ما بعد البيع)، وعليه يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.²

¹ خديجة برقية، دور أدوات التحليل الاستراتيجي للبيئة في تعزيز الميزة التنافسية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية بالجنوب الشرقي للجزائر-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه أكاديمي الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2021، ص ص 54-55.

² حسينة عواد، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات سكيكدة-، شهادة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020-2021، ص 61.

3. ميزة تمييز المنتج وبتكلفة أقل: وتجمع هذه الميزة بين الميزتين السابقتين، حيث يتعين على المنظمة في هذه الحالة عرض منجاتها المختلفة والمتفردة عن منتجات منافسيها لإشباع الحاجات ذاتها للمجموعات الاستهلاكية، وفي الوقت ذاته أسعار منخفضة ناتجة عن التكاليف المنخفضة لتلك المنتجات.¹

المطلب الثاني: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

تهدف المؤسسة من تقييم قوة ميزتها التنافسية إلى اتخاذ القرار المناسب بشأن الاحتفاظ بها أو العمل على تطويرها، أو تجديد مصادرها إذا كانت غير حاسمة، ولا تحقق التفوق التنافسي ويتم تقييم قوة الميزة التنافسية بالاعتماد على مجموعة من المعايير أهمها:²

- مصدر الميزة التنافسية؛
- عدد مصادر الميزة التنافسية؛
- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة.

أولاً: مصدر الميزة التنافسية

المقصود به هو مجموعة العوامل التي تساهم في تحديد الميزة التنافسية، وفي ظل هذا الإطار نجد أن الميزة تتحقق بفعل توفير جملة من الشروط لا تحققها إلا الشركات التي تمتلك الخبرة، حيث يتم ترتيب الميزة التنافسية تبعا لدرجتين:³

(1) **مزايا تنافسية من الدرجة المنخفضة:** مثل التكلفة الأقل ككل من قوة العمل والمواد الأولية، حيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين.⁴

(2) **مزايا تنافسية من الدرجة المرتفعة:** مثل تمييز المنتج، السمعة الطيبة التي يتم تحقيقها استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة ويتطلب تحقيق هذه المزايا

¹ ادلال عظيمي، مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 10، العدد 10، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2010، ص 200.

² خيرة عليوات، بن رمال عبد القادر، دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة مديونة الهضاب العليا بالجلفة-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد 3، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2021، ص 264.

³ أحمد زغدار، المنافسة التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 36.

⁴ الوليد هلاي، الأسس العامة لبناء مزايا تنافسية ودورها في خلق القيمة -دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال Mobilis، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2008-2009، ص 31.

ضرورة توفر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، وكذا تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المستمرة والمتراكمة في التسهيلات المادية، والتعلم المتخصص والبحوث والتطوير والتسويق، ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأموال الملموسة وغير الملموسة.¹

ثانيا: عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة

في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافس تجسيد أو تغلب على أثار تلك الميزة أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعا.²

ثالثا: درجة التحسين والتطوير في الميزة التنافسية

يجب على المنظمات التحسين المستمر لمنتجاتها، والاستمرارية في اكتساب مزايا تنافسية جديدة وبشكل أسرع للتفوق على منافسيها، لأن أي تهاون سيؤدي إلى فقدان جزء كبير من الحصة السوقية. لذلك يجب تجديد وصيانة وتطوير الميزة التنافسية التي تمتلكها عن طريق التقييم المستمر لأداء الميزة والبحث عن مزايا جديدة غير قابلة للتقليد والمحاكاة من قبل المنافسين.³

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

إن فكرة الميزة التنافسية تتعلق بعملية بحث المؤسسة عن العوامل التي تميزها عن منافسيها، وذلك ما يمكنها من تحقيق الريادة وخلق وضعية تنافسية في السوق وتحدد الميزة التنافسية انطلاقا من:

أولا: حجم الميزة التنافسية:

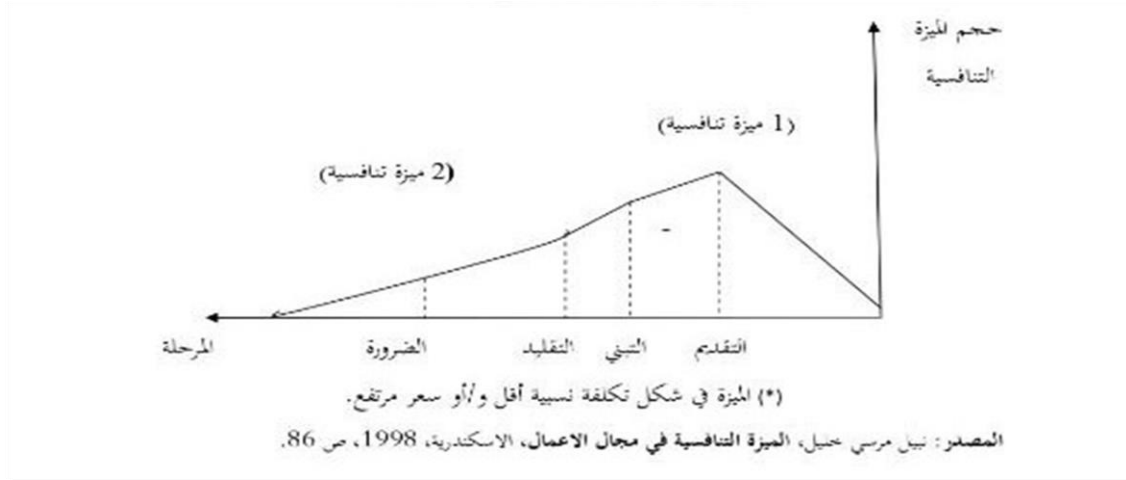
يتحقق للميزة سمة الاستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل، أو تمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب جهودا أكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها

¹وسيلة بوزايد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2011-2012، ص22.

²نذير بوسهوه، رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2013، ص81.

³ حسينة عواد، مرجع سبق ذكره، ص ص67-68.

أو تحديد أثرها. ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة كذلك كما الشكل رقم 04: دورة حياة الميزة التنافسية



1. **التقديم:** وتعد أول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمادي والمالي، وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر ويعود ذلك إلى القبول الذي تحض به من قبل عدد متزايد من الزبائن.²
1. **مرحلة التبني:** تعرف الميزة هنا استقرار نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها وتكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.³
2. **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليهم. ومن ثم انخفاض في الوفرات.⁴
3. **مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة التنافسية الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها على المنافسين، وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

¹ رزيقة بجاوي، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة ملينة الحفنة بالمسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012-2013، ص 52

² نصيرة بلخضر، دور فعالية تسيير الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة وحدة البلاستيك والمطاط FIPEX PLQST بالشلف -، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2006-2007، ص 62.

³ سمهان بن لعلا، إدارة المعرفة كمدخل لبناء الميزة التنافسية (مقترية نظرية تحليلية لفهم العلاقة بينهما)، مجلة المحكمة للدراسات الفلسفة، المجلد 10، العدد 2، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022، ص 79.

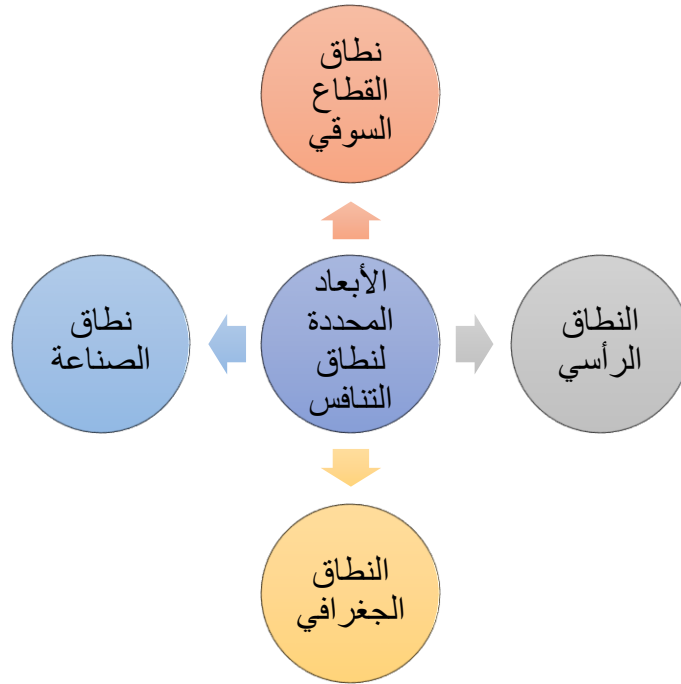
⁴ سمية عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، 2016، ص 108.

لا يمكن أن تحوز المنظمة على ميزة تنافسية للأبد، وبالتالي في مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة فالميزة التنافسية ذات طبيعة ديناميكية، تجعل أمر مراجعتها شيئاً عادياً يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المنظمة.¹

ثانياً: نطاق التنافس (السوق المستهدف)

ويعبر عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية. حيث يمكن أن يساعد نطاق النشاط الواسع في تحقيق وفورات في التكاليف مقارنة بالمنافسين، كما يظهر مثلاً الاستفادة من تقديم خدمات إنتاج مشتركة أو استخدام نفس قنوات التوزيع لخدمة فئات مختلفة من السوق. بالمقابل يمكن لنطاق النشاط الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على فئة معينة من السوق، تتألف الأبعاد الأربعة لمدى التنافس.²

الشكل رقم 05: الأبعاد المحدد لنطاق التنافس



¹ الأمين حملوس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة عينة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص189

² نور الدين لعمايرة، دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة عينة من المؤسسات الصيدلانية في ولاية قسنطينة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2024، ص57، 58.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: الأخضر خراز، دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص154.

● الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

- **نطاق القطاع السوقى:** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهذا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
- **النطاق الرأسى:** عبر عن مدى أداء المؤسسة داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء) فالتكامل الرأسى المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو) منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسى الأمامى).
- **النطاق الجغرافى:** يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافى للمؤسسة تحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد). وتبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا في نطاق عالمى أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.
- **نطاق الصناعة:** يعبر عن مدى ترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر الصناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة، على سبيل المثال تحصل شركة (بروكتور وجامبل) على اقتصاديات أو وفرات هامة من الصناعات المختلفة التي تعمل بها حيث أن العديد من منتجاتها استهلاكية وتشترك في أنشطة الشراء، الإنتاج، منافذ التوزيع.

المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالمؤسسة والتي يمكن حصرها في نقطتين هما:

- 1) **المصادر الخارجية:** تتشكل من متغيرات البيئة الخارجية للمؤسسة ومما يؤدي بالمؤسسة إلى إيجاد فرص وميزات التي يجب استغلالها كظروف العرض والطلب، مؤشرات التجارة الخارجية كسعر الصرف وغيرها.¹

¹نوار محمد وآخرون، دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد في خلق مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة البناء الاقتصادي، المجلد 1، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018، ص54.

(2) المصادر الداخلية: تنبع هذه المصادر من داخل المؤسسة وترتبط بالموارد والكفاءات التي تمتلكها وتتمثل

في:¹

- **موارد ملموسة:** تتمثل في جميع الموارد الأولية اللازمة في المؤسسة من أجل تقديم الخدمة، والأدوات اللازمة لتحويل تلك الموارد الأولية إلى خدمة فعلية، والتكنولوجيا المستخدمة من قبل المؤسسة، لأن اختيار التكنولوجيا المناسبة يجعلها في موقع أسبقية على منافسيها، والموارد المالية التي تحتاجها المؤسسة لتنفيذ أنشطتها، ويجب على المؤسسة أن توفر هذه الموارد في الوقت المناسب والحجم المناسب من أجل تلبية احتياجات عملائها؛
- **موارد غير ملموسة:** تتمثل هذه الموارد في الجودة التي تتمثل في قدرة الخدمة على الوفاء بتوقعات الزبائن، والمعلومات التي تشكل مصدرا لاكتشاف خطط المستهلكين وتحركاتهم، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب، والمعرفة التي تتضمن المعلومات التقنية والعملية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة، حيث تساهم في إثراء القرارات الإبداعية بشكل مستمر، ومعرفة كيفية العمل التي تتمثل في درجة الإلتقان مقارنة بالمنافسين وتنتج التجربة المكتسبة والجهود المركزة في جميع أنشطة المؤسسة؛
- **الكفاءات:** تعتبر الكفاءات أصل من أصول المؤسسة، لأنها ذات طبيعة تراكمية تستمد من الخبرة المكتسبة والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية للمؤسسة، بحيث يجب على المؤسسة أن تحافظ عليها وتحول دون تسربها أو تسويقها للمنافس. في مجموعة من المعارف التي تسمح بتقديم المنتج الذي يكون مصدر ميزة عند العميل وذلك بتحسين استخدام وتنظيم الموارد الملموسة، فهي تشكل عامل جذب للانضباط داخل المؤسسة. لذلك تتميز مجموعة من الخصائص نذكر منها:²

- أنها تراكمية.
- صعبة التقليد.
- طويلة الأجل.
- مرنة ولها القدرة على التطور.
- متكيفة.

¹ محمود محمد السيد محمد، عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 2، العدد 21، جامعة عين الشمس، مصر، 2020، ص ص 109-110.

المرجع نفسه، ص 110.

يمكن تقسيم الكفاءات إلى: ¹

(أ) **كفاءات فردية:** وهي الخصائص المهارات التي تتمتع بها كل فرد من أفراد المؤسسة من أجل الأداء الحسن لمهام محددة. ويمكن للمؤسسة الحصول على كفاءات فردية بالاستناد إلى معايير موضوعية ودقيقة في عملية التوظيف، وكذا تكوين الأفراد بشكل يتماشى مع المناصب التي يشغلونها بحيث ينتظر منهم مردودية أكبر.

(ب) **كفاءات جماعية:** وهي تلك المهارات الناجمة عن تضافر وتداخل بين مجموعة من أنشطة المؤسسة وجهود مختلف الأفراد العاملين بها، حيث تسمح هذه الكفاءات بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة، ولا تحل محل الموارد الملموسة وغير الملموسة بل تسمح بتطويرها وحسن استغلالها.

● **الإبداع:** وهو الطريقة التي تلجأ إليها المنظمات للاستجابة والتكيف مع متغيرات المحيط لتحقيق مزايا تنافسية على غيرها. وذلك من خلال تبني أنماط تنظيمية جديدة أو تطوير عمليات جديدة أو إقامة علاقات مع منظمات أخرى بما يساعد على خلق شيء جديد ذو قيمة وفائدة للمنظمة. فالإبداع عملية إدارية وهناك من يعتبره سلوك إداري يساهم في خلق بيئة ومناخ تستطيع من خلاله المنظمة تنمية وتطوير منتجاتها وخدماتها أو خلق منتجات وخدمات جديدة ومتميزة متفردة ترضي وتشبع حاجات العملاء، وهذا التميز الناتج عن الفكر الإبداعي هو ما يكسب المنظمة ميزة تنافسية واسبقية عن منافسيها، فالإبداع يسهم في اكتشاف وخلق طرق وأساليب نوعية للعمل وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وعليه فهو من الأسس البنائية للمزايا التنافسية.²

● **درجة الاستجابة للعميل:** حتى تتمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها يجب عليها أن تكون قادرة على أداء مهامها بشكل أفضل من حيث تحسين المنتجات وإشباع حاجات ورغبات عملائها المتزايدة، وتتوقف درجة الاستجابة للعميل على ملائمة السلع والخدمات مع متطلبات الفردية والجماعية للزبائن وذلك في الوقت المناسب قصد الحصول على ميزة تنافسية في ذلك.³

¹ عمار درويش، مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 16، العدد 1، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2021، ص28.

² زينب فرج الله، ليليا بن صويلح، التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 19، العدد1، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2025، ص54.

³ عمار درويش، مرجع سبق ذكره، ص29.

المبحث الثالث: علاقة الذكاء التسويقي بالميزة التنافسية

يمثل الذكاء التسويقي مفهوماً محورياً في الأدبيات الإدارية والتسويقية المعاصرة، نظراً للدور الحيوي الذي يلعبه في تمكين المنظمات من فهم بيئتها التنافسية بعمق، واتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة، وبناء مزاي تنافسية مستدامة. في ظل زيادة المنافسة وتزايد تعقيد الأسواق، لم يعد الاعتماد على الحدس أو الخبرات السابقة كافياً لتحقيق النجاح؛ بل أصبح لازماً على المنظمات أن تتبنى نهجاً منظماً لجمع وتحليل واستثمار المعلومات المتعلقة بالزبائن، والأسواق، والمنتجات، والمنافسين. يهدف هذا المبحث إلى استكشاف العلاقة العميقة والمتشعبة بين مختلف أبعاد الذكاء التسويقي وقدرة المنظمات على تحقيق الميزة التنافسية بأشكالها المتعددة: ميزة التكلفة الأقل، وميزة التركيز، وميزة تمييز المنتج.

المطلب الأول: دور فهم الزبون في تحقيق الميزة التنافسية

أولاً: فهم الزبون في تحقيق ميزة التكلفة الأقل

إن الفهم الدقيق لما يريده الزبون، وما يقدره وما يعتبره ذي قيمة، يمكن المؤسسة من ترشيد عملياتها وتوجيه استثماراتها وتولي أهمية أكبر نحو الجوانب التي تحقق قيمة مضافة للزبون وتعزيز رضاه بأقل تكلفة ممكنة. عندما تفهم المؤسسة احتياجات ورغبات عملائها بدقة، تستطيع تصميم منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات الأساسية دون إضافة خصائص أو ميزات لا يقدرها العميل وبالتالي تحرص على تجنب التكاليف غير الضرورية المرتبطة بتطوير وإنتاج وتسويق تلك الجوانب الزائدة. مركزة على تطوير المنتجات والخدمات بناءً على فهم احتياجات العملاء، إذا ما تم توجيهه نحو الكفاءة التشغيلية وتلبية الاحتياجات الأساسية بفعالية، يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين العمليات الداخلية وتقليل التكاليف على المدى الطويل. فالاستثمار في تطوير منتجات وخدمات لا يرغب فيها العميل أو لا يقدرها بالشكل الكافي يمثل هدراً للموارد يزيد من هيكل التكاليف دون عائد ملموس.¹

يعد فهم العميل ورغباته واحتياجاته أساس العمل التسويقي إذا ما استطاعت الشركة فهم رغبات واحتياجات عملها بدقة، وتقديم خدمات ومنتجات تلبي تلك الاحتياجات والرغبات، فإنها تحقق وتضمن استدامة ميزتها التنافسية، وتحقيق المزيد من الأرباح". وفي سياق تحقيق ميزة التكلفة، فإن تقديم ما يلي احتياجات العميل بدقة يقلل من احتمالية عدم الرضا وما يترتب عليه من تكاليف خدمة ما بعد البيع، وتكاليف التعامل مع الشكاوى، وتكاليف استبدال المنتجات. كما أن الفهم العميق للعميل يساعد في تصميم حملات تسويقية أكثر استهدافاً

¹.يوسيتينا رزق، سليمان حنا، مرجع سبق ذكره، ص ص 481-483.

وفعالية، مما يقلل من الإنفاق على الأنشطة الترويجية غير المجدية التي لا تصل إلى الجمهور المستهدف أو لا تلقى صدى لديه، وبالتالي يساهم في خفض التكاليف التسويقية الإجمالية.

ثانياً: فهم الزبون في تحقيق ميزة التركيز

تعتبر استراتيجية التركيز من الاستراتيجيات التنافسية الهامة التي تسعى من خلالها المنظمات إلى خدمة شريحة معينة أو قطاع سوقي محدد بشكل أفضل وأكثر كفاءة من المنافسين الذين يخدمون السوق بشكل أوسع. ويعد الفهم العميق للزبون هو المنطلق الأساسي والركيزة الجوهرية لنجاح هذه الاستراتيجية. فمن خلال فهم الاحتياجات والرغبات والخصائص الفريدة لمجموعة محددة من العملاء، تستطيع الشركة تصميم وتكييف منتجاتها وخدماتها وعملياتها التسويقية لتلبية تلك الاحتياجات المحددة بدقة متناهية. يتطلب الذكاء التسويقي أن تقوم الشركات وباستمرار في البحث عن تطوير الخدمة والمنتج بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة للعملاء ويعمل على تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم. هذا السعي المستمر لإشباع حاجات ورغبات العملاء بشكل كامل، عندما يتم توجيهه نحو شريحة معينة، يصبح هو جوهر استراتيجية التركيز. فالشركة التي تركز جهودها ومواردها على فهم وتلبية احتياجات مجموعة محددة من العملاء، تستطيع المؤسسة أن تبني خبرة ومعرفة عميقة بهذه الشريحة، مما يمكنها من تقديم قيمة متفوقة لهم يصعب على المنافسين ذوي التوجه الأوسع تقليدها¹.

