



الموضوع

دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية
دراسة حالة : الشركة الوطنية للتأمين _ Saa _
بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

الأستاذ المشرف:

أ - رايس حدة

إعداد الطالب(ة):

رايس منية

تخصص: إدارة إستراتيجية

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	الزير صبرينة	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	جامعة بسكرة
2	رايس حدة	أستاذ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	رحال سلاف	أستاذ محاضر (أ)	ممتحنا	جامعة بسكرة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين، الذي هدانا ووقفنا بتوفيقه والشكر له سبحانه أولاً وأخيراً على امتنانه فهو القائل « لئن شكرتم لأزيدنكم » (إبراهيم آية 7)، وقال تعالى: « وشكروا لي ولا تكفرون » (البقرة آية 152)، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء المرسلين وأفضل معلم للخيرات.

أما بعد فإن يكن هناك شكر بعد شكر الله سبحانه وتعالى الذي يسر هذا الجهد وتطبيقاً للتوجيه النبوي قول رسول الله "صلى الله عليه وسلم" "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" (رواه الترمذي)، فيسرنى أن أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان بعد شكر الله، إلى كل من له فضل علي بعد الله على إنجاز هذه الدراسة وأخص منهم:

- في مقام الاعتراف بالفضل والجميل إلى كل من مد لي يد العون وساعدني في إكمال هذه الدراسة. إلى:

- أستاذتي الفاضلة: رابيس حدة المشرفة على هذه الرسالة حيث كان له الفضل الكبير بعد الله تعالى، في إنجازها وإخراجها بهذه الصورة، وأشكرها على حسن معاملتها الكريمة وتواضعها ونصحها الصادق.

- كما أتقدم بالشكر إلى هيئة الأساتذة والذين قاموا بتحكيم أدوات الدراسة وأخص بالذكر الأستاذ: الزير صبرينة و رجال سلاف

وفي الأخير لا يسعني إلا أن أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد، فجزاهم الله خير الجزاء.

ملخص :

تناولت هذه الدراسة " دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية " من خلال دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للتأمين (saa) بسكرة ، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي و التحليلي ، وقد تم استخدام الاستبانة لأجل استطلاع آراء عينة الدراسة ، ولقد وزعت على عينة حجمها 35 فردا ، وكان عدد الاستبيانات المستردة 34 استبانة .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى :

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة ، الجودة ، المرونة ، السليم) في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa .
وفي ضوء ذلك توصلنا إلى العديد من التوصيات أهمها :
- ضرورة غرس ثقافة اليقظة التجارية لدى موظفي وإطارات المؤسسات الاقتصادية واقتناعا بأهميتها في بناء مستقبلها .
- المؤسسة مجبرة على مراقبة كل التغيرات الحاصلة في سوقها ليس فقط ما يتعلق بالمنافسين و الزبائن بل التغيرات التكنولوجية الثقافية ، وذلك بهدف ضمان استمراريتها وعدم زوالها .
- تطوير الطرق و الأساليب التسييرية وفق المستجدات مع العمل على تكوين إطارات ذات خبرة لإتقانها واستعمالها .
- الكلمات المفتاحية اليقظة التجارية _الميزة التنافسية .

الملخص بالانجليزية .

This study Déols with the role of commercial vigilance in enhancing the competitive advantage . through condudy a study on the national hnsurance company in biskra.this study also adopted the description and the analytical approach. The questionnaire waz used in order to obtanir the opinions of the

study sample .it waz distrihuted to a sample size of 35 individuals and the numla of qustonnares recovered waz 34 questionnaires.

This study haz reached the following reesults ;

There is a statiscally significant impact of commercial vigilance in achieving competitive advantage (cost.flexibility.quality.and delivery) in the national insurance company.

In the hight of this . we came up with many important recommendations.

The necessity to instill a culure of commerciel vigilance among the employees and executives of econonic institution and to be convinced of its imotance in building their future.

The company is obliged to monitor all changes taking place in its market .mot only with regared to competitors and customers.but also technological and cultural changes with aim of its continuity and non life.

Developing new methods and tectnique according to now developement while working on creating experienced frames to master and divert them .

Key words.

Commercial vigilance

Thecomptitiveadvantage.

الصفحة	قائمة المحتويات
	شكر وعران
	ملخص
أب	مقدمة الدراسة
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
02	01/ إشكالية الدراسة
02	02/ أهداف الدراسة
03	03/ أهمية الدراسة
04	04/ التعريفات الإجرائية للدراسة
04	05/ نموذج الدراسة
05	06/ فرضيات الدراسة
06	07/ صعوبات الدراسة
06	08/ هيكل الدراسة
08	09/ الدراسات السابقة

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة	
09	المبحث الأول : مدخل مفاهيمي لليقظة التجارية
09	المطلب الأول : مفهوم اليقظة التجارية وخصائصها وغاياتها
09	أولا : مفهوم اليقظة التجارية
13	ثانيا: خصائص اليقظة التجارية
13	ثالثا: غايات اليقظة التجارية
14	المطلب الثاني : ميادين اهتمام اليقظة التجارية
15	اولا : نظام اليقظة التجارية في المؤسسة
18	ثانيا: متطلبات اليقظة التجارية
21	ثالثا: مصادر اليقظة التجارية
21	المبحث الثاني : مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية
21	المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية و أهميتها وخصائصها
21	أولا : مفهوم الميزة التنافسية
23	ثانيا: أهمية الميزة التنافسية

فهرس المحتويات

24	ثالثا: محددات الميزة التنافسية
29	المطلب الثاني : أنواع و أبعاد ومصادر الميزة التنافسية
29	أولا : أنواع الميزة التنافسية
29	ثانيا: أبعاد الميزة التنافسية
35	ثالثا : مصادر الميزة التنافسية
38	المبحث الثالث : علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية
40	المطلب الأول : أسس بناء الميزة التنافسية
40	أولا : الكفاءة
40	ثانيا : الجودة
42	ثالثا : التجديد
41	رابعا : الاستجابة لحاجات العميل
41	المطلب الثاني : الاستراتيجيات التنافسية
42	أولا : إستراتيجية السيطرة بالتكاليف
44	ثانيا: إستراتيجية التمييز

45	ثالثا: إستراتيجية التركيز
48	المطلب الثالث : علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية
الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية للدراسة	
53	المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
54	المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة
54	أولا : لمحة تاريخية عن المؤسسة
52	ثانيا : الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين
63	ثالثا : التعريف بالمديرية الجهوية للشركة الوطنية للتأمين saa باتة
61	المبحث الأول : الطرق المنهجية للبحث
61	المطلب الأول : الدراسة الاستطلاعية
62	أولا : المنهج المتبع
62	ثانيا: أدوات الدراسة
63	ثالثا: حدود الدراسة
65	رابعا: عينة الدراسة

65	المطلب الثاني : الطرق الإحصائية ومجالات البحث
65	أولا : أدوات التحليل الإحصائي
66	ثانيا : حدود الدراسة
67	ثالثا : صدق وثبات أداة الدراسة
68	المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج الدراسة
69	المطلب الاول : محور البيانات الشخصية
69	اولا : الجنس
69	ثانيا : السن
71	ثالثا : المستوى التعليمي
72	رابعا : الخبرة
73	المطلب الثاني : تحليل محاور الاستبانة واختبار فرضيات البحث
73	أولا : محور اليقظة التجارية
87	ثانيا : محور الميزة التنافسية
109_99	ثالثا : اختبار فرضيات البحث

فهرس المحتويات

111	التوصيات
112	خاتمة
122_115	قائمة المراجع
130_123	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	علاقة المعلومات للبيانات والمعرفة	(1)
12	دورة حياة اليقظة التسويقية بشكل عام	(2)
12	دورة حياة اليقظة التجارية بشكل خاص	(3)
17	خصائص العملية التجارية	(4)
20	أنواع المعلومات الخاصة باليقظة التجارية	(5)
24	دورة حياة الميزة التنافسية	(6)
32	أنواع الميزة التنافسية	(7)
35	أبعاد الميزة التنافسية	(8)
39	الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية	(9)
41	تأثير عناصر بناء الميزة التنافسية على التكلفة و السعر	(10)
42	استراتيجيات الميزة التنافسية	(11)
46	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين saa على المستوى المركزي	(12)
47	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين saa على المستوى الجهوي	(13)
47	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين saa على مستوى الوكالات	(14)

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	أبعاد النطاق التنافسي	26
(2)	استراتيجيات Porter الثلاث ومتطلباتها	46
(3)	سلم ليكرت الخماسي	55
(4)	معامل الثبات	68
(5)	توزيع افراد العينة حسب الجنس	69
(6)	توزيع افراد العينة حسب السن	70
(7)	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	71
(8)	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	72
(9)	مقياس تحديد الاتجاه للوسط الحسابي	73
(10)	استجابات افراد الدراسة حول دور اليقظة في تحقيق الميزة التنافسية العبارات (1-8)	75
(11)	استجابات افراد الدراسة حول دور اليقظة في تحقيق الميزة التنافسية العبارات (9-14)	79
(12)	استجابات افراد الدراسة حول اليقظة التجارية في تحقيق الميزة التنافسية العبارات (15-20)	82
(13)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة عن بعد الكلفة للميزة التنافسية.	85
(14)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات	88

قائمة الجداول

	أفراد العينة عن الجودة للميزة التنافسية	
91	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة عن بعد المرونة للميزة التنافسية.	(15)
95	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة عن بعد التسليم الميزة التنافسية.	(16)
98	ترتيب عبارات اليقظة التجارية	(17)
100	ترتيب أبعاد الميزة التنافسية	(18)
103	العلاقة الارتباطية بين اليقظة التجارية وتعزيز الميزة التنافسية	(19)
104	العلاقة ارتباطية بين اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية .	(20)
106	العلاقة ارتباطية بين اليقظة التجارية وبين المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية	(21)
107	العلاقة ارتباطية بين اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية	(22)

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
(01)	الاستبانة	123

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم بشكل عام ، وميدان الأعمال بشكل خاص صار لزاما على المؤسسات تبني طرق تسييرية حديثة ، تتماشى و التغيرات المتسارعة الحاصلة في العالم ، و التي كانت إحدى إفرزات العولمة في ميدان الأعمال الأمر الذي فرض على فرض على المؤسسات تحديث أنماط الإدارة ، و التوجه أكثر نحو بناء نموذج يعتمد في الأساس على الوعي بكافة التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة سواء كانت داخلية أو خارجية أو خاصة ، وتحديد الطريقة الأكثر فاعلية لمواجهة تلك التغيرات ومسايرتها أو التعايش معها فقد قصد كشف و استغلال الفرص المتاحة ، وتجنب المخاطر المحتملة التي تهدد مصالح المؤسسة وتحول بينها وبين هدفها الأهم ، وهو البقاء و الاستمرار و النمو.

