

استراتيجيات اكتساب الميزة التنافسية في متاجر المفرد-دراسة استطلاعية لعينة من المتاجر في مدينة الموصل

أ.م.د. علاء عبد السلام يحيى

م.د. علاء احمد حسن

كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل

الملخص

هدف البحث الى التعرف على واقع اكتساب الميزة التنافسية في سوق السلع المعمرة في مدينة الموصل، وتحقيقاً لهذا الهدف تم الاعتماد على منهج الوصف والتحليل من خلال استمارة استبانة عدت لهذا الغرض، إذ تمثلت عينة البحث 40 فرداً وهي تشكل ما نسبته 80 من المجتمع المبحوث وبعد استحصال البيانات تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS VER 11 وباستخدام التحليل العاملي الذي أبرز جملة من النتائج شخصت بدورها العديد من الاستنتاجات أهمها بروز الإستراتيجية المستندة إلى المعرفة والتقانة كعامل أولي في الميدان المبحوث، على الرغم من وجود أهمية نسبية متفاوتة للاستراتيجيات الأخرى. عليه، تم توجيه جملة من التوصيات منها ايلاء العامل الأخلاقي اهتماماً يوازي العوامل الأخرى لاسيما بان الجوانب الأخلاقية تمثل ميزة تنافسية بحد ذاتها لدى اغلب النظريات عالمياً ويمكن تجسيد ذلك من خلال مزيج تسويقي أخلاقي.

Abstract

The goal of current research to identify the reality of the acquisition of competitive advantage in the market for durable goods City of Mosul, and to this goal has been to rely on the approach to the description and analysis through

Identification form for this purpose I came back, as the research sample represented 40 individuals and form gain of 80 Category of the community and after data collection relied on the statistical program SPSS, and using factor analysis, which emerged a number of results in turn, a number of diagnosed Conclusions such as the simple fact that the most important of the emergence of a knowledge-based strategy The technology factor in the first field under examination, although the relative importance of the presence of varying The other strategies.

Thus, attention was a series of recommendations which may be given equal attention to moral factor Other factors, in particular that the ethical aspects of a competitive advantage in itself the most Theories and the world can be reflected through ethical marketing mix.

المقدمة

تسعى منظمات الأعمال بكافة الحصول على الميزة التنافسية بوصفها مؤشرا لاحتمالية بقائها، وبهذا فهي تعتمد على استراتيجيات محددة من أجل بلوغ ذلك، مما يتطلب منها استيعاب المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية من جهة، وطبيعة نشاط المنظمة وزبائنها بوصفهم مصدر الميزة التنافسية من جهة ثانية، لان استيعاب الاتجاهين السابقين يؤدي بالإدارة إلى الاختيار السليم للإستراتيجية التي من شأنها تحقيق الميزة التنافسية، كما أن هذه الإستراتيجية لم تعد تنحصر في أنموذج بحد ذاته كما في Porter 1980, 1985، وإنما في مجالات أخرى اجتماعية وأخلاقية ومعرفية وذكائية ، حيث برزت أهمية هذه المجالات بعد وصول إدارة المنظمات إلى قناعة مفادها أن النماذج العملية والتي سبق ذكر أحدها لتحقيق الميزة التنافسية تتحكم بها المنظمات الإنتاجية عالية الأداء والتي غالباً ما تغيب عن المنظمات العاملة في الدول النامية من جهة وسرعة تقليد مثل هذه الإستراتيجية بسبب انحسارها في معرفة فنية وليس معرفة سلوكية يصعب تقليدها كما في المجالات المشار إليها من جهة ثانية، وفي ظل ما سبق وجدنا إمكانية دراسة إستراتيجية الحصول عليها في السلع المعمرة في البيئة العراقية متمثلة في سوق مدينة الموصل، من خلال التطرق إلى محاور هي: منهجية البحث، الإطار النظري، الجانب الميداني.

1- منهجية البحث

أولاً: المشكلة

تعد الميزة التنافسية مقياساً لمدى نجاح المنظمات في أدائها التسويقي ، كونها تسعى لتوظيف مواردها الملموسة وغير الملموسة لصياغة إستراتيجيات ناجعة تمكنها من اكتساب الميزة وتحقيق التفوق التنافسي، حيث أشرت الدراسة الاستطلاعية^(*) صحة ما ذهبنا إليه في مقدمة البحث من جهة، فضلاً عن ضعف إدراك المبحوثين المفاضلة بين هذه البدائل الإستراتيجية على وفق المعطيات الموضوعية من جهة أخرى، عليه يمكن تضمين مشكلة البحث من خلال إثارة السؤالين الآتيين:

1. هل يتبنى ميدان البحث إستراتيجية محددة لاكتساب الميزة التنافسية؟
2. هل يمكن أن تمثل البدائل الإستراتيجية (المعرفية والتقانية، الاجتماعية، الذكائية، الأخلاقية) خياراً لاكتساب الميزة التنافسية؟

ثانياً: الأهمية

تتجسد أهمية البحث في اتجاهين، الأول نظري حيث يؤشر توفير إطار شمولي يحقق الميزة التنافسية لا يعتمد فقط على الجوانب الفنية كما في Porter 1980, 1985، أما الآخر ميداني يمكن أن يؤشر من خلال توسيع أفق تفكير المبحوثين على الإستراتيجية التي يمكن تحقق لهم الميزة، بعد رصد واقع منظماتهم تجاه هذه الاستراتيجيات الأمر الذي يمكن تعزيزه من خلال التوصيات التي تهدف إلى تصحيح مسارات المنظمات المبحوثة في سلوكها لاكتساب الميزة التنافسية في السوق.

ثالثاً: الأهداف

يعمل البحث على تحقيق الهدفين الآتيين:

1. عرض عدة بدائل إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية.
2. التعرف على أكثر البدائل الإستراتيجية قدرة على اكتساب الميزة التنافسية.