إن فهم الزبون المستهدف في استراتيجية التركيز لا يقتصر على معرفة احتياجاته الحالية، بل يمتد ليشمل توقع احتياجاته المستقبلية وفهم دوافعه العميقة. "يعد فهم العميل ورغباته واحتياجاته أساس العمل التسويقي. إذا ما استطاعت الشركة فهم رغبات واحتياجات عملها بدقة، وتقديم خدمات ومنتجات تلبي تلك الاحتياجات والرغبات، فإنها تحقق وتضمن استدامة ميزتها التنافسية... لذا تسعى مختلف الشركات إلى التواصل المستمر مع العملاء، والاستماع لطلباتهم وشكاوهم، والاستجابة السريعة لهم، لضمان تحقيق رضاهم وولائهم." هذا التواصل المستمر والاستماع الفعال لطلبات وشكاوى العملاء المستهدفين يمكن المؤسسة من بناء علاقات قوية ومستدامة معهم، مما يزيد من ولائهم ويقلل من احتمالية تحولهم إلى المنافسين. وعندما تركز الشركة على شريحة معينة، فإنها تستطيع تخصيص مواردها بشكل أكثر كفاءة، وتصميم رسائل تسويقية أكثر تأثيراً، واختيار قنوات توزيع تصل إلى هذه الشريحة بفعالية أكبر، وكل ذلك يساهم في تعزيز ميزتها التنافسية القائمة على التركيز².

¹ عطا الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره، ص ص 157-162.

² يوستينا رزق، سليمان حنا، مرجع سبق ذكره، ص ص 484-485.

ثالثاً: فهم الزبون في تحقيق تمييز المنتج

يُعد تمييز المنتج استراتيجية تنافسية تسعى من خلالها المنظمة إلى تقديم منتجات أو خدمات ينظر إليها العملاء على أنها فريدة أو متفوقة على منتجات المنافسين في جوانب معينة يقدرها العميل، مثل الجودة، التصميم، الخصائص، خدمة العملاء، أو العلامة التجارية. فالهدف من التسويق هو معرفة وفهم الزبون بشكل جيد لدرجة أن المنتج أو الخدمة تناسبه وتبيح نفسها¹. ويلعب فهم الزبون دوراً محورياً وحاسماً في قدرة المنظمة على تحقيق هذا التمييز بفعالية. فمن خلال الفهم العميق لما يقدره العملاء وما يعتبرونه قيمة مضافة، تستطيع الشركة تحديد الجوانب التي يمكنها أن تبدع فيها وتتفوق على منافسيها لتقديم عرض فريد يلقي قبولاً واسعاً. فالزبائن في السوق الحالية لا يبحثون فقط عن المنتج أو الخدمة بل عن تجربة شاملة تتضمن الجودة والسرعة والراحة مما يفرض على المؤسسات فهما عميقاً لتوقعاتهم وسلوكياتهم، وبالتالي ابتكار حلول ومنتجات تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل أو بطرق لم يفكر بها المنافسون، مما يخلق تمايزاً حقيقياً في السوق.

إن عملية فهم الزبون التي تؤدي إلى تمييز المنتج لا تقتصر على جمع البيانات حول الاحتياجات المعلنة، بل تتجاوز ذلك إلى الكشف عن الاحتياجات الكامنة وغير المعبر عنها. عندما تنجح الشركة في فهم هذه الاحتياجات العميقة، يمكنها أن تقدم ابتكارات ومنتجات تفوق توقعات العملاء وتخلق لديهم شعوراً بالرضا والولاء. "تقديم خدمات ومنتجات تلبي احتياجات العملاء بدقة، بناءً على فهم عميق لهم، هو بحد ذاته شكل من أشكال التمييز. عندما يشعر العميل أن المنتج أو الخدمة مصممة خصيصاً له، فإن ذلك يخلق قيمة فريدة." فالذكاء التسويقي يساعد الشركة على جمع المعلومات عن العملاء ورغباتهم واحتياجاتهم، وتقديم خدمات تتوافق مع تلك الرغبات... وهذا يوضح كيف أن الفهم الدقيق للعميل، يقود مباشرة إلى تطوير وتقديم خدمات ومنتجات متوافقة مع رغباتهم، وبالتالي مميزة في نظرهم. إن التمييز المبني على فهم حقيقي للعميل يكون أكثر استدامة وصعوبة في التقليد من قبل المنافسين، لأنه ينبع من معرفة عميقة وقدرة على تلبية احتياجات محددة بطريقة متفوقة.²

المطلب الثاني: دور فهم السوق بتحقيق ميزة تنافسية

إن فهم السوق لا يقل أهمية عن فهم الزبون في سعي المنظمات نحو بناء وتدعيم ميزتها التنافسية. يشمل فهم السوق إدراكاً شاملاً لديناميكيات الصناعة، وحجم السوق ومعدلات نموه، وهيكل المنافسة، والقوى المؤثرة فيه،

¹Kotler, Philip, *Kotler on Marketing, How to Create, Win, and Dominate Markets*, New York, Simon and Schuster, 2012, p 141.

²محمد سليم حسن قيدار، مرجع سبق ذكره، ص ص 29-34.

والاتجاهات الناشئة، والفرص المتاحة، والتهديدات المحتملة. هذا الفهم العميق للبيئة التنافسية الأوسع يمكن المنظمات من اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، سواء من خلال قيادة التكلفة، أو التركيز على قطاعات محددة، أو تمييز عروضها.

أولاً: فهم السوق في تحقيق ميزة التركيز

تعتمد استراتيجية التركيز بشكل أساسي على قدرة المنظمة على تحديد واستهداف شريحة أو قطاع سوقي معين بشكل أكثر فعالية من المنافسين. ويعد الفهم العميق للسوق بمثابة البوصلة التي توجه المنظمة نحو اكتشاف هذه القطاعات الواعدة وتحديد خصائصها واحتياجاتها بدقة " فالذكاء التسويقي يتمثل في كل البيانات الخارجية والداخلية والتي تم جمعها وتحليلها من قبل رجال الأعمال حول الأسواق والتي تستخدم في اتخاذ القرارات ويمكن أن يستخدم الذكاء التسويقي أدوات الاستخبارات التسويقية لتقييم فرص دخول السوق ووضع الخطط والاستراتيجيات من أجل تطوير وتنمية السوق". هذا التقييم لفرص دخول السوق، المبني على فهم دقيق لمعطياته، فهو يعتبر الخطوة الأولى نحو تحديد القطاعات التي يمكن للمنظمة أن تركز عليها جهودها ومواردها. فمن خلال تحليل حجم السوق، ومعدلات نموه، ودرجة جاذبيته، وطبيعة المنافسة فيه، تستطيع المنظمة تحديد الشرائح السوقية التي تمتلك فيها قدرات تنافسية أفضل أو التي تكون فيها احتياجات العملاء غير ملبية بشكل كافٍ من قبل المنافسين الحاليين.

تقوم مختلف الشركات بتحليل وتقييم الأوضاع المختلفة والتغيرات في السوق من حيث حجم السوق، ومعدلات التوسع في السوق، والحصة السوقية، وطبيعة العملاء، وآليات المنافسة ومستواها قبل إعداد الخطط والإستراتيجيات التسويقية، وذلك بهدف الاستعداد للتعامل مع تلك التغيرات والأوضاع لتحقيق ميزة تنافسية. " هذا التحليل الشامل للسوق يمكن المؤسسة ليس فقط من تحديد القطاعات المستهدفة، بل أيضاً من فهم طبيعة العملاء داخل هذه القطاعات، وآليات المنافسة التي ستواجهها، مما يساعدها على تصميم استراتيجيات تركيز أكثر دقة وفعالية. إن فهم اتجاهات السوق والتغيرات في تفضيلات العملاء ضمن قطاع معين يسمح للمنظمة بتكييف عروضها بشكل استباقي، والحفاظ على جاذبيتها لهذه الشريحة المركز عليها، وبالتالي تعزيز ميزتها التنافسية القائمة على التركيز.¹

ثانياً: فهم السوق في تحقيق ميزة التكلفة الأقل

على الرغم من أن العلاقة بين فهم السوق وميزة التكلفة الأقل قد لا تكون مباشرة كعلاقتها باستراتيجية التركيز أو التمييز، إلا أن الفهم الدقيق لديناميكيات السوق يلعب دوراً هاماً في تمكين المنظمات من تحسين كفاءتها

¹ يوستينا رزق، سليمان حنا، مرجع سبق ذكره ص ص 485-486.

التشغيلية وخفض تكاليفها. إن معرفة اتجاهات الطلب في السوق، وحجم الإنتاج الأمثل، ومستويات المخزون المناسبة، كلها عوامل تتأثر بفهم السوق وتساهم في تجنب التكاليف المرتبطة بزيادة الإنتاج أو نقصه، أو تراكم المخزون غير المبرر.

"فهم السوق وما يدور فيه يزيد من صحة القرارات التسويقية التي يتم اتخاذها." هذه القرارات التسويقية الصحيحة، المبنية على فهم عميق للسوق، تمتد لتشمل قرارات تتعلق بتخصيص الموارد، والاستثمار في التقنيات، وإدارة سلسلة التوريد، وكلها جوانب تؤثر بشكل مباشر على هيكل التكاليف في المنظمة.

فهم طبيعة المنافسة في السوق، واستراتيجيات التسعير التي يتبعها المنافسون، ومصادر التكلفة لديهم، يمكن أن يساعد المنظمة على تحديد المجالات التي يمكنها فيها تحقيق وفورات في التكاليف أو تحسين كفاءتها مقارنة بالمنافسين. أن فهم السوق كجزء من الذكاء التسويقي يساهم في تحسين الكفاءة الوظيفية والتشغيلية، وهو ما ينعكس إيجاباً على قدرة المنظمة على التحكم في تكاليفها وتحقيق ميزة التكلفة الأقل.¹

ثالثاً: فهم السوق بتحقيق ميزة تمييز المنتج

يعد فهم السوق عنصراً حيوياً في قدرة المنظمة على تمييز منتجاتها وخدماتها عن عروض المنافسين بطريقة يقدرها العملاء. فمن خلال رصد اتجاهات السوق، وتحليل استراتيجيات المنافسين، والكشف عن الفجوات والاحتياجات غير المشبعة، تستطيع المنظمات تحديد الفرص المتاحة لتقديم عروض قيمة فريدة ومبتكرة. فالذكاء التسويقي يتمثل في كل البيانات الخارجية والداخلية والتي تم جمعها وتحليلها من قبل رجال الأعمال حول الأسواق والتي تستخدم في اتخاذ القرارات ويمكن أن يستخدم الذكاء التسويقي أدوات الاستخبارات التسويقية لتقييم فرص دخول السوق ووضع الخطط والاستراتيجيات من أجل تطوير وتنمية السوق، والابتكار والإبداع، هي عناصر مهمة لضمان استمرار نمو وتطور هذه الخدمات". هذا الربط المباشر بين فهم السوق (من خلال الذكاء التسويقي) والابتكار والإبداع يؤكد على الدور الجوهرى لفهم السوق في توليد الأفكار الجديدة التي تقود إلى تمييز المنتج

إن فهم توقعات العملاء المتغيرة في السوق، والتطورات التكنولوجية، والتحول في الأنماط الاستهلاكية، كلها مدخلات أساسية لعملية تطوير المنتجات والخدمات المميزة. عندما تدرك الشركة أن هناك طلباً متزايداً على ميزات معينة، أو أن هناك استياءً من أوجه القصور في المنتجات الحالية المتاحة في السوق، فإنها تستطيع أن توجه جهودها البحثية والتطويرية نحو معالجة هذه الجوانب وتقديم حلول متفوقة.

¹ حسن عبد الوهاب، انتصار طه، أثر تفعيل الذكاء الاصطناعي التسويقي في دعم التكلفة والتمايز كأحد آليات الميزة التنافسية المستدامة، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعي، المجلد 6، العدد 8، جامعة السادات، مصر، 2024، ص ص 1-34.

تقوم مختلف المؤسسات بتحليل وتقييم الأوضاع المختلفة والتغيرات في السوق... وذلك بهدف الاستعداد للتعامل مع تلك التغيرات والأوضاع لتحقيق ميزة تنافسية. " هذا الاستعداد يشمل القدرة على تكيف المنتجات والخدمات أو ابتكار منتجات جديدة كلياً تتميز عن عروض المنافسين وتلبي الاحتياجات الناشئة في السوق. فالمنظمات التي تمتلك فهماً عميقاً وديناميكياً للسوق تكون في وضع أفضل لتوقع الاتجاهات المستقبلية وتصميم منتجات وخدمات ليست فقط مميزة اليوم، بل تحافظ على تميزها في المستقبل.

المطلب الثالث: دور استخبارات المنتج بتحقيق ميزة تنافسية

تُعد استخبارات المنتج (Product Intelligence) مكوناً حيوياً من مكونات الذكاء التسويقي، حيث تركز على جمع وتحليل وتفسير المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات، سواء تلك التي تقدمها المنظمة أو منافسوها. يهدف هذا النشاط الاستخباري إلى تزويد صناع القرار برؤى عميقة حول أداء المنتجات، وتفضيلات العملاء تجاهها، والابتكارات المحتملة، ودورة حياة المنتج، وكيفية تطوير عروض قيمة متفوقة تساهم في بناء ميزة تنافسية.¹

أولاً: استخبارات المنتج في تحقيق ميزة التكلفة الأقل

تلعب استخبارات المنتج دوراً هاماً في مساعدة المنظمات على تحقيق ميزة التكلفة الأقل من خلال توفير معلومات دقيقة حول كفاءة تصميم المنتج، وتكاليف مكوناته، وعمليات إنتاجه، وأدائه في السوق مقارنة بتكاليف بدائل المنافسين. عندما تمتلك الشركة فهماً عميقاً لهيكل تكاليف منتجاتها، بدءاً من المواد الخام ووصولاً إلى المنتج النهائي، يمكنها تحديد المجالات التي يمكن فيها إجراء تحسينات لخفض التكاليف دون المساس بالجودة الأساسية التي يقدرها العميل. على سبيل المثال، يمكن لاستخبارات المنتج أن تكشف عن مكونات باهظة الثمن يمكن استبدالها ببداًل أقل تكلفة دون التأثير سلباً على أداء المنتج أو رضا العميل، أو تحديد عمليات إنتاج غير فعالة يمكن تبسيطها لتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.

تبرز أهمية "البحث والتطوير وخاصة ما يتعلق بتقديم المنتجات والخدمات الجديدة وتطوير المنتجات والخدمات الحالية كجزء من الذكاء التسويقي لتحقيق الميزة التنافسية". هذا التطوير، عندما يوجه نحو تحسين كفاءة التكلفة بناءً على استخبارات المنتج، يصبح أداة قوية لخفض التكاليف. فالتحليل المستمر لأداء المنتج في السوق وتكاليفه يمكن

¹. حسينة عواد، مرجع سبق ذكره، ص ص 66-68.

أن يكشف عن فرص لتبسيط التصميم، أو استخدام مواد أقل تكلفة، أو تحسين عمليات التصنيع، وكلها تساهم في تحقيق ميزة التكلفة.

علاوة على ذلك، تساعد استخبارات المنتج في تجنب التكاليف المرتبطة بتطوير وإطلاق منتجات لا تلي احتياجات السوق أو تفشل في تحقيق الأداء المتوقع. فمن خلال جمع وتحليل البيانات حول تفضيلات العملاء، وتقييمات المنتجات المنافسة، والاتجاهات التكنولوجية، يمكن للمنظمات اتخاذ قرارات أكثر استنارة بشأن المنتجات التي يجب تطويرها والميزات التي يجب تضمينها. هذا يقلل من مخاطر استثمار موارد كبيرة في منتجات قد لا تحقق النجاح التجاري، وبالتالي يتجنب التكاليف الغارقة المرتبطة بالفشل. كما أن فهم دورة حياة المنتج من خلال استخبارات المنتج يمكن الشركة من إدارة تكاليفها بفعالية في كل مرحلة. على سبيل المثال، في مرحلة النضج، قد تركز الشركة على تحسين كفاءة الإنتاج لخفض التكاليف، بينما في مرحلة التراجع، قد تقرر إيقاف المنتج لتجنب الخسائر. إن هذه القرارات، المبنية على فهم دقيق للمنتج وأدائه في السوق، تساهم بشكل مباشر في تحقيق ميزة التكلفة الأقل¹.

ثانياً: استخبارات المنتج في تحقيق ميزة التركيز

تساهم استخبارات المنتج بشكل كبير في قدرة المنظمة على تطبيق استراتيجية التركيز بفعالية، وذلك من خلال توفير فهم عميق للمنتجات والخدمات التي تلي احتياجات شريحة معينة من السوق بشكل أفضل من المنافسين. عندما تركز المنظمة على قطاع سوقي محدد، فإن استخبارات المنتج تساعد على تصميم وتكييف منتجاتها لتلبية المتطلبات والتفضيلات الفريدة لعملاء هذا القطاع كما أن الذكاء التسويقي يتطلب "أن تقوم الشركات وباستمرار في البحث عن تطوير الخدمة والمنتج بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة للعملاء ويعمل على تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجاتهم ورغباتهم." وعندما يتم توجيه هذا التطوير نحو شريحة مستهدفة محددة، بناءً على استخبارات دقيقة حول منتجاتها المفضلة، فإن ذلك يعزز من قدرة الشركة على خدمة هذا القطاع بتميز².

من خلال تحليل بيانات المبيعات، وملاحظات العملاء، ومراجعات المنتجات ضمن الشريحة المستهدفة، يمكن للمنظمة تحديد الميزات والخصائص التي يقدرها هؤلاء العملاء بشكل خاص، وتلك التي لا يهتمون بها. هذه

¹ صبري مقيم، أثر أنشطة البحث والتطوير في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة كوندور الجزائر-، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، جامعة أحمد دراية -أدرار، الجزائر، 2019، ص ص 303-304.

² خالد قاشي، مرجع سبق ذكره، ص 130.

المعلومات تمكّن المؤسسة من تطوير منتجات تلبي بدقة احتياجات هذه الشريحة، مما يزيد من جاذبيتها لهم ويعزز من ولائهم. على سبيل المثال، إذا كشفت استخبارات المنتج أن شريحة معينة من العملاء تفضل منتجات ذات تصميم معين أو وظائف محددة، يمكن للشركة تركيز جهودها على تطوير وتقديم هذه المنتجات بدلاً من تقديم منتجات عامة قد لا تلبي احتياجاتهم بالكامل. كما أن فهم كيفية استخدام هذه الشريحة للمنتجات والخدمات، والتحديات التي تواجهها، يمكن أن يوفر رؤى قيمة لتطوير حلول مبتكرة ومخصصة تعزز من ميزة التركيز. إن القدرة على تقديم منتجات وخدمات متخصصة وعالية القيمة لشريحة سوقية محددة، بناءً على فهم عميق لمنتجاتها المفضلة من خلال استخبارات المنتج، هو جوهر تحقيق ميزة التركيز الناجحة.¹

ثالثاً: استخبارات المنتج في تحقيق تمييز المنتج

يُعد تمييز المنتج أحد الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها المنظمات من خلال استخبارات المنتج. فالفهم العميق للمنتجات الحالية في السوق، سواء منتجات الشركة أو منتجات المنافسين، ونقاط القوة والضعف في كل منها، وتفضيلات العملاء المتغيرة، والاتجاهات التكنولوجية الناشئة، كلها مدخلات أساسية لعملية الابتكار وتطوير منتجات فريدة ومميزة. أن الذكاء التسويقي، والذي تشكل استخبارات المنتج جزءاً منه، يساهم في تحقيق الميزة التنافسية من خلال "تطوير المنتجات والخدمات الحالية وتقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات ورغبات العملاء بشكل أفضل من المنافسين هذا التطوير والتقديم لمنتجات جديدة أو محسنة، بناءً على رؤى مستمدة من استخبارات المنتج، هو ما يخلق التمايز في السوق.²

تمكّن استخبارات المنتج الشركات من تحديد الفجوات في السوق أو الاحتياجات غير المشبعة التي يمكن استغلالها لتقديم منتجات مبتكرة. على سبيل المثال، من خلال تحليل مراجعات العملاء للمنتجات المنافسة، قد تكتشف الشركة أن هناك شكاوى متكررة حول ميزة معينة أو نقص في وظيفة ما. هذه المعلومة يمكن أن تكون نقطة انطلاق لتطوير منتج جديد يعالج هذه المشكلة ويوفر قيمة مضافة للعملاء، وبالتالي يتميز عن المنتجات القائمة. كما أن رصد اتجاهات التصميم والمواد والتكنولوجيا من خلال استخبارات المنتج يمكن أن يلهم الشركات لتقديم منتجات ذات خصائص جمالية أو وظيفية متفوقة. إن القدرة على توقع احتياجات العملاء المستقبلية وتقديم

¹ نور خليل الجبوري، مثنى معان العبيدي، الذكاء التسويقي ودوره في تطبيق استراتيجية التركيز - دراسة تطبيقية الآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المجلد 1، العدد 18، 2022، ص ص 16-18.

² نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا (اعداد تنفيذ مراجعة)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص 97.

