



## Marketing performance and its impact on achieving competitive advantage

An analytical study of a sample of managers of the General Company for Food Products in Baghdad

الأداء التسويقي وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية  
دراسة تحليلية لعينة من مدراء (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية) في بغداد

Intisar Neamah Jasim

م.م. انتصار نعمه جاسم<sup>1</sup>

[intisarneamahj@gmail.com](mailto:intisarneamahj@gmail.com)

1. Ministry of Education/General Directorate of Wasit Education, Iraq

1. وزارة التربية/ المديرية العامة لتربية واسط، العراق.



### Article information

#### Article history:

Received: 17 / 1 / 2024

Accepted : 4 / 2 / 2024

Available online: 18/3/2024

**Keywords:** marketing performance, competitive advantage.

تاريخ الاستلام: 17 / 1 / 2024

تاريخ قبول النشر: 4 / 2 / 2024

تاريخ النشر: 18 / 3 / 2024

#### الكلمات المفتاحية

الأداء التسويقي، الميزة التنافسية

### Abstract

*The research aims to demonstrate the marketing performance and its impact on achieving the competitive advantage, as the research was applied in the General Company for Food Products affiliated to the Ministry of Industry and Minerals, and the descriptive analytical approach was adopted, and the questionnaire was used as a main tool to collect the necessary data, and a random sample was chosen (manager, assistant) And by (64) managers, the two statistical programs (SPSS) were used to extract the results. A number of conclusions were reached, including interest in marketing performance indicators and the means necessary to maintain appropriate performance levels. As for the recommendations, they are the need to pay attention to promotional and advertising campaigns, with the aim of motivating customers to deal with these companies continuously and to attract new customers.*

**Citation:** Jasim, Intisar Neamah. (2024). Marketing performance and its impact on achieving competitive advantage: An analytical study of a sample of managers of the General Company for Food Products in Baghdad, *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 20(79), 53-68.

الاقتباس: جاسم، انتصار نعمه. (2024). الأداء التسويقي وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية لعينة من مدراء (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية) في بغداد، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 20(79)، 53-68.

#### المستخلص

يهدف البحث إلى بيان الأداء التسويقي وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، إذ تم تطبيق البحث في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية التابعة إلى وزارة الصناعة والمعادن، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة، واختيار عينة عشوائية المتمثلة بـ (64) مديراً وتم استعمال البرنامج الإحصائيين (SPSS) لاستخراج النتائج.

تم التوصل إلى عدد من الاستنتاجات منها الاهتمام بمؤشرات الأداء التسويقي والوسائل اللازمة للحفاظ على مستويات الأداء المناسبة. أما التوصيات فهي ضرورة الاهتمام بقيام حملات ترويجية وإعلانية وذلك بهدف تحفيز الزبائن على التعامل مع هذه الشركات باستمرار وجذب زبائن جدد.

**المقدمة Introduction**

إن نجاح منظمات الأعمال وتميزها مرهون بمدى قدرتها على تحقيق الأداء التسويقي الأفضل ومواكبة التغيرات والمستجدات في بيئة الأعمال، الأمر الذي فرض عليها تحقيق ميزة تنافسية فاعلة تواكب التغيرات ذات العلاقة بطبيعة نشاط وأعمال المنظمة.

ولمحدودية البحث التي تتناول مفهوم الأداء التسويقي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية وخاصةً في بيئة الأعمال الصناعية وجدت الباحثة أنه من المناسب دراسة العلاقة والتأثير بين تلك المتغيرات ومركزة على مشكلة البحث والتي تتمثل في (هل للأداء التسويقي تأثير في تحقيق الميزة التنافسية؟).

واستهدف البحث اختبار العلاقة بين الأداء التسويقي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، وتحديد أكثر فأنه تهدف إلى:

- 1- الكشف عن أبعاد الأداء التسويقي وتأثيره تحقيق الميزة التنافسية الذي ينعكس على تحسين مستوى أداء المنظمة ورفع الإنتاجية.
  - 2- اختبار العلاقة والتأثير بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية.
- فقد قسم المبحث إلى أربعة أقسام أساسية وهي كالآتي:

تتأول المبحث الأول تضمن منهجية البحث، أما المبحث الثاني فخصص للجانب النظري للبحث والذي تمثل بالأداء التسويقي، والميزة التنافسية، أما المبحث الثالث فتضمن الإطار العملي للبحث بوصف وتشخيص واختبار علاقة الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث، وأخيراً المبحث الرابع باستنتاجاته وتوصياته وختم البحث بالمصادر.

**منهجية البحث Research Methodology****أولاً: مشكلة البحث Research Problem**

تكمن مشكلة البحث مدى قدرة الشركة على استغلال والاستفادة من مفهوم الأداء التسويقي للمنظمة والتحرري عن البيئة التسويقية وتوظيفها في دعم الإنتاج واعتماد على إدارة التسويق العمل بالشكل المستمر والسريع لتحسين مكانة المنظمة، ومواجهة المنافسات القوية في مجال الأعمال من قبل المنظمات المماثلة.

وأن الإخفاق في الأداء التسويقي يؤدي إلى التراجع أمام المنظمات المنافسة الأخرى ومن هنا ينبثق التساؤل الرئيس (الأداء التسويقي وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة)

لذلك ستم الإجابة على التساؤلات التالية المتمثلة بمشكلة البحث وهي كالآتي:

1. ما مدى تطبيق أبعاد الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة ؟
2. هل هناك توجه للمنظمة المبحوثة في تبني أبعاد الأداء التسويقي؟
3. ما مدى اهتمام إدارة الشركة المبحوثة لتحقيق الميزة التنافسية ؟
4. ما علاقة الارتباط والتأثير بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية؟.

**ثانياً: أهمية البحث Research Importance**

يمكن تلخيص أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

1. إن أهمية الأداء التسويقي يعد اسلوباً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة المبحوثة من خلال تحديد أبعادها الفرعية التي يمكن ان تركز عليها المنظمة.
2. يساهم البحث في مساعدة المنظمة المبحوثة من الاستفادة بعمق في تركيزها على الأداء التسويقي وبالتالي الارتقاء بأدائها وميزتها التنافسية وبما يخدم أهدافها وأهداف زبائنها.
3. إبراز البحث لمكونات الأداء التسويقي وعلاقة الارتباط والتأثير بالميزة التنافسية .