ولتجنب المؤسسة نفسها مخاطر شراسة المنافسة التي تشهدها الاسواق ، لابد من تطوير قدرتها على رصد بيئتها ، و التنبؤ بما قد تطرأ عليها من تغيرات يمكن ان تؤثر في مكانتها وحصتها السوقية مقارنة بمنافسيها .

وبدخول المؤسسات الجزائرية وتبنيها اقتصاد السوق الحر وفتح مجال المنافسة امام المنتجات والمؤسسات الأجنبية بات محتما على المؤسسات الجزائرية تبني نظام اليقظة التجارية للتجاوب مع الكم الهائل من المعلومات وصد المنافسة ببناء ميزة تنافسية صعبة التقليد وذات أسس صلبة .

ولن يتسنى للمؤسسة الإحاطة بمتطلبات ورغبات زبائننا وكذا التعرف على جديد مورديها وما يقدمونه من عروض ، إلا إذا تبنت نظاما يقظا يهتم برصد البيئة ، وجمع المعلومات المتعلقة بما ذكرناه سابقا (الزبائن و الموردون) ، الأمر ذاته المسمى بنظام اليقظة التجارية و التي هي موضوع حديثنا في هذه الدراسة التي أردنا من خلالها إبراز الدور الذي تلعبه اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية .



الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

وعلى ضوء مما سبق و الاهتمام الذي توليه الدولة الجزائرية لموضوع اليقظة التجارية مؤخرا يتبادر

إلى أذهاننا تساؤل جوهري أو إشكالية حول الموضوع وهي :

1/ إشكالية البحث

انطلاقا مما سبق يمكن صياغة إشكالية البحث في التساؤل التالي :

كيف تساهم اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ؟

وتتفرع منها التساؤلات الفرعية التالية :

- ما مفهوم اليقظة التجارية لدى الشركة الوطنية للتأمين saa؟
- ما مستوى الميزة التنافسية في الشركة الوطنية للتأمين ؟
- ما تأثير اليقظة التجارية على الميزة التنافسية للشركة الوطنية للتأمين saa ؟

2/ أهداف البحث :

- أ. التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة باليقظة التجارية نظرا لأهميتها .
- ب. التعرف على الميزة التنافسية للمؤسسة وأنواعها ومصادرها .
- ج. التعرف على أهمية اليقظة التجارية و الميزة التنافسية للمؤسسة .
- د. تقديم مقترحات وتوصيات للشركة الوطنية للتأمين الذي يخص موضوع الدراسة .

3/ أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث في كون اليقظة التجارية تساعد على نشر ثقافة اليقظة في المؤسسات أمام زيادة درجة تعقد البيئة ، وعدم التأكد منها ، تمثل مصدرا أساسيا لامتلاك الميزة التنافسية للحفاظ على مكانة المؤسسة وضمان بقاءها واستمراريتها .

4/ التعريفات الإجرائية :

(1) اليقظة التجارية : هي عملية جمع المعلومات الخاصة بالمنافسين وسلوكياتهم واحتياجات وأذواق المستهلكين ، نشاطات الموزعين وتطورات المحيط التجاري كما يمثل المستهلك مركز اهتمام اليقظة التجارية .

(2) الميزة التنافسية : هي مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدر اعلى من قدرة منافسيها في استغلال مواردها المادية أو البشرية ، فقد تتعلق بالجودة ، التكنولوجية القدرة على تخفيض التكاليف، الكفاءة التسويقية ، الابتكار و التطوير المستمر وتميز في الفكر الإدارة ، وفره في الموارد المالية أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة .

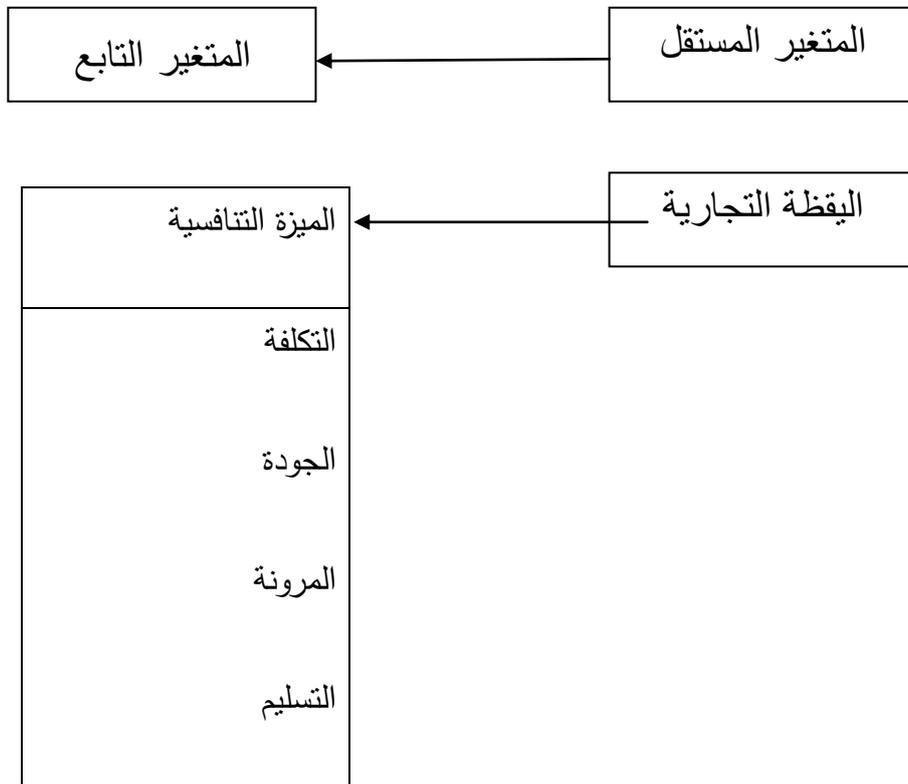
(3) أبعاد الميزة التنافسية

- أ. التكلفة: تعد التكلفة المنخفضة تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من اجل تسويق منتجاتها بسعر اقل من المنافسين والحصول على اكبر عدد ممكن من الأرباح .
- ب. المرونة: هي القدرة على تكييف الطاقة الانتاجية للتغيرات الحاصلة في البيئة وعمليات الطلب.
- ج. الوقت : وتعني سرعة التسليم للزبان بالمقارنة مع منافسيها.

د. الجودة: إضافة سمات فريدة للمنتجات التي تقدمها سواء كانت سلع أو خدمات لتعزيز جاذبيتها المتناهية.

هـ. الإبداع: حيث المؤسسات تقوم بتطوير منتجاتها حتى تتلاءم مع رغبات زبائنها أو تقديم منتجاتها حتى تتلاءم مع رغبات زبائنها أو تقديم منتجات ذات خصائص فريدة عن باقي منافسيها في السوق.

5/ نموذج البحث :



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

6/ فرضيات البحث :

يقوم البحث على الفرضية الرئيسية الآتية :

_ لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية

للتامين saa ، ويتفرع عنها الفرضيات الآتية :

أ. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية

في مؤسسة الشركة الوطنية للتامين saa.

ب. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية

في مؤسسة الشركة الوطنية للتامين saa .

ج. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية

في مؤسسة الشركة الوطنية للتامين saa.

د. لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين التسليم كأحد مؤشرات الميزة التنافسية

في مؤسسة الشركة الوطنية للتامين saa .

7/ صعوبات البحث :

_ قلة المراجع التي تتعلق بموضوع اليقظة التجارية باللغة العربية .

_ صعوبة الحصول على الوثائق و الإحصائيات من طرف المؤسسة محل الدراسة .

_ منهج البحث :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحديد العلاقة بين المتغيرين كما اعتمدت الدراسة الميدانية الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة .

8/ هيكل البحث :

لمعالجة الموضوع قمنا بتقسيمه إلى فصلين نظري وتطبيقي وخاتمة حيث :

- مدخل مفاهيمي لليقظة التجارية يتم التطرق فيه إلى مفهوم هذه الأخيرة وخصائصها وغاياتها وميادين اهتماماتها ونظام شروط فعالية نظام اليقظة التجارية ثم أهميتها ومتطلباتها ومصادرها .
- أما المبحث الثاني تناول فيه :

مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية يتم التطرق فيه إلى مفهوم الميزة التنافسية ثم محددات وخصائص الميزة التنافسية وفي الأخير أنواع وأبعاد ومصادر الميزة التنافسية.

ثم يليه المبحث الثالث تناول فيه :

علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية يتم التطرق فيه إلى :

_ أسس بناء الميزة التنافسية في الاستراتيجيات التنافسية و في الأخير علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية .

_ أما الفصل الثاني خصص بالدراسة الميدانية للشركة الوطنية للتأمين saa نتناول فيه :

_ عرض عام للشركة الوطنية للتأمين saa بواقع اليقظة التجارية بها .

تحليل النتائج واختبار الفرضيات .

أما الخاتمة فقد تضمنت إجابته مختصرة عن الإشكالية المطروحة والنتائج المتوصل إليها من خلال البحث بالإضافة إلى نتائج اختبار الفرضيات ومجموعة من التوصيات المقترحة.

9/ الدراسات السابقة :

- دراسة كرعلي اسماء ، اليقظة التجارية التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك (دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة) ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة بومرداس ، 2014 ، تهدف الدراسة الى محاولة ابراز العلاقة بين اليقظة التكنولوجية و القدرة التنافسية للبنوك كون ان البنوك تمارس نشاطها في بيئة تشهد تغيرات مستجدة ومتسارعة اهمها زيادة حدة المنافسة و التطور التكنولوجي الامر الذي يحتم عليها ان تكون يقظة لكل ما يجري في بيئتها لان قدرتها على الاستمرار تكمن في قدرتها على التفاعل الايجابي مع هذه المتغيرات، وتوصلت الدراسة الى ضرورة تبني البنوك الجزائرية كخلايا تعمل على رصد التطورات التكنولوجية ، كما اقترحت تخصيص مواقع الكترونية متخصصة في تقديم خدمات بنكية متنوعة.
- دراسة علاوي نصيرة بعنوان " اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة " دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، 2011 ، هدفت الدراسة إلى تبيان كيفية تحليل البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة وكيفية إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية من أهم النتائج الذي توصلت إليها الباحثة .
- اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد على اخذ القرارات من خلال المراقبة و التحليل للمحيط العلمي ، التقني التكنولوجي و المؤشرات الاقتصادية وذلك لالتقاط الفرص و التهديدات التطورية .