منتجات تلبّيها قبل المنافسين، بناءً على تحليل استباقي للمعلومات المتعلقة بالمنتج، هو شكل قوي من أشكال التمييز الذي يمكن أن يؤدي إلى ريادة السوق.¹

المطلب الرابع: دور استخبارات المنافسين بتحقيق ميزة تنافسية

تعتبر استخبارات المنافسين (Compétition Intelligence) ركناً أساسياً في منظومة الذكاء التسويقي، حيث تُعنى بالجمع المنهجي والأخلاقي للمعلومات حول المنافسين الحاليين والمحتملين، وتحليلها، وتفسيرها بهدف فهم استراتيجياتهم، وقدراتهم، ونقاط قوتهم وضعفهم، وردود أفعالهم المحتملة. إن امتلاك رؤية واضحة وشاملة للمشهد التنافسي يمكن المنظمات من اتخاذ قرارات استباقية وتفاعلية تساهم في بناء وتدعيم ميزتها التنافسية. ففي بيئة الأعمال الديناميكية، لا يكفي أن تفهم المنظمة زبائنها وأسواقها ومنتجاتها فحسب، بل يجب أن تكون على دراية تامة بتحركات منافسيها لتتمكن من التفوق عليهم.

أولاً: استخبارات المنافسين في تحقيق ميزة التكلفة الأقل

تلعب استخبارات المنافسين دوراً حاسماً في سعي المنظمات نحو تحقيق ميزة التكلفة الأقل، وذلك من خلال توفير معلومات قيمة حول هياكل تكاليف المنافسين، وكفاءتهم التشغيلية، ومصادر وفورات الحجم لديهم، والتقنيات التي يستخدمونها. عندما تتمكن الشركة من فهم كيف يدير منافسوها تكاليفهم، يمكنها تحديد المعايير المرجعية لأدائها الخاص، واكتشاف المجالات التي يمكنها فيها تحسين كفاءتها وخفض تكاليفها. على سبيل المثال، إذا كشفت استخبارات المنافسين أن أحد المنافسين الرئيسيين يستخدم سلسلة توريد أكثر كفاءة أو تقنية إنتاج أقل تكلفة، يمكن للشركة أن تستكشف إمكانية تبني ممارسات مماثلة أو البحث عن بدائل أفضل لتحقيق وفورات في التكاليف.

علاوة على ذلك، تساعد استخبارات المنافسين في تجنب حروب الأسعار المدمرة التي قد تنشأ عن سوء تقدير لقدرات المنافسين على تحمل تخفيضات الأسعار. فالفهم الدقيق لهيكل تكاليف المنافسين يمكن الشركة من اتخاذ قرارات تسعير أكثر استنارة، وتجنب الدخول في منافسة سعرية قد لا تكون قادرة على تحملها على المدى الطويل. كما أن رصد استراتيجيات المنافسين في إدارة التكاليف، مثل الاستعانة بمصادر خارجية أو التحالفات الاستراتيجية، يمكن أن يوفر للشركة أفكاراً لخفض تكاليفها الخاصة. إن القدرة على توقع تحركات المنافسين فيما

¹ عبد الوهاب حسين، انتصار طه، مرجع سبق ذكره، ص 31-34.

يتعلق بالتسعير أو إطلاق منتجات منخفضة التكلفة، بناءً على استخبارات دقيقة، تمكن الشركة من الاستعداد بشكل أفضل واتخاذ الإجراءات الوقائية أو التنافسية المناسبة للحفاظ على ميزتها في التكلفة أو تحسينها.¹

ثانيا: استخبارات المنافسين في تحقيق ميزة التركيز

تعد استخبارات المنافسين أداة لا غنى عنها للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال استراتيجية التركيز. فمن خلال تحليل استراتيجيات المنافسين في خدمة مختلف قطاعات السوق، يمكن للمنظمة تحديد الشرائح السوقية التي يتجاهلها المنافسون أو يخدمونها بشكل غير كافٍ، مما يوفر فرصاً للتركيز عليها وتقديم عروض قيمة متفوقة. إذا كشفت استخبارات المنافسين أن المنافسين الرئيسيين يركزون على الشرائح الكبيرة أو الأكثر ربحية في السوق، فقد تجد الشركة فرصة لخدمة شريحة أصغر أو متخصصة لا تحظى باهتمام كافٍ. كما أن الذكاء التسويقي يساعد في "تقييم فرص دخول السوق ووضع الخطط والاستراتيجيات من أجل تطوير وتنمية السوق". هذا التقييم يشمل بالضرورة فهم كيفية خدمة المنافسين لهذه الأسواق لتحديد الفجوات التي يمكن استغلالها من خلال التركيز.²

كما تساعد استخبارات المنافسين في فهم نقاط القوة والضعف لدى المنافسين في خدمة القطاعات المستهدفة. فإذا كانت الشركة تركز على شريحة معينة، فإن معرفة كيف يخدم المنافسون هذه الشريحة، وما هي نقاط ضعفهم في تلبية احتياجاتها، يمكن أن يساعد الشركة على تصميم استراتيجيات تنافسية أكثر فعالية. على سبيل المثال، إذا كان المنافسون يقدمون منتجات عامة للشريحة المستهدفة، يمكن للشركة المركزة أن تتميز من خلال تقديم منتجات أو خدمات مخصصة تلبي احتياجات هذه الشريحة بدقة أكبر. إن فهم استراتيجيات التسعير والتوزيع والترويج التي يتبعها المنافسون في القطاع المستهدف يمكن الشركة المركزة من وضع استراتيجيات مضادة أو مختلفة تجعلها أكثر جاذبية لعملاء هذا القطاع.³

ثالثا: استخبارات المنافسين في تحقيق تمييز المنتج

تلعب استخبارات المنافسين دوراً محورياً في قدرة المنظمة على تمييز منتجاتها وخدماتها عن عروض المنافسين بطريقة تخلق قيمة فريدة للعملاء. فمن خلال التحليل الدقيق لمنتجات المنافسين، وخصائصها، وميزاتها، ونقاط قوتها

¹ نجوى سعيدي، أثر نظام الاستخبارات التسويقية على استراتيجية التسويق -دراسة حالة شركة ماكستور بولاية برج بوعريج-، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية-، جامعة عاشور بوزيان، الجلفة، الجزائر، 2008، ص 132-134.

² عطا الله فهد السرحان، مرجع سبق ذكره.

³ يوستينا رزق، سليمان حنا، مرجع سبق ذكره ص 488-489.

وضعها، وأسعارها، واستراتيجيات تسويقها، يمكن للمنظمة تحديد الفرص المتاحة لتقديم منتجات متفوقة أو مختلفة. إذا كشفت استخبارات المنافسين أن منتجاتهم تفتقر إلى ميزة معينة يقدرها العملاء، أو أنها تعاني من مشكلات في الجودة أو الأداء، يمكن للشركة أن تستغل هذه المعلومات لتطوير منتجات تتفوق في هذه الجوانب وتحقق التميز.

إن رصد أنشطة البحث والتطوير لدى المنافسين، والمنتجات الجديدة التي يطلقونها، وبراءات الاختراع التي يسجلونها، يمكن أن يوفر للشركة رؤية قيمة حول الاتجاهات المستقبلية في الصناعة ويساعدها على تطوير استراتيجيات تمييز استباقية. كما أن فهم كيفية تواصل المنافسين مع عملائهم، والصورة الذهنية لعلاماتهم التجارية، يمكن أن يساعد الشركة على بناء هوية علامة تجارية مميزة ورسائل تسويقية فريدة.¹

¹ نور الخليل جبوري، مثنى معان العبيدي، ذكاء المنافسين ودوره في رسم الاستراتيجيات التنافسية - دراسة استطلاعية لأراء عينة من شركات السياحة والسفر في بغداد-، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 1، العدد 2، 2022، ص 49.

خلاصة الفصل

يسلط هذا الفصل الضوء على الميزة التنافسية باعتبارها قدرة المؤسسة على التفوق في السوق من خلال تقديم قيمة يصعب على المنافسين مضاهاتها. وتتجسد هذه الميزة في عدة أشكال مختلفة، الجودة، التكلفة الأقل، الابتكار، أو جودة الخدمة، مما يجعلها عاملا حاسما في تحقيق التفوق الاستراتيجي، وضمان الاستمرارية.

تنبع أهمية الميزة التنافسية من دورها في تعزيز موقع المؤسسة، جذب الزبائن، وزيادة الربحية. تقوم على مجموعة من الأبعاد تشمل: التميز في السعر، الابتكار، جودة المنتج، وخدمة الزبون. ويشترط لتحقيقها توفر مجموعة من العوامل كالموارد البشرية المؤهلة، التكنولوجيا، والقدرة على التكيف. كما تستمد الميزة من مصادر متنوعة تشمل الموارد المادية والمعنوية والمعرفة التنظيمية.

وفي السياق ذاته يبرز الفصل العلاقة بين الذكاء التسويقي والميزة التنافسية، حيث يعتبر الذكاء التسويقي أداة حيوية تسمح بفهم البيئة المحيطة بالمؤسسة. ويتحقق كل ذلك من خلال أربع ركائز أساسية: أولا فهم الزبون بما يسمح بتلبية حاجاته وتوقعاته، ثانيا: فهم السوق لرصد تحولات واستباق التغيرات، ثالثا: استخبارات المنافسين لتحديد استراتيجياتهم وتحليل نقاط ضعفهم، وأخيرا استخبارات المنتج لتحسين العروض بما يتماشى مع متطلبات السوق.

وبالتالي فإن بناء ميزة تنافسية مستدامة يتطلب توظيفا فعالا للذكاء التسويقي، باعتباره عنصرا استراتيجيا يربط بين معطيات السوق وقرارات المؤسسة التنافسية.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

مؤسسة مطاحن الشرق

-قائمة-

تمهيد

بعد استعراض أدبيات البحث وجمع المادة العلمية والوقوف على أهم العناصر والأفكار التي تعني بمتغيرات الدراسة بغية الإلمام بها ووضعها في قالب نظري، تم الانتقال بعدها إلى الجانب التطبيقي والذي يعد الجزء الأهم من البحث، حيث يعد الجانب التطبيقي رصيد معرفي جديد وإضافة قيمة للعلم، وقد اشتمل الجانب الميداني الذي تم إجراؤه بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة- على ثلاث مباحث تم من خلالها عرض أهم الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة ليأتي بعدها عرض وتحليل النتائج حيث يشمل هذا الفصل التطبيقي ما يلي:

➤ المبحث الأول: تقديم مؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-

➤ المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

➤ المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم مؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-

تعد مؤسسة مطاحن الشرق من المؤسسات الرائدة في مجال الصناعات الغذائية، تختص في إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات الغذائية مثل المصبرات، العجائن والطحين... إلخ، تميزت بجودتها العالية واستعمالها لأحدث التقنيات في مجال الإنتاج مما جعلها تحتل مكانة مرموقة في السوق المحلي.

المطلب الأول: التعريف بالمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق

سنتناول في هذا المطلب نبذة تاريخية وتعريفية لمؤسسة عجائن الشرق فرع بلدية الفجوج ولاية قلمة كما هو موضح فيما يلي:¹

هي إحدى فروع المجمع الصناعي عمر بن عمر الذي أسسه الأب الراحل عمر بن عمر والذي نجح في فرض نفسه كأحد الرواد في السوق الوطنية للأغذية الصناعية والأعمال العائلية، وذلك منذ تأسيس الشركة الأم سنة 1984 والمتمثلة في مصبرات الطماطم ويحتل المجمع اليوم مكانة مرموقة في السوق الجزائرية وحتى العالمية، بفضل الإمكانيات العالية والجودة المعتمدة في الإنتاج، فبعد إنشاء مصنع عمر بن عمر للمصبرات ببلدية بوعاتي محمود جاءت فكرة تأسيس الشركة العائلية ذات المسؤولية المحدودة "مطاحن عمر بن عمر" سنة 1994، حيث بدأت الدراسات والبحوث وفق الأطر القانونية من خلال إعداد ملف استثماري للحصول على قرض بنكي إلى جانب تكوين ملفات موجهة إلى هيئات إدارية أخرى، مثل الغرفة الجهوية للتجارة ومصالح الولاية لاسيما فيما يتعلق بمخطط التنمية المحلية، ومن أبرز الدراسات التمهيديّة التي أعدت لهذا المشروع نذكر منها:

- دراسة المنطقة الجغرافية من الناحية الجيولوجية.
- دراسة الإمكانيات الاقتصادية والتكاليف الإنتاجية.
- دراسة البيئة الاقتصادية للمؤسسة (السوق).

وقد أنجزت هذه الدراسات من طرف خبراء محليين وأجانب، وشملت عدة جوانب أساسية من بينها دراسة المنطقة الجغرافية من الناحية الجيولوجية، دراسة الإمكانيات الاقتصادية والتكاليف الإنتاجية، وكذا دراسة البيئة الاقتصادية للمؤسسة (السوق). كما تضمنت التقييمات كل ما يتعلق بالبنية التحتية والبناءات المعدنية، أما فيما يخص التجهيزات والمعدات، فقد تم اختيارها بعناية وكانت من منشأ ألماني وإيطالي نظرا لجودتها العالية وكفاءتها

¹ بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

التقنية، وبعد أربع (04) سنوات من العمل والدراسة وتحديدًا في 29 مارس 2000 تم إنشاء شركة المطاحن ضمن منطقة فلاحية صناعية ببلدية الفجوج ولاية قلمة، على مساحة إجمالية تقدر ب 42,500 متر مربع. ويحد هذه المساحة من الجنوب المشتة التجريبية عمر بن عمر، ومن الشمال مصنع الحليب بني فوغال، بينما تحيط بها من الشرق والغرب أراضي زراعية مملوكة للخواص. لكن مع بداية جانفي 2025 كشفت الجمعية الجزائرية لحماية المستهلك والبيئة عن تغيرات جذرية في العلامة التجارية المشهورة "عمر بن عمر"، حيث تم تغيير اسم المنتجات المعروفة مثل المعكرونة والكسكسي إلى "عجائن الشرق"، ويأتي هذا القرار بحسب المصدر ذاته في إطار عملية تأمين العلامة التجارية التي أصبحت الآن جزء من المجموعة العامة التابعة للدولة "أغريديف"، وهي مجموعة متخصصة في الصناعات الغذائية في الجزائر.

أهداف المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق:

يسعى المركب لتحقيق جملة من الأهداف يمكن توضيحها كما يلي:¹

- ضمان البقاء والاستمرار.
- تحقيق أكبر نسبة من المبيعات والأرباح.
- تشجيع القطاع الخاص للنهوض بالاستثمار وتنمية الاقتصاد الوطني.
- تشجيع اليد العاملة المحلية وامتصاص البطالة.
- رفع مستوى الأداء والإنتاجية من خلال تحديث المعدات والتقنيات المستعملة وتكوين الموارد البشرية.
- الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي وعبر خلق مناصب شغل.
- المساهمة في التكوين المهني لفائدة الشباب المحلي وتشجيع إدماجهم في سوق العمل.
- احترام المعايير الصحية والبيئية المعمول بها في مجال الصناعات الغذائية.
- ضمان ديمومة وتطور نشاط المركب بما يتماشى مع السياسات الوطنية في مجال الأمن الغذائي.

¹ بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

المطلب الثاني: أهم منتجات المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق

يقوم هذا المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق بتقديم منتجات متنوعة في مجال الصناعات الغذائية، بحيث يمكن تقسيم منتجاته إلى ما يلي:¹

أولاً: مطاحن المركب الصناعي والتجاري: تتنوع منتجات المطاحن، إذ تهدف إلى تلبية مختلف الاحتياجات والاستفادة الكاملة من جميع مخلفات القمح ونجد من بينها:

1. **السميد الممتاز:** يستخدم في صناعة العجائن والحلويات التقليدية الجزائرية، ويطرح في الأسواق بأكياس وزنها 25 كغ و10 كغ.

2. **السميد العادي:** يتوفر في أكياس بسعة 25 كغ، ويستخدم هو الآخر في تحضير العجائن التقليدية خاصة طبق الكسرة.

3. **السميد الرطب الممتاز:** يستخدم أيضا في المنازل الجزائرية لتحضير مختلف العجائن التقليدية ويتوفر في أكياس بسعة 25 كغ و10 كغ.

4. **السميد الممتاز فائق الجودة:** وهو السميد الذي يستخدمه المركب في صناعة العجائن والكسكس.

ثانياً: عجائن المركب الصناعي والتجاري: كان انطلاق مصنع العجائن سنة 2009 بعد دراسة استمرت 3 سنوات من 2005 إلى 2008، وقد اعتمدت في إنتاجها على فرعي إنتاج هما:

1. **الكسكس:** ويضم بدوره ثلاثة أنواع تقيم حسب الحجم إلى كسكس رقيق، متوسط وكبير.

2. **العجائن:** وتشمل:

1.2. **العجائن الصغيرة:** تضم 13 صنف.

2.2. **العجائن الطويلة:** تم إضافة فرع جديد سنة 2012 ويتخصص في العجائن الطويلة والذي يضم هو الآخر أربعة أصناف.

3.2. **العجائن الخاصة:** انطلقت عملية الإنتاج في أكتوبر 2014 ويضم أربعة أصناف.

¹ بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

ثالثا: مصبرات المركب الصناعي والتجاري: كان أول إنتاج لها وتنقسم إلى الفروع التالية:

1. مصبرات الطماطم: وهي المنتج الأساسي وتنقسم إلى نوعين حسب تركيزها: ذات تركيز 22% توجه نحو الغرب الجزائري، وذات تركيز 28% وهي المنتج الأساسي الذي يتوجه إلى باقي السوق، وتحتوي على ثلاثة أحجام 900 غ يرمز لها ب (4/4) و 500 غ (2/1)، وعلبة صغيرة (6/1).
2. الهريسة: وهي مستخلص من الفلفل الحار وتتنوع بأحجام مشابهة لأحجام الطماطم 900 غ يرمز لها ب (4/4) و 500 غ (2/1)، وعلبة صغيرة (6/1).
3. المربي: مربى المشمش والبرتقال، وتتنوع بحجمين (4/4) و (2/1).
4. مرق الطماطم: حجم 400 غ في عبوات زجاجية.
5. صلصة البيتزا: بحجم 400 غ عبوة زجاجية، 5، 2 كغ علبة معدنية.

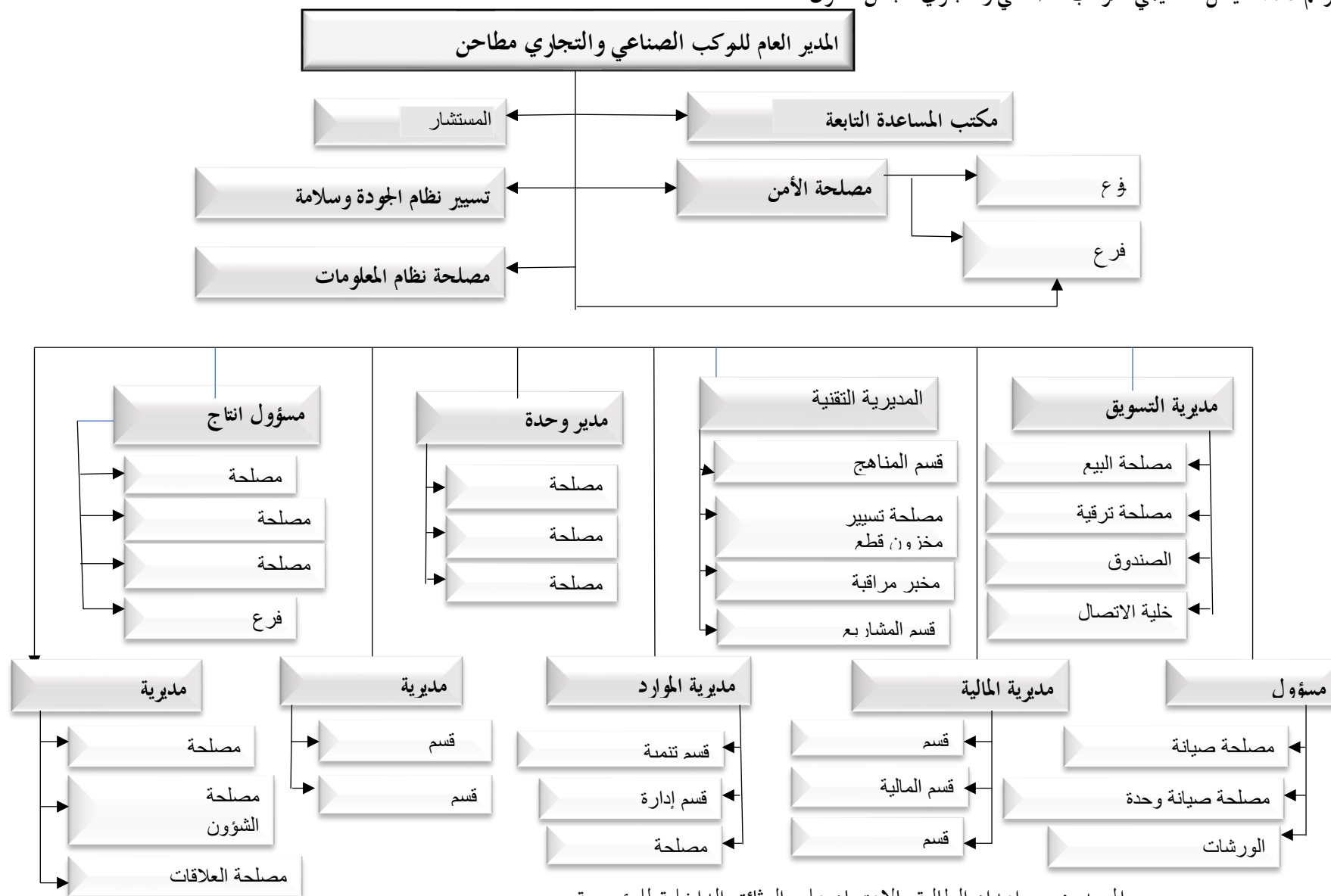
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق

أولا: الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق:

من أهم سمات المركب الناجح هي قوة جهازها التسييري، فحسن تسيير موارد المؤسسة يتوقف على نجاح هيكلها التنظيمي، والهيكل التنظيمي للمركب يتمثل في الشكل الموالي:¹

¹ بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة .

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي للموكل الصناعي والتجاري عجان الشرق



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

انطلاقاً من الشكل رقم 07 يوضح الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق، حيث يشرف المدير العام على المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق ويساعده مكتب المساعدة الفنية لضمان الجودة، بالإضافة إلى مصالح الأمن والحراسة يتكون الهيكل من ثلاث مديريات رئيسية: الإنتاج، الموارد العامة، التسويق والمبيعات، إضافة إلى مدير البحث العلمي ومديرية الصيانة، تتفرع كل مديرية إلى مصالح وأقسام متخصصة لضمان تسيير العمليات بكفاءة. يهدف التنظيم العام على تحقيق الجودة، التطوير المستمر، وضمان استمرارية الإنتاج.

ثانياً: مهام مصالح المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق

سنتعرض فيما يلي إلى شرح مفصل لمختلف مكونات ومصالح الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق: حيث كانت فيما يلي:¹

1. مديرية الموارد البشرية: مهمتها الرئيسية استقطاب اليد العاملة المؤهلة الضرورية من أجل ضمان سير كل النشاطات المختلف لمصالح المؤسسة، وتنقسم إلى:

1.1. قسم تطوير الموارد البشرية:

- التوظيف حسب حاجات المؤسسة.
- تطوير الكفاءات والحفاظ عليها في إطار ما يعرف بالولاء الوظيفي.
- ضمان تكوين اليد العاملة بصفة منتظمة.

2.1. قسم تسيير المستخدمين:

- التكفل بمختلف شؤون العمال وإدارتهم خاصة الشق المتعلق بالأجور وتنظيم العلاقات فيما بينهم داخل الإطار القانوني قيد التطبيق.

- متابعة مختلف علاقات العمل والتسيير الإداري للملفات داخليا كان أو خارجيا.

2. مصلحة الأمن:

- السهر على أمن الموقع واستقبال مختلف الزوار.
- الإشراف على حراسة الموقع أثناء وبعد ساعات العمل.

¹ بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

3. مساعدة المديرية العامة:

- مساعدة المدير العام في إدارة وتسيير شؤون الشركة وفي تحقيق مختلف عمليات المراقبة، كما تساهم في حفظ أرشيف المديرية وأسرارها باعتبارها همزة وصل وحل بين المدير العام ومختلف المديريات والمصالح الأخرى.

4. مصلحة نظام المعلومات والإعلام الآلي:

- الإشراف على قيادة وصيانة النظام المعلوماتي للشركة.

5. مصلحة تسيير نظام الجودة وسلامة المنتجات الغذائية:

- السهر على التكفل وحفظ شهادات الجودة وسلامة المنتجات الغذائية وذلك بتطوير مختلف الأنظمة المتعلقة بالإيزو (ISO).

6. المستشار القانوني:

- توجيه المدير العام فيما يخص كل الإجراءات القانونية والتنظيمية للمحافظة على ممتلكات وفوائد الشركة.

7. مديرية التسويق والمبيعات:

- ضمان تسويق وبيع مختلف منتجات الشركة حسب الهدف المسطر من طرف المدير العام.
- تطوير وترقية المنتج ومضاعفة رقم أعمال وأرباح الشركة.
- تنظيم وتسيير كل نشاطات البيع حسب السياسة المنتهجة من طرف الشركة.
- التكفل بمختلف النشاطات الاتصالية التي تربط الشركة بالزبون أو المستهلك (إعلانات، حملات إعلانية...).

8. مصلحة إنتاج السميد:

- من بين المهام الرئيسية هي تحويل المادة الأولية (القمح) إلى سميد موجه للاستهلاك بالكميات والنوعيات المطلوبة. ويسهر على ذلك كل من:

- **المسؤول الرئيسي للطحن:** وهو الذي يعمل على المراقبة المستمرة على سير هذه العملية وكذا السير الحسن للوظائف المتفرعة عنها والتنسيق فيما بينها.
- **مصلحة التكميس:** يتم فيها وضع المنتج النهائي (السميد) في أكياس مختلفة الأحجام وهذا حسب مدير المبيعات.

9. مديرية إنتاج العجائن:

- تحويل المادة الأولية (السميد) من أجل ضمان إنتاج مختلف العجائن الغذائية بالكمية والنوعية التي يحددها السوق.
- الإشراف، والتنسيق وتوفير كل الموارد المادية اللازمة من أجل تلبية كل الطلبات المسطرة من طرف المبيعات.

1) المديرية التقنية

• قسم المناهج والمتابعة التقنية

- متابعة مختلف المشاريع الاستثمارية.
- الإشراف على المراقبة التقنية لمختلف العمليات المتعلقة بالإنتاج وسلامة المنتج الغذائي.
- تصميم وترشيد وتنظيم مختلف الحلول التقنية والمناهج المعتمدة في الإنتاج والإنتاجية.

• قسم الأشغال والدراسات

- دراسة وإنجاز ومختلف المشاريع المتعلقة بكل التوسيعات الجارية على مستوى الشركة وقياس مدى الجدوى منها.

2) المخبر

مراقبة المنتجات بصفة نظامية وهذا طيلة فترات الإنتاج والسهر على مطابقة المنتج للمعايير العالمية على مستويات متعددة (الشكل، الذوق، اللون، الوزن، المكونات الداخلية...).

3) مصلحة الصيانة

تعتبر الصيانة في الوحدة من أهم الضروريات التي يقوم عليها المركب، فعمال الصيانة يساهمون على صيانة المعدات والآلات حيث يتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج إليه من موارد بشرية ومعدات وقطع غيار لمختلف الآلات وهي منظمة كم

- ورشة الكهرباء.
- ورشة الميكانيك.
- ورشة الخراطة والتلحيم.

ويتمثل دور كل هذه الورشات في مراقبة مختلف الآلات على مستوى الودتين، إذ هم ملزمون بتصليحها إذا حدث لها عطل في أقل مدة ممكنة وذلك للحفاظ على وتيرة الإنتاج. حيث تقوم أيضا بإعداد تقارير شهرية حول عدد التعطيلات والتدخلات التقنية التي قامت بها.

4) مديرية التموين

مهمتها الرئيسية شراء وتزويد الشركة بالمواد الأولية، المعدات، التجهيزات، قطع الغيار... إلخ. والسهر على تخزينها. وتنقسم إلى:

- قسم المشتريات: وهو المكلف بضمان شراء كل ما تحتاجه المؤسسة.
- قسم التموين بالمادة الأولية (القمح): مهمته الوحيدة هي السهر على ضمان كل العمليات اللوجيستية المتعلقة باستيراد القمح ونقله إلى المخازن والعمل على تطوير ما يعرف بسلسلة الإمداد.

5) المديرية المالية والمحاسبة

مهمتها ضمان التسيير المالي والمحاسبي للشركة في إطار القانوني الذي يحكم مختلف صفقات ونشاطات الشركة، وتنقسم إلى:

● مصلحة المحاسبة العامة

- مسؤولة على تسجيل ومحاسبة جميع العمليات التي تجري داخل المؤسسة.
- التحليل والتحقق من مدفوعات ومقبوضات الشركة طيلة العام لإعداد الميزانية الختامية.
- التكفل بالإجراءات الجبائية والحفاظ على ممتلكات الشركة.

● قسم المالية والخزينة

- ترشيد التسيير على مستوى الموارد المالية التي تعود بالفائدة على الشركة.
- المتابعة البنكية.

● قسم مراقبة التسيير

- السهر على تطبيق نهج قيادي فعال تبعا لاستراتيجية المنتهجة من طرف الشركة.
- تعيين ومراقبة ميزانية الشركة.

6) مديرية الإدارة العامة

مهمتها الرئيسية التكفل بمختلف العمليات اللوجستية والإدارية الداعمة للمصالح الأخرى، كما تسهر على تحسين العلاقات الخارجية للشركة وتنقسم إلى:

- مصلحة الوسائل العامة: مسؤولة على الدعم اللوجيستيك والإداري وتوفير كل الوسائل الضرورية التي تحتاجها مختلف المصالح.
- مصلحة الشؤون القانونية وحفظ الممتلكات: مهمتها الحفاظ على ممتلكات الشركة في إطار كل النشاطات والصراعات المحتملة.

7) مصلحة العلاقات الخارجية: مهمتها التكفل بتسيير كل العلاقات الخارجية مع مختلف هيئات الدولة في إطار ما يتعلق بالزيارات، الاستقبال، اللوجستيك وكل ما له علاقة بالمؤسسة.

المطلب الرابع: طبيعة نشاط المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق

انطلق الإنتاج في البداية بطاقة إنتاجية قدرها 300 طن يوميا، ليرتفع تدريجيا إلى أن بلغ 700 طن يوميا سنة 2004، أي بزيادة قدرها 400 طن يوميا، وفي سنة 2009 تم إنشاء وحدة لإنتاج عجائن الغذائية والكسكس، والتي تميزت بسرعة تطورها وجودة منتجاتها، مما مكنها من الحصول على شهادة الجودة العالمية (ISO9001) وشهادة سلامة المنتجات الغذائية (ISO22000) وفي سنة 2012، وذلك بفضل نظام تسيير الجودة الذي حرص المركب على تطبيقه، وقد تم تعزيز هذه الوحدة سنة 2014 بتزويدها بخطي إنتاج للعجائن الخاصة، وهما من بين الأفضل عالميا، مما ساهم في رفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق التوزيع¹. وفيما يلي نبرز أهم نشاطات المركب:²

1. نشاط المركب الصناعي والتجاري عجائن الشرق

يتم جلب المادة الأولية (القمح) من خارج الوطن عن طريق الشحن بالسفن لتتجه برا إلى المخازن التي تصل طاقة استيعابها حوالي 27 ألف طن وهذا بواسطة الشاحنات الضخمة التي توفرها الشركة، ويتم استقبال المادة الأولية

¹ بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

² بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

من طرف مصالح مراقبة الجودة لمعرفة إذا ما كانت مطابقة للمواصفات المطلوبة أم لا، حيث يسهر على ضمان هذه السلسلة الإنتاجية:

- عامل على مستوى وحدتي إنتاج السميد موزعة على أربعة فرق متساوية تعمل بنظام التناوب 8X3 كالتالي:

- الفرقة أ من الساعة 05 صباحا إلى 01 زولا.
- الفرقة ب من الساعة 01 زولا إلى 09 مساء.
- الفرقة ج من الساعة 09 مساء إلى الساعة 05 صباحا، والفرقة د في حالة راحة.
- وحدة إنتاج العجائن الغذائية الخاصة موزعة على أربعة فرق متساوية تعمل بنظام التناوب في المطاحن لكن مع اختلاف التوقيت وذلك حسب التوزيع الآتي:
- الفرقة أ من الساعة 04 صباحا إلى 12 زولا.
- الفرقة ب من الساعة 12 زولا إلى الساعة 08 مساء.
- الفرقة ج من الساعة 08 مساء إلى الساعة 04 صباحا، والفرقة د في حالة راحة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

لا تتحدد قيمة البحث العلمي إلا من خلال خطوات متسلسلة ومتراصة يتبعها الباحث وفق إجراءات منهجية معينة، وهذا لأجل اختبار فروض ذلك البحث والتأكد من تحققها أو عدم تحققها، وبالتالي الإجابة عن التساؤلات والوصول إلى النتائج وعرضها وتحليلها وهو الهدف الأساسي من البحث، وفيما يلي سيتم التطرق إلى أهم الخطوات المنهجية المتبعة في إعداد البحث.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

إن منهج الدراسة لا يختار عبثاً وإنما بناء على طبيعة الموضوع المدروس وكذا الهدف من الدراسة، وكوننا بصدد تقصي دور الذكاء التسويقي في الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-، والفئة المستهدفة هي العاملين في المؤسسة، وبالتالي فالدراسة الحالية تنتمي إلى الدراسات الوصفية والمنهج الوصفي هو الأنسب لتبني الدراسة وبلوغ أهداف البحث، والذي يعرف على أنه: «طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة...»¹

بناء على ذلك اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي من أجل إثبات صحة الفرضيات باعتبار أن طبيعة الموضوع فرضت علينا استعمال هذا المنهج، والذي تم توظيفه بهدف وصف وتحليل أثر الذكاء التسويقي لكل أبعاده في الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع البحث هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي، في هذه الدراسة يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة- البالغ عددهم 845 فرداً.

ونظراً لتعذر الوصول لجميع العاملين في المؤسسة محل الدراسة، من جهة، وتقييدنا بالحد الأقصى المسموح توزيعه من الاستبيانات، وبالتالي اخترت أسلوب المعاينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وعليه تم توزيع 40 استبياناً، واسترجاع 38 استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي ومستوفياً شروطه.

¹ أعمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة الثامنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016، ص 139.

المطلب الثاني: أداة جمع البيانات

لكل موضوع بحث منهج معين ولكل منهج أدوات جمع بيانات محددة، وفي الدراسة الحالية اعتمدت على الاستبيان لجمع البيانات.

1. وصف أداة الدراسة:

في الدراسة الحالية، اشتمل الاستبيان على قسمين أحدهما تضمن البيانات الشخصية والآخر تضمن مجموعة بنود خاصة بموضوع الدراسة موزعة على عدة محاور وفيما يلي سيتم التفصيل في ذلك:

• القسم الأول من الاستبيان: خاص بالمعلومات الشخصية

اشتمل على مجموع المتغيرات بمختلف بدائلها والمتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي.

• القسم الثاني من الاستبيان: خاص بمتغيرات الدراسة: يتضمن محورين:

- المحور الأول: فيخص الذكاء التسويقي، وهو يشمل الأبعاد التالية:

- بُعد فهم الزبون: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 1 إلى 8.
- بُعد فهم السوق: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 9 إلى 14.
- بُعد استخبارات المنتج: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 15 إلى 21.
- بُعد استخبارات المنافسين: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 22 إلى 28.
- المحور الثاني: فيخص الميزة التنافسية، وهو يشمل الأبعاد التالية:
- بُعد الجودة: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 29 إلى 31.
- بُعد المرونة: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 32 إلى 37.
- بُعد التسليم(الوقت): والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 38 إلى 41.
- بُعد الإبداع: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 42 إلى 46.
- بُعد التكاليف: والذي اشتمل على العبارات المرقمة من 47 إلى 50.

اختارت الطالبة سلم ليكرت الخماسي الذي يحتوي على 5 بدائل والمتمثلة في (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، باعتباره المقياس المتعارف عليه من قبل الباحثين والملائم للدراسة الحالية.

وبما أن عبارات الاستبيان جميعها إيجابية فالدرجات تأخذ اتجاه واحد والجدول الموالي يوضح لنا بدائل ودرجات سلم ليكرت المعتمد في الدراسة الحالية:

الجدول رقم 07: درجات سلم ليكرت المعتمد في الدراسة

البديل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التراث النظري.

ثانيا: صدق الاستبيان

هو يشمل ما يلي:

- **الصدق الظاهري للاستبيان:** تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال التخصص، بلغ عددهم 5 محكمين وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس، حيث تم أخذ جميع الملاحظات المقدمة من طرف المحكمين فيما يخص وضوح العبارة من حيث المحتوى والصياغة، وتصحيح ما تم تصحيحه من خلال الإضافة والدمج والحذف، في ضوء الآراء التي اتفق عليها 70% من المحكمين.

- **صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:** من أجل معرفة صدق الاستبيان وقوة الارتباط بين عبارات ومحاوره والتأكد من صدق الاتساق الداخلي لهم، قمنا بحساب معامل الارتباط لكل عبارة التي تنتمي لكل بعد من محاور الاستبيان، وتم ترتيب الجداول وفق ترتيب المحاور بأبعادها وذلك كما يلي:

1. صدق الاتساق الداخلي لمحور الذكاء التسويقي: يمكن توضيح نتائجه كما يلي:

الجدول رقم 08: صدق الاتساق الداخلي لُبعد فهم الزبون

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
1.	تقوم المؤسسة بجمع بيانات الزبائن بشكل منتظم	0,599**	0,000
2.	تعتمد المؤسسة على استخدام برمجيات مختصة لتحليل سلوكيات الزبائن	0,690**	0,000
3.	تمتلك المؤسسة نظام فعال لتتبع نظام الشكاوي	0,546**	0,000
4.	المؤسسة تتوقع احتياجات الزبائن المستقبلية بناء على تحليل بياناتهم	0,846**	0,000
5.	تقيم المؤسسة مستوى ولاء زبائنها باستمرار	0,761**	0,000
6.	تعمل المؤسسة على تحديث قاعدة بيانات الزبائن بشكل دوري	0,483**	0,002
7.	تعمل المؤسسة على بناء ارتباطات إيجابية لعلامتها التجارية اتجاه زبائنها	0,805**	0,000
8.	تقوم المؤسسة بتوظيف آراء الزبائن ضمن عملية تطوير المنتجات	0,418**	0,009

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (08)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد فهم الزبون كلها محصورة بين القيمتين (0.418-0.846) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 09: صدق الاتساق الداخلي لُبعد فهم السوق

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
9.	تدرس المؤسسة القيود القانونية والتشريعية على السوق المستهدف	0,551**	0,000
10.	تحدد المؤسسة بدقة حجم السوق وحصتها السوقية	0,718**	0,000
11.	تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة للحصول على معلومات دقيقة حول السوق	0,495**	0,002
12.	تتكيف المؤسسة مع التحديات والتغيرات التي تفرضها بيئة السوق	0,711**	0,000
13.	تؤثر العوامل الاقتصادية على أداء المؤسسة في السوق (التضخم، الانتعاش...)	0,544**	0,000
14.	تعتمد المؤسسة على أدوات ذكاء السوق للتنبؤ بالطلب المستقبلي	0,762**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (09)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد فهم السوق كلها محصورة بين القيمتين (0.495-0.762) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 10: صدق الاتساق الداخلي لُبعد استخبارات المنتج

الرقم	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
15.	تقوم المؤسسة بتعديل خصائص المنتجات الحالية باستمرار	0,416**	0,000
16.	تقوم المؤسسة بتقييم جودة منتجاتها مقارنة مع المنافسين	0,523**	0,001
17.	تساهم الفرق التقنية والتسويقية في تطوير مراحل المنتج	0,647**	0,000
18.	تدرس المؤسسة أسباب انخفاض مبيعات بعض منتجاتها	0,619**	0,000
19.	تراكم الخبرة في المنتجات يقلل من تكاليف الإنتاج	0,508**	0,001
20.	تقوم المؤسسة بإنشاء فريق متخصص لتحليل بيانات المنتجات	0,657**	0,000
21.	تحرص المؤسسة على الابتكار والتجديد للحفاظ على تنافسية منتجاته	0,621**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (10)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد استخبارات المنتج كلها محصورة بين القيمتين (0.416-0.657) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 11: صدق الاتساق الداخلي لُبعد استخبارات المنافسين

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
22.	تتابع المؤسسة أسعار منتجات المنافسين في السوق بصفة مستمرة ومنتظمة	0,597**	0,000
23.	تقارن المؤسسة نقاط القوة والضعف بين منتجاتها ومنتجات المنافسين	0,460**	0,004
24.	تعديل المؤسسة أسعار منتجاتها استجابة لتحركات المنافسين السعرية	0,627**	0,000
25.	تستهدف المؤسسة زبائن المنافسين عبر عروض ترويجية مخصصة	0,449**	0,005
26.	تزر المؤسسة المعارض لتقييم عروض المنتجات المنافسين	0,649**	0,000
27.	تقوم المؤسسة بمقارنة شاملة لمكونات وجودة منتجاتها مع منتجات المنافسين	0,664**	0,000
28.	تتابع المؤسسة استراتيجيات التوزيع والتسليم ونقاط البيع الرئيسية للمنافسين	0,799**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (11)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد استخبارات المنافسين كلها محصورة بين القيمتين (0.449-0.799) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