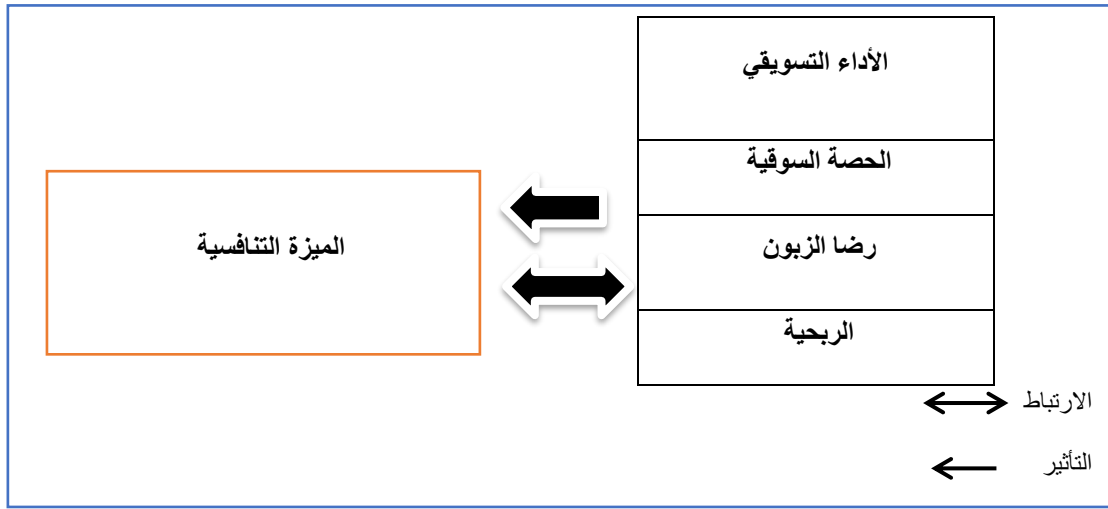
**ثالثاً: أهداف البحث Research Aims**

إن التعرف على البحث وأهميته يمكن من خلالها توضيح الهدف الرئيس والذي يتمثل في تعريف المنظمة المبحوثة بالدور الذي يؤديه في تحقيق الميزة التنافسية، فضلاً عن الأهداف الفرعية والتي تتمثل بالآتي:

1. تسعى المنظمة المبحوثة إلى تحقيق هدف رئيس هو إظهار الصورة الواضحة للأنشطة التسويقية في المنظمة للوصول إلى نتيجة علمية حول الحوار القائم بين الباحثين في مدى قابلية تطبيق الأداء التسويقي في الأسواق العراقية.
2. تحديد مدى قدرة الشركة المبحوثة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاهتمام بالأداء التسويقي.
3. الكشف عن أبعاد الأداء التسويقي وتأثيره تحقيق الميزة التنافسية الذي ينعكس على تحسين مستوى أداء المنظمة ورفع إنتاجيتهم.

### رابعاً: النموذج الفرضي للبحث Hypothetical research model

يوضح هذا المخطط متغيرات البحث الرئيسية والمتمثلة بالأداء التسويقي كمتغير رئيس مستقل ومتغيراتها الفرعية (الحصة السوقية, رضا الزبون, الربحية) و الميزة التنافسية كمتغير رئيس معتمد كما في الشكل (1) المتمثل بالنموذج الفرضي للبحث.



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

### خامساً: فرضيات البحث Research hypotheses

تم صياغة فرضيات البحث وفقاً لمخطط البحث الفرضي وأهداف البحث, ووفق متغيرات البحث (الأداء التسويقي, الميزة التنافسية) والتي اعتمدت على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية على النحو الآتي:

#### أ-الفرضية الرئيسية الأولى:

" توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية " وتنبثق من هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية 1-1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحصة السوقية والميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية 1-2: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رضا الزبون والميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية 1-3: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الربحية والميزة التنافسية.

#### ب - الفرضية الرئيسية الثانية:

" توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية "

- الفرضية الفرعية 2-1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحصة السوقية والميزة التنافسية.

- الفرضية الفرعية 2-2 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين رضا الزبون والميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية 2-3: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الربحية والميزة التنافسية.

### سادساً: مجتمع وعينة البحث Research population and sample

بغية تحقيق أهداف البحث، تم اتخاذ الشركة العامة للمنتوجات الغذائية مجتمعاً للبحث، إذ بلغ عدد عينة البحث (75) مبحوثاً، وتمت الزيارة الميدانية للشركة المبحوثة واستقصاء آراء القيادات العليا والوسطى بشكل شامل بعينة عمدية للبحث وتم توزيع الاستبانة على العينة العمدية كجزء من ذلك المجتمع، والتي شملت (75) مبحوثاً تم أخذها على وفق جدول تحديد حجم العينة (Krejcie&Morgan,1970).

تم إخضاع الاستبانة للتدقيق وتبين أن هناك (6) استبانة لا تصلح للتحليل الإحصائي فتم استبعادها لكونها غير مكتملة البيانات و(5) استبانة لم يتم استرجاعها، ليكون حجم عينة البحث ضمن مرحلة التحليل الإحصائي (64) مبحوثاً أخضعت إجاباتهم لاحقاً إلى الثبات والصدق ومن ثم تم تحليل نتائج الإجابات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

وفسرت النتائج من أجل اختيار فرضيات البحث واستنباط (الاستنتاجات، التوصيات المقترحة) المترتبة على تلك النتائج.

### ثامناً: أساليب وطرق جمع بيانات البحث

#### Methods and methods of collecting research data

##### 1- الجانب النظري

تم تغطيه الجانب النظري بالاعتماد على المصادر العربية والأجنبية (الكتب، المجلات، الدوريات، البحوث، الرسائل والأطاريح) المتوفرة في المكتبات الجامعية فضلاً عن شبكات الإنترنت من (كتب، مقالات) ذات الصلة بموضوع البحث.

##### 2- الاستبانة

تمثل الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تم اعتمادها لقياس متغيري البحث وتصميمها وبما ينسجم مع واقع وبيئة البحث ونظمت فقرات الاستبانة في عدة محاور محددة شملت المحاور الديمغرافية وتتضمن (النوع الاجتماعي، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة، عدد الدورات التدريبية).

#### Theoretical framework for the research الإطار النظري للبحث

##### أولاً: الأداء التسويقي Marketing performance

##### 1- مفهوم الأداء التسويقي Marketing performance concept

يعد الأداء التسويقي الجيد جزءاً مهماً للمنظمة لكونه يمثل النتائج التي توصل إليها من خلال أنشطة المنظمة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقائها واستمراريتها، إذ يعد الأداء التسويقي مفهوماً جوهرياً في إطار أدبيات الإدارة لما لها من ارتباط وثيق بوجود المنظمة وفعاليتها في تحقيق أهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو مما يجعلها تسعى بشكل متواصل لتحسين أدائها التسويقي من خلال خفض الكلف والابتكار والإبداع في المنتجات والعمليات مع تحسين الجودة الإنتاجية من أجل زيادة قدراتها التنافسية. (عبدالقادر، 2023:16). ويعرف الأداء على أنه انعكاس لقدرات المنظمة وقابليتها في تحقيق الأهداف (Eccles, 1991: 131). كما يرى كل من (Kotler & Armstrong, 1999: 45) الأداء على أنه مقابلة أداء المنظمة مع أداء منافسيها لتعزيز نقاط القوة والحد من نقاط الضعف. والأداء هو قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف طويلة الأجل والتي تشمل (التكيف، البقاء، النمو) (Robins & Wiersema 1995, 278). كما عرف (محجوب، 1999, 15) الأداء التسويقي هو نشاط شمولي يعكس مدى إمكانية المنظمة في استغلال قدراتها في تحقيق أهدافها المستقبلية وفق أسس ومعايير تضعها المنظمة، والتي تؤثر في قدرة المنظمة في التكيف مع البيئة من أجل البقاء والاستمرار في ممارسة نشاطاتها ومدى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. وعرف (الملاح حسن، 2017, 344) الأداء التسويقي على أنه درجة النجاح أو الفشل للمنظمة خاصة في ظل التطورات التكنولوجية والتغيرات البيئية المتسارعة التي تفرض عليها