رابعاً: الفرضيات

يتحدد عمل هذه البحث من خلال الفرضيتين الآتيتين:

- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك دلالة إحصائية لقدرة البدائل الإستراتيجية (معرفية وتقانية، اجتماعية، ذكائية، أخلاقية) تساعد على اكتساب الميزة التنافسية.
- الفرضية الرئيسية الثانية: تتباين البدائل الإستراتيجية على وفق المعطيات السوقية (معرفة وتقانية، اجتماعية، ذكائية، أخلاقية) في أهميتها لاكتساب الميزة التنافسية.

خامساً: مجتمع البحث وعينته.

تم حصر ميدان البحث في سوق السلع المعمرة في مدينة الموصل بسبب وجود مجالات التنافس من جهة وتوزيعها الجغرافي المحدد الأمر الذي يبرز حالة التنافس فيما بينها من جهة ثانية، أما فيما يخص عينته، فبلغ (40) مبحوثاً، وهم يشكلون العاملين في متجر الموصل، الفاتح، الشروق، الشمال، الأجراس، العبادي والعباسي. وهي تمثل ما نسبته (80) من الميدان المبحوث.

سادساً: منهج البحث وتقاناته

أعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز هذه البحث، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي أعطت أسئلة مفتوحة دون وجود أبعاد بغية إعطاء قدر ممكن من الحيادية، وأعتمد الباحثان كذلك على مقاييس جاهزة من الأدبيات التي يوفرها الجدول أدناه.

جدول (1) أدبيات مصادر الاستبانة

المصدر	البديل الاستراتيجي
عبدالباقي وتركي، 2009	المعرفي والتقاني
Bughin, et al., 2010	الاجتماعي
(Waters,2004)	الذكائي
(Plum,2007)(Gouarné, 2009.15)	الأخلاقي
الغالبى والعامري ، 2008	

المصدر: المصادر أعلاه

2- الإطار النظري (الميزة التنافسية)

أولاً: الإطار المرجعي للميزة التنافسية وخصائصها

يختلف الباحثون على تعريف للميزة التنافسية حسب إدراكهم واتجاههم البحثي لها وهو ما سنحاول التعرّيج عليه لاحقاً، لذلك وجدنا من الضروري البحث عن قاعدة تتفق فيها آراءهم بغض النظر عن الاختلافات اللاحقة في توضيحها ولم نلاحظ سوى الإشارة اللغوية توفر ذلك. فالميزة لغةً مشتقة من الفعل (ميز) وهي تعني مزت الشيء أميزه ميّزاً : عزلته وفرزته، وكذلك ميزته تمييزاً؛ فانماز، وامتاز، وتميز، واستماز، كله بمعنى. يقال : امتاز القوم، إذا تميز بعضهم من بعض (الجوهري، 2005، 1011).

أما بخصوص التوضيح الاصطلاحي فهو كما أشرنا يخضع إلى اختلافات فكرية نهجها الباحثون نتيجة تأثرهم بالميدان وعوامل أخرى، وهو ما أشار اليه (العدواني، 2010، 4) في توضيحه الاتجاهات على النحو الآتي:

(1) يؤكد على المزايا التنافسية بوصفها جملة من الخصائص التي تسعى المنظمة نحو الاستحواذ عليها، بما يؤكد تمييزها عن المنظمات الأخرى، وتقع في ظل هذا الاتجاه آراء عدد من الكتاب ومنهم (الزعيبي، 1999) و (Haffman, 2000).

(2) يؤكد على هذه المزايا ، بوصفها المجال أو النشاط الذي يتيح للمنظمة إمكانية منافسة الآخرين من خلاله على نحو أكثر فاعلية، ولعل من الآراء التي تنطوي تحت هذا الاتجاه رأي (المغربي، 1999).

(3) يؤكد على المزايا التنافسية، بوصفها القدرات التي تتيح للمنظمة إمكانية التفوق على المنافسين في المجالات التي يتم التنافس للاستحواذ عليها، وقد استقرت تحت ظل هذا الاتجاه آراء (Dillworth, 1996) و (النجار، 2004).

(4) يؤكد على المزايا التنافسية، بوصفها كل ما تستطيع المنظمة أن تمتاز به إزاء منافسين من سمعة لها ومورد بشري فيها ونحوهما من ميزات يطلق عليها الميزة التنافسية الكامنة **Potential Competitive of Advantage**، ربما يمكن أن يتداخل الاتجاه الفكري مع سابقة (القدرات) إلا أننا عمدنا على إبرازها لأهميتها في الألفية الحاضرة ومن أنصار هذا الرأي (المعاضدي والعباس، 2009، 3).

وعلى نحو عام يمكن أن نشير للميزة بأنها قدرة المنظمة على التفوق إزاء منافسيها وفق إستراتيجية تبنتها هذه المنظمة لتحقيق بعد تحليل استراتيجي وتوظيف للذكاء التنافسي **Competitive Intelligence** لها. كما تجدر الإشارة إلى أن الميزة التنافسية هي ليست نهاية كما يراها الكثير من الباحثين بوصفها ميزة الكلفة أو التميز سواء في السلعة أو الخدمة، وإنما هي منظومة متكاملة تبدأ من إستراتيجيات تحقيقها وصولاً لها بدليل تعريف (Fahey, 1989, 18) الذي يوضحها على أنها أي شيء يشجع على تمييز المنظمة أو منتجاتها عن المنافسين في أنظار زبائنهم أو مستخدميها النهائيين. ولربما يعود تركيز الباحثين على النهاية لسهولة القياس وإمكانياته.

وفيما يتعلق بخصائصها، فقد يكتنف الغموض مساحة التماس للميزة التنافسية عن مرادفاتهما الاصطلاحية التي ربما تستخدم على نحو لا يعبر عنها كميزة، الأمر الذي يبرر التعرض إلى خصائصها التي يمكن الإشارة إليها وفقاً (Czpiel,1992,) وكما يأتي:(الحياي، 70، 2006)

1. نسبيه تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة .
2. تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين .
3. تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها .
4. تنعكس في كفاءة المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما يقدم للزبون أو لكليهما .
5. ينبغي أن تؤثر في إدراك الزبون بما ينعكس لاحقاً على سلوكه الشرائي.
6. تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها .

ثانياً. الإشارات الإستراتيجية للميزة التنافسية.

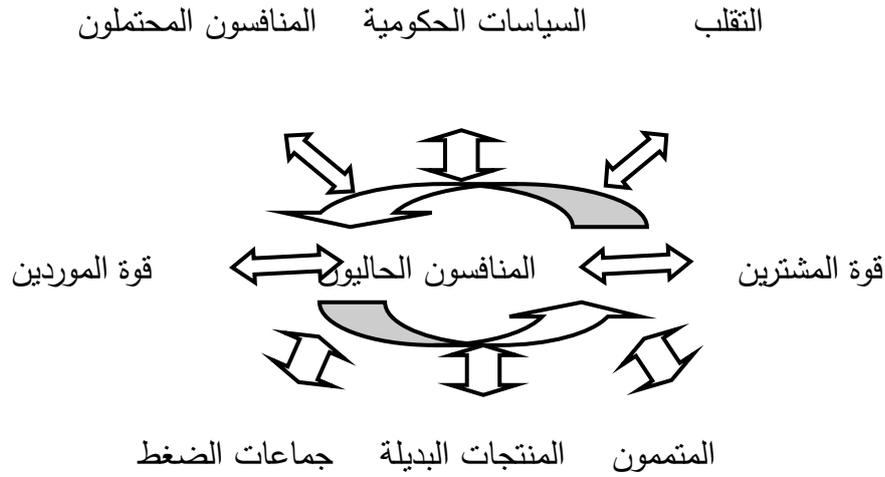
يعمل مديرو المنظمات لاسيما من ذوي السلوك الاستراتيجي على القيام بعدد من التقنيات لتشخيص مدى إمكانية امتلاك منظماتهم للميزة التنافسية والتي سنوضحها بالاعتماد (Čater 2005,10) :

1. الإشارات الخارجية:تتضح هذه الإشارات عندما تتمكن المنظمة من التأثير في المتغيرات الصناعية، كأن بإمكانها تحديد خصائص الصناعة ومن مؤيدي هذا الاتجاه (Mason, 1939 Bain, 1956) ويركز هذا الاتجاه على أنموذج القوى التنافسية ل(Porter, 1980)، الذي نحاول التعرّيج له على النحو الآتي :

✓ تحليل القوى التنافسية الخمس (هيكل الصناعة)

يعد هذا التحليل احد أدوات التحليل الاستراتيجي التي تزداد أهميتها بفعل ازدياد بيئة التنافس حتى على المستوى المحلي للأسواق، ودون الخوض في تفاصيل الأنموذج الذي اشبع بحثاً إلا أن مايجدر ذكره إن الأنموذج تم تعديله من قبل (Auston,1990) كي يتماشى مع بيئة الأعمال الموجودة في الدول النامية من خلال إضافة عامل آخر هو السياسات الحكومية Governmental policies بوصفها أحد القوى الفاعلة في هيكل الصناعة، كما أضاف (Grove, 1996) عاملاً آخر هو قوة المتممين power of complementors بوصفهم المنظمات التي تقدم منتجات متممة لمنتجات المنظمة.وأخيراً أضاف كل من (Macmillan and Tampoe,2000) عاملين آخرين هما جماعات الضغط Lopy Groups والتقلب Fickleness في الولاء للعلامة أو أنماط الحياة ليصبح الأنموذج بصيغته النهائية(رشيد وجلاب, 2008,

(125) كما في الشكل (1)



شكل (1) الأنموذج المعدل لتحليل قوى الصناعة

المصدر: رشيد، صالح عبد الرضا و جلاب، أحسان دهش، 2008، الإدارة الإستراتيجية : مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 126.

2. الإشارات الداخلية: تتضح هذه الإشارات من خلال استناد المنظمة إلى المعرفة بكل ما يحمله عاملها من خبرات ومهارات أو معرفة صريحة واضحة للمنظمة ومتجذرة في ثقافتها أو الموارد أي ما تملكه المنظمة من موارد ليس للمنظمات المنافسة قدرة على امتلاكها أو لديها قدرات في تقانة المعلومات من خلال قابلية المنظمة على اكتساب وتطبيق وتوجيه استثماراتها في تقانات المعلومات، بالتكامل مع باقي مواردها وقدراتها لأغراض دعم وإغناء كفاءتها ومهارتها في باقي وظائفها تحقيقاً لأهداف المنظمة (Zhang, 2005, 4).

وعلى نحو عام فإن العديد من الباحثين ومنهم (العدواني، 2010) يتفق مع هذه الإشارات لتحقيق الميزة التنافسية والتي تشير بمجملها إلى إدراك أهمية المعرفة والموارد وتقانة المعلومات فضلاً عن امتلاكها لما يؤشر وجود ميزة لها.

ثالثاً: أنواع الميزة التنافسية واستراتيجيات بلوغها

تجنباً للتكرار نعرض أنواع المزايا التنافسية فضلاً عن استراتيجيات أو تكتيكات بلوغها في خمس بدائل استراتيجية يوضحها الجدول (3)

جدول(3) البدائل الإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية

الباحثون	الميزة التنافسية	الإستراتيجية المعتمدة	البديل الاستراتيجي
عباس، 2005	كلفة، تمييز، تركيز	التنافسية	العملياتي
العدواني، 2010	كلفة، تمييز، تركيز	عمليات إدارة المعرفة، تقانة المعلومات والاتصالات	المعرفي والتقاني
Bughin , et al., 2010	نمو المبيعات	التسويق الشفهي	الاجتماعي
Gouarné, 2009	كلفة، تمييز، تركيز، نمو المبيعات	ذكاءات (الأعمال، التنافسي، الاجتماعي)	الذكائي
المعاضبي، 2009	منظمة أخلاقية	أخلاقيات الأعمال	الأخلاقي