- يؤدي نظام اليقظة الإستراتيجية إلى إحداث التغيير في المؤسسة بما يتلاءم ومتطلبات البيئة التنافسية إلا انه مازالت المؤسسة الجزائرية بعيدة في مجال تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية .
- دراسة رتيبة نحاسية : بعنوان " دور اليقظة التنافسية في تفعيل الميزة التنافسية " دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية ، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2003 ، وهدفت الدراسة على دراسة احد أنواع اليقظة الإستراتيجية ، المتمثلة في اليقظة التنافسية وحاولت تطبيق دراستها على الخطوط الجوية الجزائرية ، وخلصت الدراسة الى انعدام ثقافة اليقظة في هذه المؤسسة .
- دراسة نهلة محمد علي بهارة ممارسة سلسلة التوريد ودورها في تحقيق الميزة التنافسية ومرونة سلسلة التوريد دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية ، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الاردن ، 2014 ، هدفت الدراسة الى قياس وتحليل اثر ممارسات سلسلة التوريد في تعزيز هذا الأثر في شركات الصناعات الغذائية الأردنية ، وخلصت هذه الدراسة الى ضرورة قيام الشركات الأردنية بإشراك المزودين الرئيس في عمليات تطوير المنتجات الجديدة لما لهم من أهمية كبيرة في ذلك ، وضرورة قيام شركات الصناعات الغذائية الاردنية بمشاركة شركائها الاستراتيجيين بالمعلومات الأساسية ذات العلاقة بعملياتها الإنتاجية .



الفصل الثاني : الإطار النظري لمصطلحات الدراسة

تمهيد:

يتم في هذا الفصل عرض الإطار النظري للدراسة الموسومة بـ : دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية بهدف معرفة ماهية كل من اليقظة التجارية بالمبحث الأول و ماهية الميزة التنافسية وكل لما لها من مفاهيم وأبعاد كمبحث ثاني ثم تطرقنا من خلال المبحث الثالث إلى العلاقة بين اليقظة التجارية و الميزة التنافسية وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل كثلاث مباحث و هي كالآتي :

المبحث الاول : مدخل مفاهيمي لليقظة التجارية .

المبحث الثاني : مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية .

المبحث الثالث :علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية .

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي لليقظة التجارية

تعتبر اليقظة التجارية من أهم المجالات التي تخص المجال التسويقي ، فهي تعد أكثر أنواع اليقظة ربحية في المدى القصير لارتباطها بالتعاملات التجارية للمؤسسة وتعكس طبيعة علاقاتها التجارية مع زبائنها ومورديها.

المطلب الأول : مفهوم اليقظة التجارية وخصائصها وغاياتها

أولاً : مفهوم اليقظة التجارية

تعرف بأنها هي " ذلك النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله دراسة العلاقات بين الموردين و الزبائن والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق " ¹.

كما يعرفها بأنها تسعى إلى تتبع وترقب كل التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة ، و المرتبطة عادة بتغير أذواق المستهلكين ، وتطور رغباتهم و احتياجاتهم و تطور السوق و الطلب و الموزعين، إلى جانب الاهتمام المستمر بشكاوى الزبائن ، وتعطي أهمية كبيرة لمختلف الضمانات (آجال التسليم، استمرار العلاقة مع العملاء و الموردين ، وجود المنتجات و الخدمات).

ويعتبرها العديد من الكتاب مصدر للميزة التنافسية ويطلقون عليها بيقظة الموردين ، فهي تهدف لضمان تنافسية دائمة ².

كما تعرف بأنها سلسلة من العمليات المستمرة و المتكررة تستطيع المنظمات من خلالها مراقبة وتحليل بيئتها التسويقية للحصول على المؤشرات المحتملة التي تتعلق بالفرص و التهديدات و التي تؤثر في بقاء المنظمة ، واستخدام اليقظة في صنع القرارات التي تهدف لتحسين أداء المنظمة ¹.

خليدة بليصير ، عبد الوهاب بن بركة: مساهمة البقظة الإستراتيجية في تنمية وتطوير الميزة التنافسية ، دراسات تطبيقية لعينة من الصناعات الصغيرة و المتوسطة ولاية قسنطينة ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، جامعة بسكرة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، العدد الاقتصادي 35 (1) ، ص 1332

² مصباح عائشة ، عبد الفتاح بوخمخ ، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مجلة دراسات اقتصادية ، جامعة عبد الحميد مهري ، قسنطينة ، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ، المجلد 6 ، العدد 1 جوان 2019 ، ص 29.

كما تعني عملية البحث عن المعلومات وتجهيزها وتوزيعها على أسواق المنظمة ، أي متابعة تطور السوق ، وسلوك المستهلك يقظة يتم التركيز على الاحتياجات المتغيرة للعملاء على المدى الطويل ، وتطور العلاقة بين المنظمة و العملاء ، وتطوير منتجات جديدة ، وتطور العلاقة بين الموردين و المنظمة ، وإمكانية حصول على المنتجات المطلوبة من قبل المنظمة بتكلفة اقل ².

ويعرفها آخرون : هي النشاط الذي يقوم بدراسة كل الموردين و الزبائن فالمؤسسة بحاجة دائمة من الموردين لضمان تزويدها المتواصل بالموارد وعن الزبائن للحفاظ عليهم وكسب ولائهم ، واهم وسيلة يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها عند ممارسة اليقظة التجارية هي دراسة السوق سواء كانت كمية أو نوعية و للسوق هنا تشمل السوق الأمامية (الموردين و السوق الخلفية) (الزبائن).³

وكما يعرفها بأنها تنطبق على المحيط التجاري للمنظمة وهي تمكن من تتبع كل ما هو متعلق بتحديد الاحتياجات التي يرغب بها العملاء و المستهلكين وكيفية تطويرها ⁴. ويعرف بأنها احد أشكال اليقظة ونظاما قائما على سيرورة عمليات معلوماتية ، منظمة ، مستمرة ، متكررة ومشروعة تسمح بجمع البيانات ومعالجتها للحصول على معلومات ونشرها في شكل معرفة لتطوير إستراتيجية المؤسسة ، خلق إبداعات وميزات تنافسية لها والحد من التهديدات واقتناص الفرص ، و الشكل الموالي يوضح علاقة المعلومات بالبيانات و المعرفة .

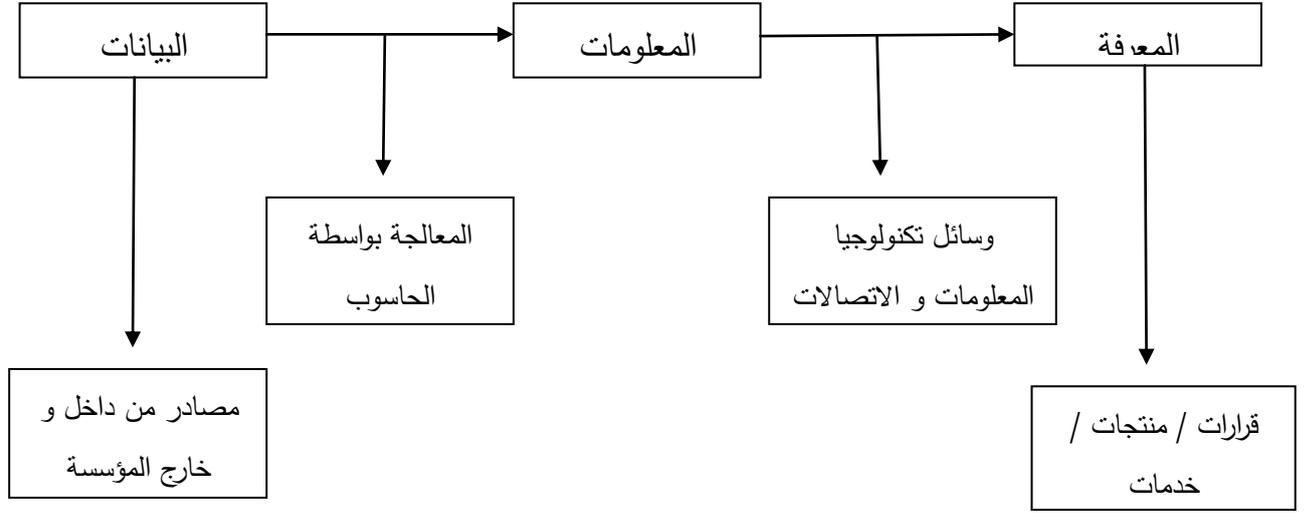
¹ م د فضيلة سلمن داود : اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين مستوى الخدمات التمريضية ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة بغداد ، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ، العدد 96 ، المجلد 3 ، ص51

² حسن علي الزعبي ، قضايا معاصرة في موضوعات الادارة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، 2019 ، ص 260 .

³ قواسمية عمر ، بوكاف صورية ، دور بحوث التسويق في تفعيل اليقظة التنافسية ، دراسة حالة فرع مؤسسة موبيليس بولاية قالمة ، رسالة ماستر في علوم التسيير ، تخصص ادارة مالية ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة ، 2014 ، ص43 .

⁴ بوسلهام الياس ، بوسماط عماد الدين ، اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية ، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تيموشنت ، رسالة ماستر ، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تيموشنت ، 2019 ، ص 37 .

الشكل رقم (01) : علاقة المعلومات بالبيانات و المعرفة



المصدر : قنديلجي ابراهيم و الجنابي عبد القادر " نظم المعلومات الإدارية " ، دار المسيرة و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2005 ، ص 31 .

فاليقظة التجارية حسب :

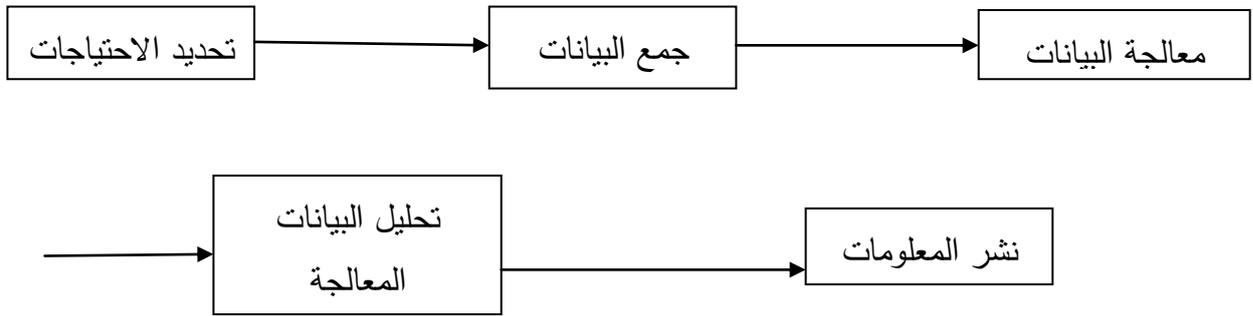
Koller : هي نظام يتكون من مجموع الوسائل التي تسمح للمدراء بالاستعلام المتواصل عن التطورات الطارئة في البيئة التجارية للمؤسسة .

