

## المعرفة التسويقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية (دراسة استطلاعية لرأء عينة من موظفي شركة ليبانا للهاتف المحمول)

زيдан ضو الصكلول

معهد افاق العالي للمهن الشاملة

Za.ali2@scbhau.cdu.ly

### الملخص

يهدف هذا البحث إلى تسلیط الضوء على أهمية المعرفة التسويقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، من خلال دراسة استطلاعية لرأء عينة من موظفي شركة ليبانا للهاتف المحمول، اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لما له من ملاءمة طبيعة أهداف البحث، مستعينين بالأساليب الكمية والإحصائية باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات ومعالجة موضوع الدراسة. شملت عينة البحث مجموعة من موظفي شركة ليبانا، حيث تم توزيع 40 استمارة استبيان، استرجع منها 34 استماراة صالحة للتحليل.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.515)، مما يدل على علاقة ارتباط متوسطة القوة وإيجابية بين المتغيرين. وأوصى الباحثان بضرورة إجراء مزيد من الدراسات حول تطبيقات المعرفة التسويقية، مع التركيز على العوامل المؤثرة فيها ودورها في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية، بما يسهم في رفع قدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات الحديثة في بيئه الأعمال.

### المقدمة:

تعمل منظمات الأعمال اليوم في بيئه تنافسية ترتكز على المعرفة، حيث أصبح الاقتصاد المعاصر اقتصاداً معرفياً يعتمد على توظيف المعرفة كأحد أهم مصادر الميزة التنافسية. وفي هذا السياق، تسعى المنظمات الاقتصادية إلى امتلاك المعرفة التسويقية بوصفها أداة استراتيجية تمكّنها من مواجهة التحديات البيئية المتشارعة والتكيف مع حدة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية والعالمية و تُعد المعرفة في العصر الحديث من أهم الموارد التنظيمية التي يمكن الاعتماد عليها، لما لها من أثر مباشر في رفع كفاءة أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، فضلاً عن دورها في تعزيز قدرات الابتكار والتطوير من خلال تنويع المنتجات وتقديم سلع وخدمات جديدة أو محسنة. (الزبيدي، 2018)

وفي هذا الإطار، يمثل الخيار الاستراتيجي أحد الأدوات الجوهرية التي تساعد الشركة على الانتقال من وضعها التنافسي الحالي إلى وضع أكثر ملاءمة لبيئتها الداخلية والخارجية، من خلال تحليل وتشخيص عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT)، مما يتيح تحديد مجموعة من البذائل الاستراتيجية و اختيار الأنسب منها لتحقيق الأهداف المنشودة وتعزيز القدرة التنافسية ، كما اتجهت المنظمات الخدمية والتعليمية على وجه الخصوص إلى تبني استراتيجيات تسويقية فعالة تعتمد على المعرفة الدقيقة بالأسواق المستهدفة، سواء من حيث خصائص المستهلكين أو تحليل سلوك المنافسين، بما يمكّنها من اختيار البديل الاستراتيجي الأمثل، سواء كان استراتيجية قيادة التكلفة أو التميّز أو التركيز، وذلك في سبيل تحقيق المزايا التنافسية المستدامة (رشيدة، ربيعة، 2019).

**مشكلة البحث:**

تسعى معظم المنظمات الاقتصادية إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تحددها ضمن خططها طويلة المدى، ولا شك أن كل منظمة تعمل جاهدة للوصول إلى تلك الأهداف عبر تبني أفضل الأساليب والوسائل الممكنة. ولتحقيق ذلك، يتوجب على الشركة الإحاطة الكاملة ببيئتها الداخلية والخارجية، بما يتيح لها وضع خطط استراتيجية فعالة تساعد في اختيار البديل الاستراتيجي الأمثل الذي يضمن تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في الأداء.

كما تعد المؤسسات التعليمية من بين المنظمات الاقتصادية التي تبني ذات النهج في السعي نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال توظيف أدوات الإدارة والمعرفة التسويقية لدعم قراراتها الاستراتيجية.

وانطلاقاً من هذا المنظور، تسعى هذه الدراسة إلى تسلیط الضوء على دور المعرفة التسويقية في دعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل الشركة محل الدراسة، من خلال معالجة الإشكالية الرئيسية التالية:

**هل توفر المعرفة التسويقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية داخل الشركة المبحوثة؟**

**أهمية البحث:**

- 1- يعد موضوع هذه الدراسة من الموضوعات البارزة في مجال الإدارة المعاصرة، لما يتناوله من مفهومين أساسيين هما المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، اللذان يمثلان ركيزتين مهمتين في تطوير أداء المنظمات وتعزيز قدرتها على المنافسة.
- 2- تتبّع أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى توسيع آفاق البحث العلمي المستقبلي في المجالات ذات الصلة، من خلال تقديم إطار معرفي يمكن أن يبني عليه في الدراسات اللاحقة.
- 3- من المتوقع أن يسهم هذا البحث في رفع مستوى الوعي الاستراتيجي داخل المجتمع والمؤسسات، مما يساعد على تبني الخبرات التسويقية الحديثة وتوظيفها في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