الاستجابة إلى تلك المتغيرات لتحقيق أهداف المنظمة. وأشار (Mulyana,2019;6) أن الأداء التسويقي هو أداء المنظمة ونجاحها في الاحتفاظ بزبائنها الجدد والحاليين واكتساب حصة سوقية وزيادة في المبيعات. وأن الأداء التسويقي هو المعيار الأساسي لمستوى الأداء الذي تحدده المنظمة لبلوغ الهدف وأن المقياس هو القواعد والاسس لقياس درجة تحقيق النشاط التسويقي فعندما يحقق التسويقي تطابق بين المعايير والنتائج الفعلية تتحقق المنافع للمنظمة. ( ابو فارة, 2001: 194).

### 1- أهمية الأداء التسويقي **The importance of marketing performance**

ان أهمية الأداء التسويقي يبرز في كونه يرتبط بشكل أساسي في تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها والمتمثلة بالحصة السوقية والأرباح المتحققة والتي تطبق في ثلاثة أسس وهي (الاقتصادية, القانونية, الأخلاقية). (Stoner al el , 1996 ; 557).

ويرى (العوادي, 2009 : 75) أن الأداء التسويقي تظهر أهميته من خلال الأبعاد الآتية:

- البعد النظري ويتمثل بالدلالات والمضامين سواء كانت مباشرة أو ضمنية.
- البعد التجريبي ويتمثل بالدراسات والبحوث.
- البعد الإداري ويتمثل بتطبيق الاساليب المتعلقة بنتائج الأداء التسويقي للمنظمة. وأضاف أن للأداء التسويقي أهمية كبيرة وهي: (قداش, 2017: 16).
- الأداء التسويقي يمثل المحور الأساس لنجاح أو فشل المنظمة في تنفيذ إستراتيجياتها أو قراراتها.
- عدم وجود معيار أساسي متفق من الكتاب يمكن من خلالها الاعتماد على تفسير الجوانب المتعلقة بأداء المنظمة.

### 2- أبعاد الأداء التسويقي **Dimensions of marketing performance**

أ- **الحصة السوقية:** تتمثل الحصة السوقية لأي منظمة بكمية المبيعات المقدمة في السوق خلال مدة زمنية محددة, وطرق احتساب هذه الكمية على شكل نسب مئوية من خلال كمية المبيعات ولنفس المنتج في السوق.

إذ كلما زادت نسبة مبيعات المنظمة دل على زيادة الحصة السوقية وهذا يعني زيادة تقدم المنظمة وزيادة أرباحها وتوسيع قاعدة زبائنها, تعزيز أدائها التسويقي الذي يترجم حصتها السوقية باستخدام السعر لدفع الزبون من أجل استهلاك المنتج و استخدام الجودة العالية هذا ما يميزها عن باقي المنتجات و يساعد على زيادة الحصة السوقية إذ إن التقدم والتطور التقني والتكنولوجي في المنظمة الرائدة هي السبابة في الحصول على الحصة السوقية أكبر من غيرها من المنظمات.

وتسعى إدارة المنظمة إلى تحقيق حصة سوقية متميزة وأفضل الأرباح والمنافع في سوق العمل والتي تتحقق من جراء زيادة حجم المبيعات, إذ تعرف الحصة السوقية على أنه العمل الذي تصل إليه المنظمة مقابل منافسيها خلال مدة زمنية معينة (ايدمنونز, 1995 : 98).

وتعد الحصة السوقية إشارة قدرة الأداء التسويقي في الشركة السوقية إذ كلما زادت كانت أرباح المنظمة أكبر بالنسبة للمنافسين الآخرين, أما إذا انخفض معدل الحصة السوقية يدعو المنظمة إلى البحث عن قطاعات سوقية جديدة لتقديم وطرح منتجاتها. (الزيواني, 2004: 116)

ويرى (Clark,1999 : 715) الحصة السوقية بأنها مؤشر قوي جداً للتدفق النقدي والربحية في المنظمة. وأن الحصة السوقية هي إحدى المؤشرات المهمة والتي تعزز المركز التنافسي للمنظمة, فالمنظمة المغامرة تعمل على هيمنة السوق, لأنها تسعى إلى المحافظة وزيادة حصتها في السوق وكذلك تمثل أحد أهم المؤشرات الفعالة لنجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية ومن المقاييس المهمة للتمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة. (الصميدعي وريدينة, 2001 : 64)

مبيعات المنظمة في مدة زمنية معينة

$$\text{حصة المنظمة في السوق} = \frac{\text{مبيعات المنظمة في المدة}}{100}$$

مبيعات الصناعة في المدة

ومن أهم مؤشرات الحصة السوقية للمنظمة وهي الآتي. (Kotler ,1997 ; 767)

– الحصة السوقية الكلية: وهو مؤشر يعبر عن المبيعات كنسبة مئوية إلى إجمالي مبيعات السوق في المنظمة.

– حصة السوق المستهدف: وهي المبيعات كنسبة مئوية إلى إجمالي المبيعات في قطاع السوق المستهدف للمنظمة.

– الحصة السوقية النسبية: تعبر عن النسبة المئوية لمبيعات المنظمة مقارنة بأعلى ثلاثة مبيعات في الصناعة للمنظمة.

– الحصة السوقية مقارنة بالقائد: وهي مقارنة حصة المنظمة من المبيعات نسبة إلى مبيعات المنظمة القائمة في الصناعة.

إذ إن حصول المنظمة على حصة سوقية عالية يعد عاملاً أساسياً مهماً لكونها تحتل المرتبة الأولى في منظمات الأعمال لتحقيق ربحية عالية تستخدم في التمويل فضلاً عن تحقيق العوائد للمساهمين في السوق ذات الميزة التنافسي، لذا تعد الحصة السوقية المصدر الأساس للربحية وإذا لم تحقق ذلك فإن هذا يرجع إلى أن القطاع السوقي للمنتوج لم يتم تحديده بشكل صحيح (Green & Ryans, 1995:32)