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

تشير معطيات الجدول على نحو خاص إلى ما يتعلق بإستراتيجيات اكتسابها أنها تنقسم على خمس مجموعات إستراتيجية تقع أولها وفق الإطار العمليتي من إستراتيجيات وموارد ونحوهما، أما الثاني فيشير إلى الإطار التقاني والذي يقع بداخله تقانة المعلومات وقدرتها فضلاً عن المعرفة وعملياتها، في حين يؤشر الإطار الثالث الشبكة الاجتماعية Social Network ويقع ضمنه العلاقات العامة ورأس المال الاجتماعي، ويتضمن الإطار الرابع المنظومة الذكائية Intelligence Paradigm، وهي تحتوي على الذكاء الثقافي التنافسي والأعمال، ويحتوي الإطار الخامس على أخلاقيات الأعمال بوصفها إستراتيجية للوصول إلى الميزة التنافسية.

ومن دون شك أن استخدام هذه الاستراتيجيات يعكسه الميدان المبحوث إن كانت إنتاجية أو سواها، وانسجاماً مع ميدان هذا البحث فإن هذه المتاجر يطلق عليها المنظمات التسويقية التي يقع على عاتقها إنجاز الأعمال والأنشطة التسويقية، وهي تقسم إلى تجار جملة أو مفرد أو التجزئة Retailing، إذ بدأ يتوسع عمل الأخيرة لتأخذ دور تجارة الجملة في بعض الأحيان لذا فإن تعريفها ينطبق على تجارة الجملة مع زيادة في مساحات التعامل مع المستفيد النهائي، وبهذا فهي تمثل مجموعة من الأنشطة التي تؤدي على مستوى فردي أو جماعي ومن خلال منظمة أو هيئة تضمن في النهاية انسياب السلع وإبصالها إلى تاجر آخر أو المستفيد النهائي (الديوه جي، 1999، 171)، لذا فإن إستراتيجيات اكتساب الميزة تتحدد في الأطر الثاني والثالث والرابع وتم استبعاد الأول بسبب عدم امتلاك الميدان المبحوث مقوماته، ويمكن إيضاحها على النحو الآتي:

أولاً: الاستراتيجيات المستندة إلى المعرفة والتقانة

تعتمد هذه الاستراتيجيات وكما تم توضيحه ضمن في الإشارات الداخلية على نحو أكثر تفصيلاً، على تبني التقانة المعلوماتية من شبكة الانترنت والهاتف النقال حيث بدأ حقل تجاري يدعى بالتجارة عبر الهاتف النقال M-Commerce، فضلاً عن تبني المعرفة واستدامة عملياتها من اكتساب وخزن وتوزيع لها، إذ توظف مجملها من أجل تحقيق الميزة التنافسية، ويتجه هذا الاتجاه كل من (العدواني، 2010) (الجرجري والعزاوي، بدون تاريخ)، ويمكن أن يمثل رأس المال الفكري Intellectual of Capital الوعاء الذي يعبر عن هذه الاستراتيجيات، فهو يتجسد في رؤيتين الأولى تدعى الموجودات الفكرية وهي بهذا تشمل المعرفة بأنواعها الضمنية والظاهرة، أما الثانية فتتمثل في رأس المال غير الملموس إذ تعمل هذه الرؤية على عدم حصر رأس المال الفكري في الموجودات الفكرية وإنما البنية التحتية له من اتصالات الكترونية بكافة أشكالها لتعمل على تحويله الى موجودات تتطور باستمرار (عبدالباقي، وتركي، 2009، 3)، وعلى نحو عام يتكون رأس المال الفكري من ثلاث مكونات رئيسة وفقاً ل(Stewart) إلى الآتي: (يوسف، 2005، 7)

• رأس المال الهيكلي

إذا كان رأس المال المادي (المالي) هو الذي يصنع الوجود المادي للشركة وقيمتها الدفترية بموجب الإجراءات والقيود المحاسبية فإن رأس المال الفكري بالمقابل هو الذي يصنع قيمة المنظمة السوقية ويصنع مكانتها وسمعتها، كونه يمثل كل ما من شأنه دعم رأس المال البشري لكنه يبقى في المنظمة عند مغادرتها لها.

• رأس المال البشري

يمكن تعريف رأس المال البشري على انه مجموع مهارات ، خبرات ، ومعرفة العاملين في المنظمة، إذ تشير الدراسات الميدانية أن (15 %) فقط من المنظمات تقوم باحتساب رأسمالها البشري محاسبيا . لقد تطورت نظرية رأس المال البشري في عقد الستينات التي تقوم افتراضاتها على أن العاملين في المنظمة هم مصدر تعظيم ثروتها، وبهذا فإن هذه النظرية وجهت الأنظار بشكل مكثف نحو العاملين من ذوي الخبرة العالية والمهارة كونهم يمثلون رأس المال البشري في المنظمة الذي يمارس دورا لا يقل عن دور رأس المال المادي في تحقيق النتائج الإيجابية وأن الإنفاق على تعليمهم وتدريبهم إنما هو استثمار له مردود وليس نفقة غامضة لا مردود لها .

• رأس المال الزبائني

يمثل القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف .

إن هذه العلاقات التي تبني بين المنظمة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة استنادا لما يأتي :

1. إن الزبائن هم من يدفع فاتورة المنظمة لأن المهمة الأولى لأي منظمة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم .
2. إن الولاء الذي تكتسبه المنظمة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد، إذ تشير الدراسات إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات المنظمة بنسبة (5 %) يزيد من أرباح المنظمة بنسبة لا تقل عن (25 %) .