**أهداف البحث:**

1. تسلیط الضوء على المفاهيم النظرية المرتبطة بكلٍ من المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، وبيان أهميتها في تعزيز الأداء التنظيمي.
2. تحليل أبعاد المعرفة التسويقية والتعرّف على مكوناتها الأساسية ودورها في دعم القرارات الإدارية والتسویقية داخل الشركة.
3. دراسة أثر أبعاد المعرفة التسويقية على الاستراتيجيات التنافسية في الشركة محل البحث، بهدف تحديد مستوى تأثيرها في بناء الميزة التنافسية.
4. توضیح طبيعة العلاقة بين المعرفة التسويقية بأبعادها المختلفة وعملية اختيار الاستراتيجيات التنافسية، بما يسهم في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة.

**فرضيات البحث:****الفرضية الأولى:**

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في الشركة المبحوثة.

**الفرضية الثانية:**

توجد اثر ذات دلالة احصائية للمعرفة التسويقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية في الشركة المبحوثة.

**مجتمع وعينة البحث :**

يتمثل مجتمع في شركة ليبيانا للهاتف المحمول حيث تم اختيار عينة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة من موظفي الشركة وستوزع الاستبانة عليهم.

**حدود البحث**

1. الحدود المكانية: شركة ليبيانا للهاتف المحمول.

2. الحدود البشرية: موظفي شركة ليبيانا للهاتف المحمول.

### طرق جمع البيانات والمعلومات:

- **الجانب النظري:** سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي نظرًا لملاءمته لطبيعة هذا البحث، حيث يستخدم في دراسة المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع البحث من أجل بناء الإطار المعرفي له. وسيتم ذلك من خلال الاعتماد على مجموعة من المراجع والمصادر العلمية المتعددة، بما في ذلك الأبحاث المحكمة، والدوريات الأكاديمية، والمقالات العلمية المتخصصة ذات الصلة بموضوع المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، والمستخلصة من قواعد البيانات الإلكترونية الموثوقة.

- **الجانب العملي:** سيتم توظيف البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات الميدانية الخاصة بأسئلة الاستبيان، وذلك لحساب مقاييس التشتت مثل التباين والانحراف المعياري والوسيط، بالإضافة إلى تحليل علاقات الارتباط والآخر بين متغيرات الدراسة، بهدف التحقق من صحة الفرضيات واختبار العلاقات الإحصائية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية في الشركة المبحوثة.

### الدراسات السابقة

1. دراسة (دبور، 2016) دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية ، حيث تمأخذ عينتين من الأفراد الأولى كانت خاصة بالإداريين تتألف من (150) إداري تم استهدافهم بطريقة العينة الطبقية حيث تم الحصول على البيانات من خلال استبانة شملت المعرفة بسوق الطلبة والمعرفة بسوق المنافس وكذلك مدى تطبيق الجامعات عينة الدراسة إلى إستراتيجية قيادة التكلفة ، إستراتيجية التركيز ، إستراتيجية التمييز ، والعينة الثانية كانت خاصة بطلبة كلية الأعمال والمؤلفة من (450) طالباً يدرسون بتلك الجامعات.

من أهم النتائج لهذه الدراسة : أهمية المعرفة السوقية ( الطلبة ، المنافسين ) لتحديد الخيار الإستراتيجي التنافسي ، ضرورة التتحقق من وصول هذه المزايا للطلبة الدارسين بتلك الجامعات اتباع جامعة عمان الأهلية إلى إستراتيجية التمييز بالخدمة التكميلية ، جامعة العلوم التطبيقية إلى إستراتيجية التمييز بالخدمة الجوهرية ، جامعة الزيتونة إلى إستراتيجية التكلفة ، جامعة البترا.

2. رشيدة، ربيعة (2019) المعرفة التسويقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي شركة ليبيانا للهاتف المحمول.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المعرفة التسويقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية داخل شركة ليبيانا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.515). وأوصت الدراسة بضرورة توسيع استخدام المعرفة التسويقية في دعم قرارات الشركة الاستراتيجية.

3. المؤمني، فاطمة (2020) أثر إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الأردنية.

هدفت الدراسة إلى بيان دور ممارسات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي على عينة من موظفي البنوك الأردنية. أظهرت النتائج أن أبعاد إدارة المعرفة (التحصيل، المشاركة، التطبيق) تسهم بشكل جوهرى في رفع مستوى التنافسية التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي.

3. الزبيدي، محمد (2018) إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

تناول الباحث مفهوم إدارة المعرفة بوصفه محوراً استراتيجياً لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وأكّد على أهمية المعرفة التسويقية كأحد أبعاد إدارة المعرفة التي تسهم في تحسين قرارات التسعير، والإنتاج، والتوزيع.