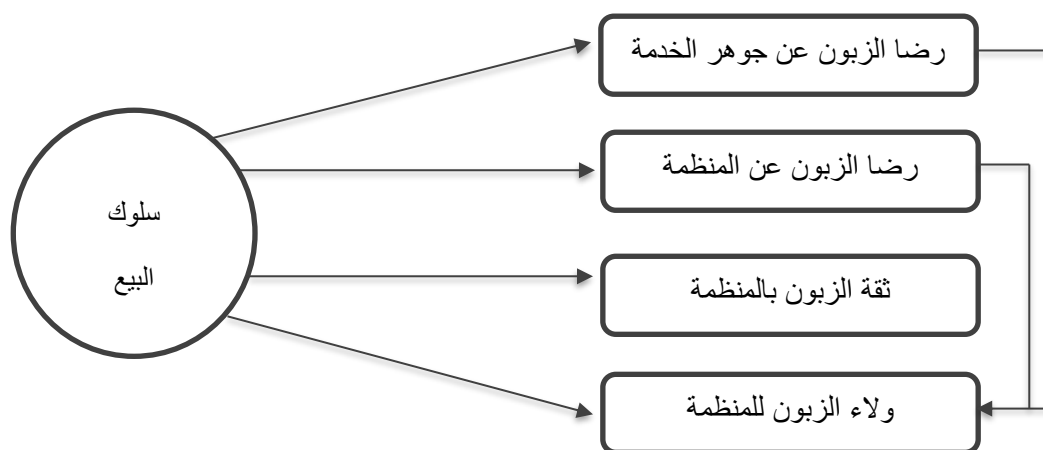
ب- رضا الزبون: يعد رضا الزبون من المقاييس المهمة لقياس الأداء التسويقي، كونه يعكس إدراك وتصورات الزبائن عن العروض التي تقدمها المنظمة ومدى ولائهم لها، وأن تحقيق رضا الزبائن لا يتم إلا من خلال التوافق بين توقعات المنظمة والزبون والتأكد من تلبية طلباتهم بصورة كاملة.

إذ على المنظمة أخذ رأي الزبائن بعد الشراء لمعرفة نقاط الضعف لديها والتمكن من تحسين منتجاتها بناءً على مقترحات الزبائن وطلباتهم، مما يحقق مستوى رضا عالياً من خلال الوسائل والأنشطة الترويجية التي تستطيع أن تنتجها نحو الخطى المتقدمة. (العامري، 2002 : 15). ويشير (Kotler, 2000; 36) بأن رضا الزبون هو الشعور بالبهجة أو خيبة الأمل والتي تنتج عن المقارنة بين توقعات الزبون وأداء المنتج، أي إن الرضا يعني الشعور بالسعادة التي يحصل عليها الزبون من لقاء الخدمة المتوقع منها، وهو دالة إلى توقعات الزبون والأداء المدرك فإذا كان الأداء المدرك أقل من التوقعات كان الزبون غير راضٍ عن المنتج، أما إذا كان الأداء أكبر من التوقعات سيكون الزبون راضياً ومسروراً عن المنتج. ويرى (Rajagopal, 2000; 52) أن الرضا له مستويان هما:

المستوى الأول: عندما يكون أداء السلع والخدمات يتناسب مع توقعات الزبون لذا يكون لدى الزبون حالة من الشعور بالرضا.

المستوى الثاني: عندما يكون الأداء يفوق توقعات الزبون فيكون الزبون على درجة عالية من السرور والرضا.

ويرتبط رضا الزبون بتقييم الزبون للخدمة وهذا التقييم مبني على التجارب وجوهر الخدمة المقدمة من قبل البائع والعلاقة بين رضا الزبون وسلوك البيع. (Sergio, 2003; 918). وكما موضح في الشكل (2).



شكل (2) سلوك البيع ورضا الزبون.

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

والشكل (2) يوضح رضا الزبون بالآتي:

- رضا الزبون عن جوهر الخدمة: يقود رضا الزبون إلى ولاء الزبون وأن التوقعات المستمرة والمتزايدة من الزبون عن جودة السلعة تتضح من خلال عمليات الشراء المتكررة، فتكون لدى الزبون الخبرة الكافية عن جودة السلعة المعروضة شراؤها باستمرار.
- ثقة الزبون بالمنظمة: إن مفتاح الولاء الرئيسية هي الثقة المتبادلة بين البائع والمشتري، إذ يخلق الولاء الثقة في نوعية السلع المقدمة من قبل المجهز.

- ولاء الزبون للمنظمة: يعد ولاء الزبون المقياس الوحيد لنجاح المنظمة على الأمد البعيد، فيكون الزبون أكثر ولاء للمجهز عندما يشعر بوجود خدمة جيدة، أما إذا ثبت العكس فإنه يقطع علاقتهم بالمجهز.
- ت- الربحية: الهدف الأساس للمنظمات هو تحقيق معدل عال من الربحية، إذ بدونها لا تتمكن المنظمة من الاستمرار والتنافس في بيئة الأعمال (قره داغي , 2004: 94). ويعد النشاط التسويقي الهدف الرئيس لتحقيق أرباح عادلة من خلال تلبية رغبات وحاجات الزبون فالأرباح هي مكافأة تحصل عليها مقابل إشباع أو منفعة في الوقت الحاضر يأمل الحصول عليها في المستقبل (مطر, 1979: 25). والربحية هو كل ما تحصل عليه المنظمة من خلال بيع السلع والخدمات خلال مدة زمنية معينة. (Gitman,2000;238). وتمثل الربحية مدى كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في تحقيق الأرباح (العجيلي , 2018: 37).

## ثانياً: الميزة التنافسية Competitive advantage

1- مفهوم الميزة التنافسية  
وتعرف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على استغلال مصادر القوة الداخلية في أداء الأنشطة وخلق قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها. (Pitt&Lei,1996;75). كما أشارت (سهام , 2013: 306) إلى الميزة التنافسية هي الأداة الرئيسة لمواجهة تحديات السوق من خلال تنمية المنظمة لمعارفها التنافسية وقدراتها على تلبية حاجات الزبون بتقديم أفضل المنتجات عن طريق المهارات والتقنيات الإنتاجية تمكنها من التكيف مع الفرص والتهديدات بشكل سريع. إذ تعد الميزة التنافسية قدرة المنظمة على التفوق على المنافسين في السوق من خلال تطوير قدراتها المتميزة. (محسن والنجار , 2004: 52). ويرى (الجيملي , 2014: 61) الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على امتلاك مزايا أساسية مقارنة بمنافسيها إذ تمكنها من أداء الأنشطة بأقل كلفة وفاعلية عالية عن منافسيها مما يؤدي إلى زيادة حصتها السوقية.

### 2- أهمية الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية المؤشر مؤثر مهم للشركة لامتلاكها مكانة جيدة موقعها في السوق، من خلال الحصول على أكبر حصة سوقية من منافسيها، أي امتلاكها زبائن أكثر ولاءً مقارنة بمنافسيها ، وزيادة المبيعات والأرباح ، مما يجعل الزبائن أقل تأثراً لعروض المنافسين،(الحيالي ، 2006: 72). وتتبع أهمية الميزة التنافسية من خلال قدرتها على تحقيق الانسجام بين مقدرات وموارد وثقافة المنظمة وكيفية توظيفها من أجل تحقيق التفوق والتميز في البيئة التي تعمل بها. وتزداد الأهمية كلما كانت صعبة وقوية، بما يعزز من مكانة المنظمة ويجعلها من المنظمات الرائدة في عالم الأعمال على الأمد البعيد ، ويمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية بالآتي : (عباس , 2013: 98) (الجيملي,2014: 66).