ثانياً: الإستراتيجية المستندة إلى اجتماعية المنظمة

بدأ الاهتمام بالقضايا الاجتماعية في منظمات الأعمال على نحو التأسيس له كنظرية تدعى رأس المال الاجتماعي Social of Capital، وتجسد ذلك بعد أن أدرك الباحثون ضرورة دراسة المصادر المكونة للميزة التنافسية، وبهذا قد أخذوا موقفاً مناقضاً لنظرية الكلفة والعائد مناقشين ضرورة امتلاك المنظمة مصادر إضافية ربما لا تستطيع المنظمات الأخرى امتلاكها بسبب عدم خضوعها في معرفة فنية يمكن نقلها أو اكتسابها، وإنما في نواحي سلوكية يصعب اكتسابها وبهذا مثل رأس المال الاجتماعي أحدها، إذ يعرف على أنه شبكات الاختلاط والتعارف التي تؤدي إلى التزامات دائمية تنشأ في الإحساس بالامتنان والاحترام والصدقة في ظل بيئة ثقة تسود هذه العلاقات، ويتكون هذا النوع من رأس المال : (الدوري ونعمه، 2002، 10)

1. القابلية الاجتماعية Associability

تعني اصطلاحاً الرغبة على المخالطة، وربما لا تنحصر بالمعنى اللغوي للمفردة قدر ماتعني في السلوك التنظيمي رغبة وقابلية الأفراد على تحويل الأهداف الفردية إلى أهداف جماعية.

2. الثقة Trust

تمثل مستوى العلاقات بين العاملين في المنظمة باتجاه الأهداف المشتركة وعاداتهم وقيمهم وهي تمثل استقرار أساسي للمنظمة بما يحقق نجاحها، وتتكون الثقة من القدرة والانفتاح والاعتمادية (Kolaric and Radojic, 2011,4)، حيث تمثل الثقة بعداً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية على وفق الاستراتيجية الاجتماعية فهي تسهم في عملية تعزيز النقل المعرفي وتوسيع سياسة التسويق الشفهي Word

of Mouth Marketing. التي تمثل فاعليته ضعفي سياسات التسويق الأخرى ، وهو ما ينعكس في زيادة الفاعلية التسويقية الأمر الذي يزيد من معدل الربحية بوصفها مؤشرا من مؤشرات الميزة التنافسية المالية (Bughin, et al., 2010, 5).

ثالثاً: الإستراتيجية المستندة على الذكاءات التنظيمية

يشير مصطلح الذكاء لغوياً إلى حدة القلب وقد (ذكى) الرجل بالكسر (ذكاء) فهو ذكي على فعيل (الجوهري، 2007، 273). إلا أن المصطلح لأهميته وظف في مجالات مختلفة يمكن توضيحها على النحو الآتي:

- أ. الذكاء التنافسي: المعرفة بأداء المنافسين بما يسهم في تحسين القرارات التنافسية للمنظمة بهدف تعزيز موقعها التنافسي.
- ب. ذكاء الأعمال: ذلك النوع من الذكاء الذي يمثل أي اشتراك في البيانات أو المعلومات والمعرفة التي جمعت من بيئة الأعمال التي تعمل بها المنظمة، لذلك فهي ذات أهمية بالغة للوصول إلى الميزة التنافسية أو ربما تعد متغيراً مهماً في صناعة القرار، وبهذا فإن ممارساته مركبة من الذكاء التنافسي وإدارة المعرفة (Gouarné, 2009, 15).
- ت. الذكاء الثقافي: هو القدرة على فهم شخصية الأفراد فضلاً عن تكوين تعاون هادف للإنجاز في موقف تختلف الثقافات المكونة له، ويتكون هذا النوع من الذكاء (الشعور أو العاطفة، الإدراك المعرفي والانفعال) (Plum, 2007, 2).

رابعاً: الإستراتيجية المستندة على البناء الأخلاقي للأعمال

إذا كانت الاستراتيجيات السابقة تعمل على تحقيق الميزة التنافسية فإن هذه الإستراتيجية تحققها فضلاً عن استدامتها، فهي تشير إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند أفراد لها المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ، وبهذا فهي تمثل تطبيقاً للمعايير الأخلاقية الفردية في مواقف الأعمال المختلفة ويضيف (Van Vilock, 1993) إلا أنها دراسة وتحليل منهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري على نحو يصبح قراراً أخلاقياً أخذاً الاعتبارات الايجابية لما هو صحيح للفرد والمنظمة والمجتمع (الغالبى والعامري، 2008، 135).

ومما يجدر ذكره أن التعامل إجرائياً مع المعايير الأخلاقية يمكن أن تحقيقه من خلال ما يعرف بالمزيج التسويقي الأخلاقي والذي يشير إلى التسعير والترويج والمنتج والتوزيع على نحو يحقق الاعتبارات الايجابية للفئات المتعاملة مع المزيج.

3- المحور لثالث/ الإطار الميداني

يسعى المحور إلى تسليط الضوء على ميدان البحث ومجمعه والأفراد المبحوثين، فضلاً عن اختبار فرضيات البحث وتفسير ملامتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وقد قسم المحور إلى: أولاً: وصف الأفراد المبحوثين: جاءت محاولة الباحثين لتتناول موضوع اكتساب الميزة التنافسية في متاجر المفرد، وتم اختيار عينة من العاملين في سوق السلع المعمرة للمتاجر (الفتاح، الشروق، الشمال، الأجراس، شركة نينوى، العبادي والعباسي) ، إذ تم توزيع (60) استمارة استبيان على الأفراد المبحوثين وتم استرداد (40) استمارة ، والجدول (4) يوضح وصف الأفراد المبحوثين الذين وزعت لهم استمارة الاستبيان.