Afmer عام 1998 : هي نشاط مستمر ومتكرر يهدف الى مراقبة البيئة التجارية التسويقية و التكنولوجيا للتنبؤ بالتطورات .

- وبالتالي تكون هذه اليقظة عبارة عن مجموعة من المراحل التي تسمح للمؤسسة بالبحث عن المعلومات المتعلقة بأسواقها ليكون في مقدرتها وضع الأنشطة التسويقية القادمة بهدف الحصول على ميزة تنافسية وهو ما يمكن بلورته في الشكلين 2 و 3.¹

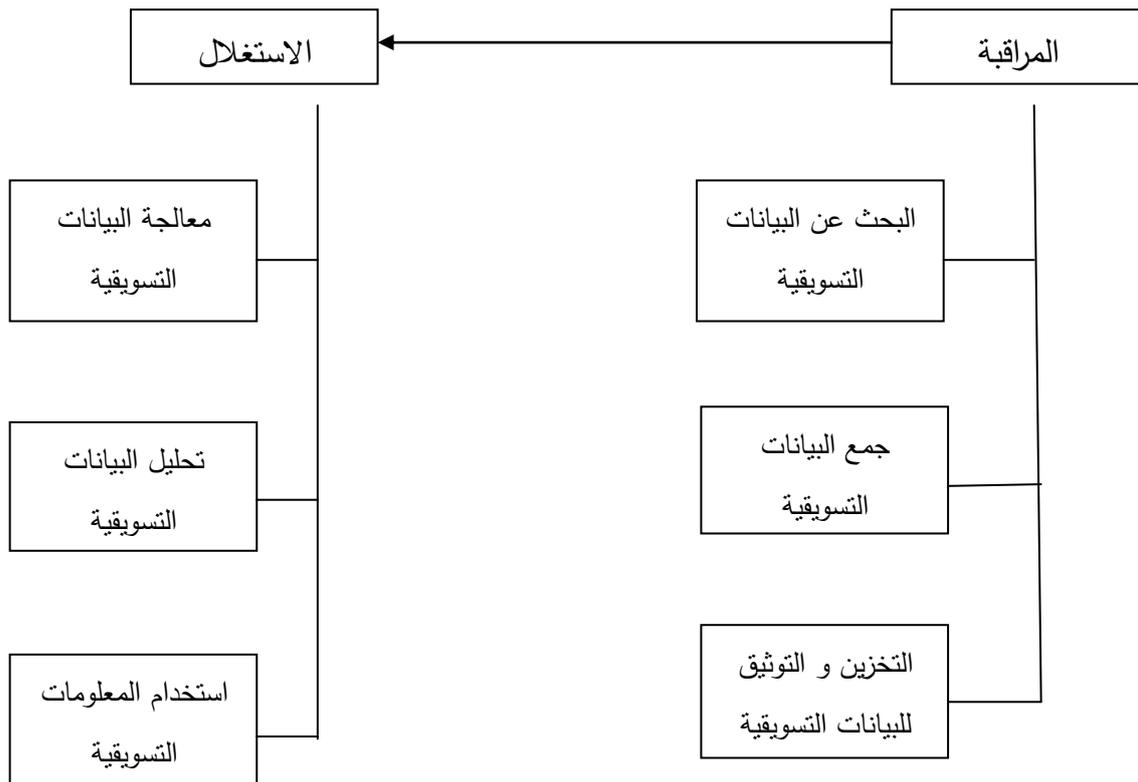
¹ حواسني يمينة ، نفس المرجع السابق ، ص ص 44-45.

الشكل رقم (02) : دورة حياة اليقظة التسويقية بشكل عام



المصدر : الشكل من إعداد الطالبة

الشكل رقم (03) : دورة حياة اليقظة التسويقية بشكل مفصل



المصدر : الشكل من إعداد الطالبة

وتعرف ايضا : هي العملية التي تتمكن عن طريقها المؤسسة لرصد كل المعلومات المؤثرة بسلوكها التجاري ، وسلوك المستهلكين و الزبائن الحاليين و احتياجاتهم المعلنة و الغير معلنة ، وكذا الزبائن المحتملين وتوقعاتهم.¹

من خلال التعاريف السابقة فاليقظة التجارية تهتم بشكل كبير بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن وقدرتهم على الوفاء ، ووضعية موردي المنظمة وقدرتهم على توفير المواد الاولية .

ثانيا : خصائص اليقظة التجارية :

تمتد اليقظة التجارية أساسا على الزبائن بالإضافة الى الممولين (جانبي العرض والطلب) وكذا المقاولين من الباطل، شركاء المؤسسة في إعداد المنتوجات و الخدمات ، فهي في استماع دائم للسوق وتجيب عن الأسئلة التالية :²

- ماهي قدرات زبائن المؤسسة وممونيها ، شركائها (حصة السوق ، التموقع الجغرافي)؟
- ماهي مميزات منتوجات المنافسين (تقييم قدراتهم على الابتكار و الإبداع)؟
- ماهي المواد و الطرق المستخدمة في الإنتاج ؟
- ماهي المواد و الطرق المستخدمة في الإنتاج من طرف المنافسين ؟ كم تبلغ أسعار البيع لديهم ؟
- ماهو مقدار الكفاءات (فيما يخص اليد العاملة) التي يمتلكها المنافسون ؟

ثالثا : غايات اليقظة التجارية :

- تحسين القدرة التفاوضية للمؤسسة .
- جذب زبائن و مستهلكين جدد.
- متابعة التغيرات في احتياجات زبائننا .¹

¹ اليمين فالتة ، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، اطروحة دكتوراه العلوم في تسيير المؤسسات ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2013 ،ص 92 .

² بخوش احمد ، دور اليقظة وطرح المنتوجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة ، دراسة حالة المؤسسة " العشاري" ، مذكرة ماجيستر ، جامعة الجزائر ، 2007 ، ص ص 44 45 .

المطلب الثاني : ميادين اهتمام اليقظة التجارية :

من خلال تعريف اليقظة التجارية يتجلى لنا ميادين اهتمام اليقظة التجارية تتمحور حول الزبائن و الموردين بصفة عامة .

أ. الزبائن :

تولي المؤسسات اهتماما بالغا بزبائنها باعتبارهم يمثلون جزءا مهما من رقم أعمالها و المتلقي لمنتجاتها ، وينصب اهتمامها اليقظة حول الزبائن على :

- معرفة الحاجيات و الرغبات : تسعى المؤسسات جاهدة لمعرفة حاجات ورغبات زبائنها الحاليين اعتماد على أساليب و تقنيات تسويقية (تخفيضات ، أبحاثالخ) لنعمل على إشباعها ، وتتعدى ذلك لتتمكن من توقع واستباق التطورات الحاصلة في تلك الحاجات و الرغبات لتكون على أتم الاستعداد لتلبيتها و التعامل معها.
- قياس عدم الرضا : يجب على المؤسسة أن تقيس باستمرار مدى رضا زبائنها ، وحتى لو كان معظمهم راضيين على منتجاتها ، إلا انه يجب عليها أن لا تهمل غير الراضين منهم حتى لو كانت نسبتهم قليلة ، وتطلع على ملاحظاتهم وآرائهم بهدف تحسين جودة المنتج ، لذا يجب على المؤسسة تسجيل الشكاوى المقدمة من طرف زبائنها وتبحث عن أسباب عدم الرضا وتتعامل معها بجدية من خلال التعويضات ، إصلاح الأعطاب ، رد المشتريات ... حتى تتمكن من كسب ولائهم على المدى البعيد لان عدم رضا بعض الزبائن قد ينتقل بسرعة إلى الفئات الأخرى وبذلك يبتعد زبائن المؤسسة عنها ويتجهون إلى المنافسين .

¹ المروس مريم ، انواع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة ، مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الاجتماعية و الانسانية ، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية ، المجلد الثاني ، العدد الثامن سبتمبر 2019 ، ص 78 .

• تحديد قدرة الزبائن على السداد : تبحث المؤسسات عن الوسائل و الطرق التي يعتمدها الزبائن في دفع المستحقات و ثمن المشتريات وقد يلجأ في ذلك الى تتبع المتعاملين (الزبائن) خلال الفترات السابقة ، أو تخصص افراد لجمع معلومات عن قدرات دفع الزبائن من البنوك أو المنافسينالخ ، وربما تهدف هذه المراقبة لتجنب المشاكل وتوتر العلاقات بين المؤسسة وزبائنها .

• دراسة العلاقة بين زبائنها وموزعيها : يلعب الموزعون دورا مهما في تحديد مدى نجاح المؤسسة وإيصال سمعتها وشهرتها إلى الزبائن ، إذ يمكن تخسر المؤسسة عددا كبيرا من زبائنها بسبب الموزعين و الزبائن ومدى تطورها .

ب. الموردین :

يأخذ الموردین أيضا حصة كبيرة من اهتمامات المؤسسة لما لهم من دور كبير في تحديد مصيرها ، كما أن أهم وزن لا يستهان به في العمل النهائي للمؤسسة باعتبارهم الموردين و المزود لها بمستلزمات الإنتاج ، لهذا تطور المؤسسات يقظة نشطة حول الموردون لمعرفة قدراتهم على تموينها بأقل التكاليف و إمكانياتهم المالية وكذا تتبع العلاقات الدائمة بينهما ، كما الموردین من قوة تفاوض تؤثر على نشاط المؤسسة ، وقد يكون أيضا من بين أسباب اهتمام المؤسسات لمورديها و تشكيل يقظة تجارية حول الموردین ان المؤسسة قد تلجأ إلى إتباع إستراتيجية التكافل العمودي الخلفي (نحو المنبع) وحينئذ تتوفر لها البدائل للمفاضلة بين الموردین ، زيادة على أن الموردین يعتبرون من أهم مصادر الحصول على المعلومات المتعلقة بالمنافسين و التكنولوجيا وتطور أسعار المواد الأولية .¹

¹ لمروس مريم ، نفس المرجع السابق ، ص ص 78 79 .

المطلب الثالث : نظام وشروط فعالية نظام اليقظة التجارية :

أولاً : نظام اليقظة التجارية في المؤسسة

إن الحصول على المعلومات وتفسيرها يكلف كثيراً فهي مرحلة أساسية في إعداد الإستراتيجية

ولهذا يجب المرور بأربعة مراحل لأجل تصميم نظام ذكاء متأقلم¹:

أ. مرحلة تصميم النظام : في هذا المستوى تحدد عناصر المعلومات الأساسية كذا المصادر

المرتبطة بها، وتعيين الموارد البشرية و الميزانيات اللازمة لها .