- تساعد الميزة التنافسية على تحسين السمعة التي تتمتع بها المنظمة في بيئتها من خلال تحسين أدائها.
- زيادة المرونة للتعامل مع التغييرات الداخلية والخارجية للمنظمة.
- تحسين الربحية بالشكل الذي يساعد على الإنفاق الجيد للمنظمة والتطوير التكنولوجي، وإرضاء العاملين عليها.

- يساعد على تقوية الحصة السوقية للمنظمة والحفاظ على زبائنها.
- تنسيق المنظمة بين الموارد كافة التي تمتلكها بالشكل الذي يعزز من قيمتها.
- تعد الميزة التنافسية سلاحاً تنافسياً في مواجهة التحديات السوقية عن طريق ابتكار تقنيات ومهارات إنتاجية تمكن المنظمة من التكيف بشكل سريع.
- تساعد على تمكن المنظمة من الحصول على حصة سوقية أفضل مقارنة بالمنافسين، إذا ما حققت القبول والرضا من قبل المستهلكين، وبما يتوافق مع الخطط والأهداف الإستراتيجية،(حماد, 2018 : 55).

### 3- أنواع الميزة التنافسية

إن الميزة التنافسية لها أنواع عدة بحسب تصنيف (porter): (الإبداع، والتميز، وتخفيض الكلفة)، إذ تركز ميزة الإبداع على تطوير المنتجات والخدمات بشكل أسرع من المنافسين ، بينما يركز التميز على تحسين جودة المنتجات والخدمات، أما تخفيض الكلفة فيركز على كسب الميزة التنافسية من خلال الإنتاج المنخفض التكلفة ، وكذلك هناك أنواع للميزة التنافسية تعتمد على المنافسة في المنظمات الأخرى ضمن القطاع الذي تعمل فيه، ويمكن تحديدها بالآتي : (عباس,2013: 104).

- ميزة قيادة التكلفة (تخفيض الكلفة): تسعى المنظمة إلى أن تكون منتجاتها أقل تكلفة في السوق، وتتميز بالقدرة على إنتاج وبيع المنتجات بأسعار أقل من المنافسين.

- التميز: قدرة المنظمة على تقديم منتجات متميزة وفريدة ذي قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون تتضمن: (جودة عالية، وخصائص فريدة، وخدمات ما بعد البيع)، وكذلك هناك مصادر للوصول إلى التميز من أهمها (الموارد المالية، رأس المال الفكري والمقدرات التنظيمية).
- ميزة تميز المنتج بكلفة أقل: والتي تجمع هذه الميزة بين الميزتين السابقتين، وتعني أن المنظمة تقوم بعرض منتجاتها المختلفة والمتميزة عن منتجات المنافسين لغرض إشباع الحاجات نفسها للمجموعات الاستهلاكية بأسعار منخفضة لتلك المنتجات وناتجة عن التكاليف المنخفضة.
- الإبداع: وتعني توليد منتجات جديدة، وهو أحد العوامل المتبعة للاستمرار للبقاء والتكيف مع المتغيرات البيئية للعمل.
- الاستجابة: وتعني شمول المنظمة بالقيم المتعلقة بالمرونة والسرعة والأداء والثقة التي تقوم به المنظمة للزبائن.
- المعرفة: ويشمل معرفة المنظمة بالموارد الإستراتيجية الأكثر أهمية، أي امتلاك المدراء معرف عن المزايا التنافسية أكثر مما يمتلكها المنافسون.
- الوقت: زادت المنافسة من خلال ازدياد أهمية الزبون بالوقت، وخاصة عند تعامل اغلب المنظمات التي تعمل على مبدأ الإنتاج وفق الطلب، أي أن تحقيق الميزة التنافسية على أساس تخفيض عنصر الوقت لصالح الزبون يكون من خلال عدة عناصر أهمها (تخفيض وقت تقديم المنتجات الجديدة، تخفيض دورة الإنتاج، تخفيض وقت التوصيل، تخفيض وقت التحويل أو التغيير).
- المرونة: تعد المرونة من أهم المزايا التنافسية في الوقت الحاضر بعد أن أصبح الإنتاج يتم على وفق طلب الزبون.
- الجودة: هي مجموعة من الخصائص التي تحدد من خلالها قدرة المنتج على تلبية رغبات وتوقعات الزبائن المعلنة والضمنية.

### الجانب العملي practical side

#### أولاً: وصف وتشخيص عينة البحث Description and diagnosis of the research sample

1. النوع الاجتماعي: يتضح من خلال جدول (1) أن نسبة (الذكور) في عينة البحث هي النسبة الأعلى والتي بلغت (54.69%)، في حين بلغت نسبة (الاناث) (45.31%).
2. العمر: يتضح من خلال جدول (1) أن أعلى نسبة للفئات العمرية كانت عند الفئة العمرية (من 40-50 سنة) بنسبة (43.75%)، إذ تشير النتائج إلى أن اغلب المدراء هم من كبار العمر والذين يتمتعون بخبرة جيدة في العمل.
- 3- التحصيل الدراسي: يوضح جدول (1) أن نسبة أفراد العينة الذين مستوى التحصيل الدراسي لديهم (بكالوريوس) هي النسبة الأعلى والتي بلغت (71.87%)، أما أقل نسبة فقد كانت عند مستوى التعليم (دكتورا) إذ بلغت (1.57%)، يتبين من النسب اعلاه ارتفاع نسبة حملة شهادة البكالوريوس، مما يعني أن عينة البحث تمتلك المؤهل العلمي الذي يتلاءم مع طبيعة وظائفهم.
- 4- الاختصاص: يتضح من خلال جدول (1) أن أعلى نسبة حسب المنصب الوظيفي كانت عند (إداري) بنسبة (70.31%).
- 5- عدد الدورات التدريبية: من خلال جدول (1) يتبين أن نسبة أفراد العينة الذين اشتركوا بأعلى الدورات تدريبية كانت عند (7 أقل- 10) إذ بلغت نسبتهم (42.19%)، أما أقل نسبة فقد كانت عند من اشتركوا في (أقل 3) إذ بلغت نسبتهم (23.44%).

#### جدول (1) خصائص أفراد عينة البحث الديمغرافية

ت	البيان	التصنيف	العدد	النسبة المئوية	المجموع	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	ذكر	35	54.69	64	%100
		انثى	29	45.31		
2	العمر	أقل من 30 سنة	14	21.88	64	%100
		30-أقل من 40 سنة	22	34.37		
		40-أقل من 50 سنة	28	43.75		
3		دكتورا	1	1.57	64	%100



		3.13	2	ماجستير	التحصيل الدراسي	
		4.68	3	دبلوم عالي		
		71.87	46	بكالوريوس		
		18.75	12	دبلوم		
%100	64	14.06	9	5-أقل من 10	عدد سنوات الخدمة	4
		29.69	19	10-أقل من 15		
		56.25	36	15-أكثر		
%100	64	70.31	45	إداري	الاختصاص	5
		29.69	19	فني		
%100	64	23.44	15	أقل من 3	عدد الدورات التدريبية	6
		34.37	22	3-أقل من 7		
		42.19	27	7-أقل من 10		

المصدر: إعداد الباحث, اعتمادا على SPSS, 2023

### ثانيا: اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

#### 1- اختبار فرضية البحث الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية)

يبين الجدول (3) انه قد بلغ معامل الارتباط بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية ( $0.542^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05), وتشير هذه النتيجة إلى معنوية قيمة الارتباط, إذ جاءت بمستوى قوي, وهذا يدل وجود علاقة ارتباط بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية. أي أن الشركة عينة البحث تمتلك القدرة على الأداء بإمكانيات جيدة وصحيحة.