2. صدق الاتساق الداخلي لمحور الميزة التنافسية: يمكن توضيح نتائجه كما يلي:

الجدول رقم 12: صدق الاتساق الداخلي لبعد الجودة

الرقم	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
29	تهتم المؤسسة بمعايير الجودة الصحية والسلامة الغذائية	0,772**	0,000
30	تلتزم المؤسسة بالشروط الصحية في التصنيع والتخزين	0,822**	0,000
31	تلتزم المؤسسة بمعايير الإيزو (9001)	0,815**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (12)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد الجودة كلها محصورة بين القيمتين (0.772-0.822) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 13: صدق الاتساق الداخلي لبعء المرونة

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
32	تستجيب المؤسسة بسرعة لتغيرات الطلب في السوق	0,461**	0,000
33	تستطيع المؤسسة تعديل خطوط الإنتاج حسب الحاجة	0,677**	0,000
34	تستطيع المؤسسة التعامل مع الطلبات غير المتوقعة	0,593**	0,000
35	تستطيع المؤسسة زيادة الإنتاج في فترات الذروة دون مشاكل	0,796**	0,000
36	تمتلك المؤسسة نظام مرن لإدارة المخزون يتكيف مع تغيرات في الطلب	0,634**	0,000
37	تمتلك المؤسسة خطط بديلة لمواجهة أي أزمات في سلسلة التوريد	0,500**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (13)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد فهم المرونة كلها محصورة بين القيمتين (0.461-0.796) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 14: صدق الاتساق الداخلي لُبعد التسليم (الوقت)

الرقم	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
38	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبات	0,609**	0,000
39	تستخدم المؤسسة وسائل نقل فعالة تضمن التسليم في الوقت المحدد	0,644**	0,000
40	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا مما يسرع في عملية التغليف والتوزيع	0,689**	0,000
41	تستجيب المؤسسة بسرعة لطلبات التغيير في مواعيد التسليم	0,719**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (14)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد التسليم(الوقت) كلها محصورة بين القيمتين (0.609-0.719) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 15: صدق الاتساق الداخلي لُبعد الإبداع

الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
42	تطلق المؤسسة حملات تسويقية مبتكرة لجذب الزبائن	0,762**	0,000
43	تستخدم المؤسسة تغليف مبتكرا يجذب انتباه العملاء	0,563**	0,000
44	تقدم المؤسسة عروضاً ترويجية غير تقليدية	0,647**	0,000
45	تبنى مفاهيم الاستدامة في إنتاجها مثل تقليل النفايات	0,854**	0,000
46	تعمل المؤسسة على إقامة فعاليات لإطلاق منتجات جديدة لجذب الزبائن	0,690**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (15)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد الإبداع كلها محصورة بين القيمتين (0.563-0.854) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم 16: صدق الاتساق الداخلي لُبعد التكاليف

الرقم	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
47	تقدم المؤسسة أسعار تنافسية مقارنة بجودة المنتجات المقدمة	0,762**	0,000
48	تتحكم المؤسسة في تكاليف الإنتاج دون التأثير على الجودة	0,760**	0,000
49	تمتلك المؤسسة سياسات مرنة في التسعير حسب حجم الطلب	0,507**	0,000
50	تتحكم المؤسسة في تكاليف التخزين دون التأثير على تكاليف المنتج	0,579**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (16)، يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل عبارات بعد التكاليف كلها محصورة بين القيمتين (0.762-0.507) حيث أن هذه العبارات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05) والذي قيمته (0.000) وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق عالية، وهو ما يؤكد قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

3. ثبات الاستبيان:

وبعد تفريغ النتائج تم معالجتها إحصائيا بالاعتماد معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات الاستبيان بجميع أبعاده والنتائج المتحصل عليها موضحة بالجدول التالية:

الجدول رقم 17: معامل الثبات ألفاكرونباخ

المحور	حجم العينة	مجموع العبارات	معامل ألفاكرونباخ
الذكاء التسويقي	38	28	0,883
الميزة التنافسية	38	22	0,879
الثبات الكلي	38	50	0,912

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن معامل الثبات ألفاكرونباخ قيمته 0.912، أما قيمته لمحاور الدراسة فهي تتراوح بين 0.879 و0.883، وهو مرتفع مما يدل على أن أداة جمع البيانات المعتمدة في الدراسة الحالية (الاستبيان) أكثر ثبات وبالتالي فالأداة قابلة للاعتماد في الدراسة الأساسية.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

لاختبار صحة الفرضيات والإجابة على تساؤلات الدراسة، تم استخدام برنامج spss، نسخة 21، بالاعتماد على المقاييس التالية:

- التكرارات: يمكننا من معرفة تكرار اختيار كل بديل من بدائل الاستبيان.
- النسبة المئوية: لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل الاستبيان.
- المتوسط الحسابي: لمعرفة متوسط استجابات عينة الدراسة على عبارات (بنود) الاستبيان، أي احتساب القيمة التي يمكن من خلالها الحكم على بقية المجموعة.
- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى التشتت.
- معامل الثبات "ألفاكرونباخ": من أجل الحكم على ثبات وصدق بنود (عبارات) الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون: لمعرفة قوة الارتباط والاتساق الداخلي.
- اختبار التوزيع الطبيعي: للتحقق من أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- الانحدار الخطي المتعدد: لمعرفة أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية.
- اختبار T للعينة الواحدة: وذلك لاختبار الفرضيات التي تعزى للجنس 0.
- اختبار التباين الأحادي: لاختبار فرضيات الفروق التي تعزى للسن وسنوات الخبرة ... إلخ.

- **المدى:** باعتبار أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) مقياس ترتيبي، فيتم التعبير عن الأوزان من خلال حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفئة أولاً، وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5، حيث 4 تمثل عدد المسافات:
- من 1 إلى 2 مسافة أولى.
- من 2 إلى 3 مسافة ثانية.
- من 3 إلى 4 مسافة ثالثة.
- من 4 إلى 5 مسافة رابعة.

الجدول رقم 18: يمثل طول الفئة لسلم ليكرت الخماسي

الفئات	الدرجة المعطاة	مستوى الموافقة
(1.80_1)	غير موافق بشدة	منخفض جداً
(2.60_1.80)	غير موافق	منخفض
(3.40_2.61)	محايد	متوسط
(4.20_3.41)	موافق	مرتفع
(5_4.21)	موافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

يُعد هذا المبحث من أهم أجزاء الدراسة، حيث يتم فيه تقديم البيانات التي تم جمعها بطريقة منظمة، وتحليلها باستخدام الأدوات والأساليب المناسبة، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم الفرضيات المطروحة. كما يتناول هذا المبحث اختبار الفرضيات وفقاً للأسس العلمية، مما يسمح باستخلاص استنتاجات واضحة تساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن إشكالياتها.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص أفراد العينة

سنحاول فيما يلي عرض المتغيرات الشخصية أي الخصائص الديمغرافية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 19: يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات (الخصائص الديمغرافية)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	28	73,7
	أنثى	10	26,3
المجموع		38	100%
السن	من 26 سنة إلى 33 سنة	10	26,3
	من 34 سنة إلى 45 سنة	21	55,3
	أكثر من 46 سنة	7	18,4
المجموع		38	100%
المستوى التعليمي	ثانوي	4	10,5
	دراسات عليا	4	10,5
	جامعي	21	55,3
	تكوين مهني	9	23,7
المجموع		38	100%
سنوات الخبرة	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	14	36,8
	من 11 سنة إلى 20 سنة	19	50,0
	من 20 سنة فما فوق	5	13,2
المجموع		38	100%
الوظيفة	موظف إداري	21	55,3
	رئيس مصلحة	17	44,7
المجموع		38	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

- نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن أفراد عينة دراسة حسب متغير الجنس يوزعون كالتالي:
عدد الذكور بلغ 28 أي بنسبة 73.7%، وهي النسبة الأكبر مقارنة بنسبة الإناث والتي بلغت 26.3% أي بتكرار 10، وهذا التوزيع راجع لطبيعة نشاط المؤسسة.
- كما نلاحظ أيضا أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كان كالتالي:
العاملين الذين سنهم من 34 سنة إلى 45 سنة كانوا يمثلون الجزء الأكبر من عينة الدراسة بتكرار بلغ 21 فرد أي بنسبة 55.3%، وتليها فئة الأفراد الذين سنهم من 26 سنة إلى 33 سنة بتكرار 10 فرد أي بنسبة 26.3% وفي الأخير نجد أقل نسبة تواجد للفئة العمرية الأكبر من 46 سنة بتكرار 7 أفراد وبنسبة 18.4%.
- كما نلاحظ أيضا أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي كان كالتالي:
الأفراد الجامعيين ظهروا بأكبر تكرار 21 فرد أي بنسبة 55.3% وتليها الفئة تكوين مهني بتكرار 9 فرد أي بنسبة 23.7%، وبأقل تكرار تمثل نسبة 10.5% على التوالي، كمل من العاملين الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي ودراسات عليا، بعدد قدره 4.
- كما نلاحظ أيضا أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة كان كالتالي:
الأفراد الذين سنوات خبرتهم من 11 سنة على 20 سنة كانوا الأكثر تكرارا والذين بلغ عددهم 19 فردا أي بنسبة 50% وتعد الفئة الأكبر في عينة الدراسة، بينما تليها الذين سنوات خبرتهم من 6 سنوات إلى 10 سنوات، بعدد قدره 14 فرد وبنسبة 36.8%، بينما الأفراد الذين سنوات خبرتهم من 20 سنة فما فوق فبلغ عددهم 5 فرد أي بنسبة 13.2%.
- كما نلاحظ أيضا أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة كان كالتالي:
الموظفون الإداريون ظهروا بأكبر تكرار 21 فرد أي بنسبة 55.3% وتليها الفئة رؤساء مصالح بتكرار 17 فرد أي بنسبة 44.7%.

المطلب الثاني: عرض وتحليل متغيرات الدراسة

أولاً: عرض وتحليل متغير الذكاء التسويقي

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لكل من أبعاد متغير الذكاء التسويقي، وفيما يلي توضيح لذلك.

1. عرض وتحليل متغير فهم الزبون

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البُعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللْبُعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 20: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد فهم الزبون

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
1.	تقوم المؤسسة بجمع بيانات الزبائن بشكل منتظم	4,26	0,4460	مرتفع جدا	1
2.	تعتمد المؤسسة على استخدام برمجيات مختصة لتحليل سلوكيات الزبائن	3,42	1,081	مرتفع	8
3.	تمتلك المؤسسة نظام فعال لتتبع نظام الشكاوي	3,55	0,6450	مرتفع	7
4.	المؤسسة تتوقع احتياجات الزبائن المستقبلية بناء على تحليل بياناتهم	4,00	0,7350	مرتفع	3
5.	تقيم المؤسسة مستوى ولاء زبائنهم باستمرار	4,00	0,735	مرتفع	4
6.	تعمل المؤسسة على تحديث قاعدة بيانات الزبائن بشكل دوري	3,92	0,712	مرتفع	5
7.	تعمل المؤسسة على بناء ارتباطات إيجابية لعلامتها التجارية اتجاه زبائنهم	4,21	0,811	مرتفع جدا	2
8.	تقوم المؤسسة بتوظيف آراء الزبائن ضمن عملية تطوير المنتجات	3,71	0,768	مرتفع	6
فهم الزبون		3,88	0,483	مرتفع	-
					-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد فهم الزبون نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 3.88، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود ممارسة تخص فهم الزبون، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.483، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (1) بلغ 4.26، والتي تؤكد على "تقوم المؤسسة بجمع بيانات الزبائن بشكل منتظم"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (2)، بلغ 3.42، والتي تؤكد على "تعتمد المؤسسة على استخدام برمجيات مختصة لتحليل سلوكيات الزبائن".

1. عرض وتحليل متغير فهم السوق

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 21: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد فهم السوق

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
9.	تدرس المؤسسة القيود القانونية والتشريعية على السوق المستهدف	3,84	0,594	مرتفع	5
10.	تحدد المؤسسة بدقة حجم السوق وحصتها السوقية	4,13	0,529	مرتفع	4
11.	تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة للحصول على معلومات دقيقة حول السوق	4,21	0,577	مرتفع جدا	1
12.	تتكيف المؤسسة مع التحديات والتغيرات التي تفرضها بيئة السوق	4,16	0,370	مرتفع	2
13.	تؤثر العوامل الاقتصادية على أداء المؤسسة في السوق (التضخم، الانتعاش...)	4,16	0,916	مرتفع	3
14.	تعتمد المؤسسة على أدوات ذكاء السوق للتنبؤ بالطلب المستقبلي	3,42	1,004	مرتفع	6
-	فهم السوق	3,99	0,420	مرتفع	-
-					-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد فهم السوق نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 3.99، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود ممارسة تخص فهم السوق، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.420، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (11) بلغ 4.21، والتي تؤكد على "تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة للحصول على معلومات دقيقة حول

السوق"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (14)، بلغ 3.42، والتي تؤكد على "تعتمد المؤسسة على أدوات ذكاء السوق للتنبؤ بالطلب المستقبلي".

1. عرض وتحليل متغير استخبارات المنتج

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البُعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبُعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 22: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد استخبارات المنتج

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
15.	تقوم المؤسسة بتعديل خصائص المنتجات الحالية باستمرار	3,84	0,638	مرتفع	4
16.	تقوم المؤسسة بتقييم جودة منتجاتها مقارنة مع المنافسين	4,11	0,559	مرتفع	1
17.	تساهم الفرق التقنية والتسويقية في تطوير مراحل المنتج	3,92	0,632	مرتفع	3
18.	تدرس المؤسسة أسباب انخفاض مبيعات بعض منتجاتها	4,08	0,632	مرتفع	2
19.	تراكم الخبرة في المنتجات يقلل من تكاليف الإنتاج	3,82	0,865	مرتفع	5
20.	تقوم المؤسسة بإنشاء فريق متخصص لتحليل بيانات المنتجات	3,74	0,828	مرتفع	7
21.	تحرص المؤسسة على الابتكار والتجديد للحفاظ على تنافسية منتجاته	3,82	0,801	مرتفع	6
استخبارات المنتج		3,90	0,406	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد استخبارات المنتج نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 3.90، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود ممارسة تخص استخبارات المنتج، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.406، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة. بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (16) بلغ 4.11، والتي تؤكد على "تقوم المؤسسة بتقييم جودة منتجاتها مقارنة مع المنافسين"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (21)، بلغ 3.82، والتي تؤكد على "تحرص المؤسسة على الابتكار والتجديد للحفاظ على تنافسية منتجاته".

1. عرض وتحليل متغير استخبارات المنافسين

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 23: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد استخبارات المنافسين

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
22.	تتابع المؤسسة أسعار منتجات المنافسين في السوق بصفة مستمرة ومنظمة	4,05	0,804	مرتفع	3
23.	تقارن المؤسسة نقاط القوة والضعف بين منتجاتها ومنتجات المنافسين	4,05	0,613	مرتفع	4
24.	تعديل المؤسسة أسعار منتجاتها استجابة لتحركات المنافسين السعريّة	3,68	0,904	مرتفع	7
25.	تستهدف المؤسسة زبائن المنافسين عبر عروض ترويجية مخصصة	3,92	0,673	مرتفع	5
26.	تزور المؤسسة المعارض لتقييم عروض المنتجات المنافسين	4,37	0,633	مرتفع جدا	1
27.	تقوم المؤسسة بمقارنة شاملة لمكونات وجودة منتجاتها مع منتجات المنافسين	4,16	0,718	مرتفع	2
28.	تتابع المؤسسة استراتيجيات التوزيع والتسليم ونقاط البيع الرئيسية للمنافسين	3,84	0,789	مرتفع	6
--	استخبارات المنافسين	4,01	0,450	مرتفع	--
--	الدكاء التسويقي	3,94	0,358	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد استخبارات المنافسين نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 4.01، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود ممارسة تخص استخبارات المنافسين، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.450، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة. بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (26) بلغ 4.37، والتي تؤكد على "تزور المؤسسة المعارض لتقييم عروض المنتجات المنافسين"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (24)، بلغ 3.68، والتي تؤكد على "تعديل المؤسسة أسعار منتجاتها استجابة لتحركات المنافسين السعرية".

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محور الذكاء التسويقي نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا المحور بمتوسط حسابي 3.94، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود ممارسة تخص الذكاء التسويقي، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.358، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

ثانيا: عرض وتحليل متغير الميزة التنافسية

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لكل من أبعاد متغير الميزة التنافسية، وفيما يلي توضيح لذلك.

1. عرض وتحليل متغير الجودة

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 24: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد الجودة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	المرتبة
29.	تهتم المؤسسة بمعايير الجودة الصحية والسلامة الغذائية	4,39	0,595	مرتفع جدا	2
30.	تلتزم المؤسسة بالشروط الصحية في التصنيع والتخزين	4,58	0,552	مرتفع جدا	1
31.	تلتزم المؤسسة بمعايير الإيزو (9001)	4,21	0,704	مرتفع جدا	3
	الجودة	4,39	0,495	مرتفع جدا	---

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد الجودة نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة جدا، على هذا البعد بمتوسط حسابي 4.39، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة عالية جدا على وجود اهتمام يخص الجودة، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.495، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (30) بلغ 4.58، والتي تؤكد على "تلتزم المؤسسة بالشروط الصحية في التصنيع والتخزين"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (31)، بلغ 4.21، والتي تؤكد على "تلتزم المؤسسة بمعايير الإيزو (9001)".

1. عرض وتحليل متغير المرونة

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 25: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد المرونة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
32.	تستجيب المؤسسة بسرعة لتغيرات الطلب في السوق	3,92	0,632	مرتفع	4
33.	تستطيع المؤسسة تعديل خطوط الإنتاج حسب الحاجة	3,95	0,695	مرتفع	3
34.	تستطيع المؤسسة التعامل مع الطلبات غير المتوقعة	3,66	0,815	مرتفع	6
35.	تستطيع المؤسسة زيادة الإنتاج في فترات الذروة دون مشاكل	4,03	0,753	مرتفع	2
36.	تمتلك المؤسسة نظام مرن لإدارة المخزون يتكيف مع تغيرات في الطلب	4,05	0,695	مرتفع	1
37.	تمتلك المؤسسة خطط بديلة لمواجهة أي أزمات في سلسلة التوريد	3,87	0,704	مرتفع	5
	المرونة	3,91	4400,	مرتفع	-- -

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد المرونة نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 3.91، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود اهتمام بالمرونة، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.440، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البُعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (36) بلغ 4.05، والتي تؤكد على "تمتلك المؤسسة نظام مرّن لإدارة المخزون يتكيف مع تغيرات في الطلب"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (34)، بلغ 3.66، والتي تؤكد على "تستطيع المؤسسة التعامل مع الطلبات غير المتوقعة".

1. عرض وتحليل متغير التسليم(الوقت)

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البُعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 26: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد التسليم (الوقت)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
38.	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبات	4,08	0,587	مرتفع	2
39.	تستخدم المؤسسة وسائل نقل فعالة تضمن التسليم في الوقت المحدد	3,89	0,649	مرتفع	3
40.	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا مما يسرع في عملية التغليف والتوزيع	4,29	0,768	مرتفع جدا	1
41.	تستجيب المؤسسة بسرعة لطلبات التغيير في مواعيد التسليم	3,89	0,764	مرتفع	4
	التسليم(الوقت)	4,04	0,463	مرتفع	-- -

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد التسليم (الوقت) نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 4.04، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود التزام يخص التسليم (الوقت) بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.463، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباعدة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (40) بلغ 4.29، والتي تؤكد على "تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا مما يسرع في عملية التغليف والتوزيع"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (41)، بلغ 3.89، والتي تؤكد على "تستجيب المؤسسة بسرعة لطلبات التغيير في مواعيد التسليم".

1. عرض وتحليل متغير الإبداع

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 27: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد الإبداع

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
42.	تطلق المؤسسة حملات تسويقية مبتكرة لجذب الزبائن	3,82	0,766	مرتفع	4
43.	تستخدم المؤسسة تغليف مبتكرا يجذب انتباه العملاء	4,11	0,606	مرتفع	1
44.	تقدم المؤسسة عروضاً ترويجية غير تقليدية	3,92	0,712	مرتفع	2
45.	تبنى مفاهيم الاستدامة في إنتاجها مثل تقليل النفايات	3,82	0,896	مرتفع	5
46.	تعمل المؤسسة على إقامة فعاليات لإطلاق منتجات جديدة لجذب الزبائن	3,89	0,764	مرتفع	3
	الإبداع	3,91	0,536	مرتفع	---

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بعد الإبداع نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 3.91، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود ممارسة لأنشطة الإبداع، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.536، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (43) بلغ 4.11، والتي تؤكد على "تستخدم المؤسسة تغليف مبتكرا يجذب انتباه العملاء"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (45)، بلغ 3.82، والتي تؤكد على "تتبنى مفاهيم الاستدامة في إنتاجها مثل تقليل النفايات".