ب. جمع المعلومات : وتكون المعطيات هذا مستوحات من الميدان (قوة البيع ، الوسطاء ، الموردون

، مؤسسات الدراسة ، الجامعات العملية) وانطلاقاً من التحليل الوثائقي (المصادر الرسمية ،

التقارير، مقالات الجرائد) على المؤسسة أن تبتكر مناهج استقبال ذات فعالية بقدر الإمكان .

ج. التقييم و التفسير : وهنا يتم التحقق م مدى ثقة وصحة عناصر المعلومات المستكشفة وتسمى

لمؤسسة بهيكليتها وتنظيمها إلى الطريقة الأكثر إichاء .

على العموم فإن المعلومات التي تحتاجها المؤسسة عن بيئتها الخارجية يمكن الحصول عليها

بتكاليف مقبولة وبطرق شرعية ، تتطلب هذه العملية فقط إنشاء خلية تتكفل برصد ومراقبة البيئة

الخارجية للمؤسسة ، حتى تحصل على بيانات ومعطيات خاصة تخضع للمعالجة باستعمال وسائل

تكنولوجية حديث كما تعتبر المجالات المتخصصة ، وتقارير الهيئات المتخصصة و المعارض

التجارية وغيرها من مصادر المعلومات منبعها هائلاً وشبكة واسعة تمنح لمؤسسة معلومات عن البيئة

الخارجية لها .

¹ مهدي نعيمة بن علي ، مساهمة الاتصالات التسويقية في تعزيز اليقظة التجارية للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة شهادة الماستر ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2015 ، ص ص 51 52 .

ثانيا : شروط فعالية اليقظة التجارية :

لضمان فاعلية اليقظة التجارية يجب توفر الشروط التالية:¹

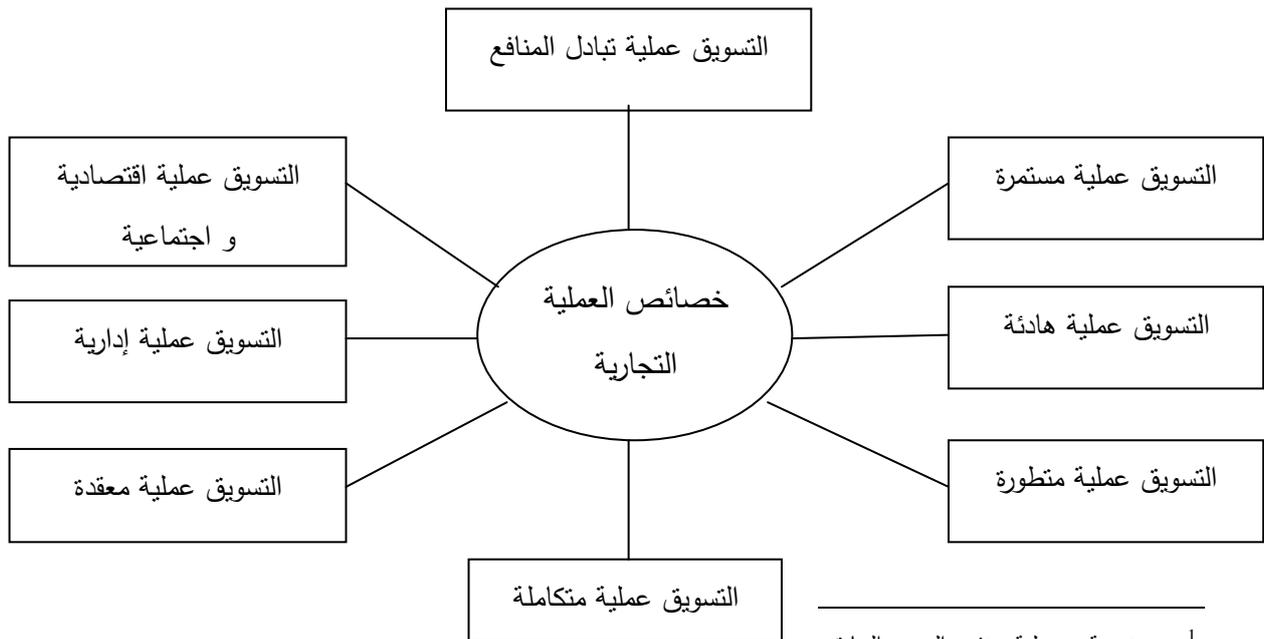
- ادارجها ضمن وظائف المنظمة .
- توفير اتصال داخلي جيد يسمح بانتقال المعلومات عبر كل المستويات .
- توفير نظام معلومات تسويقي كفوؤ .
- تحكم جيد في الوقت ، (وقت الحصول علة المعلومة وإبصالها).

المطلب الرابع : أهمية اليقظة التجارية ومتطلباتها ومصادرها :

أولا : أهمية اليقظة التجارية :

كم منظور العميل و المجتمع ، تعمل اليقظة التجارية على جمع المعلومات التجارية حول رغبات العملاء وحاجاتهم باعتبار ان ذلك هو جوهر العملية التجارية و نشرها للقضاء على الكثير من الافات الاجتماعية و الشكل رقم (04) الموالي يبرز اهم خصائص العملية التجارية .

الشكل رقم (04) : خصائص العملية التجارية



¹ مهي نعيمة بن علية ، نفس المرجع السابق ، ص 22 .

المصدر : ربحي مصطفى عليان و ايمان فاضل السمراني ، تسويق المعلومات ، مكتبة

المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عما ، الاردن ، الطبعة الثانية ، 2006 ، ص 22.

اما من منظور المؤسسات يتعين على هذه الاخيرة مراقبة بيئة اعمالها وتقييم آثار الاتجاهات الجديدة حتى تتمكن من مراجعة استراتيجياتها المقابلة حاجات الاسواق المحلية و الخارجية ، اختراق الجديد منها بمنتجات جديدة ومواجهة التغيرات ، فاليقظة تساهم في تحسين قدرات المؤسسة للتكيف مع بيئتها بطرق مختلفة¹.

ثانيا : متطلبات اليقظة التجارية :

يرتكز عمل اليقظة التجارية على ذات الركائز التي تنطبق منها خلية اليقظة بمفهومها الاستراتيجي العام ، حيث ان خلية اليقظة التجارية على مستوى المؤسسات عبارة عن نظام له مدخلات وله مخرجات ، كما انه يتفاعل مع محيطه بشكل أو بآخر و للحصول أحسن للمخرجات لأبد من توفر وسائل ومعدات بالإضافة إلى الكادر البشري المؤهل الذي نعمل على رصد التغيرات و التنبؤ بنتائجها المستقبلية وعلى هذا الأساس يمكن إبراز أهم متطلبات اليقظة التجارية فيما يلي²:

1- متطلبات البشرية:

تتمثل في الكادر البشري المؤهل و المدرب بالشكل الذي يسمح له برصد وتتبع البيئة الخارجية للمؤسسة ، و الامتلاك المباشر بأهم الفاعلين في أسواقها الأمامية و الخلفية ، قصد التنبؤ بالفرص المتاحة العمل على استغلالها ، وفي نفس محاولة تجنب التهديدات المحتملة ويعمل موظفي المؤسسة المكلفون بجميع البيانات ومعالجتها على عدة مستويات بداية من المستوى الأدنى وصولاً إلى أعلى هرم السلطة في

¹ حواسيني يمينة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 44 ، 45 .

² ياسين بوزرقون ، دور اليقظة التجارية في تحسين الاداء التسويقي ، دراسة حالة شركة دوداخ للخدمة العامة و التجارة ، كذكرة لنيل شهادة ليسانس ، جامعة بومرداس ، 2016 ، ص ص 24 ، 25 .

المؤسسة المخولة بإصدار القرارات، ومن أهم الصفات و المهارات الواجب توفرها في الأشخاص المكلفين بتوفير معلومات اليقظة التجارية نذكر :

- فطنة وذكاء يمكنهم من تحليل مختلف البيانات و الإشارات المتحصل عليها بسرعة وبخفة .
- تحكم ممتاز بأدبيات ومهارات التفاوض و الإقناع خصوصا إذا تعلق الأمر بالموردين و علاقتهم بالمؤسسة .
- ذكاء اجتماعي و مهارات عالية في التواصل مع الزبائن ومعرفة متطلباتهم .
- ضرورة امتلاكه لشبكة علاقات واسعة في بيئة عمله الأمر الذي يمكنه من الوصول إلى مصدر المعلومة في الوقت المناسب .

2 - المعدات و الوسائل

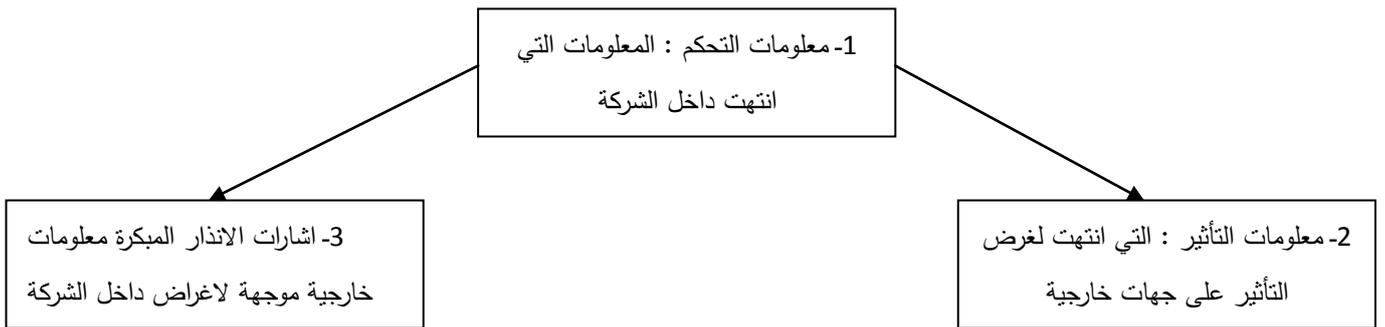
تتمثل أساسا في الوسائل التقنية المستعملة في جلب البيانات ومعالجتها ، وكذا حفظ المعلومات بالإضافة الى وسائل الربط و الاتصال داخل المؤسسة ، ومن أهم هذه الوسائل البرمجيات و أجهزة الإعلام الآلي التي تعمل على تقليص الوقت اللازم لتحليل الإشارات وتقديم المعلومات بالشكل المرغوب ، كما لا تغفل الدور الهام للشبكة الانترنت باعتبارها الأرضية المثلى للتواصل مع الزبائن و الموردين ومعرفة الحاجيات و العروض المقدمة منهم .