#### - اختبار فرضية البحث الفرعية ( 1-1 )

والتي تنص على ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين بعد الحصة السوقية و الميزة التنافسية ) كما موضح في الجدول (2) والشكل (3), إذ بلغ معامل الارتباط بين بعد الحصة السوقية والميزة التنافسية ( $0.399^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05), وتشير هذه النتيجة إلى معنوية قيمة الارتباط, إذ جاءت بمستوى قوي والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين بعد الحصة السوقية والميزة التنافسية).

#### 2- اختبار فرضية البحث الفرعية ( 2-1 )

والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية ما بين بعد رضا الزبون والميزة التنافسية) كما موضح في الجدول (2) والشكل (3), إذ بلغ معامل الارتباط بين بعد رضا الزبون والميزة التنافسية ( $0.410^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05), وتشير هذه النتيجة إلى معنوية قيمة الارتباط, إذ جاءت بمستوى قوي والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين بعد رضا الزبون والميزة التنافسية).

#### 3- اختبار فرضية البحث الفرعية (1) -3

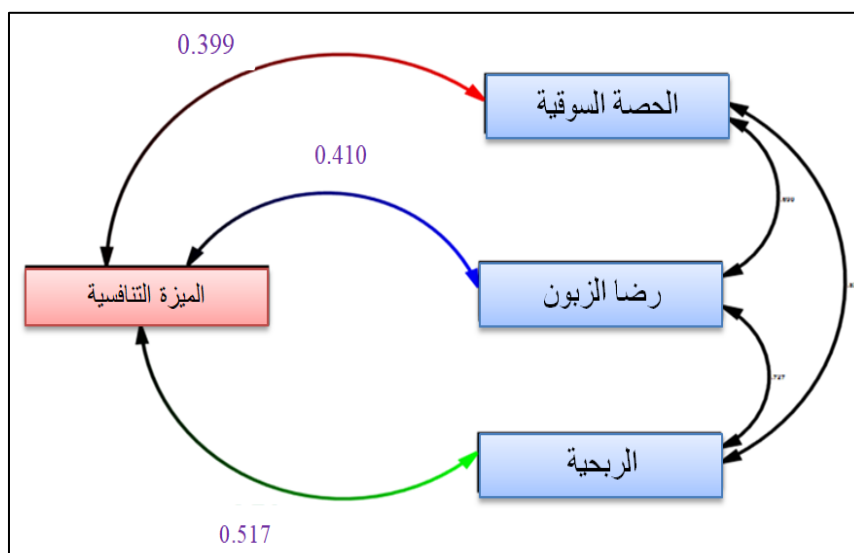
والتي تنص على ( توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية ما بين بعد الربحية والميزة التنافسية )

كما موضح في الجدول (2) والشكل (3), إذ بلغ معامل الارتباط بين بعد الربحية والميزة التنافسية ( $0.517^{**}$ ) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05), وتشير هذه النتيجة إلى معنوية قيمة الارتباط, إذ جاءت بمستوى قوي والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين بعد الربحية والميزة التنافسية).

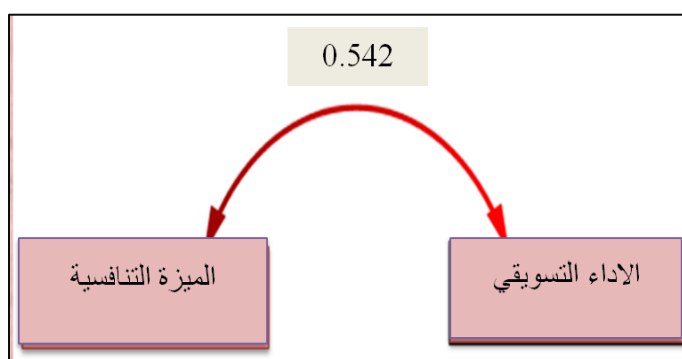
جدول (2) قيم الارتباط بين أبعاد الأداء التسويقي والميزة التنافسية

قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		أبعاد متغير الأداء التسويقي	المتغير المعتمد
0.399**	R	الحصة السوقية	الميزة التنافسية
0.000	Sig		
0.410**	R	رضا الزبون	
0.000	Sig		
0.517**	R	الربحية	
0.000	Sig		
0.542**	R	الأداء التسويقي	
0.000	Sig		
4			عدد الفرضيات المقبولة
%100			النسبة المئوية
** الارتباط عند مستوى دلالة 0.01 // حجم العينة = 64			

المصدر: اعداد الباحث , اعتمادا على التحليل الإحصائي SPSS V.25



شكل (3) قيم الارتباط بين أبعاد الأداء التسويقي والميزة التنافسية



شكل (4) قيم الارتباط بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية

## ثالثاً: اختبار علاقة التأثير بين متغيرات البحث

1- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية  
اذ تبين من الجدول (3) ما يلي:

- أ- بلغت قيمة (F) المحسوبة بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية (25.847) وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) وبناء عليه نقبل الفرضية التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية) عند مستوى دلالة (5%) وبدرجة ثقة (95%) وهذا يدل على وجود تأثير بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية.
- ب- ومن خلال قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.249) يتضح بأن الأداء التسويقي تفسر ما نسبته (0.24%) من المتغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية أما البقية فتكون النسبة (0.76%) تعود إلى المتغيرات الأخرى.
- ت- بلغت قيمة (t) المحسوبة للأداء التسويقي (5.084) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يدل وجود تأثير معنوي بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية.
- ث- ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (0.542) بان زيادة الأداء التسويقي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية بنسبة (54%).
- ت - بلغت قيمة الثابت ( $\alpha$ ) في المعادلة (2.426)، بمعنى عندما تكون الأداء التسويقي مساوياً للصفر فإن الميزة التنافسية لن يقل عن هذه القيمة.
- ج- بلغت قيمة (F) المحسوبة لجميع الأبعاد والبالغة (11.734) (12.559) (22.664) على التوالي وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) وبناء عليه نقبل الفرضية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية) عند مستوى دلالة (5%) وبدرجة ثقة (95%) أي أن هناك فهم للسوق ويتأثر فعال على الميزة التنافسية.
- جدول (3) المؤشرات المعنوية بين أبعاد الأداء التسويقي والميزة التنافسية.**

الميزة التنافسية	أبعاد الأداء التسويقي	$\alpha$	B	$R^2$	F	t	sig	الدلالة
الميزة التنافسية	الحصة السوقية	2.729	.399	.159	11.734	3.426	0.000	معنوي
	رضا الزبون	3.057	.410	.168	12.559	3.544	0.000	معنوي
	الربحية	2.698	.517	.269	22.664	4.761	0.000	معنوي
	الأداء التسويقي	2.426	.542	.249	25.847	5.085	0.000	معنوي