الجدول (4) وصف الأفراد المبحوثين

الجنس									
أنثى				ذكر					
%		ت		%		ت			
-		-		100		40			
المؤهل العلمي									
إعدادية		دبلوم		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه	
%		ت		%		ت		%	
25		10		20		8		55	
-		-		22		-		-	
سنوات الخدمة									
17-فأكثر				16-11 سنة		10-5 سنوات			
%		ت		%		ت		%	
23		9		25		10		52	
21		-		-		-		-	
التخصص									
فني		إداري		هندسي		قانوني			
%		ت		%		ت		%	
25		10		32.5		13		27	
-		-		-		-		11	
-		-		-		-		15	
-		-		-		-		6	

إذ تظهر البيانات التي تصف الأفراد المبحوثين حسب الجنس أن غالبية الأفراد هم من الذكور البالغة نسبتهم (100%) مقابل (0) من الإناث وسبب هذا التفاوت طبيعة عمل المنظمة الذي يتطلب الجهد الكبير الذي لا تقدر عليه الإناث. أما فيما يخص التحصيل الدراسي فتبين البيانات إن نسبة الحاصلين على شهادة الإعدادية بلغت (25%) أما الحاصلون على شهادة الدبلوم فقد بلغت نسبتهم (20%) وكانت نسبة (55%) لحملة شهادة البكالوريوس التي شكلت الغالبية العظمى من الأفراد مما يدل على قدرتهم على الإجابة بموضوعية عن أداة الدراسة، ومما هو واضح أن المنظمة تفتقر حملة الشهادات العليا. أما ما يتعلق بسنوات خدمة الأفراد المبحوثين، فقد مثل من لديه خدمة (11-16 سنة) كانت نسبة (25%) كما أتضح أن نسبة (23%) مثلت الأفراد الذين تتراوح خدمتهم من (17-فأكثر سنة) وكانت نسبة (52%) لمن لهم خدمة (5-10 سنوات)، أما فيما يخص التخصصات نجد أن وحسب طبيعة عمل المنظمة فإن التخصصات الهندسية شكلت نسبة (27%) واشترك التخصص الإداري والفني بنسبة (32.5%) و التخصص القانوني بنسبة (15%) ، والفني بنسبة (25%).

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

يظهر الملحق (2) بأن (60.5) من قرارات تطوير المتاجر المبحوثة تعتمد آراء الزبائن، وجاء ذلك بوسط حسابي (2.421) وانحراف معياري (0.792)، في حين يشير ما يقارب (60.5) من المبحوثين إلى ندرة قيام رجال البيع بتحليل ثقافة الزبون على نحو يعزز المشتركات بين ثقافته وثقافة المتجر . يؤكد (60.5) من أصحاب المتاجر المبحوثة قيام المتجر بالاعتماد على الاتصالات اللاسلكية في ممارسة أعماله التجارية، فضلاً عن مراعاة المتجر لبعض الشرائح الاجتماعية عند التسعير كالطلبة أو ذوي الاحتياجات الخاصة، وكان الوسط الحسابي للمتغيرين (x4) و (x5) (2.421) والانحراف المعياري لهما (0.792).

تشير إجابات الأفراد المبحوثين بأن نسبة (39.5) منهم يؤكدون على قيام المتجر بالاهتمام بالسياسة الترويجية وبما يعبر عن سلوك ملتزم تجاه مختلف المستهلكين، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (1.763) و (0.751) على التوالي، وإن نسبة (60.5) من المتاجر المبحوثة غالباً ما تتصل بالزبائن عند فقدانهم وعلى نحو يؤشر الأسباب ويضمن معالجتها، وجاء ذلك بوسط حسابي (2.421) وانحراف معياري (0.792)، ويؤكد (60.5) من المبحوثين على مضمون المتغيرين (x14) والمتضمن اعتماد المتجر

على العاملين من ذوي المعرفة في صنع قراراته، و(15x) والذي ينص على توجيه العاملين لتعزيز قابليتهم على التواصل مع الزبائن، وجاء ذلك بوسط حسابي(2.421) وانحراف معياري(0.792) لكل منهما، وان(60.5) من أصحاب المتاجر المبحوثين نادرا ما يسعون إلى تنمية العلاقات الاجتماعية مع الزبائن وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري(1.578) و(0.791) على التوالي.

جدول(4) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة						المتغيرات
		نادرا		احيانا		غالبا		
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X1
0.792	1.578	60.5	23	21.1	8	18.4	7	X2
0.751	2.236	18.4	7	39.5	15	42.1	16	X3
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X4
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X5
0.751	1.763	42.1	16	39.5	15	18.4	7	X6
0.741	2.210	18.4	7	42.1	16	39.5	15	X7
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X8
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X9
0.792	1.578	60.5	23	21.1	8	60.5	7	X10
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	18.4	23	X11
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X12
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X13
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X14
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X15
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X16
0.792	1.578	60.5	23	21.1	8	18.4	7	X17
0.792	2.421	18.4	7	21.1	8	60.5	23	X18

ثالثاً: عرض نتائج البحث وتحليلها باستخدام أسلوب التحليل العامل

اتجه البحث إلى استخدام أسلوب التحليل العامل، بوصفه احد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحديد أهمية المتغيرات التي تضمنها البحث ووصفها في صورة اقل عدد ممكن من العوامل لكي يمكن السيطرة عليها واستثمارها في تحليل العلاقات فيما بين المتغيرات، لهذا الغرض تم تحليل بيانات البحث الميدانية الخاصة بمدى إدراك عينة البحث للعناصر التي تحدد توجهاتهم نحو استراتيجيات اكتساب الميزة التنافسية، ويظهر الملحق (1) مقدار التماثل أو التشابه في وجهات نظر أصحاب المتاجر المبحوثة تجاه العوامل المحددة، وكالاتي:

العامل الأول: الاستراتيجيات المستندة إلى المعرفة والتقانة:

يفسر هذا العامل 12.49% من التباين وان معدل ما يفسره من البيانات الكلية(19.6%) ويتضمن خمسة متغيرات وهي اعتماد المتجر على الاتصالات اللاسلكية في ممارسة أعماله التجارية، واحتفاظه بقاعدة بيانات عن الزبائن، وقيام أصحاب المتاجر ببناء علاقات ايجابية مع الجهات الخارجية(مجهزين، موردين، جهات حكومية)، وأيضا الاتصال بالزبائن عند فقدانهم لتشخيص الأسباب والعمل على معالجتها، فضلا عن استفادة المتجر من العاملين من ذوي المعرفة في صنع قراراته.