- وحتى تضمن السير الحسن لمهام خلية اليقظة في ظل الوسائل المعتمدة لا بد من توفير المعلومة لأنها تعتبر محور عمل واهتمام خلية اليقظة كما تعتبر المطلب الأكثر إلحاحا لخلية اليقظة .
- وفي هذا السياق يمكن تمييز ثلاثة أنواع من المعلومات الخاصة باليقظة التجارية .

1. معلومات التحكم : ونقصد هنا المعلومات التي تتيح التحكم بالتكاليف المرتبطة بشراء المواد الأولية الداخلية في عملية الإنتاج ، حيث ان المعرفة التامة بسوق المؤسسة الخلفي يتيح لها المفاضلة بين مختلف عروض الموردين .
2. معلومات التأثير : نقصد بها المعلومات القادرة على التأثير في الزبائن الحاليين وكسب ولائهم لمنتجات الشركة ، وكذا استقطاب زبائن الشركات المنافسة وجعلهم يتحولون الى منتجاتها ، وهذا من خلال دراسة وتوفير ما يريده الزبون.
3. إشارات الإنذار المبكرة (الإشارات الضعيفة).

هي المعلومات الرئيسية و الأساسية التي تسعى الشركة للحصول عليها، وتشمل المعلومات التي جمعت من خارج الشركة و الموجهة للاستعمال الداخلي ، وهي تعبر عن التطورات التي من تحقق تماما ، وإنما تنبئ بحصول شئ له تأثير على الشركة و الشكل المالي يوضح الانواع الثلاثة لهذه المعلومات:

الشكل رقم (05) : أنواع المعلومات الخاصة باليقظة التجارية



المصدر : من إعداد الطالبة

ثالثاً : مصادر اليقظة التجارية :

نستمد اليقظة التجارية معلومات عدة سبيل المثال لا الحصر من المصادر التالية :¹

- الجرائد و المجالات المتخصصة المحلية و الدولية .
- دراسات السوق .
- العلاقات مع الجمعيات و النقابات .
- الاتصالات المباشرة مع الموردين و الزبائن عن طريق رجال البيع .
- المعارض و الملتقيات و المؤتمرات .
- وسائل الاعلام و الاتصال .

المبحث الثاني : مدخل مفاهيمي للميزة التنافسية

تمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي تركز عليها أداء المنظمات أو من النادر أن تمتلك منظمة سيقا تنافسيا على جميع الأصعدة وفي كافة المجالات المختلفة قياسا على المنافسين الآخرين ، فالميزة التنافسية تعد مفتاحا لنجاح منظمات الأعمال .²

المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها :

أولا : مفهوم الميزة التنافسية

هناك عدة تعاريف تناولت للميزة التنافسية نذكر من بينها :

¹ حفيان عبد الوهاب ، دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ، دار الايام للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2015 ، ص 52.

² فيصل غازي عبد العزيز عبد الله المطيري : اثر التوجه الابداعي على تحقيق ميزة تنافسية ، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية ، كلية الاعمال ، مذكرة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط ، 2012 ، ص 20 .

عرفها بوتر على أنها " تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة أن تخلقها لعملائها بحيث تمكن ان تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين لمنافع متساوية ، أو بتقديم منافع منفردة في منبع تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة .¹

عرفها القطب بأنها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال ، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة لزيائنها ، لا يستطيع منافسوها تقديمها .²

- كما تعرف الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها قوة دافعة أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة وتؤثر على سلوك العملاء في إطار تعاملهم مع المؤسسة .³

- عرفها محمود أبو بكر هي : " قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة إلى المؤسسة الأخرى العاملة في نفس النشاط"⁴

- كما تعرف بأنها كل ما تختص به المؤسسة دون غيرها من المؤسسة وما يعطي قيمة مضافة الى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عن ما يقدمه المنافسون في السوق ، بحيث تستطيع المؤسسة تقديم مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين، أو تقديم نفس المنافع بسعر اقل .⁵

- ويمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها " تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون خصومها في احد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو بما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي للمؤسسة .¹

¹ Michel porter ;l'ovantage concurrent ldevoncer ses concurrents et maintenir son avance ,dumod paris 1999,p08

² زكريا ملك الدوري ، ابو بكر احمد ابو سالم ، راس المال الفكري ،المدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، ملتقى دولي حول : راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة : يومي 13 و14 ديسمبر 2011 ، جامعة الشلف ، ص 9

³ كمال رزيق : مفهوم التنافسية (الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، 30 اكتوبر 2012 ، ص 105 جامعة بسكرة ، 23 .

⁴ مصطفى محمود ابو بكر ، ادارة الموارد البشرية ، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2008 ،ص13

⁵ طلعت اسعد عبد الحميد : التسويق الفعال الاساسيات و التطبيق ، دار الطباعة المتحدة للاعلان ، الطبعة التاسعة ، مصر ، 1999 ،ص 27

ثانيا : أهمية الميزة التنافسية

إن الدراسات و الأبحاث ضمن " الاستراتيجيات التنافسية لا تخلو من مفهوم المزايا التنافسية خصوصا بعد هيمنة مختلف التوجهات وتتمثل أهمية الميزة التنافسية في :

تعطي الميزة التنافسية مؤشرا قويا للمنظمات لأحكام سيطرتها على قطاع السوق اكبر من منافسيها ، وقد يعني سيطرة المنظمة على زبائن كثيرين مقارنة بالمنافسين .

تعد الميزة التنافسية سلاحا قويا تعتمد المنظمة لمواجهة تحديات المنظمات المنافسة ، اي قيام المنظمة بتتمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق التقنيات و المهارات الإنتاجية التي تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع .²

كما يمكن القول إن أهمية الميزة التنافسية تبرز فيما يلي :

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم.
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع و الخدمات المقدمة إلى العملاء ، مع إمكانية التميز في الموارد و الكفاءات و الاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شدة المنافسة.
- تحقيق صحة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء في الاستثمار في السوق .³

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي و العشرين ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 1999، ص27

² مروان محمد نجيب ، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية ، دار الكتب القانونية ، دار شنات للنشر و البرمجيات ، مصر ، 2011 ، ص68

³ معموري صورية ، الشيخ هجيرة: محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، جامعة الشلف ، ص ص 3 4

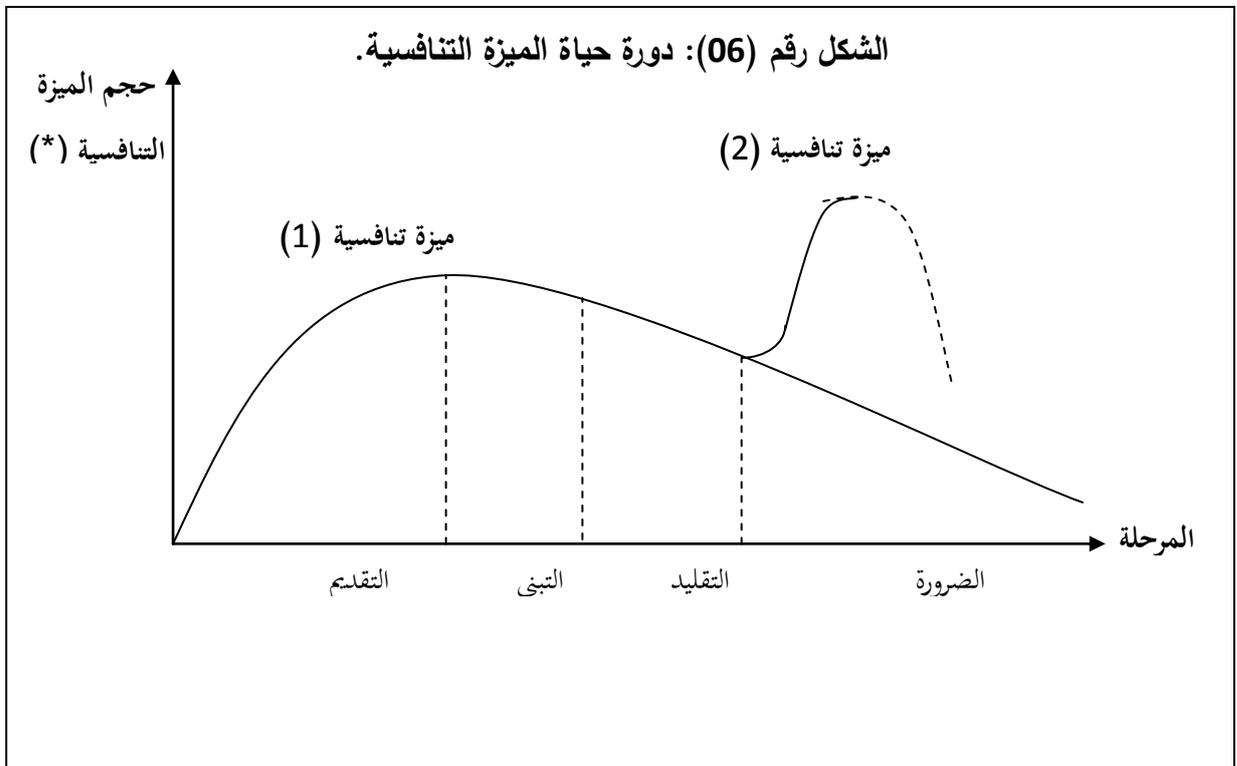
المطلب الثاني : محددات وخصائص الميزة التنافسية

أولاً : محددات الميزة التنافسية

تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا كان بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تميز المنتج ، في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط ، وبشكل عام كلما كانت الميزة اكبر كلما تطلب جهودا اكبر من المؤسسة المنافسة للتغلب عليها ، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فان الميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى .¹

1. حجم الميزة التنافسية :

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة ، فمثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات فان للميزة التنافسية دورة حياة ، ويتم تمثيل ذلك في الشكل التالية :



¹ هلاي الوليد ، الاسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة (دراسة حالة بالشركة الوطنية للهاتف النقال موبيليس) ، مذكرة كاجستير ، جامعة المسيلة ، 2009 ، ص 33 .

المصدر : مجاني ياسين ، طبول ريمة ، تأثير الموارد البشرية و الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية نموذجا ، ألف للوثائق ، الجزائر ، 2017 ، ص101 .

وتمثل مراحل دورة حياة الميزة التنافسية في :

✓ **مرحلة التقديم** : وهي تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج

الكثير من التفكير و الاستعداد البشري ، المادي و المالي وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشار أكثر فأكثر حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحضى به من قبل عدد متزايد من الزبائن .

✓ **مرحلة التبني** : تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار ، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها وتتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن .

✓ **مرحلة التقليد** : يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود ، يكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ، ومن ثمة انخفاض في الوفرة .