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على التحليل الإحصائي SPSS V.25

### الاستنتاجات والتوصيات أولاً: الاستنتاجات conclusions

- توصل الباحث إلى عدة استنتاجات استناداً إلى ما جاء في الجانب النظري و نتائج التحليل الإحصائي بين متغيرات البحث المتمثلة في الأداء التسويقي، الميزة التنافسية والتي كانت كالاتي :
- 1- اهتمام الشركة عينة البحث بمؤشرات الأداء التسويقي والوسائل اللازمة للحفاظ على مستويات الأداء المناسبة.
  - 2- تركز إدارة الشركة عينة البحث على بناء الثقة والولاء مع الزبائن للمساهمة في تعزيز الاستقرار إلى حد ما.
  - 3- تسعى إدارة الشركة عينة البحث إلى تعزيز فاعليتها في تحقيق الميزة التنافسية والتي لم تكن بالمستوى الملائم لذا يجب الاهتمام باستغلال نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.
  - 4- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية.
  - 5- أظهرت النتائج أن إدارة الشركة عينة البحث تنوع كبير في الشهادات إذ كانت النسبة الأكبر لحملة شهادة (البكالوريوس)، أمل أقل نسبة كانت من حملة شهادة الدكتوراه.
  - 6- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة تأثير معنوية بين الأداء التسويقي والميزة التنافسية.
  - 7- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن نسبة عدد الدورات التدريبية قليلة مما يدل على عدم اهتمام إدارة الشركة عينة البحث في تطويرها بطرق حديثة وفاعلة.

**ثانياً: التوصيات Recommendations**

في ضوء الاستنتاجات اعلاه نشير إلى اهم التوصيات التي يحيط بها بحثنا الحالي والمقدمة إلى إدارة الشركة عينة البحث وهي كالآتي:

- 1- ضرورة اهتمام إدارة الشركة عينة البحث القيام بحملات ترويجية وإعلانية وذلك بهدف تحفيز الزبائن على التعامل مع هذه الشركات باستمرار وجذب زبائن جدد.
- 2- ضرورة قيام إدارة الشركة عينة البحث باعتماد وسائل علمية حديثة لقياس مؤشرات الأداء لمعرفة مستوى الخدمات التي تقدمها والجوانب الإيجابية والسلبية في تأدية تلك الخدمات وذلك من خلال الاستقصاء والمقابلات الشخصية والاستخبارات التي تتم بين حين وآخر أو اعتماد سياسة الباب المفتوح من قبل الإدارة أو صندوق الشكاوى.
- 3- إقامة دورات تدريبية وورش عمل وندوات ومؤتمرات في مجال استخدام التقنيات العلمية والعملية وطرق تطبيقها بأساليب حديثة وفعالة.
- 4- سعي إدارة الشركة عينة البحث بالاتجاه نحو تطوير كل ما تملكه من تفاصيل ومعرفة تسويقية عن واقع المتغيرات (التسويقية، المنافسة، اتخاذ القرارات الشرائية) التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية بنجاح.

**المصادر References****أولاً: المصادر العربية**

- 1- أبو غنيم، ازهار نعمة عبد الزهرة، 2007، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الأداء التسويقي، أطروحة دكتوراه فلسفة إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- 2- أبو فاره، يوسف أحمد: "التدقيق التسويقي"، جامعة الخليل، عمان، 2001.
- 3- ايد موندز، هولبي، 1995، تسويق المؤسسات الصغيرة، بيت الافكار الدولية للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 4- الجميلي، طه علي، 2014، تثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية من المصارف العراقية، دراسة ميدانية في المصارف العراقية، أطروحة دكتورا، إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- 5- حماد، اسامة محمد، 2018، تأثير التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية.
- 6- الحياي، أحمد مؤيد عطية، 2006، الأثر التتابعي لخصائص ونجاح نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية ((دراسة استطلاعية في عينة من المصارف الحكومية والأهلية في محافظة نينوى))، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.
- 7- الزيواني، عواطف يونس إسماعيل امين (2004) "انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية - دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى" أطروحة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال غير منشورة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 8- سهام، موفق، 2013، مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ابحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع عشر، ISSN1112-7902، <http://revues.univ-biskra.dz/index.php/rem/article/view/1031>
- 9- الصميدعي، محمود جاسم محمد وردينة، عثمان يوسف، 2001، التسويق المصرفي مدخل إستراتيجي - تحليلي، دار المنهاج للتوزيع والنشر، ط1، عمان، الأردن.
- 10- العامري، عامر عبد اللطيف كاظم، العلاقة بين الايصاء الواسع والأنشطة الترويجية وأثرها على الأداء التسويقي للمنظمة، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002.
- 11- عباس، حسين وأيد، 2013، إدارة المواهب والمقدرات الجوهرية للموارد البشرية كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، رسالة ماجستير إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 12- عبد القادر، معزور، 2023، تأثير إدارة علاقة الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق دراسة عينة من الفنادق المصنفة بالجزائر، أطروحة دكتورا في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 13- العجيلي، علي رياض علي، 2018، اثر تكامل ممارسات سلسلة التوريد على أداء التسويقي في الشركات الصناعية الغذائية العامة بقطاع غزة، رسالة ماجستير إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة.

- 14- العوادي , أمير غانم , 2009 , أثر تبني فلسفة التسويق الأخضر في تحسين الأداء التسويقي , رسالة ماجستير إدارة أعمال , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة كربلاء.
- 15- قداش , كاظم ثائر, 2017, تأثير سلسلة التجهيز المتسارعة في تعزيز الأداء التسويقي, رسالة ماجستير في تقنيات إدارة العمليات, الكلية التقنية الإدارية, الجامعة التقنية الوسطى, بغداد.
- 16- قره داغي, كاوه محمد فرج, 2004, تفاعلية الاتصالات التسويقية المتكاملة وانعكاساتها على الأداء التسويقي, أطروحة دكتوراه فلسفة إدارة أعمال, كلية الإدارة والاقتصاد, الجامعة المستنصرية.
- 17- محبوب, فائزة عمر محمد, (1999), "المخاطرة الإستراتيجية وأثرها في الأداء المالي , دراسة تطبيقية لعينة من المصارف السودانية", رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الإدارة والاقتصاد, الجامعة المستنصرية, بغداد.
- 18- محسن, عبدالكريم, النجار, صباح محمد, 2009, إدارة الإنتاج والعمليات, مكتبة الذاكرة للنشر والتوزيع, بغداد .
- 19- مطر, محمد, التحليل المالي \_ الاساليب والادوات والاستخدامات العملية, الشركة الجديدة للطباعة, عمان, الاردن, 1997 .
- 20- الملا حسن, محمد محمود حامد, 2017, لوحة القيادة التسويقية ودورها في تعزيز التسويق الإستراتيجي والأداء التسويقي, مجلة العلوم الإدارية العراقية, جامعة الموصل, كلية الإدارة والاقتصاد, مجلة 1, عدد 1 .
- ثانيا: المصادر الأجنبية