يتضح أن أكثر العناصر أهمية بالنسبة لهذا العامل، هو احتفاظ المتجر بقاعدة بيانات عن الزبائن من حيث معدل التحميل(81%)، أما أعلى معدل شيوع(76%) لعنصر اعتماد المتجر على العاملين ذوي المعرفة في صنع قراراته.

العامل الثاني: الاستراتيجيات المستندة على ذكاءات المنظمة:

بلغ ما يفسره هذا العامل من التباين (8.13%) ومعدل ما يفسره من البيانات الكلية (11.5%) ويضم ثلاثة متغيرات وهي على التوالي (يتم تحليل ثقافة الزبون من قبل رجال البيع على نحو يعزز العادات المشتركة بين ثقافته وثقافة المتجر، قيام أصحاب المتاجر بجمع المعلومات عن المنافسين، قيام المتجر بجمع المعلومات عن طبيعة الأعمال في السوق وتوظيفها في نشاط المنظمة).

تبين أن أهم المتغيرات من حيث أعلى معدل تحميل (75%) هو لجمع المعلومات عن طبيعة الأعمال في السوق واستثمارها في تحديد أنشطة المنظمة وبما يمكنها من استباق المنافسين واكتساب الميزة التنافسية عن طريق الدخول في مجالات تجارية جديدة أو تقديم منتجات متطورة تلبي حاجات ورغبات المستهلكين المتجددة، أما من حيث أعلى معدل شيوع فهو لذات المتغير، مما يدل على أهميته بالنسبة لأصحاب المتاجر المبحوثة.

العامل الثالث: الاستراتيجيات المستندة على اجتماعية المنظمة

فسر هذا العامل (2.85%) من التباين ومعدل ما يفسره من البيانات الكلية (5.7%) ويحتوي على أربعة متغيرات وهي (الاعتماد على آراء الزبائن عند قيام المتجر باتخاذ قرارات التطوير ويقوم العاملين في المتجر بحث الزبائن على التسويق لمنتجاتهم شفهاً أمام الآخرين، يتم توجيه العاملين في المتجر على تعزيز قابليتهم على التواصل مع الزبائن، فضلاً عن سعي إدارة المتجر لتنمية العلاقات الاجتماعية مع الزبائن. ويعد أهم متغير لهذا العامل هو توجيه العاملين في المتجر إلى تعزيز قابليتهم على فتح قنوات تواصل مع الزبائن من حيث معدل الشيوع (78%) ذلك أن العلاقة الطيبة والمستدامة مع الزبائن تقود إلى تحقيق ميزة تنافسية للمتجر وتفضي إلى قيام الزبائن أما بتكرار عملية الشراء وارتداد المتجر أو استقطاب زبائن جدد عن طريق كلمة الفم التي يمارسها الزبائن الحاليين.

العامل الرابع: الاستراتيجيات المستندة إلى أخلاقيات الأعمال

يفسر هذا العامل من التباين (1.39) ويفسر البيانات الكلية (2.6) ويحتوي على ستة متغيرات (قيام المتجر بمراعاة بعض الشرائح الاجتماعية عند التسعير كالطلبة وذوي الدخل المحدود، اهتمام المتجر بالسياسة الترويجية على نحو يعبر عن سلوك ملتزم تجاه المستهلكين، الاهتمام بالتعبئة والتغليف على نحو يحقق الكلفة المناسبة، تراعي إدارة المتجر تحقيق جانب الحماية المناسبة عند اعتمادها أغلفة منتجاتها وعلى نحو يسهم في إظهار علامة المتجر وعلى نحو واضح، يوفر المتجر خدمات ما بعد البيع بطريقة ترضي الزبائن وتمكنهم من الحصول عليها بسهولة وبسر، فضلاً عن الاهتمام بتوفير النشرات الإيضاحية التي تضم معلومات متكاملة فيما يتعلق باستخدام السلعة)

شكّل عنصر قيام المتجر بتوفير النشرات الإيضاحية التي تضم معلومات متكاملة فيما يتعلق باستخدام السلعة أعلى معدل تحميل وشيوع بمقدار (80%) و (79%) على التوالي وذلك لأن أغلب السلع المعروضة من قبل المتاجر شهدت تطوراً كبيراً سواءً في تقنية تصنيعها أو كيفية استخدامها مما دفع العديد من الشركات إلى التعريف (النشرات الإيضاحية هي الركيزة الرئيسية لإرشاد الزبائن نحو طريقة استخدام السلعة بشكل مناسب يحقق الفائدة المرجوة من اقتنائها).

4- الاستنتاجات و التوصيات

بعد المعالجة النظرية والتطبيقية لمشكلة البحث تم التوصل إلى جملة استنتاجات و توصيات نوجزها ضمن الفقرتين الآتيتين:

أولاً: الاستنتاجات

1. ان اكتساب الميزة التنافسية لا يعتمد استراتيجية معينة بحد ذاتها ، وإنما يتوقف على طبيعة نشاط المنظمة وأسواقها، فضلاً عن القدرات التي تمتلكها تلك المنظمة وإمكانية توظيفها لها.
2. شخص اتفاق المبحوثين عن ندرة قيام أصحاب المتاجر بما يأتي:
 - 1-2: تحليل ثقافة الزبون على نحو يعزز القواسم المشتركة بين ثقافته وثقافة المتجر، وقد يكون مرد ذلك ضعف المهارة التحليلية لدوافع الشراء لدى الزبائن واقتصارها على الدوافع عقلية فقط.
 - 2-2: يعتمد العاملون في المتجر على حث الزبائن لتسويق منتجاتهم شفهيّاً أمام الآخرين، ولعل الدافع في ذلك هو ذات السبب في تحليل ثقافة الزبون من جهة، وضعف إدراك أصحاب المتاجر على استثمار الزبائن للتسويق شفهيّاً من جهة أخرى.
- 3-1: يتم تنمية العلاقات الاجتماعية مع الزبائن، وقد يكون السبب في هذا ضعف إدراك أهمية الجانب الاجتماعي في تعزيز الميزة التنافسية.
3. أظهرت نتائج التحليل العاملي إلى بروز الاستراتيجية المستندة إلى المعرفة والتقانة عاملاً أولاً في الميدان المبحوث، على الرغم من وجود أهمية متفاوتة للاستراتيجيات الأخرى، ويعزى ذلك إلى ارتفاع المستوى المعرفي الذي تشكل من خلال الميزة المتراكمة لأصحاب المتاجر في السوق في ظل غياب ثقافة الأعمال المعتمدة على بدائل استراتيجية أخرى لاكتساب الميزة التنافسية من جهة واستخدام أجهزة الاتصال الحديثة التي بدأت توظف كالهاتف النقال من جهة أخرى.