✓ **مرحلة الضرورة** : تأتي من ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما على أسس الميزة الحالية ، وإذا لا تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة ، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندما يكون من الصعوبة العودة الى التنافس من جديد.¹

ونشير انه لا يمكن ام تحصل المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد لذلك فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة المعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين و التطوير أو إنشاء ميزة جديدة .

2. نطاق التنافس أو السوق المستهدف

¹ صولح سماح ، دور تسيير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2008، ص 18.

يعبر هذا النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية ، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن الشركات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة ، خبرة فنية واحدة ، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة ، أو صناعات مرتبطة.

وفي هذه الحالة تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة في حالة وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات الشركة ، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع السوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.

- وهناك أربع أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي : القطاع السوقى ، النطاق الرأسي ، النطاق الجغرافي ،نطاق الصناعة .¹

الجدول الاتي: يوضح ذلك كما يلي :

الجدول رقم (01) : أبعاد النطاق التنافسي

نطاق التنافس أو السوق	التعريف و الشرح
نطاق القطاع السوقى	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و العملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل

¹ نبيل محمد مرسى ن استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد ، تنفيذ ، مراجعة) ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 2006 ، ص ص 48 -

<p>السوق.</p>	
<p>يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصدرا التوريد المختلف (قرار الشراء) فالتكامل الراسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز .</p> <p>ومن جانب آخر يتبع التكامل درجة اقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الامامي)</p>	<p>النطاق الرأسي</p>
<p>يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها الشركة ، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (اثر مشاركة الموارد) ، وتبرير مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني ، حيث تقدم منتجات أو خدمات في كل ركن من أركان العالم .</p>	<p>النطاق الجغرافي</p>
<p>يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل</p>	<p>نطاق الصناعة</p>

في ظلها المؤسسة ، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات ، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة يفقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجي أو الأفراد و الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة عبر سبيل المثال "تحصيل المؤسسة" بروكتور و حاصيل) على اقتصاديات أو وفورات هامة من الصناعات المختلفة التي تعمل بها حيث أن العديد من منتجاتها استهلاكية وتشارك في أنشطة الشراء ، الإنتاج ، منافذ التوزيع.

ثانيا : خصائص الميزة التنافسية

يظهر المفهوم الأوضح للميزة التنافسية من خلال خصائصها التي يمكن أن تستخدم قبل المؤسسة

لتقييم ميزتها التنافسية وهذه الخصائص¹:

- تشق من رغبات وحاجات الزبون .
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال .

¹ وهيبية داسي ، دور ادارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية " مجلة الباحث ، العدد 11 ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2012 ، ص 168 .

- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة و الفرص في البيئة .
- تقدم التوجيه و التحفيز لكل مؤسسة بالإضافة إلى ذلك تتميز¹
- أن يتناسب استخدامها مع الأهداف و النتائج التي ترغب المؤسسة تحقيقها .
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسير وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور قدرات وكفاءات المؤسسة من جهة أخرى .
- أن تكون متعددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و القدرات و الموارد الداخلية من جهة أخرى.

المطلب الثالث : أنواع وأبعاد ومصادر الميزة التنافسية :

أولاً : أنواع الميزة التنافسية

(1) ميزة التكلفة الأقل : معناه قدرة المؤسسة على تصميم ، تصنيع وتسويق منتج اقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة وكما يؤدي في النهاية الى تحقيق فوائد اكبر²، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة للمؤسسة و التي تعد مصدرا هاما كبيرة التكلفة ، أما عن إعداد الإستراتيجية التي تبني على الميزة يجب عليها مراقبة التكاليف المتعلقة ببعض العناصر و التحكم فيها مقارنة مع المنافسين ومن بين العناصر³.

- مراقبة التعلم : التعلم أو التكوين ليس تلقائيا بل هو نتيجة لمجموعة من الجهود المبذولة من طرف الإطارات والمستخدمين على حد سواء كذلك يجب إلا يتم التركيز فقط على تكاليف اليد العاملة بل يجب مراقبة كل التكاليف المرتبطة بتكوين العاملين.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل صبحي ادريس ، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن ، 2007 ، ص ص 309 ، 310 .

² مصطفى يوسف كافي ، اقتصاد المعرفة وانعكاساته التنافسية للبنوك ، الفا للوثائق ، الجزائر ، 2017 ، ص 215 .

³ بوزايد وسيلة ، مقارنة الموارد الداخلية و الكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة انيل شهادة ماجيستر ، جامعة سطيف 1 ، 2012 ، ص ص 12- 13 .

(2) مراقبة الروابط حتى تستطيع المؤسسة أن تحسن موقعها في ميدان التكاليف يجب عليها التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة و العمل على استغلالها من جهة اخرى .

(3) مراجعة الإلحاق : ويكون ذلك بطريقتين إما بتجميع الأنشطة المنتجة للقيمة من اجل استغلال الإمكانيات المشتركة بينها أو نقل معرفة كيفية تسيير العمل في نشاط منتج للقيمة الى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة .

(4) مراقبة الرزمانية : نجد في بعض القطاعات ان من ينشط اولاً يستطيع امتلاك ميزة التكلفة ، اما في القطاعات الاخرى المؤسسات التي تنتظر تمكنها امتلاك بعض ميزات في ميدان التكاليف بسبب ان التكنولوجيا سريعة التغيير أو سبب دراسة سلوك المنافسين واكتشاف القوة و الضعف لديهم .

(5) مراقبة التموضع : بحيث يكون له تأثير علة عناصر عديدة مثل مستوى الأجور ، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين و المؤسسة التي تختار احسن المواضع يكون بإمكانها امتلاك ميزة مهمة عن طريق التكاليف¹.

ميزة التميز : هو ان تتمكن المؤسسة من تقديم منتجات أو خدمات متميزة وفريدة من نوعها تلقى رضا المستهلك (جودة اعلى ، خصائص خاصة للمنتج ، خدمات مابعد البيع) ، كذلك من الضروري على المؤسسة فهم وتحليل مصادر التميز من خلال أنشطة خلق القيمة و استغلال الكفاءات و المهارات و التقنيات التكنولوجية العالية و انتهاج طرق توسع فعالة وسياسات السعرية و

¹ رقية منصورى ، دور نظام المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة التجارية ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2008 ، ص ص 65 - 66 .

ترويجية تمكنه من زيادة الكمية السوقية للمؤسسة¹، حيث عرفت على انها قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز أو منفردا وله قيمة مرتفعة من جهة نظرا للمستهلك (جودة اعلى ، خصائص تتعلق بالمنتج ، خدمات مابعد البيع....).

ولكي تحضى المؤسسة بخاصيتي التميز ، فعلى الأخيرة ان تستند على عوامل تدعى بعوامل الانفراد وهي كمايلي²:

1. الإجراءات التقديرية : يمكن أن تعتبر الإجراءات التقديرية عاملا رئيسيا على تمييز المنتجات ، وتتمثل هذه الإجراءات في اختيار الأنشطة التي يجب ان تعتمد عليها ، وكذلك الكيفية التي تمارس بها ،وقد يكون تميز المنتج في عدة أشكال منها ، خصائص وكفاءة المنتجات ا، الخدمات المقدمة ، وجودة وسائل الإنتاج....الخ³.

2. الروابط : يمكن ان تمثل الروابط الموجودة بين الأنشطة أو الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل الشركة مصدر للتفرد ، حيث يشترط في الاستجابة الجيدة لحاجيات العملاء تنسيقا بين الانشطة المرتبطة فيما بينهما ، يمكن ايضا تلبية حاجات العملاء ، اذا تم التنسيق مع الموردين (تقليص مدة تطوير منتج جديد) بالإضافة الى التنسيق مع قنوات التوزيع .

3. الرزمانية :قد يرتبط التاريخ الذي بدأت في المؤسسة نشاطها معيننا لخاصة التفرد مثلا المؤسسة السباقا في استعمال الصورة معينة لمنتج يمكنها ان تحقق التميز ، وعلى العكس من ذلك فهناك بعض القطاعات يكون فيها الدخول المتأخر ذا جدوى لانه يسمح للمؤسسة باستعمال تكنولوجيا اكثر حداثة .

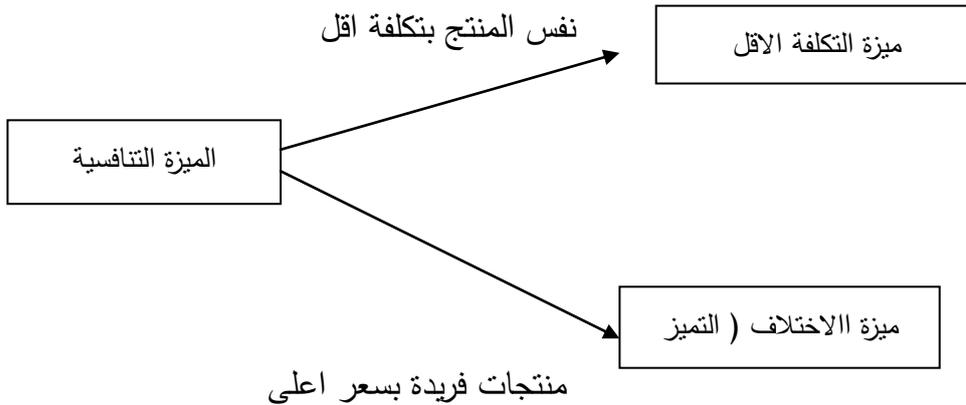
¹ بوكشريدة حليلة ، دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة النسيج و التجهيز بسكرة ، رسالة ماستر ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2016 ، ص 60 .

² نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال ، الدار الجامعية ، 1996 ، ص 86 .

³ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ، مذكرة ماجستير ، جامعة 20 اوت 55 ، سكيكدة ، 2007 ، ص ص 17 _ 18

4. الموضوع : ان اختيار الموضوع الملائم لأنشطة المؤسسة يساعدها على حيازة عوامل التفرد .
5. اللاحق : يمكن ان تنجم خاصة التفرد لنشاط منتج للقيمة ، اذا كان هذا النشاط مشتركا بين عدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة .
6. التكامل : قد ترتبط خاصة التفرد بدرجة التكامل ، حيث يتم ذلك من خلال دمج الانشطة التي قد تمثل مصدر للتفرد أو التميز .
7. الحجم : قد يؤدي الحجم الكبير الى التأثير سلبيا على التمييز ، كأن يضعف مرونة المؤسسة عند الحاجة الى الاستجابة لحاجات العملاء المتنوعة ، وفي المقابل يمكن ان يؤدي الحجم الكبير الى ممارسة النشاط بطريقة فريدة (تراكم الخيرات)¹.
8. التعلم : تنجم خاصية التفرد بنشاط معين عندما يمارس التعلم بصفة جيدة ، والتي تتجلى في تطوير الاداء الى الاحسن بفصل المعرفة التي تملكها كافة الافراد².
- والشكل الموالي يوضح لنا انواع الميزة التنافسية .