- 21- Alifah, (2019), "Marketing Innovativeness on Marketing Performance
- 22- Clark , Bruce , Marketing Performance Measures History and Inter Relation Ship , Journal of Marketing Managemen , 1999
- 23- Eccles, R.G., "The performance measurement manifesto", Harvard Business Review, Jan. Feb., 1991.
- 24- Gitman , Lawrence , Principles of Managerial Finance , 9th ed , N. Y , Donnelly and Sons Company , 2000.
- 25- Green , Barclay & Ryans , , 1995, Entry Strategy and Long\_ Term Performance : Conceptualization and Empirical Examination , J.O.M. ,Vol . 59 , October .
- 26- Kotler , Philip , Marketing Management Analysis , Planning , Implementation , And Control , 9th ed , Prentice – Hall , Inc , 1997
- 27- Kotler, Philip & Armstrong, Gray, "Principles of marketing", 8th, ed., Prentice-Hall, International, Inc., 1999.
- 28- Kotler, Philip, "Marketing management", Prentice-Hall of India, the millennium Edition, 2000.
- 29- Mulyana, Mulyana & Hendar, Hendar & Zulfa, Moch & Ratnawati,
- 30- Pitts, R. & Lei, D., (1996). Strategic management: building and sustaining competitive advantage, USA: West Publication.
- 31- Rajagopal, "Marketing management", text & cases, vikas publishing house pvt.Ltd., New Delhi, 2000. Relationship Marketing, pp. (1-23)
- 32- Robins, J. & Wiersema, M., (1995). "Approach to Malti-business Firms: Empirical Analysis of Portfolio Interrelationships of Corporate, Financial Performance, SMJ, Vol. 13, No. 1.
- 33- Sergio Roman, (2003). Role of Religio-Centric Relational Marketing Strategy", Journal of marketing management. Vol. 19, No. 9-10, November.
- 34- Stanton, W.J., et al , Marketing , Irwin , McGraw – Hill , 1997 .

## المحور الأول: البيانات العامة التعريفية والوظيفية

1	النوع الاجتماعي	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2	العمر	<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 - أقل من 40
		<input type="checkbox"/> 40- أقل من 50	<input type="checkbox"/>
3	التحصيل الدراسي	<input type="checkbox"/> دكتوراه	<input type="checkbox"/> ماجستير
		<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> دبلوم
		<input type="checkbox"/> دبلوم عالي	<input type="checkbox"/>
4	عدد سنوات الخدمة الحالية	<input type="checkbox"/> أقل من 5-10 سنوات	<input type="checkbox"/> 10- أقل من 15 سنة
		<input type="checkbox"/> أكثر من 15 سنة	<input type="checkbox"/>
5	الاختصاص	<input type="checkbox"/> إداري	<input type="checkbox"/> فني
6	عدد الدورات التدريبية	<input type="checkbox"/> أقل من 3	<input type="checkbox"/> 3- أقل من 7
		<input type="checkbox"/> 7- أقل من 10	<input type="checkbox"/>

**المحور الثاني: المتغير المستقل الأداء التسويقي**

الإداء التسويقي. صورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة المنظمة على استغلال مواردها وقابليتها في تحقيق اهدافها التسويقية الموضوعية عن طريق انشطتها المختلفة على وفق معايير تلائم المنظمة وطبيعة عملها.

أولاً: الحصة السوقية: أي حصة الشركة من السوق مقارنة لحصة منافسيها في القطاع نفسه وهو مؤشر مهم لمركز الشركة المالي والتنافسي.					
1	2	3	4	5	
					1 تتخذ إدارة الشركة إجراءات عدة لإدامة الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبون.
					2 تستخدم إدارة الشركة المبيعات بوصفها نسبة مئوية لمبيعات الشركات في السوق المستهدف كأداة لقياس حصتها السوقية.
					3 تهتم إدارة الشركة في تحقيق الجودة العالية لمنتجات وأداء أفضل في تلبية حاجات الزبائن.
					4 ترى إدارة الشركة أن زيادة الحصة السوقية تعد أداة للتمييز بين المنظمات الربحية والمنظمات الخاسرة.
					5 تعد إدارة الشركة الحصة السوقية مؤشر فعال لنجاح الأنشطة التسويقية والإنتاجية.

ثانياً رضا الزبون وتعني القناعة الناتجة عن اقتناء الزبون لمنتج ذو مزايا معينة تحقق له المنافع المرجوة منه.

1	2	3	4	5	
					6 تضع إدارة الشركة الخطط على أساس تحقيق رضا الزبائن.
					7 تتميز إدارة الشركة لطرح منتجات تحقق المكانة والولاء الزبون لها.
					8 تسعى إدارة الشركة إلى بناء علاقات متميزة مع الزبائن.
					9 تسعى إدارة الشركة إلى تحقيق التوافق في تصاميم منتجاتها مع توقعات الزبائن.
					10 تسعى إدارة الشركة إلى تحقيق المكانة الذهنية المتميزة لدى الزبائن.

ثالثاً : الربحية : وتعني قدرة الشركة على توليد الأرباح من خلال استثمار موجوداتها بكفاءة وفاعلية.

العبارات					
1	2	3	4	5	القياس
					11 تساهم إدارة الشركة في تحقيق الأرباح من خلال تحقيق رضا الزبون.
					12 تمتاز إدارة الشركة بقدرتها على تحقيق هامش ربح نتيجة لأدائها لأنشطتها التسويقية تتفوق بها على الشركات الأخرى.
					13 تعد الربحية مؤشراً مهماً لقدرة الإدارة على استثمار الموارد .

					14	تحقق إدارة الشركة الاستخدام الأفضل للموارد التسويقية المتاحة من خلال تقليص معدلات الهدر والضياع فيها.
					15	تعتمد إدارة الشركة على استخدام وسائل تقنية حديثة قادرة على خفض التكاليف.

## المحور الثالث : المتغير الثاني ( المعتمد ) الميزة التنافسية

أولاً: الميزة التنافسية: مجموعة الخصائص النادرة التي تتمتع بها الكلية دون غيرها من المنظمات الأخرى، الناتجة عن قدرتها لإدارة مواردها البشرية ومقدراتهم الجوهرية بكفاءة عالية، بالشكل الذي يساعد على تعزيز ميزتها التنافسية واستمرارها لأطول مدة ممكنة.						
1	2	3	4	5		
					16	تسعى إدارة الشركة إلى تطوير أنشطتها وبرامجها المختلفة بهدف الحصول على السمعة والتميز .
					17	توفر القدرات الكافية من المرونة لدى إدارة الشركة هو تعزيزاً لمركزها التنافسي .
					18	تحرص إدارة الشركة على تقديم الخدمات بأقل وقت ممكن .
					19	تؤمن إدارة الشركة بإنجاز الخدمات بشكل سريع يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين .
					20	قدرة إدارة الشركة على التكيف السريع لتقديم الخدمات المتنوعة لرباننها وتلبية احتياجاتهم .
					21	تسعى إدارة الشركة إلى تنمية القدرات الإبداعية للأفراد العاملين لديها عن طريق البرامج التدريبية .