1. عرض وتحليل متغير التكاليف

يتم التعرف على إجابات أفراد العينة نحو هذا البعد، من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لعباراته، وللبعد الكلي، وفيما يلي توضيح لذلك.

الجدول رقم 28: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه استجابة أفراد عينة الدراسة نحو بُعد التكاليف

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الرتبة
47.	تقدم المؤسسة أسعار تنافسية مقارنة بجودة المنتجات المقدمة	4,03	0,753	مرتفع	1
48.	تتحكم المؤسسة في تكاليف الإنتاج دون التأثير على الجودة	4,00	0,771	مرتفع	2
49.	تمتلك المؤسسة سياسات مرنة في التسعير حسب حجم الطلب	3,95	0,613	مرتفع	3
50.	تتحكم المؤسسة في تكاليف التخزين دون التأثير على تكاليف المنتج	3,89	0,727	مرتفع	4
	التكاليف	3,97	0,473	مرتفع	--
	الميزة التنافسية	4,01	0,378	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

مما سبق ومن خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد التكاليف نجد أن أفراد العينة يتجهون في استجاباتهم نحو الموافقة، بدرجة مرتفعة، على هذا البعد بمتوسط حسابي 3.97، مما يدل على أن المبحوثين يؤكدون وبشدة على وجود التحكم في التكاليف، بالمؤسسة محل الدراسة. أما بالتركيز على الانحراف المعياري، الذي بلغ 0.473، فهو يدل على درجة تشتت مقبولة ومتوسطة في إجابات أفراد العينة.

بخصوص عبارات هذا البعد، فقد جاءت متباينة في القيمة، والاتجاه، حيث أن أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (47) بلغ 4.03، والتي تؤكد على "تقدم المؤسسة أسعار تنافسية مقارنة بجودة المنتجات المقدمة"، أما أدنى متوسط حسابي، في المرتبة الأخيرة، فهو للعبارة رقم (50)، بلغ 3.89، والتي تؤكد على "تتحكم المؤسسة في تكاليف التخزين دون التأثير على تكاليف المنتج".

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

قبل البدا في مناقشة اختبار فرضيات الدراسة، يتم التحقق من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، الذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (29).

الجدول رقم 29: اختبار التوزيع الطبيعي

Test de Kolmogorov-Smirnov		المحاور
مستوى الدلالة sig	قيمة Z	
0,147	1,143	الذكاء التسويقي
0,258	1,012	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول رقم (29) أن قيمة مستوى الدلالة sig بلغت 0.147، لمتغير لذكاء التسويقي، وهي أكبر من 0.05، أما بالنسبة لمتغير الميزة التنافسية، فبلغ مستوى الدلالة sig ما قيمته 0.258، وعليه فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يؤكد استخدام الاختبارات المعلمية بدلا من الاختبارات اللامعلمية، عند اختبار الفرضيات.

يتم بداية التحقق من اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، من خلال اختبار الانحدار الخطي المتعدد، الذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (30).

الجدول رقم 30: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الذكاء التسويقي	الميزة التنافسية	0,577	0,333	4,113	0,008

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Spss.

وقد أظهرت نتائج تحليل الجدول أعلاه، أن قيمة F المحسوبة 4.113 وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.008 والذي هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة الحالية (0.05) وبالتالي فهي معنوية، كما أن معامل الارتباط R المقدر بقيمة 0.577 الذي يبين العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في الذكاء التسويقي والمتغير التابع الميزة التنافسية، مما يؤكد على وجود علاقة طردية موجبة بين الذكاء التسويقي بأبعاده مجتمعة وبين الميزة التنافسية، كما أن معامل التحديد R^2 بلغت قيمته 0.333، أي أن ما نسبته 33.3% يشير إلى أن التغير بما

نسبته 33.3% في الميزة التنافسية (المتغير التابع) فسره الذكاء التسويقي (المتغير المستقل)، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha 0,05$) للذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة- ".

الجدول رقم 31: تأثير أبعاد الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية

المتغير التابع	اختبار النموذج		معامل Béta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	المتغير المستقل
	قيمة sig	قيمة t				
الميزة التنافسية	0,009	2,767		0,630	1,743	(Constante)
	0,191	1,334	0,272	0,160	0,213	فهم الزبون
	0,323	1,003	0,169	0,151	0,152	فهم السوق
	0,026	2,323	0,453	0,182	0,422	استخبارات المنتج
	0,227	1,232	0,250	0,170	0,210	استخبارات المنافسين

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخراج معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y = 1.743 + 0.422X$$

حيث أن:

Y : تمثل الميزة التنافسية.

X : تمثل استخبارات المنتج.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق عدم وجود أثر معنوي لبعد فهم الزبون على الميزة التنافسية حيث فجاء بمعامل انحدار قيمته 0.213 ومعامل $B\acute{e}ta$ يساوي 0.272 وبدلالة t المقدرة بـ 1.334 وهي غير دالة إحصائياً، لأن مستوى دلالة 0.191 Sig والتي هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة الحالية والمقدر بـ (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 (لا يوجد أثر) ونرفض الفرضية البديلة H_1 (يوجد أثر)، وعليه فالفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لفهم الزبون على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-"، مرفوضة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق عدم وجود أثر معنوي لبعد فهم السوق على الميزة التنافسية حيث فجاء بمعامل انحدار قيمته 0.152 ومعامل $B\acute{e}ta$ يساوي 0.151 وبدلالة t المقدرة بـ 1.003 وهي غير دالة إحصائياً، لأن مستوى دلالة 0.323 Sig والتي هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة الحالية والمقدر بـ (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 (لا يوجد أثر) ونرفض الفرضية البديلة H_1 (يوجد أثر)، وعليه فالفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لفهم السوق على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-"، مرفوضة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق وجود أثر معنوي لبعد استخبارات المنتج على الميزة التنافسية حيث فجاء بمعامل انحدار قيمته 0.422 ومعامل $B\acute{e}ta$ يساوي 0.182 وبدلالة t المقدرة بـ 2.323 وهي دالة إحصائياً، لأن مستوى دلالة 0.026 Sig والتي هي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة الحالية والمقدر بـ (0.05)، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 (لا يوجد أثر) ونقبل الفرضية البديلة H_1 (يوجد أثر)، وعليه فالفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للاستخبارات المنتج على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-"، مقبولة.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق عدم وجود أثر معنوي لبعد لاستخبارات المنافسين على الميزة التنافسية حيث فجاء بمعامل انحدار قيمته 0.210 ومعامل $B\acute{e}ta$ يساوي 0.170 وبدلالة t المقدرة بـ 1.232 وهي غير دالة إحصائياً، لأن مستوى دلالة 0.227 Sig والتي هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة الحالية

والمقدر بـ (0.05)، وعليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 (لا يوجد أثر) ونرفض الفرضية البديلة H_1 (يوجد أثر)، وعليه فالفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لاستخبارات المنافسين على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-"، مرفوضة.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: التي تنص على أنه: "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-"، تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

بداية يتم اختبار توجد فروق دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للجنس، والذي تظهر نتائجها في الجدول رقم (32).

الجدول رقم 32: اختبار T للعينة المستقلة للفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية التي تعزى للجنس

المتغيرات	الجنس	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية ddl	مستوى الدلالة sig
الذكاء التسويقي والميزة	تساوي التباين	-1,525	36	0,136
التنافسية	التباين غير متساوي	-1,476	15,008	0,161

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة sig في حالة تساوي التباين بلغ 0.136، أما في حالة عدم تساوي التباين، فبلغ مستوى الدلالة sig 0.161 وهو أكبر من 0.05، وعليه، لا توجد فروق دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للجنس.

وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للجنس عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

بالإضافة إلى ذلك، سيتم التحقق من وجود فروق إحصائية من عدمها فروق دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة في: السن، المستوى التعليمي الخبرة والوظيفة.

الجدول رقم 33: اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA الفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية التي تُعزى إلى: السن، المستوى التعليمي الخبرة والوظيفة.

الفروق تُعزى إلى	المتغيرات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
السن	أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية	2,769	0,076
المستوى التعليمي	أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية	2,655	0,064
الخبرة	أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية	1,815	0,178
الوظيفة	أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية	1,146	0,292

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

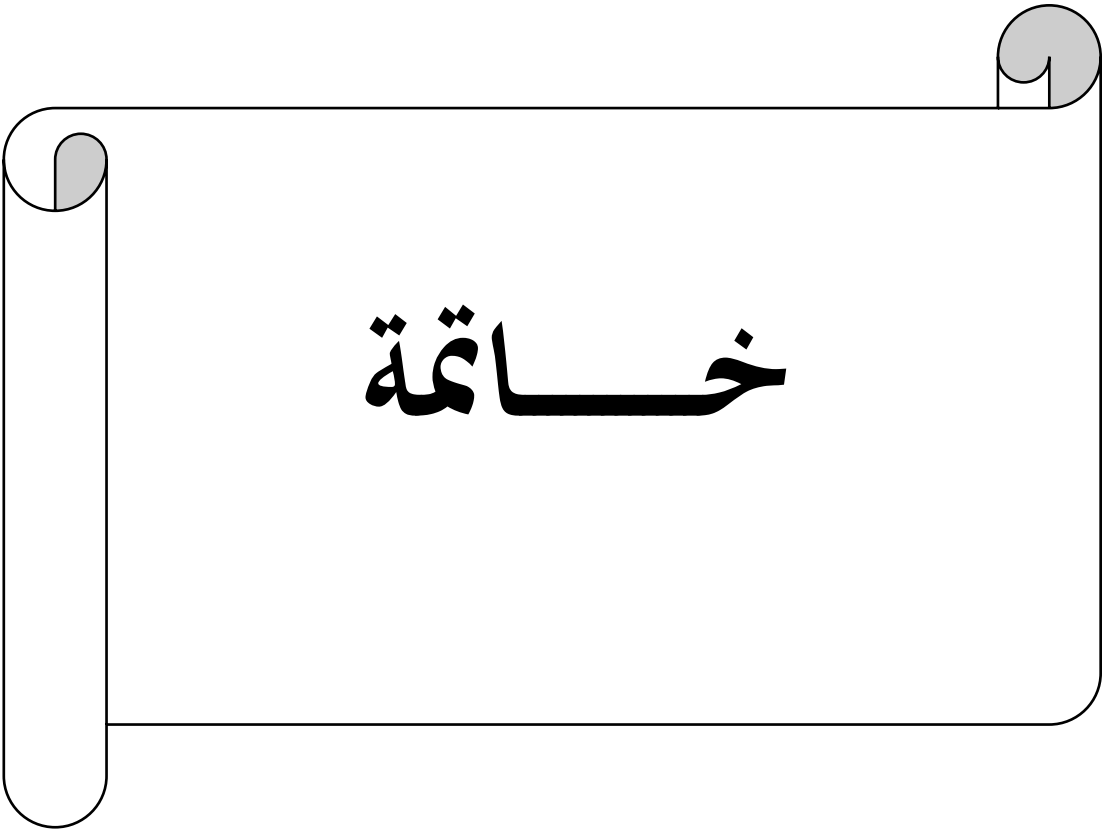
✓ الفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للسن: إن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0,076، وهو أكبر من 0,05، وبالتالي لا توجد فروق دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للسن، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للسن عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$).

✓ الفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للمستوى التعليمي: إن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0,064، وهو أكبر من 0,05، وبالتالي لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للمستوى التعليمي، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للمستوى التعليمي عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$).

- ✓ الفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للخبرة: إن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0.178، وهو أكبر من 0,05، وبالتالي لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للخبرة، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للخبرة عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$).
- ✓ الفروق في أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للوظيفة: إن مستوى الدلالة sig قد بلغ 0.292، وهو أكبر من 0,05، وبالتالي لا توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للخبرة، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية تُعزى للوظيفة عند مستوى المعنوية ($a \leq 0.05$).
- وعليه يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية، التي تنص على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-، تُعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة التحليلية المعمقة لأثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-، تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة، وبعده تحديد منهج الدراسة ومجتمعها، أما العينة، فهي تتمثل في 38 فردا من العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، الذين تم توزيع الاستبيان عليهم، وبعد المعالجة الإحصائية تم التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة، كما تم التحقق من صدق وثبات الاستبيان، وعرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، كما أظهرت النتائج بعد اختبار الفرضيات إلى وجود أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-، عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$ ، كما تم التوصل إلى عدم وجود في إجابات المبحوثين نحو أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية بمؤسسة مطاحن الشرق -قائمة-، تعزى للمتغيرات الشخصية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$.



خاتمة

خاتمة

في خضم التحولات المتسارعة التي يشهدها السوق العالمي، تبرز الحاجة الملحة لدى المؤسسات إلى تبني مقاربات علمية تساعد على التموقع الاستراتيجي بشكل فعال. بات من الضروري على المؤسسات اعتماد أدوات تحليلية تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية دقيقة وفعالة.

وفي ضوء ما تم عرضه في هذه الدراسة يتضح أن الذكاء التسويقي يعد من أبرز هذه المقاربات، لما يوفره من معلومات دقيقة وآنية تمكن المؤسسة من فهم بيئتها التنافسية بعمق. فهو لم يعد مجرد أداة تحليلية أو مصدرا للمعلومات، بل هو عنصر استراتيجي فعال في بناء ميزة تنافسية حقيقية. غير أن هذه الميزة لا تتجلى تلقائيا بمجرد توفر البيانات، بل تتطلب قدرة المؤسسة على استثمار الذكاء التسويقي في صياغة قرارات متميزة واستراتيجيات دقيقة تستجيب لمتغيرات السوق وتنفذ تفوق تطلعات الزبائن.

إن العلاقة بين الذكاء التسويقي والميزة التنافسية هي علاقة تكاملية تبادلية، إذ يمد الأول المؤسسة بالمعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات واعية، بينما تمثل الثانية النتيجة المباشرة لحسن استغلال وتوظيف تلك المعطيات والمعلومات. فكلما كان الذكاء التسويقي أعمق وأكثر ديناميكية، زادت فرص المؤسسة في تطوير مزايا يصعب على المنافسين تقليدها سواء كان ذلك على مستوى الجودة، الابتكار، التكلفة، العلامة التجارية... إلخ.

وعليه، فإن المؤسسات الطامحة إلى التفوق في بيئة تنافسية متغيرة يجب أن ترسخ الذكاء التسويقي في صميم ثقافتها التنظيمية، وتعتبره مسارا استراتيجيا نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لا تبنى على المصادفة، بل على المعرفة الدقيقة، والتحليل العميق، والتحريك الذكي.

نتائج الدراسة:

- أظهرت الدراسة وجود علاقة بين الذكاء التسويقي وتحسين الأداء التنافسي لمؤسسة مطاحن الشرق -قالملة- ، خاصة في جوانب فهم حاجيات الزبائن، وتحليل المنافسة في السوق المحلي.
- نقص في إدراك بعض المبحوثين (الموظفين / الإدارة) لأهمية الذكاء التسويقي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية، مما يشير إلى وجود فجوة معرفية داخل المؤسسة.
- بيئة العمل في المؤسسة تحتاج إلى تطوير نظم المعلومات التسويقية أكثر تنظيماً وفعالية لجمع وتحليل المعلومات الخاصة بالسوق، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة في قطاع العجائن والمصبرات والطحن المحلي.
- تم تسجيل ضعف في توظيف الذكاء التسويقي بشكل منهجي ومخطط، حيث لا يوجد نظام معلومات تسويقي واضح أو هيكل تنظيمي مخصص لجمع وتحليل البيانات، مما يؤثر سلباً على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالسوق.

التوصيات:

- تحسين مستوى الوعي داخل المؤسسة بمفاهيم الذكاء التسويقي من خلال إدراج دورات تدريبية حول الذكاء التسويقي وأبعاده سواء للموظفين أو الإدارة الوسطى.
- تشجيع ثقافة جمع المعلومات من مصادر متنوعة مثل الزبائن الموردين، المنافسين، السوق، وتحويلها إلى معرفة قابلة للتطبيق داخل المؤسسة.
- اعتماد نظام معلومات تسويقي داخلي فعال يضمن تدفق المعلومات التسويقية وتبادلها بين الأقسام.
- تأسيس وحدة متخصصة للذكاء التسويقي داخل المؤسسة مهمتها جمع وتحليل البيانات التسويقية المرتبطة بالسوق، المنافسين، تفضيلات الزبائن، خصائص المنتج مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة.
- تضيق الفجوة المعرفية لدى العاملين فيما يخص مفاهيم الذكاء التسويقي والميزة التنافسية، ما من شأنه أن يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

- 1- البكري ثامر، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
- 2- بن جروة حكيم، تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزملائها في بيئة تنافسية، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.
- 3- بن حمدان خالد، إدريس صبحي، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2007.
- 4- بوحوش عمار، الذنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الطبعة الثامنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016.
- 5- بوران سمية عامر، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، 2016.
- 6- حمدي شريف، تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات الأعمال، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2023.
- 7- دوري زكرياء، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 8- الراجحي محمد عبد الله وآخرون، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 01، 2016.
- 9- رجب عبد الحميد حسنين، المكتبات الأكاديمية ودورها في إدارة رأس المال الفكري، دار العربي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2022.
- 10- زغدار أحمد، المنافسة التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر، عمان، الأردن، 2011.
- 11- الطالب غسان، راکز الزعاریر، الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.

- 12- الطائي حميد عبد النبي، التسويق السياحي مدخل استراتيجي، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
 - 13- العجارمة تيسير، الطائي محمد، نظم المعلومات التسويقية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
 - 14- قادر رائد محمد حسن، أثر علاقة القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي في تبني سلوك التسويق الريادي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2019.
 - 15- القطب محي الدين، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 01، 2012.
 - 16- محمود أحمد زينة، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصاريف، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
 - 17- مرسي نبيل محمد، استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد تنفيذ مراجعة)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
 - 18- مقرري زكية، يحياوي نعيمة، التسويق الاستراتيجي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
2. المقالات
- 1- أحمد يوسف، دلهوم محمد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج بوتتر، دراسة مجمع صيدال لصناعة الأدوية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1، جامعة بليدة 2، الجزائر، 2019.
 - 2- بشتة حنان، نعيم بوعموشة، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة تحليلية، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 1، العدد 3، جامعة عمر ثليجي الأغواط، الجزائر، 2019.
 - 3- بن شيوخة بشير، أثر نظام الذكاء التسويقي في تبني سلوكيات التسويق الريادي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 9، العدد 1، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2023.
 - 4- بن عبد العزيز سفيان وآخرون، دور الإبداع في دعم الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 5، العدد 2، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2018.
 - 5- بن علام اسمهان، إدارة المعرفة كمدخل لبناء الميزة التنافسية (مقترية نظرية تحليلية لفهم العلاقة بينهما)، مجلة المحكمة للدراسات الفلسفة، المجلد 10، العدد 2، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022.

- 6- بوريش أحمد، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 4، العدد 7، الجامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2017.
- 7- بوسهوه نذير، رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2013.
- 8- جبوري نور الخليل، العبيدي مثنى معان، ذكاء المنافسين ودوره في رسم الاستراتيجيات التنافسية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من شركات السياحة والسفر في بغداد-، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 1، العدد 2، 2022.
- 9- الجبوري نور خليل، العبيدي مثنى معان، الذكاء التسويقي ودوره في تطبيق استراتيجية التركيز -دراسة تطبيقية الآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المجلد 1، العدد 18، 2022.
- 10- الجبوري نورة بن خليل، العبيدي مثنى معان، تأثير النظام الذكاء التسويقي في الاستراتيجية التنافسية - دراسة تطبيقية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد-، مجلة التقنيات، المجلد 5، العدد 1، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2023.
- 11- الحاسي صالح عبد الرحمان عيسى، مدى تبني شركات السفر والسياحة لنظام الذكاء التسويقي -دراسة ميدانية على عينة من المديرين العاملين لشركات القطاع الخاص بمدينة بنغازي-، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة، المجلد 42، العدد 1، جامعة بنغازي، 2023.
- 12- حبيب إيمان محمد عبد الحمود وآخرون، أثر أمن النظم المعلومات الحاسوبية الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 11، العدد 2، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، الجزائر، 2024.
- 13- حسن عبد الوهاب، طه انتصار، أثر تفعيل الذكاء الاصطناعي التسويقي في دعم التكلفة والتميز كأحد آليات الميزة التنافسية المستدامة، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعي، المجلد 6، العدد 8، جامعة السادات، مصر، 2024.