5. **الحاج، فوزي (2021)** أثر المعرفة التسويقية على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسات الخدمية الجزائرية. سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المعرفة التسويقية ومستوى الأداء التسويقي في المؤسسات الخدمية. أظهرت النتائج أن امتلاك المؤسسات لمصادر معرفة تسويقية متنوعة يسهم في تحسين فهم السوق والعملاء، وبالتالي في صياغة استراتيجيات أكثر كفاءة.

#### مفهوم المعرفة التسويقية

ان عنصر المعرفة أصبح عنصراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. ويرتبط مفهوم المعرفة بمفهومين سابقين له، هما البيانات والمعلومات، فالبيانات هي المادة الأولية التي تستخلص منها المعلومات وتقدم في شكل أرقام وحروف ورموز، بينما تأتي المعلومات كناتج عن معالجة البيانات تحليلًا أو تركيباً.(رمضان, 2015) وتعزز المعرفة التسويقية بمثابة رؤية جديدة بربت منذ منتصف القرن الماضي، فهي تمثل جزءاً متسداً من المعرفة الكلية للمنظمة والاستفادة منها في الأنشطة التسويقية، وأهمها إدراك وفهم متغيرات السوق أو ما يسمى ببيئة الشركة التسويقية بكل أجزائها.(نصر، 2019)

كما تعرف المعرفة التسويقية هي المزيج المرن من الخبرة المستنيرة والقيم والمعلومات البيئية والخبرة الجيدة التي تقدم الهيكل الملائم إلى تقويم ودمج المعلومات والخبرات الجديدة.(أبو غنيم, 2019).

#### ثانياً: أهمية المعرفة التسويقية

تكمن أهمية المعرفة التسويقية بالنقاط التالية : (الحميدي, النباوي, القاموسي ، 2022)

1. أساساً لابتكار الميزة التنافسية والمحافظة عليها عن طريق شروعها بعملية إدارة معرفة ملائمة ، إن المصدر المضمن في استمرار الميزة التنافسية هو المعرفة التسويقية .
2. المنافسة بين المنظمات التسويقية أصبحت تعتمد على المعرفة التي تتمتع بها كل منظمة عن زبائنها ومنافسيها.
3. إدارة المعرفة التسويقية الفرصة الأولى لتقديم وفورات اقتصادية والتطوير الحقيقي لأداء العاملين في الشركة .
4. زيادة حدة المنافسة بالأسواق وسرعة وازدياد الابتكارات الجديدة، زيادة حدة المنافسة التي فلقت أعداد العاملين في المنظمات التسويقية ذات المعرفة التسويقية المتميزة، بحيث تسعى المنافسة إلى كيفية استقطاب هذه الكفاءات أو الاستعانة بها كقوة بديلة .
5. إدارة الشركة تكتنن من عملية اتخاذ القرارات الرشيدة وتلبية حاجات الزبائن من السلع والخدمات الجديدة وتطويرها مما يؤدي بالنتهاية إلى تحقيق غايات وأهداف الشركة.

#### أهداف المعرفة التسويقية

على الرغم من الأهمية الواضحة للمعرفة في مجال التسويق ، فقد كافحت الأديبيات التسويقية لسنوات للتوصيل إلى فهم اهداف المعرفة التسويقية ويبعد أن هناك أرضية مشتركة في ايجاد اهدافها وكما يلي:(بلال, 2021)

1. **توليد المعرفة:** تتمثل بإبداع المعرفة، وهذا من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل في توليد رأس مال معرفي جديد في قضياً وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة وهذا ما يؤكد أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر لابتكار والابتكار مصدر المعرفة جديدة.
2. **تخزين المعرفة:** أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطاً كبيراً نتيجة فقدانها للكثير من المعرفة الضمنية التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها. وتلعب التكنولوجيا المعلوماتية دوراً مهماً في توسيع هذه الذاكرة التنظيمية، فتقوم إدارة المخزون المعرفي بعملية الحصول والاحتفاظ والتوظيف للمعرفة بمساعدة التكنولوجيا الداعمة لذلك.
3. **نشر المعرفة وتوزيعها :** القيام بتوزيعها وتوصيلها إلى جميع الأطراف داخل الشركة بعبارة أخرى نقل وتقاسم المعرفة بين جميع العاملين في الشركة من أجل تنمية وتعظيم المعرفة.