ثانياً: التوصيات

يمكن إدراج توصيات البحث على وفق الآتي:

1. توسيع إدراك أصحاب المتاجر على أن اكتساب الميزة التنافسية لا تقتصر على المعرفة الفنية فقط، وإنما تمتد لتشمل بدائل ذكائية اجتماعية أخلاقية لاسيما أنها بدأت تشكل أهمية بالغة لاكتسابها في ظل صعوبة منافستها لأنها ناتجة عن معرفة ضمنية.

2. ضرورة الاهتمام بما يأتي:

- للجوانب الثقافية لدى المستهلك في عاداته وتقاليده قيمة في سلوكه الشرائي على نحو يتوافق مع ثقافة المتجر.
- حث الزبائن المرتادين للمتجر على التسويق شفهيّاً وإن تطلب ذلك بعض الامتيازات لهم كالبيع بالأجل أو الخصومات السعوية.
- السعي نحو بناء علاقات اجتماعية مع الزبائن تفضي إلى بناء مكانة ذهنية لدى المتجر في المجتمع.

3. لوحظ انخفاض العامل الأخلاقي على الرغم من أهميته الأمر الذي يستدعي إيلاء هذا العامل اهتماماً يوازي العوامل الأخرى لاسيما بان الجوانب الأخلاقية تمثل ميزة تنافسية بحد ذاتها لدى اغلب النظريات عالمياً ويمكن أن يتجسد من خلال مزيج تسويقي أخلاقي.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. الزغبى، حسن علي ، (1999)، أثر نظام المعلومات الاستراتيجي في الميزة التنافسية وتحقيق عوامل التفوق التنافسي، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة) ،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
2. العدوانى، عبدالستار محمد علي، أثر قدرات تقانات المعلومات في عمليات إدارة المعرفة الموجهة نحو الميزة التنافسية:دراسة في عينة من مداخل الأدوية في الموصل، المجلة العربية للتنمية الإدارية، قيد النشر.
3. الغالبي، ظاهر محسن منصور، والعامري، صالح مهدي محسن، 2008، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال:الأعمال والمجتمع، دار وائل للطباعة والنشر، عمان ، الاردن.
4. المعاضيدي، معن وعبدالله والعباس ، حسن صبحي ، 2009 ، استخدام المؤشرات المالية في قياس المزايا التنافسية المستدامة، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 29 العدد 95
5. النعمي، شهاب الدين، 2002، قياس المخاطرة الاستراتيجية باستخدام مؤشرات مالية ذات طبيعة استراتيجية: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف السودانية، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 29، العدد 1.
6. جيمس ،سي كراج، و روبرت جرنث، 2008، الموارد والطاقة الإنتاجية:الإدارة الاستراتيجية، ترجمة قسم الترجمة الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع.
7. خالد ،عبدالله إبراهيم،2008،العلاقة بين استخدام التكنولوجيا وتحقيق الأبعاد التنافسية(كلفة، جودة ، مرونة، وإبداع،تسليم) ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2، المجلد 1.
8. خليل، نبيل مرسي، 1996، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت ،لبنان.
9. ذنون، رواء يونس، 2010، التنظيم القانوني للاستثمار الأجنبي"دراسة مقارنة"أطروحة دكتوراه غير منشورة إلى كلية الحقوق، جامعة الموصل.
- 10.رشيد، صالح عبد الرضا و جلاب، أحسان دهش، 2008، الإدارة الإستراتيجية : مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية.
11. زكي، محمد عباس،2005، دور تصميم المنتج في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مصنع نسيج الديوانية، المجلد السابع، العدد الرابع.
12. شارلز هل وجاريت جونز، 2001، الإدارة الاستراتيجية :مدخل متكامل، ترجمة رفاعي حمد رفاعي، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية.
13. عبدالباقي، روابح، وتريكي، ياسين، 2009، رأس المال الفكري وتحديات العولمة،

ثانيا: المصادر الأجنبية

14. Bughin, Jacques ,and et. Al., 2010, Anew way to Measure, word-of-mouth Marketing Mckinsey Quarterly, www.communityanalytics.com
15. Čater, Tomaž, 2006, The Influence of a Firms basic characteristics on the relevance of the sources and forms of competitive advantage in Slovenian firms, Journal of Management, vol10.
16. Certo, Samuel & Peter, Paul (1995), The Strategic Management Process, 3rd, Irwin, Inc. ,N. Y.
17. Dess, Gregory G. 2005, Strategic of management, McGraw-Hill, New York.
18. Fahey, Liam, 1989, The Strategic Planning Management Reader, prentice-hall, new jersey.
19. Hitt, Michael & etal, (2001), Strategic Management Competitiveness and Globalization, 4TH ed ,Jack. Calhoun ,Australia.
20. Kolaric, Barislar and, Radojic, Slobodan, 2011, Organizational Structure, Influence on the lenel of international, Journal of Business Administration, Vol2, No1.
21. Plum, Elisabeth, 2007, Cultural Intelligence, A concept for bridging and benefiting from cultural differences, www.freebook.com
22. Zhange, Man, 2005, Information Technology Capability, Organization Culture and Export Performance, Doctor of Philosophy Dissertation, Washington State University.