- 14- حمو سعدية، بلعابد فايزة، دور الذكاء الاقتصادي وأهميته في رفع القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2020.
- 15- خلع مريم، براينيس عبد القادر، تأثير تطبيق غدارة الجودة الشاملة على تنمية الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 1، جامعة مستغانم، الجزائر، 2016.
- 16- الخير طارق، استخدام خرائط الرقابة على الجودة في شركات القطاع العام الصناعي في سوريا، مجلة جامعة دمشق، المجلد 17، العدد 2، جامعة دمشق، سوريا، 2001.
- 17- خيرى عبد العظيم هزاع مروي واخرون، الدور المعدل الإنترنت الأشياء في العلاقة بين الذكاء التسويقي والاحتفاظ بالعملاء-دراسة تطبيقية-، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، مجلد 9، العدد 15، الجزء 1، جامعة قصر الشيخ، مصر، 2023.
- 18- درويش عمار، مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائري، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 16، العدد 1، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2021.
- 19- زواغي سامية، قشي خالد، مساهمة الذكاء التسويقي في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة كوندور، مجلة المعارف العلمية الدولية المحكمة متعددة المجالات، العدد 22، جامعة البويرة، الجزائر، 2017.
- 20- زواوي حميدة، أثر ابداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعرييج-، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد 13، العدد 1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020.
- 21- سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، جامعة برج بوعرييج، الجزائر، 2021.
- 22- السرحان عطا الله فهد، دور الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الريادية-دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية-، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 2، جامعة آل البيت، المملكة الأردنية الهاشمية، 2021.
- 23- سعيودي نجوى، أثر نظام الاستخبارات التسويقية على استراتيجية التسويق-دراسة حالة شركة ماكستور بولاية برج بوعرييج-، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية-، المجلد 7، العدد 3، جامعة عاشور بوزيان، الجلفة، الجزائر، 2008.

- 24- شرحيل عجراد، بن فيالة نعيمة، أثر التوجهات الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، دراسة تطبيقية في مؤسسة فريتنال عنابة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة، المجلد 15، العدد 2، جامعة مسيلة، 2022.
- 25- طلحة عبد القادر، قلادة يزيد، أثر تحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة منبع سعيدة-، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1، المركز الجامعي إليزي، الجزائر، 2025.
- 26- الطيب داودي، محبوب المراد، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 7، العدد 12، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2008.
- 27- عبود سعاد، قوادرية ربيحة، الذكاء التسويقي المبني على التسويق الداخلي رهان تجسيد الذكاء الاقتصادي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 6، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.
- 28- عظيمي دلال، مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 10، العدد 10، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2010.
- 29- العقون كريمة، طبائية سليمة، الذكاء التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية المرونة التسويقية للمؤسسات الفندقية -دراسة حالة فنادق خمس نجوم بالشرق الجزائري-، مجلة الاقتصادي الصناعي، المجلد 14، العدد 2، قلمة، الجزائر، 2024.
- 30- علوان سامية، بشيشي وليد، أثر أبعاد الشمول المالي على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، دراسة تطبيقية علة مجموعة من الوكالات البنكية بولاية المسيلة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 9، العدد 1، جامعة المسيلة، الجزائر، 2024.
- 31- علوط فتيحة، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 2، العدد 3، جامعة زيان عاشور، الجزائر، 2023.
- 32- عليوات خيرة، بن رمال عبد القادر، دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد 3، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2021.
- 33- فرج الله زينب، بن صويلح ليليا، التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 19، العدد 1، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر، 2025.

- 34- دلال فيصل، دور الذكاء التسويقي في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية- دراسة حالة عينة من المؤسسة- ، مجلة علمية دولية محكمة، المجلد 12، العدد 22، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017.
- 35- قاشي خالد، نظام الاستخبارات التسويقية واتخاذ القرارات التسويقية بالمؤسسة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 04، العدد 02، جامعة الأغواط، الجزائر، 2013.
- 36- قوفي سعاد، التنافسية والميزة التنافسية: أيهما أولا نحو تطور مقترح لتعزيز العلاقة بين التنافسية وميزاتها، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مجلد 7، العدد 8، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2023.
- 37- لشهب الصادق، دور الابتكار في تنمية الميزة للمؤسسة، مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، 2017.
- 38- لقاء مطر عاتي أنوري، أثر الذكاء التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي (دراسة حالة في مديرية اتصالات و بريد البصرة)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 57، كلية التقنية الإدارية جامعة التقنية الجنوبية، البصرة 2020.
- 39- ماجد قاسم، عبده السياني، توافر مكونات وأبعاد الذكاء التسويقي في المستشفيات، دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة في اليمن، مجلة الريادة للمال والأعمال، مجلد 4، العدد 3، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن، 2023.
- 40- مبروك صليحة، شراد صابر، تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 2، العدد 2، جامعة الشهيد حصة لخضر، الوادي، الجزائر، 2019.
- 41- مجدوب عبد الحميد، وكال نورالدين، دور الذكاء التسويقي في تحسين الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال -دراسة حالة كوندور-، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 6، العدد 1 جامعة ابن خلدون، الجزائر، 2022.
- 42- محمود محمد السيد محمد، عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 2، العدد 21، جامعة عين الشمس، مصر، 2020.
- 43- مرزق سعيد، دور الذكاء التسويقي المرتكز على تسويق الرقمي في تعزيز ولاء الزبون، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 13، العدد الأول، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2022.

- 44- مظفر حمد علي وآخرون، علاقة رأس المال الفكري بالذكاء التسويقي وتأثيرها في استراتيجيات التنافسية -دراسة تحليلية لآراء عينة في مديري مصارف قطاع الخاص في مدينة أربيل-، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد 4، العدد 1، جامعة صلاح الدين، كوردستان، العراق، 2016.
- 45- مقيّم صبري، أثر أنشطة البحث والتطوير في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة كوندور الجزائر-، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، جامعة أحمد دراية -أدرار، الجزائر، 2019.
- 46- مهدي لطيفة، أهمية الذكاء التسويقي في تطوير المزيج التسويقي الإلكتروني للمؤسسة الخدمية بريد الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 2، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2018.
- 47- مهدي لطيفة، دور الذكاء التسويقي في إدارة التعليم الإلكتروني، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد 7، جامعة بشار، الجزائر، 2018.
- 48- نصور ريزان، الذكاء التسويقي ودوره في معالجة قصر النظر التسويقي، مجلة جامعة المنارة، المجلد 1، العدد 2، جامعة المنارة، الجزائر، 2021.
- 49- نورة محمد وآخرون، دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد في خلق مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة البناء الاقتصادي، المجلد 1، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018.
- 50- هرون فريدون عبد الله، غازي عمر حسين، دور الذكاء التسويقي في تحقيق البراعة الاستراتيجية-دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين شركاء الاتصالات في إقليم كردستان العراق-، المجلة العلمية لجامعة جيهان السليمانية، المجلد 6، العدد 2، جامعة السليمانية، العراق، 2022.
- 51- هيلة مراد، كواشي مراد، أليات الذكاء التسويقي في ظل كوفيد 19 لضمان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة -دراسة استطلاعية على قطاع الموارد الصيدلانية والشبه الصيدلانية بولاية تبسة-، مجلة الدراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 1، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2021.
- 52- وقوني باية، حميدي عبد الرزاق، أثر الذكاء التسويقي في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية-، مجلة التواصل، المجلد 29، العدد الأول، جامعة العقيد أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2023.

- 53- ويني زينب، بولصباغ محمود، الدور الوسيط للابتكار في المنتج وأثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة للمؤسسة، دراسة حالة ملبنة الحضنة، مسيلة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 14، العدد 1، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2023.
- 54- يحي سعيدي، مداح عبد الباسط، دور نظام الاستخبارات التسويقية في دعم وترشيد القرارات التسويقية في منظمات الأعمال -دراسة حالة مؤسسة كوندور للصناعات الالكترونية-، بالجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية، العدد 4، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015.
- 55- يوستينا رزق، سليمان حنا، أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة لشركات الطيران، الدور المعدل للبراعة التسويقية، المجلة الدولية للتراث السياحة والضيافة JHTH، تصدرها كلية السياحة والفنادق جامعة الفيوم، المجلد 16، العدد 1، مصر 2022.
3. الرسائل العلمية
أ. رسائل الدكتوراه
- 1- برقية خديجة، دور أدوات التحليل الاستراتيجي للبيئة في تعزيز الميزة التنافسية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية بالجنوب الشرقي للجزائر-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه أكاديمي الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2021.
- 2- بن الزين حمزة، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترول -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات البترولية خلال فترة 2006-2014، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018.
- 3- بن قسيمة محمد أمين، تحديد الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة تنافسية، دراسة الواقع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016-2017.
- 4- بوحلاسة ياسمين، دور الابتكارات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة الخدمية -دراسة حالة المؤسسة الفندقية ماريوت قسنطينة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2023-2024.

- 5- بودماغ محمد أمين، دور أبعاد المؤسسة الاجتماعية في تحسين الميزة -دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، الجزائر، 2023-2024.
- 6- حملوس الأمين، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية -دراسة عينة مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الأغواط-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
- 7- رائد محمد حسن، أثر علاقة القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي في تبني سلوكيات التسويق الريادي، دراسة استطلاعية لآراء بعض متخذي القرار المصاريف الأهلية في إقليم كوردستان، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2018.
- 8- شيخ هجير، الذكاء التسويقي وأهميته في إدارة الموقع التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2016-2017.
- 9- عواد حسينة، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات سكيكدة-، شهادة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020-2021.
- 10- لعمارية نورالدين، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة عينة من المؤسسات الصيدلانية في ولاية قسنطينة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2024.
- 11- وكمال نورالدين، دور اليقظة التسويقية في تحديد الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الصناعات الالكترونية المنزلية كوندور -برج بوعرييج-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2020.

ب. رسائل الماجستير

- 1- أحمد إبراهيم سعيد حسن، أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
- 2- بلخضر نصيرة، دور فعالية تسيير الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة وحدة البلاستيك والمطاط **FIPEX PLQST** بالشلف-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2006-2007.
- 3- بوركو عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.
- 4- بوزايد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2011-2012.
- 5- خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.
- 6- الزبيدي زينة عامر عزيز، إمكانية تبني الذكاء التسويقي لتعزيز جودة الخدمات الصحية- دراسة استطلاعية في عدد من المستشفيات الأهلية في مدينة الموصل-، رسالة مقدمة لنيل الدبلوم العالي التخصصي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل العراق، 2020.
- 7- طلحة محمد، تطبيق البرمجة بالأهداف في الرقابة على الجودة، دراسة حالة المؤسسة الصناعية فاك ماكو لإنتاج الأجور بالأغواط، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2014-2015.

- 8- عكاب عمر أسعد، الذكاء التسويقي وتأثيره على الإبداع الاستراتيجي - دراسة تحليلية الآراء عينة من المديرين في الشركة العامة للمنتجات الغذائية-، مذكرة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة العراقية، العراق، 2020.
 - 9- قيدار محمد سليم حسن، دور الذكاء التسويقي في تعزيز رضا الزبون (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المدراء العاملين في عدد من المنظمات الأعمال في محافظة دهوك)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2021.
 - 10- هلاي الوليد، الأسس العامة لبناء مزايا تنافسية ودورها في خلق القيمة -دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال Mobilis، مذكرة مقدمة لنيل شهادة لماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2008-2009.
 - 11- يحياوي رزيقة، الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحصنة بالمسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012-2013.
4. المؤتمرات والملتقيات العلمية
- 1- بالعلياء خديجة، الذكاء التسويقي كمدخل لاكتساب مزايا تنافسية مستدامة، ملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
 - 2- الطائي حميد عبد النبي، تحليل العلاقات التعاضدية بين الذكاء التسويقي الداخلي وأثرهما على رضا العاملين في فنادق السلسلة، دراسة حالة عمان، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، 2012.
 - 3- قاشي خالد، حفناوي حكيم، دور الذكاء التسويقي في تحقيق القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، ورقة بحث مقدمة إلى مؤتمر العلمي السنوي الحادي حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، عمان، الأردن.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Chirouzeyves, **Le Marketing Strategique:Strategie, Segmentation, Positionnement, Marketing-Mix Et Politique D'Offre**, ellipses, Paris,2005.
- 2- Claude Matricon, **le système marketing**, dunod, Paris, france,1993.
- 3- Kotler Philip, **Marketing International**, Edition MC Growhill, USA, 2003.
- 4- Kotler, Philip, **Kotler on Marketing, How to Create, Win, and Dominate Markets**, New York, Simon and Schuster, 2012.
- 5- Porter Michel, **L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance Dunod**, Paris, 1999.
- 6- Rowena Charlene, Van Zyl, **Intellectual Capital and Marketing Strategy Intersect for Increased sustainable competitive advantage**, Magister in Strategic Management, Faculty of Management, University of Johannesburg, May, 2006.
- 7- Porter, **l'avantage concurrentiel des nations**, Inter, editions ,1993.



قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): صدق للاستبيان

CORRELATIONS
X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 فهم_الزبون /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

	فهم_الزبون	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
Corrélation de	1	,599**	,690**	,546**	,846**	,761**	,483**	,805**	,418**
Pearson									
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,009
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,599**	1	,268	,420**	,577**	,412*	,067	,366*	,307
Pearson									
X1 Sig. (bilatérale)	,000		,103	,009	,000	,010	,689	,024	,061
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,690**	,268	1	,355*	,510**	,544**	,255	,451**	-,110
Pearson									
X2 Sig. (bilatérale)	,000	,103		,029	,001	,000	,122	,004	,512
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,546**	,420**	,355*	1	,570**	,342*	-,138	,288	,113
Pearson									
X3 Sig. (bilatérale)	,000	,009	,029		,000	,036	,409	,079	,498
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,846**	,577**	,510**	,570**	1	,600**	,206	,544**	,431**
Pearson									
X4 Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000		,000	,214	,000	,007
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,761**	,412*	,544**	,342*	,600**	1	,310	,590**	,096
Pearson									
X5 Sig. (bilatérale)	,000	,010	,000	,036	,000		,058	,000	,567
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,483**	,067	,255	-,138	,206	,310	1	,545**	,155
Pearson									
X6 Sig. (bilatérale)	,002	,689	,122	,409	,214	,058		,000	,353
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,805**	,366*	,451**	,288	,544**	,590**	,545**	1	,318
Pearson									
X7 Sig. (bilatérale)	,000	,024	,004	,079	,000	,000	,000		,052
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de	,418**	,307	-,110	,113	,431**	,096	,155	,318	1
Pearson									
X8 Sig. (bilatérale)	,009	,061	,512	,498	,007	,567	,353	,052	
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS
X9 X10 X11 X12 X13 X14 فهم_السوق /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

		فهم السوق	X9	X10	X11	X12	X13	X14
Corrélation de Pearson		1	,551**	,718**	,495**	,711**	,544**	,762**
فهم السوق Sig. (bilatérale)			,000	,000	,002	,000	,000	,000
N		38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de Pearson		,551**	1	,326*	,415**	,240	-,102	,387*
X9 Sig. (bilatérale)		,000		,046	,010	,147	,542	,016
N		38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de Pearson		,718**	,326*	1	,438**	,721**	,291	,300
X10 Sig. (bilatérale)		,000	,046		,006	,000	,077	,067
N		38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de Pearson		,495**	,415**	,438**	1	,347*	-,116	,170
X11 Sig. (bilatérale)		,002	,010	,006		,033	,489	,309
N		38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de Pearson		,711**	,240	,721**	,347*	1	,324*	,399*
X12 Sig. (bilatérale)		,000	,147	,000	,033		,048	,013
N		38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de Pearson		,544**	-,102	,291	-,116	,324*	1	,308
X13 Sig. (bilatérale)		,000	,542	,077	,489	,048		,060
N		38	38	38	38	38	38	38
Corrélation de Pearson		,762**	,387*	,300	,170	,399*	,308	1
X14 Sig. (bilatérale)		,000	,016	,067	,309	,013	,060	
N		38	38	38	38	38	38	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

X15 X16 X17 X18 X19 X20 X21 استخبارات_المنتج /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations							
	استخبارات_المنتج	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	
استخبارات_المنتج	Corrélation de Pearson	1	,416**	,523**	,647**	,619**	,508**	,657**	,621**
	Sig. (bilatérale)		,009	,001	,000	,000	,001	,000	,000
X15	N	38	38	38	38	38	38	38	
	Corrélation de Pearson	,416**	1	,124	,102	,099	,142	,073	,206
	Sig. (bilatérale)	,009		,460	,541	,555	,396	,664	,214
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X16	Corrélation de Pearson	,523**	,124	1	,254	,435**	-,126	,295	,346*
	Sig. (bilatérale)	,001	,460		,124	,006	,450	,072	,033
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,647**	,102	,254	1	,490**	,269	,373*	,184
X17	Sig. (bilatérale)	,000	,541	,124		,002	,102	,021	,268
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,619**	,099	,435**	,490**	1	-,022	,454**	,190
	Sig. (bilatérale)	,000	,555	,006	,002		,895	,004	,254
X18	N	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,508**	,142	-,126	,269	-,022	1	,195	,301
	Sig. (bilatérale)	,001	,396	,450	,102	,895		,242	,066
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X19	Corrélation de Pearson	,657**	,073	,295	,373*	,454**	,195	1	,170
	Sig. (bilatérale)	,000	,664	,072	,021	,004	,242		,309
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson	,621**	,206	,346*	,184	,190	,301	,170	1
X20	Sig. (bilatérale)	,000	,214	,033	,268	,254	,066	,309	
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
	Corrélation de Pearson								
	Sig. (bilatérale)								
X21	N								

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS
 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 استخبارات_المنافسين /VARIABLES=
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE

Corrélations

		Corrélations							
		استخبارات المنافسين	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28
استخبارات_المنافسين	Corrélation de	1	,597**	,460**	,627**	,449**	,649**	,664**	,799**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)		,000	,004	,000	,005	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X22	Corrélation de	,597**	1	,214	,284	,058	,173	,266	,440**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000		,198	,084	,730	,298	,106	,006
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X23	Corrélation de	,460**	,214	1	,324*	-,121	,088	,288	,241
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,004	,198		,047	,470	,599	,080	,145
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X24	Corrélation de	,627**	,284	,324*	1	,358*	,162	,079	,307
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,084	,047		,027	,333	,637	,061
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X25	Corrélation de	,449**	,058	-,121	,358*	1	,387*	,027	,230
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,005	,730	,470	,027		,016	,874	,164
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X26	Corrélation de	,649**	,173	,088	,162	,387*	1	,582**	,498**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,298	,599	,333	,016		,000	,001
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X27	Corrélation de	,664**	,266	,288	,079	,027	,582**	1	,666**
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,106	,080	,637	,874	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38	38	38
X28	Corrélation de	,799**	,440**	,241	,307	,230	,498**	,666**	1
	Pearson								
	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,145	,061	,164	,001	,000	
	N	38	38	38	38	38	38	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS
 Y29 Y30 Y31 الجودة /VARIABLES=
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations			
		الجودة	Y29	Y30	Y31
الجودة	Corrélation de Pearson	1	,772**	,822**	,815**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	38	38	38	38
Y29	Corrélation de Pearson	,772**	1	,520**	,377*
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,019
	N	38	38	38	38
Y30	Corrélation de Pearson	,822**	,520**	1	,513**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,001
	N	38	38	38	38
Y31	Corrélation de Pearson	,815**	,377*	,513**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,019	,001	
	N	38	38	38	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

```

COMPUTE المرونة . =MEAN(Y32 to Y37)
EXECUTE .
CORRELATIONS
Y32 Y33 Y34 Y35 Y36 Y37 المرونة /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Corrélations

	المرونة	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36	Y37
Corrélacion de Pearson	1	,461**	,677**	,593**	,796**	,634**	,500**
المرونة Sig. (bilatérale)		,004	,000	,000	,000	,000	,001
N	38	38	38	38	38	38	38
Corrélacion de Pearson	,461**	1	,298	,051	,175	,194	,098
Y32 Sig. (bilatérale)	,004		,069	,760	,293	,242	,560
N	38	38	38	38	38	38	38
Corrélacion de Pearson	,677**	,298	1	,301	,467**	,341*	,096
Y33 Sig. (bilatérale)	,000	,069		,066	,003	,036	,567
N	38	38	38	38	38	38	38
Corrélacion de Pearson	,593**	,051	,301	1	,368*	,080	,249
Y34 Sig. (bilatérale)	,000	,760	,066		,023	,632	,131
N	38	38	38	38	38	38	38
Corrélacion de Pearson	,796**	,175	,467**	,368*	1	,617**	,262
Y35 Sig. (bilatérale)	,000	,293	,003	,023		,000	,113
N	38	38	38	38	38	38	38
Corrélacion de Pearson	,634**	,194	,341*	,080	,617**	1	,125
Y36 Sig. (bilatérale)	,000	,242	,036	,632	,000		,455
N	38	38	38	38	38	38	38
Corrélacion de Pearson	,500**	,098	,096	,249	,262	,125	1
Y37 Sig. (bilatérale)	,001	,560	,567	,131	,113	,455	
N	38	38	38	38	38	38	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS
Y38 Y39 Y40 Y41 التسليم الوقت /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations				
		التسليم الوقت	Y38	Y39	Y40	Y41
التسليم الوقت	Corrélacion de Pearson	1	,609**	,644**	,689**	,719**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38
Y38	Corrélacion de Pearson	,609**	1	,306	,308	,140
	Sig. (bilatérale)	,000		,062	,060	,403
	N	38	38	38	38	38
Y39	Corrélacion de Pearson	,644**	,306	1	,117	,359*
	Sig. (bilatérale)	,000	,062		,484	,027
	N	38	38	38	38	38
Y40	Corrélacion de Pearson	,689**	,308	,117	1	,330*
	Sig. (bilatérale)	,000	,060	,484		,043
	N	38	38	38	38	38
Y41	Corrélacion de Pearson	,719**	,140	,359*	,330*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,403	,027	,043	
	N	38	38	38	38	38

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Y42 Y43 Y44 Y45 Y46 الإبداع /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

		الابداع	Y42	Y43	Y44	Y45	Y46
الابداع	Corrélation de Pearson	1	,762**	,563**	,647**	,854**	,690**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	38	38	38	38	38	38
Y42	Corrélation de Pearson	,762**	1	,567**	,270	,579**	,289
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,101	,000	,078
	N	38	38	38	38	38	38
Y43	Corrélation de Pearson	,563**	,567**	1	,145	,186	,258
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,385	,263	,117
	N	38	38	38	38	38	38
Y44	Corrélation de Pearson	,647**	,270	,145	1	,570**	,282
	Sig. (bilatérale)	,000	,101	,385		,000	,086
	N	38	38	38	38	38	38
Y45	Corrélation de Pearson	,854**	,579**	,186	,570**	1	,563**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,263	,000		,000
	N	38	38	38	38	38	38
Y46	Corrélation de Pearson	,690**	,289	,258	,282	,563**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,078	,117	,086	,000	
	N	38	38	38	38	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

=MEAN (Y47 to Y50) التكاليف. COMPUTE

EXECUTE.

CORRELATIONS

Y47 Y48 Y49 Y50 التكاليف /VARIABLES=

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations				
		التكاليف	Y47	Y48	Y49	Y50
التكاليف	Corrélation de Pearson	1	,762**	,760**	,507**	,579**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000
	N	38	38	38	38	38
Y47	Corrélation de Pearson	,762**	1	,512**	,062	,351*
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,713	,031
	N	38	38	38	38	38
Y48	Corrélation de Pearson	,760**	,512**	1	,343*	,096
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,035	,565
	N	38	38	38	38	38
Y49	Corrélation de Pearson	,507**	,062	,343*	1	,048
	Sig. (bilatérale)	,001	,713	,035		,775
	N	38	38	38	38	38
Y50	Corrélation de Pearson	,579**	,351*	,096	,048	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,031	,565	,775	
	N	38	38	38	38	38

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (2): معامِل الثبات ألفا كرومباخ

CORRELATIONS
X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 فهم_الزبون /VARIABLES=
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Fiabilité

Echelle : الذكاء التسويقي

Statistiques de fiabilité

Récapitulatif de traitement des observations		
	N	%
Valide	38	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	38	100,0

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,883	28

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY
/VARIABLES=Y29 Y30 Y31 Y32 Y33 Y34 Y35 Y36 Y37 Y38 Y39 Y40 Y41 Y42 Y43 Y44
Y45 Y46 Y47 Y48 Y49 Y50
') ALL الميزة التنافسية /SCALE(
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الميزة التنافسية

statistiques de fiabilité

Récapitulatif de traitement des observations		
	N	%
Valide	38	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	38	100,0

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	22

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY
/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18
X19 X20 X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 X30 Y31 Y32 Y33 Y34 Y35 Y36 Y37
Y38 Y39 Y40 Y41 Y42 Y43 Y44 Y45 Y46 Y47 Y48 Y49 Y50
') ALL الثبات الكلي /SCALE(
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Récapitulatif de traitement des observations		
	N	%
Valide	38	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	38	100,0

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	50

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

الملحق رقم (3): اختبار التوزيع الطبيعي - حسب طريقة سميرونوف

NPAR TESTS
/K-S (NORMAL) =
/MISSING ANALYSIS.

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	الميزة التنافسية	الذكاء التسويقي
N	38	38
Paramètres normaux ^{a,b}		
Moyenne	4,01	3,94
Ecart-type	,378	,358
Absolue	,164	,185
Différences les plus extrêmes		
Positive	,102	,185
Négative	-,164	-,098
Z de Kolmogorov-Smirnov	1,012	1,143
Signification asymptotique (bilatérale)	,258	,147

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

الملحق رقم (4): البيانات الشخصية

FREQUENCIES VARIABLES =
/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Statistiques

	المستوى الوظيفي	الخبرة	المستوى التعليمي	السن	الجنس
N	38	38	38	38	38
Valide	38	38	38	38	38
Manquante	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	28	73,7	73,7	73,7
Valide أنثى	10	26,3	26,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 26 سنة إلى 33 سنة	10	26,3	26,3	26,3

من 34 سنة إلى 45 سنة	21	55,3	55,3	81,6
أكثر من 46 سنة	7	18,4	18,4	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	4	10,5	10,5	10,5
دراسات عليا	4	10,5	10,5	21,1
جامعي	21	55,3	55,3	76,3
تكوين مهني	9	23,7	23,7	100,0
Total	38	100,0	100,0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	14	36,8	36,8	36,8
من 11 سنة إلى 20 سنة	19	50,0	50,0	86,8
من 20 سنة فما فوق	5	13,2	13,2	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موظف إداري	21	55,3	55,3	55,3
رئيس مصلحة	17	44,7	44,7	100,0
Total	38	100,0	100,0	

الملحق رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
X1	38	4,26	,446
X2	38	3,42	1,081
X3	38	3,55	,645
X4	38	4,00	,735
X5	38	4,00	,735
X6	38	3,92	,712
X7	38	4,21	,811
X8	38	3,71	,768
فهم_الزبون	38	3,88	,483
X9	38	3,84	,594
X10	38	4,13	,529
X11	38	4,21	,577
X12	38	4,16	,370
X13	38	4,16	,916
X14	38	3,42	1,004
فهم_السوق	38	3,99	,420
X15	38	3,84	,638
X16	38	4,11	,559
X17	38	3,92	,632
X18	38	4,08	,632
X19	38	3,82	,865
X20	38	3,74	,828
X21	38	3,82	,801
استخبارات_المنتج	38	3,90	,406
X22	38	4,05	,804
X23	38	4,05	,613
X24	38	3,68	,904
X25	38	3,92	,673
X26	38	4,37	,633
X27	38	4,16	,718
X28	38	3,84	,789
استخبارات_المنافسين	38	4,01	,450
الذكاء_التسويقي	38	3,94	,358
Y29	38	4,39	,595
Y30	38	4,58	,552
Y31	38	4,21	,704
الجودة	38	4,39	,495
Y32	38	3,92	,632
Y33	38	3,95	,695

Y34	38	3,66	,815
Y35	38	4,03	,753
Y36	38	4,05	,695
Y37	38	3,87	,704
المرونة	38	3,91	,440
Y38	38	4,08	,587
Y39	38	3,89	,649
Y40	38	4,29	,768
Y41	38	3,89	,764
التسليم_الوقت	38	4,04	,463
Y42	38	3,82	,766
Y43	38	4,11	,606
Y44	38	3,92	,712
Y45	38	3,82	,896
Y46	38	3,89	,764
الابداع	38	3,91	,536
Y47	38	4,03	,753
Y48	38	4,00	,771
Y49	38	3,95	,613
Y50	38	3,89	,727
التكاليف	38	3,97	,473
الميزة_التنافسية	38	4,01	,378
N valide (listwise)	38		

الملحق رقم (6): اختبار فرضيات الدراسة الأثر بالانحدار الخطي المتعدد

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT الميزة_التنافسية
/METHOD=ENTER فهم_الزبونفهم_السوقاستخبارات_المنتجاستخبارات_المنافسين.

Régression

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	استخبارات_المنافسين, فهم_السوق, استخبارات_المنتج, فهم_الزبون ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الميزة_التنافسية

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,577 ^a	,333	,252	,327

a. Valeurs prédites : (constantes), استخبارات_المنافسين, فهم_السوق, استخبارات_المنتج, فهم_الزبون

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,756	4	,439	4,113	,008 ^b
1 Résidu	3,523	33	,107		
1 Total	5,279	37			

a. Variable dépendante : الميزة_التنافسية

b. Valeurs prédites : (constantes), استخبارات_المنافسين, فهم_السوق, استخبارات_المنتج, فهم_الزبون

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,743	,630		2,767	,009
1 فهم_الزبون	,213	,160	,272	1,334	,191
1 فهم_السوق	,152	,151	,169	1,003	,323
1 استخبارات_المنتج	,422	,182	,453	2,323	,026
1 استخبارات_المنافسين	,210	,170	,250	1,232	,227

a. Variable dépendante : الميزة_التنافسية

الملحق رقم (7): اختبار فرضيات الفروق

T-TEST GROUPS= الجنس (1 2)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES= جميع_متغيرات_الدراسة
/CRITERIA=CI (.95) .

Test-t

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
جميع_متغيرات_الدراسة	ذكر	28	3,9271	,30225	,05712
	أنثى	10	4,1000	,32332	,10224

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales جميع_متغيرات_الدراسة	,030	,864	-1,525	36	,136	-,17286	,11334	-,40271	,05700
Hypothèse de variances inégales			-1,476	15,008	,161	-,17286	,11712	-,42247	,07676

ONEWAY جميع_متغيرات_الدراسة BY السن
/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

جميع_متغيرات_الدراسة

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,496	2	,248	2,769	,076
Intra-groupes	3,132	35	,089		
Total	3,628	37			

ONEWAY جميع_متغيرات_الدراسة BY المستوى_التعليمي

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

جميع متغيرات الدراسة

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,689	3	,230	2,655	,064
Intra-groupes	2,939	34	,086		
Total	3,628	37			

ONEWAY جميع متغيرات الدراسة BY الخبرة

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

جميع متغيرات الدراسة

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,341	2	,170	1,815	,178
Intra-groupes	3,287	35	,094		
Total	3,628	37			

ONEWAY جميع متغيرات الدراسة BY المستوى الوظيفي

/MISSING ANALYSIS.

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

جميع متغيرات الدراسة

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,112	1	,112	1,146	,292
Intra-groupes	3,516	36	,098		
Total	3,628	37			

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قسنطينة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET
COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

قسم علوم التسيير

Ref : D.C/F.S.E.C.S/GUG/20

رقم : 57 ق.ع.ت.ك.ع.ت.ع.ت.ج.ق. / 20

Guelma le :

لغة في

إلى السيد : مدير مؤسسة عمان

عمر

الموضوع : ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تريض

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشترشك ببيان :

الطالب (ة) : ر. ميلسار بوكحيل

الطالب (ة) :

مسجل (ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى) / (ثانية) ماستر فرع : (علوم التسيير) / (علوم مالية)

تخصص : إدارة أعمال

بمؤسستكم

موضوع الزيارة : الذكاء التسويقي وعلاقته بالميزة التنافسية

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتجديد هذه الغائبة

ولكم من أخلص التحية والاحترام

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

أ. د. بورصا ص. و. د. د.

رئيس القسم
إلى السيد مدير مؤسسة عمان
إلى السيد مدير مؤسسة عمان
إلى السيد مدير مؤسسة عمان





العلم العالي والبحث العلمي



ماي 1945 قالة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع: استبيان

إلى السادة والسيدات موظفي المركب التجاري والصناعي مطاحن الشرق -قالة- المحترمين

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تحت عنوان أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية، يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان إلى سيادتكم الموقرة، والذي يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى جمع بيانات ميدانية تخدم الموضوع الدراسة.

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستمارة بكل شفافية، حيث صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها، ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

تحت إشراف الأستاذة الدكتورة:

من إعداد الطالبة:

بورصا و داد

رميساء بوكحيل

السنة الدراسية 2025/2024

القسم الأول: المعلومات الشخصية

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. السن:

☐ أقل من 25 سنة ☐ من 26 إلى 33 سنة

☐ من 34 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 46 سنة

3. المستوى التعليمي:

☐ ثانوي ☐ دراسات عليا

☐ جامعي ☐ تكوين مهني

4. الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنوات

☐ من 11 إلى 20 سنة ☐ من 20 سنة فما فوق

5. المستوى الوظيفي:

☐ مدير ☐ موظف إداري

☐ رئيس مصلحة

الاستبيان

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

المحور الأول: الذكاء التسويقي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
أولاً: فهم الزبون						
01	تقوم المؤسسة بجمع بيانات الزبائن بشكل منتظم					
02	تعتمد المؤسسة على استخدام برمجيات مختصة لتحليل سلوكيات الزبائن					
03	تمتلك المؤسسة نظام فعال لتتبع نظام الشكاوى					
04	المؤسسة تتوقع احتياجات الزبائن المستقبلية بناء على تحليل بياناتهم					
05	تقيم المؤسسة مستوى ولاء زبائنهم باستمرار					
06	تعمل المؤسسة على تحديث قاعدة بيانات الزبائن بشكل دوري					
07	تعمل المؤسسة على بناء ارتباطات إيجابية لعلامتها التجارية اتجاه زبائنهم					
08	تقوم المؤسسة بتوظيف آراء الزبائن ضمن عملية تطوير المنتجات					
ثانياً: فهم السوق						
09	تدرس المؤسسة القيود القانونية والتشريعية على السوق المستهدف					
10	تحدد المؤسسة بدقة حجم السوق وحصتها السوقية					

11	تعتمد المؤسسة على مصادر متعددة للحصول على معلومات دقيقة حول السوق				
12	تتكيف المؤسسة مع التحديات والتغيرات التي تفرضها بيئة السوق				
13	تؤثر العوامل الاقتصادية على أداء المؤسسة في السوق (التضخم، الانتعاش...)				
14	تعتمد المؤسسة على أدوات ذكاء السوق للتنبؤ بالطلب المستقبلي				
ثالثا: استخبارات المنتج					
15	تقوم المؤسسة بتعديل خصائص المنتجات الحالية باستمرار				
16	تقوم المؤسسة بتقييم جودة منتجاتها مقارنة مع المنافسين				
17	تساهم الفرق التقنية والتسويقية في تطوير مراحل المنتج				
18	تدرس المؤسسة أسباب انخفاض مبيعات بعض منتجاتها				
19	تراكم الخبرة في المنتجات يقلل من تكاليف الإنتاج				
20	تقوم المؤسسة بإنشاء فريق متخصص لتحليل بيانات المنتجات				
21	تحرص المؤسسة على الابتكار والتجديد للحفاظ على تنافسية منتجاته				
رابعا: استخبارات المنافسين					
22	تتابع المؤسسة أسعار منتجات المنافسين في السوق بصفة مستمرة ومنتظمة				
23	تقارن المؤسسة نقاط القوة والضعف بين منتجاتها ومنتجات المنافسين				
24	تعديل المؤسسة أسعار منتجاتها استجابة لتحركات المنافسين السعرية				
25	تستهدف المؤسسة زبائن المنافسين عبر عروض ترويجية مخصصة				
26	تزور المؤسسة المعارض لتقييم عروض المنتجات المنافسين				

27	تقوم المؤسسة بمقارنة شاملة لمكونات وجودة منتجاتها مع منتجات المنافسين				
28	تتابع المؤسسة استراتيجيات التوزيع والتسليم ونقاط البيع الرئيسية للمنافسين				

المحور الثاني: الميزة التنافسية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
البعد الأول: الجودة					
29	تهتم المؤسسة بمعايير الجودة الصحية والسلامة الغذائية				
30	تلتزم المؤسسة بالشروط الصحية في التصنيع والتخزين				
31	تلتزم المؤسسة بمعايير الإيزو (9001)				
البعد الثاني: المرونة					
32	تستجيب المؤسسة بسرعة لتغيرات الطلب في السوق				
33	تستطيع المؤسسة تعديل خطوط الإنتاج حسب الحاجة				
34	تستطيع المؤسسة التعامل مع الطلبات غير المتوقعة				
35	تستطيع المؤسسة زيادة الإنتاج في فترات الذروة دون مشاكل				
36	تمتلك المؤسسة نظام مرن لإدارة المخزون يتكيف مع تغيرات في الطلب				
37	تمتلك المؤسسة خطط بديلة لمواجهة أي أزمات في سلسلة التوريد				
البعد الثالث: التسليم(الوقت)					
38	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبات				
39	تستخدم المؤسسة وسائل نقل فعالة تضمن التسليم في الوقت المحدد				

40	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا مما يسرع في عملية التغليف والتوزيع				
41	تستجيب المؤسسة بسرعة لطلبات التغيير في مواعيد التسليم				
البعد الرابع: الابداع					
42	تطلق المؤسسة حملات تسويقية مبتكرة لجذب الزبائن				
43	تستخدم المؤسسة تغليف مبتكرا يجذب انتباه العملاء				
44	تقدم المؤسسة عروضاً ترويجية غير تقليدية				
45	تتبنى مفاهيم الاستدامة في إنتاجها مثل تقليل النفايات				
46	تعمل المؤسسة على إقامة فعاليات لإطلاق منتجات جديدة لجذب الزبائن				
البعد الخامس: التكاليف					
47	تقدم المؤسسة أسعار تنافسية مقارنة بجودة المنتجات المقدمة				
48	تتحكم المؤسسة في تكاليف الإنتاج دون التأثير على الجودة				
49	تمتلك المؤسسة سياسات مرنة في التسعير حسب حجم الطلب				
50	تتحكم المؤسسة في تكاليف التخزين دون التأثير على تكاليف المنتج				

تم تحكيم الاستبيان من قبل الأساتذة:

- الأستاذ بوناب أحمد
- الأستاذ بخاخشة موسى

- الأستاذ قيدوم لزهر
- الأستاذة زدوري أسماء
- الأستاذة غجاتي إيستام

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الذكاء التسويقي وعلاقته بالميزة التنافسية، وذلك من خلال تناول مفهومه، أنواعه، مصادره، ومكوناته إلى جانب تسليط الضوء على ماهية الميزة التنافسية، أبعادها، أنواعها، معاييرها، محدداتها، ومصادرها. كما تسعى الدراسة إلى تقديم فهم معمق للعلاقة بين الذكاء التسويقي والميزة التنافسية من خلال التركيز على دور كل من: فهم الزبون، فهم السوق، استخبارات المنتج، واستخبارات المنافسين في تحقيق تلك الميزة.

وللإجابة على إشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام أداتي الملاحظة والاستبيان، حيث تم توزيع 40 استبياناً واستُرْجِعَ منها 38 استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي ومستوفياً لجميع الشروط المنهجية، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين: القسم الأول يتعلق بالذكاء التسويقي في حين يتناول القسم الثاني الميزة التنافسية.

وبناءً على نتائج الدراسة توصي الطالبة بضرورة تعزيز ثقافة الذكاء التسويقي داخل المؤسسة، من خلال تنظيم دورات تدريبية وورشات عمل لفائدة العمال والإدارات بهدف توعيتهم بأهمية الذكاء التسويقي كأداة استراتيجية تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، كما تؤكد الدراسة على أهمية توظيف الذكاء التسويقي في استباق تحركات المنافسين والتكيف مع التحولات السوقية بما يمحّن المؤسسة من تحقيق تفوق تنافسي من خلال الابتكار أو خفض التكاليف أو تحسين جودة الخدمة.

Abstract

This study aims to explore the relationship between marketing intelligence and competitive advantage by examining the concept of marketing intelligence its types, sources, and components as well as shedding light on the notion of competitive advantage, including its definitions, dimensions, types, criteria, determinants, and sources. The study further seeks to analyze how the key components of marketing intelligence namely, customer understanding, market understanding, product information, and competitor analysis contribute to building and sustaining a competitive advantage for the organization.

To address the research problem, the descriptive-analytical method was employed, given its appropriateness for the nature of the study. Data were collected using two tools: observation and a structured questionnaire. A total of 40 questionnaires were distributed to a sample of the organization's employees, of which 38 were returned and deemed valid for statistical analysis. The questionnaire was divided into two main sections: the first focused on the dimensions of marketing intelligence, while the second addressed various aspects of competitive advantage.

The results revealed a statistically significant and positive relationship between marketing intelligence across its four components and competitive advantage. In light of these findings, the researcher recommends promoting a culture of marketing intelligence within the organization by conducting training programs and workshops for executives and staff. Such efforts aim to raise awareness of marketing intelligence as a strategic tool. Moreover, the study highlights the importance of utilizing marketing intelligence outputs to anticipate competitor actions and adapt to market dynamics, thus enabling the organization to achieve a sustainable competitive advantage through innovation, improved quality, or cost reduction.