### ابعاد المعرفة التسويقية

ان الشركة التي تحدد بشكل صحيح وتجمع و تستخدم المعلومات المتعلقة بظروف الزبائن والمنافسين تعتبر على دراية بالسوق ، تظهر أن قدرة الشركة على الإحساس بالتطورات التكنولوجية والاستجابة لها في حد ذاتها تختلف عن توجهها في السوق ، أي القدرة على الإحساس بالزبائن والمنافسين والاستجابة لهم ، ومن خلال ذلك فقد اتفق الباحثين (جعفر,الحدراوي,2023) ، (رشيدة,ربيعة, 2019) على ثلث ابعاد رئيسية للمعرفة التسويقية وهي:

#### 1. المعرفة بالزبائن:

المستهلكون هم الأفراد والأسر الذين يقومون بشراء السلع والخدمات بقصد الاستهلاك الشخصي حيث تعد معرفة العميل أحد الأصول المهمة لجميع المنظمات، باعتباره أنه أصل معظم التحسينات في قيمة العميل. يوضح المهتمين بذكاء الأعمال أن البيانات التي يتم جمعها عن العملاء في السوق يمكن نترجم إلى ذكاء الأعمال ومعرفة العملاء في مجال الأعمال الإلكترونية.(دحبور, 2018)

#### 2. المعرفة بالمنتجات:

يقصد بالمنتج المعرفة خصوص الأداء الفني والمواصفات للمنتجات المقترحة والحالية ، وهذا يتضمن معرفة خصائص ومواصفات المنتجات لتجنب أية ادعاءات خاطئة كما يشار إلى أن معرفة المنتج تتضمن وضوح خصائص المنتجات التي يرغب بها الزبائن وتلك الخصائص التي ترغب بها الشركة ، وتقيمها ليتسنى للمنظمة إشباع حاجات الزبائن والسوق.(شيخ,بوثلجه, 2019)

3. المعرفة بالمنافسين: تتضمن كافة الفعاليات والنشاطات التي ترتبط بمعرفة المنافسين والاستراتيجيات التي يتبعونها في أنشطتهم وتحديد جوانب قوتهم وضعفهم ، حيث إن تحليل المنافسة السائدة في السوق يمكن الشركة من اختيار الاستراتيجية المناسبة ، وان المنافسين تعتبر من اكثر العوامل اهمية لما لهم من تأثير في النشاطات اليومية للأفراد في الشركة ولذلك ان أي تنافس يواجه الشركة يتطلب التكيف من اجل القرة على المواجهة للحفاظ على موقعها بين المنظمات .(داسي, 2020).

### الاستراتيجيات التنافسية

ان التنافسية اصبحت من اهم التحديات التي تواجه صناعة السياحة في معظم دول العالم وباتت تمثل حقيقة اساسية تحدد نجاح او فشل المنظمات العاملة في هذا القطاع كونها تعد بمثابة المحرك الفعال لعملية التطور المستقبلي, كما أن استمرار ديناميكية بيئة الاعمال أثر بشكل كبير على أداء المنظمات وزاد من حدة المنافسة، حيث أصبح من الضروري للشركات من أن تبني استراتيجيات تمكنها من الحفاظ على المنافسة والربح وحماية مصالحها التسويقية، لذلك باتت تبحث باستمرار عن طرق للبقاء والتفوق على المنظمات المنافسة الأخرى.

#### اولا: مفهوم الاستراتيجيات التنافسية

ان الاستراتيجيات التنافسية تتمثل التي تعمل في ظلها المنشآت في ثلث استراتيجيات هي استراتيجية التمييز واستراتيجية ريادة التكلفة واستراتيجية التركيز، وتعرف بالاستراتيجيات التنافسية العامة لإمكانية تبنيها من قبل كل المنشآت بغض النظر عن طبيعة الأنشطة القائمة عليها سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية أو غير هادفة للربح ، ويتم تطبيق هذه الاستراتيجيات للحصول على الميزة التنافسية حيث ترتكز استراتيجية ريادة التكلفة على تخفيض تكاليف المنتج مقارنة بالمنافسين دون المساس بالجودة ويعابها استراتيجية التمييز التي ترتكز على تقديم منتجات متميزة للمستهلكين وتقع بينهما استراتيجية الترك. (شيخ,بوثلجه, 2019)

تعرف الاستراتيجيات التنافسية هي نموذج عام للإجراءات ومجموعة من القواعد التي ينبغي أن توجه الشركة في اتخاذ القرارات لتحقيق والحفاظ على القدرة التنافسية على المدى الطويل.(دحبور, 2018)

كما تعرف الاستراتيجيات التنافسية أنها عبارة عن مجموعة من الخطط والطرق المترابطة والمترابطة لتحقيق أهداف الشركة. (جعفر,الحدراوي, 2023)

وتشير الاستراتيجيات التنافسية إلى البحث عن مركز تنافسي ملائم في الصناعة وهي الساحة الأساسية التي تحدث فيها المنافسة. (الجوري, العبيدي, 2022)

ومن خلال ما ورد من المفاهيم الخاصة الاستراتيجيات التنافسية يمكن تعريفها اجرائيا على أنها مجموعة من القرارات والإجراءات التي تتبناها الشركة من أجل تحسين مركزها التنافسي والتفوق على المنافسين في السوق على المدى البعيد أن المنظمات التي تختار وتنفذ استراتيجيات بورتر العامة تتحقق ميزة تنافسية مستدامة، أي الاستمرار في التفوق دون انقطاع تأتي من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وتقديم خدمة مميزة لا تقدمها المنظمات المنافسة

### ثانياً: أهمية الاستراتيجيات التنافسية

ان الاستراتيجيات التنافسية تكتسب أهمية بالغة بالنسبة لمنظمات الأعمال في مختلف المجالات وخاصة في المجال التنافسي وتمثل هذه الأهمية فيما يلي: (عبدالله, 2019)

1. تساعد الشركة من الوصول إلى وضعية نسبية جيدة بالمقارنة مع المنافسين، كما تمنحها ميزة تنافسية تجعلها بعيدة عن تحرشات المنافسين وحروبهم السعرية.
2. تساهم الاستراتيجيات التنافسية في رفع الأسعار وجذب العملاء وضمان ولاء العلامة التجارية.
3. اعطاء الشركة مركز نسبي جيد مما يجعلها في مركز القوة وقدرتها على المساومة مع الموردين الأقوىاء وكذلك الزبائن.
4. تساهم في بناء ميزة تنافسية في السوق عن طريق إعطاء المشترين قيمة أعلى نسبية من عروض البائعين المنافسين.
5. الاستراتيجيات التنافسية تساعد في إنشاء سلسلة قيمة تنافسية قوية، كما تساعد على نمو إيرادات بمعدل سنوي أسرع من قدرة المنافسين.

### ثالثاً: اهداف الاستراتيجيات التنافسية

أن الاستراتيجيات التنافسية تعتبر أحد المنهج الصحيح للوصول إلى التفوق والريادة وتحقيق أهداف الشركة وخلق الميزة التنافسية من خلال الأهداف التي تقوم بتحقيقها وهذه الأهداف تتمثل بما يلي: (دور الدين, الحاج, 2020)

1. منح إمكانية للمنظمة في فرض أسعار قريبة أو حتى أقل من متوسط الأسعار التنافسية للقطاع منع أخطار ظهور منافسين جدد في نفس القطاع.
2. ان الخيار الاستراتيجي بالرغم من تعدد مفاهيمه إلا أنه بالنسبة للمنظمة ما هو إلا قرارا أو بديلا استراتيجيا يتم اختياره من ضمن البدائل المتوفرة وفقاً للفلسفة الإدارية للمنظمة وقدراتها وإمكانياتها والأهداف المراد الوصول إليها، لكونه البديل الأكثر تناسباً لوضعها المالي وأفاق التطور المستقبلي وقدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية ب مختلف تغيراتها وظروفها المحيطة.
3. جعل أنشطة الشركة مثالية ذات جودة عن باقي الأنشطة المقدمة في السوق من طرف المنافسين.
4. وضع العديد من البدائل الاستراتيجية المتاحة والمتاسبة مع قدراتها التنافسية، ومن البديهي أن تميل الشركة إلى الاتجاه الاستراتيجي الأكثر رشداً، ومقولة، والذي يحقق لها أكبر فرصة في تحقيق أهدافها.

### رابعاً: أنواع الاستراتيجيات التنافسية

1. **استراتيجية قيادة التكلفة:** تشمل استراتيجية قيادة التكلفة الطرائق التي تستخدمها المنظمات للحصول على مزايا تتعلق بالتكلفة مثل تحسين كفاءة العمليات، التفرد في الوصول إلى مصدر كبير للمواد منخفضة التكاليف الاتفاق على تعاقدات خارجية

أفضل، واتخاذ بعض القرارات لتجنب بعض التكاليف تماماً، وإذا لم تكن المنظمات المتنافسة قادرة على خفض تكاليفها بنفس القر قد تصبح الشركة قادرة على الاحتفاظ بميزة انتهاجها على أساس قيادة التكلفة. (موسى, عباس, 2019)

2. استراتيجية أفضل تكلفة: تعمل استراتيجية أفضل تكلفة على تقديم المزيد من القيمة مقابل المال للعملاء، إن الهدف منها هو تقديم أعلى قيمة للعملاء من خلال تلبية احتياجاتهم وكذلك تحقيق أفضل ما يمكن من: الجودة التمايز الأداء، والخدمة بحيث تفوق توقعات المنافسين على السعر. (موسى, عباس, 2019)

3. استراتيجية التركيز على تخفيض التكلفة: تركز استراتيجية تخفيض التكلفة على إنتاج منتجات قياسية بتكلفة منخفضة جداً لكل وحدة للمستهلكين الذين لديهم حساسية للسعر، إن استراتيجية تخفيض التكلفة هي استراتيجية تحاول فيها الشركة اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض تكاليفها إلى ما دون تكاليف المنافسة، وأن الهدف الرئيس لاستراتيجية التكلفة المنخفضة يتمثل في خفض التكاليف بشكل كبير مقارنةً بالمنافسين، ولكن ليس بالضرورة أدنى تكلفة ممكنة على الإطلاق. (صابر, علي, 2020)

#### المبحث الأول (مجتمع البحث وعينته)

يشكل مجتمع الدراسة في هذا البحث شركة ليبيانا للهاتف المحمول، التي تعد من المؤسسات الرائدة في المنطقة مما يجعلها محطة أهمية لدراسة دور المعرفة التسويقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، تم اختيار عينة الدراسة بعناية من موظفي شركة ليبيانا للهاتف المحمول، تم اختيار هذه العينة لما لها من دور رئيسي في تشكيل وتطبيق السياسات والإجراءات الإدارية. من خلال إجراء استطلاع في هذه العينة، نسعى إلى فهم آراء عينة البحث لدور المعرفة التسويقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية.

#### جدول (1) توزيع عينة الدراسة

النسبة المئوية	الصالح من الاستثمارات	غير المسترجع من الاستثمارات	المستبعد من الاستثمارات	المسترجع من الاستثمارات	العدد الموزع من الاستثمارات	الترتيب
%85	34	0	6	34	40	1

#### الوصف الاحصائي للمتغيرين

استخدم الباحثان برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لتحليل البيانات. وقد تم استخدام هذا البرنامج لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المختلفة. وذلك بهدف توفير وصف شامل لدرجة موافقة عينة البحث. ويمكن الاطلاع على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

1- الوصف الاحصائي للمتغير المستقل ( المعرفة التسويقية )

## جدول رقم (3) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل

درجة الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفقرة	ت
أولاً: المعرفة بالزبائن				
مرتفعة	3.8529	1.30575	تقوم الشركة بتوظيد علاقتها مع الزبائن.	1
متوسطة	3.0294	1.80043	تقوم الشركة بتقديم تسهيلات تتعلق بتوضيح منتجاتها وطرق الحصول عليها.	2
مرتفعة	4.5	0.9924	تسعى الشركة لحفظ زبائنها الحاليين.	3
ثانياً: المعرفة بالمنتجات				
مرتفعة	4.1176	1.1746	تقوم الشركة بتطوير منتجاتها باستمرار.	4
مرتفعة	4.0588	1.30131	تعمل الشركة على التعريف بمنتجاتها بهدف جذب زبائن جدد.	5
مرتفعة	4.2059	1.20049	تقوم الشركة باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات في السوق.	6
ثالثاً: المعرفة بالمنافسين				
مرتفعة	4.2118	1.20457	يتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة الشركة من خلال تحديد استراتيجيات المنافسين.	7
مرتفعة	3.4412	1.56071	يتم تشخيص حالة الشركة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لمنافسيها الحاليين.	8
متوسطة	2.9118	1.60242	تقدير الشركة الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال.	9
مرتفعة	3.7974	0.50398	المتغير المستقل ككل	

تلاحظ أن حسابياً قدره (3.7974) وانحراف معياري بمقدار (0.50398).

أبرز الفقرات التي ساهمت بشكل كبير في هذا القسم هي:

- الفقرة (3) التي تشير إلى أن "تسعى الشركة لحفظ زبائنها الحاليين."، والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (4.5) وانحراف معياري بمقدار (0.9924).

- الفقرة (7) التي تشير إلى أن "يتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة الشركة من خلال تحديد استراتيجيات المنافسين"، والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (4.2118) وانحراف معياري بمقدار (1.20457).

بالمقابل، كانت الفقرة (9) أقل مساهمة، حيث تشير إلى "تقدير الشركة الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال." والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (2.9118) وانحراف معياري بمقدار (1.60242).

2- الوصف الاحصائي للمتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية)

جدول رقم (4) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة للمتغير التابع

نر	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
10	تراعي الشركة حساسية الزبائن للأسعار عند تقديم خدماتها.	0.76755	4.3235	مرتفعة
11	تحرص إدارة الشركة على إيجاد أفضل الطرق لخفض المصارييف العامة.	1.06642	4.1176	مرتفعة
12	تعد الجودة عاملاً رئيساً لدى الشركة في عملية مواجهة المنافسة.	1.52723	3.9706	مرتفعة
13	مميزات الخدمة التي تقدمها الشركة تجعل الزبائن دائمين على التعامل معها.	1.28788	4.0882	مرتفعة
14	تختار الشركة مورديها على أساس جودة الخدمات التي يقدمونها.	1.55929	2.5882	متوسطة
15	تسعى الشركة إلى خفض تكاليف خدماتها إلى أقصى قدر ممكن.	1.43082	4.2059	مرتفعة
16	تحرص إدارة الشركة للاستفادة من التكنولوجيا المتاحة لتقديم خدمات أفضل لزبائنها.	0.92162	4.3824	مرتفعة
17	تلتبي الشركة الاحتياجات الخاصة لجزء معين من السوق بشكل أسرع من المنافسين.	0.73915	4.6176	مرتفعة
18	تطور الشركة خدمات جديدة لقطاع أو جزء محدد من السوق لتناسب السوق المستهدف.	1.61543	3.7647	متوسطة
	المتغير التابع ككل	0.4908	4.0065	مرتفعة

تلاحظ أن حسابياً قدره (4.0065) وانحراف معياري بمقدار (0.4908).

أبرز الفقرات التي ساهمت بشكل كبير في هذا القسم هي:

- الفقرة (17) التي تشير إلى أن " تلتبي الشركة الاحتياجات الخاصة لجزء معين من السوق بشكل أسرع من المنافسين. "، والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (4.6176) وانحراف معياري بمقدار (0.73915).

- الفقرة (16) التي تشير إلى أن " تحرص إدارة الشركة للاستفادة من التكنولوجيا المتاحة لتقديم خدمات أفضل لزبائنها. "، والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (4.3824) وانحراف معياري بمقدار (0.92162).

بالمقابل، كانت الفقرة (14) أقل مساهمة، حيث تشير إلى أن تختار الشركة مورديها على أساس جودة الخدمات التي يقدمونها، والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (5882.2) وانحراف معياري بمقدار (1.55929).

#### اختبار فرضيات الارتباط والاثر

تم الاعتماد على معامل الارتباط ( Pearson ) من أجل اختبار الفرضيات :

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات ارتباط ذات دلالة احصائية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

نلاحظ من الجدول (5) ان قيمة معامل الارتباط بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية بلغت 0.515 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط جيدة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 ، اي وجود علاقة طردية قوية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

الجدول رقم (5)

علاقة الارتباط بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية

**5150.	الاستراتيجيات التنافسية
0.000	مستوى المعنوية
34	N: *:p ≤ 0.05

ثانياً: تحليل الأثر بين المتغير المستقل (المعرفة التسويقية) والمتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية)

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (المعرفة التسويقية) في المتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية).

جدول رقم (6) تأثير المتغير المستقل (المعرفة التسويقية) في المتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية)

T		F		R2	المعرفة التسويقية		المتغير التابع المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	B0	
1.697	3.719	4.1709	11.564	0.265	0.565	515.0	الاستراتيجيات التنافسية
df:(1,32)		N:34		*:p ≤ 0.05			

يتضح من خلال الجداول السابقة التي تُظهر تأثير المتغير المستقل (المعرفة التسويقية) على المتغير التابع (الاستراتيجيات التنافسية) في مراكز عينة الدراسة، أن معامل التحديد (R2) قد بلغ (0.265). يشير هذا إلى أن 26.5% بمعنى ربع من التغيير في الاستراتيجيات التنافسية يُفسر بالتغييرات في المعرفة التسويقية في مراكز الدراسة. بعبارة أخرى، أن التغيير في الاستراتيجيات التنافسية ناتج عن تغييرات في المعرفة التسويقية بلغت قيمة F المحسوبة (11.564)، بينما بلغت قيمة F الجدولية (4.1709) نظراً لأن القيمة المحسوبة لقيمة F أكبر بكثير من القيمة الجدولية، وهذا يدل على وجود دلالة إحصائية عالية على أن التغيير في المعرفة التسويقية له تأثير على التغيير في الاستراتيجيات التنافسية، بلغت قيمة T المحسوبة (3.719)، بينما بلغت قيمة T الجدولية (1.697). نظراً لأن القيمة المحسوبة لقيمة T أكبر من القيمة الجدولية، فهذا يدعم الفرضية الرئيسية ، التي تنص على وجود علاقة ارتباط قوية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية.

نستنتج من ذلك:

- تدعم نتائج التحليل الفرضية الرئيسية الثانية، التي تنص على أن التغيير في المعرفة التسويقية له تأثير على التغيير في الاستراتيجيات التنافسية.
- يشير معامل التحديد إلى أن 26.5% من التغيير في الاستراتيجيات التنافسية يُفسر بالتغييرات في المعرفة التسويقية.
- تؤكد اختبارات F و T وجود دلالة إحصائية عالية على هذه العلاقة.

الاستنتاج

1- تم التأكيد من صحة الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المعرفة التسويقية والاستراتيجيات التنافسية . حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل الارتباط بيرسون بلغ (0.515) ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة بين القوة

2- تم إثبات الفرضية التي تنص على أن للمعرفة التسويقية تأثيراً ذا دلالة معنوية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية، حيث

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ 0.265، مما يوضح أن المعرفة التسويقية تفسر نحو 26.5% من التغير في الاستراتيجيات التنافسية للمنظمة.

3- تتجلى قدرة المنظمات على توظيف المعرفة التسويقية في تحسين قدراتها التشغيلية والاستراتيجية، ويجب أن يكون هذا النهج متعدد الوظائف ومتخصصاً في الوقت نفسه. وتشير النتائج إلى أن المنظمات التعليمية تشجع التطور المستمر بما يسهم في تعزيز اختيار الاستراتيجيات التنافسية بشكل فعال.

3- تفرض التغيرات البيئية المتتسارعة على المنظمات مسؤولية كبيرة لتجاوز العقبات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام المعرفة التسويقية بشكل استباقي، مما يمكن الشركة من التميّز والتتفوق على المنافسين في المجتمع.

### الوصيات

1. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول تطبيقات المعرفة التسويقية، مع التركيز على العوامل والعناصر المؤثرة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية، ودراسة مدى قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات الحديثة في بيئه الأعمال.
2. الاهتمام بإقامة برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تأهيل العاملين وتزويدهم بالمعارف والمهارات الحديثة المرتبطة بالمارسات التسويقية والاستراتيجية المعاصرة داخل الشركة.
3. تعزيز ثقافة الإبداع والتجديد الفكري بين الموظفين بما يسهم في رفع قدرتهم على مواكبة الاستراتيجيات التنافسية وتطبيقها بفاعلية أثناء أداء مهامهم الوظيفية.
4. نشر الوعي المؤسسي من قبل الإدارة العليا لشركة زين للاتصالات حول أهمية المعرفة التسويقية، والاستفادة من تجارب المؤسسات العالمية الرائدة في هذا المجال لتبني أفضل الممارسات التطبيقية.
5. العمل على تطوير الأداء المؤسسي من خلال توظيف المعرفة التسويقية كأداة أساسية في تحسين وتطوير الاستراتيجيات التنافسية، لما لذلك من أثر إيجابي في رفع كفاءة وفاعلية المؤسسات وتعزيز موقعها في السوق.

### المراجع

1. الجبوري, نور خليل, العبيدي, مثنى معاون, ذكاء المنافسين ودوره في رسم الاستراتيجيات التنافسية دراسه استطلاعية لاراعين من شركات السفر والسياحه في بغداد, 2022.
2. الحاج عرابي محل مداح دور نعرف التسويقيه في تحديد الخيارات الاستراتيجيه للمؤسسه
3. الحميدي, أبو غنيم وعبد الزهرة و نعمة, المعرفة التسويقية وเทคโนโลยجيا المعلومات وأثرها في الأداء التسويقي, دراسة حالة في الشركة العامة للأسمنت الجنوبيه, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الإداره والاقتصاد, الجامعة المستنصرية, بغداد, 2022
4. بلال, معتز كريم, العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية صنع القرار دراسة ميدانية , مجلة الإداره والاقتصاد العدد 76 ، الجامعة المستنصرية، العراق, 2019.
5. جعفر, طايع الزيات, الحدراوي فياض العزاوي, تأثير المعرفة السوقية على الولاء للعلامة التجارية للسلع المعمرة، المجلة العربيه للاداره عدد 30 مجلد 1 عمان, 2023.
6. دحبور, صالح سردار, دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية, دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة الأردنية"2016.

7. رمضان ، مشاري، أثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية بشركات الاتصالات الكويتية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان : الأردن ،2015.
8. شيخ، رشاد ولوثليحة حسين ، دور ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في ايجاد الميزة التنافسية "دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن، 2019.
9. صابر حمد القيسي، علي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية نظرية، مداخل، أمثلة وقضايا معاصرة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
10. عبد الله بن بله دور الاستراتيجيات التنافسية في تحسين جودة المنتج 2019 .
11. موسى، رشيد، وعباس سلطان، الأثر التتابعي لعوامل البيئة الخارجية وأبعاد محتوى إستراتيجيات العمليات في تحديد الخيار الإستراتيجي، أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل العراق،2019.
12. نصور، مبارك منصور، إدارة المعرفة كتجهيز إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة المؤتمر العلمي الدولي ،علومة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان طرابلس، لبنان,2019.
13. رشيدة، ربيعة.(2019) المعرفة التسويقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي شركة ليبيانا للهاتف المحمول .مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد (1)، جامعة سبها، ليبية.
14. الزبيدي، محمد عبد الله. (2018) إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
15. المومني، فاطمة أحمد.(2020) أثر إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الأردنية .مجلة جامعة اليرموك للدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد (2)، الأردن.
16. الحاج، فوزي عبد الرحمن.(2021) أثر المعرفة التسويقية على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسات الخدمية الجزائرية .مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (7)، العدد (3)، جامعة قسنطينة، الجزائر.
17. رشيدة، ربيعة. (2019) .المعرفة التسويقية ودورها في اختيار الاستراتيجيات التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي شركة ليبيانا للهاتف المحمول .مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 1 ، جامعة سبها.
18. الزبيدي، محمد. (2018). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.