الشكل رقم (07) : انواع الميزة التنافسية



¹ هلاي الوليد ، الاسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2009 ، ص 29 _ 30 .

² بن دحمان بهجة ، مساهمة نظرية الموارد في تحقيق الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير ، جامعة بومرداس ، 2011 ، ص 57 _ 58 .

ثانيا : أبعاد الميزة التنافسية

تعتبر المنظمات الحديثة من اهم اهتماماتها الرئيسية هو التركيز على احتياجات ورغبات العميل وتحويل هذه الاحتياجات الى الاسواق المستهدفة أو مايسمى بأبعاد التنافسية ، وتركز المنظمات لصفة عامة على هذه الأبعاد وتوليها اهتمام كبير بتوفير هذه الاحتياجات سواء كانت إنتاجية أو خدمية وذلك لتلبية الطلب في الأسواق ويمكن ان تساعد هذه الأبعاد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات التي تحرص على توفير احتياجات الزبون ورغباته .¹

وتتمثل أبعاد الميزة التنافسية في:

- التكلفة (السعر) : تعد التكلفة الأقل البعد التنافسي الأقدم الذي اعتمدت عليه الكثير من المؤسسات و الذي بواسطته يتم تقدير قدرة المؤسسة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياسا بالمنافسين و بالتالي فإنها ستمتلك ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أن تنافس في السوق وإمكانية السيطرة عليه .²
- الجودة : بعدما كان الاهتمام منصبا على بعد التكلفة وكنتيجة لتغير أذواق المستهلكين وزيادة وعيهم أصبحوا يركزون على بعد آخر وهو الجودة التي تعني الخصائص المنفردة و المتميزة في المنتج و التي يتم إدراكها وتقبلها من طرف الزبون، اذ يتوجب على المؤسسات الراغبة في البقاء في المنافسة داخل الأسواق العالمية ، من ان تصبح منتجات ذات جودة عالية .³
- المرونة : وتعني قدرة العمليات على التغير من المنتج إلى آخر أو من زبون إلى آخر بأول تكلفة أو تأثير ، وتعرف المرونة على أنها القدرة على تكييف الطاقة الإنتاجية للتغيرات التي

¹ عز الدين علي السويس ، النعمة عباس الخفاجي ، الميزة التنافسية وفق استراتيجيات التغيير التنظيمي ، دار الايام ، عمان ، الاردن ، 2014 ، ص 71 .

² ثامر البركي ، استراتيجيات التسويق ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2008 ، ص 205 .

³ احمد بلالي ، الميزة التنافسية و الادارة الاستراتيجية ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 11 ماي ، ص ص 252 - 253 .

تحصل في البيئة ، وعمليات الطلب ، وتتضمن المرونة مرونة المنتج وتعني القدرة على مسايرة التغيرات في تصميم المنتجات المقدمة و المرونة الثانية هي مرونة الحجم وتعني قدرة المنظمة على الاستجابة للتغير في مستويات الطلب ، ويرى ان كذلك فوائد متعددة وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة وتقديم تشكيلة واسعة و التحكم بالحجم و التسليم بأوقات مختلفة¹.

■ التسليم (الوقت) :بعد تزايد اهمية الوقت للزبون ازدادت المنافسة القائمة على اساس الوقت بين المنظمات ، فالكثير من المنظمات تسعى لتوسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على وقت التسليم ، اي اتصال السلعة أو الخدمة للزبون ، فالتنافس على اساس الوقت يتضمن ثلاث جوانب أو اسبقيات .

أ. السرعة في التسليم و التي تقاس بمقدار الوقت الواقع بين تاريخ استلام طلب الزبون وتاريخ تلبية وعادة ما يطلق على هذا الوقت بفترة الانتظام .

ب. التسليم بالوقت المحدد المتفق عليه يقاس من خلال التكرار الذي يتم مقابلة وقت التسليم المتفق عليه معبرا عن ذلك بالسرعة المئوية للطلبات التي سلمت الى الزبائن بالاقوات المحددة.

ج. السرعة في التطوير وتقاس بمقدار الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد ونتاجه ، فكلما كان الوقت المنقضي لحظة توليد الفكرة من التصميم النهائي و الانتاج وقصير كانت المنظمات خاصة قيادية تتفوق بها على المنافسين².

■ الابداع : يعتبر بعدا للميزة التنافسية ممن خلال استكشافه الفرص في البيئة الخارجية ومراقبتها وسرعة الاستجابة لها باتجاه تطور معين أو عمل خلاق ، سواء في محل الانتاج و التكنولوجيا

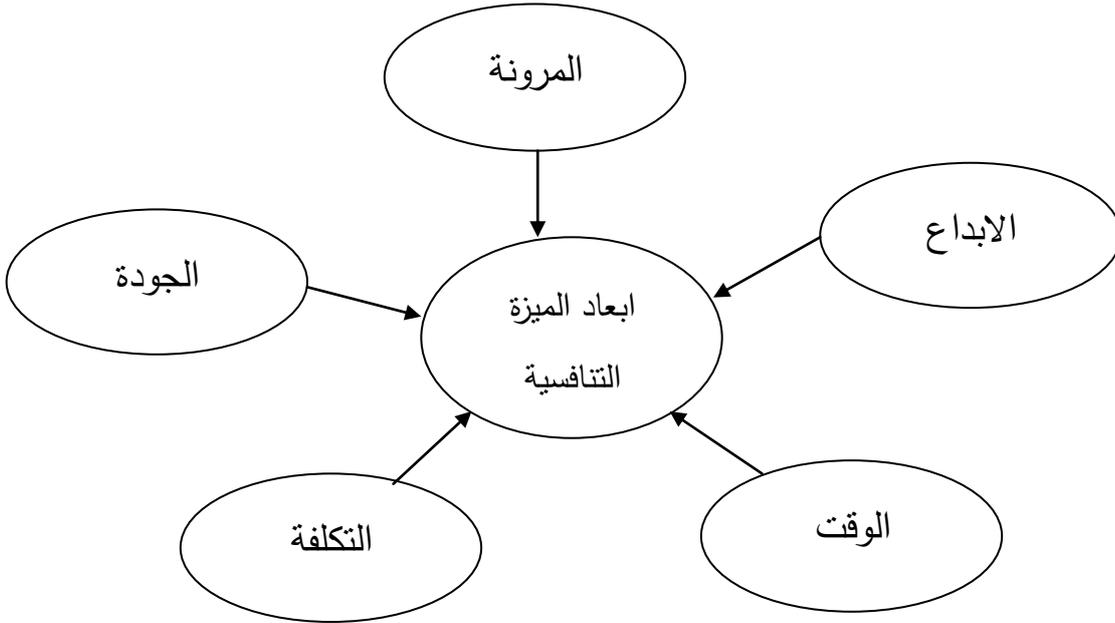
¹ بلال كامل عودة ، دور راس المال الاجتماعي في تحقيق الميزة التنافسية ، مجلة الانبار للعلوم الاقتصادية و الادارية ، المجلد 6 ، العدد 11 ، 2014، ص 263.

² نهلى محمد علي بعاره ، ممارسات سلسلة التوريد ، دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الاردنية ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن ، 2014 ، ص 41 .

المستعملة ، أو ايجاد طرق جديدة اكثر خلقا للقيمة في مجال المؤسسة تختلف عن تلك الطرق

القائمة¹.

الشكل رقم (08) : أبعاد الميزة التنافسية



المصدر : من إعداد الطالبة

ثالثا : مصادر الميزة التنافسية :

ان اكتساب ميزة تنافسية مرهون بما تملكه المنظمة من موارد مختلفة وما تتمتع به من نقاط قوة تؤهلها لاكتسابها ، فتتفرد بها من غيرها في ظل الظروف البيئية الخارجية و الداخلية المتغيرة باستمرار ، الامر الذي يجعل من تلك الظروف ذات تأثير في عملية بناء الميزة التنافسية ، ويمكن حصر مصادر الميزة

التنافسية في نوعين أساسيين :

اولا : المصادر الخارجية :

¹ مصطفى احمد حامد رضوان ، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ومورها في دعم جهود النمو و التنمية في العالم ، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 2011 ، ص 23 .

تتعلق بالبيئة الخارجية العامة و الإطار الذي تعمل فيه المنظمة اذ نظم مجموع القوى و العوامل الاقتصادية والسياسية و الديمغرافية و التكنولوجية التي تؤثر على المنظمات بالاتجاه السلبي او الايجابي. و العامل الآخر في بناء التنافسية هو حجم ومقدار المنافسة في النشاط الذي تعمل فيه المنظمة ، و الإمكانيات المتوفرة لدى المنافسين ، إذ أن زيادة حجم المنافسة يؤدي بالمنظمة الى الاهتمام بالجوانب الإستراتيجية كالتخطيط الاستراتيجي لعملياتها و أنشطتها لمواجهة المنافسين و التميز عليهم من خلال امتلاك خصائص غير موجودة لدى الآخرين يمكن المنظمة من تقديم منتج ذات قيمة للمتعاملين تحصل من خلاله على رضاهم بما يكسب المنظمة السمعة الطيبة ويوسع من حصتها على حساب المنافسين الآخرين.¹

كذلك فان المتغيرات الفنية و التكنولوجية و التي تتضمن الوسائل المتبناة لانجاز الأنشطة او الانتاج سواء كانت مادية او غير مادية و الاختراعات الجديدة فضلا عن اثر التغيرات التكنولوجية التي قد تأخذ اشكالا مختلفة ومتنوعة ، كل هذه العوامل قد تؤدي الى رجوعان كفة البعض في تحقيق الميزة التنافسية قياسا بالآخرين .

ثانيا : المصادر الداخلية :

يشمل الموارد التي تملكها المنظمة و تستطيع التحكم فيها وكذلك الانشطة و المهارات التي تقوم بها و التي تتحدد بالاتي :

1. الموارد : وتشمل كلا ما تملكه المنظمة من موجودات كالموارد البشرية و المواد الاولية و الاجهزة و الهياكل و الاموال وكذلك العلامات التجارية وقنوات التوزيع وغيرها ، وكذلك امتلاك المنظمة كهيكلي تنظيمي مترابط يسهل عملية تنقل المعلومات من المستويات المتعددة و التي من شأنها ان

¹ حفيان عبد الوهاب ، دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ، دار الايام للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2015 ، ص

تسهم في بناء الميزة التنافسية ،حيث ان تميز منظمة في امتلاك موارد بشرية من ذوي المؤهلات العلمية المتقدمة او امتلاكها الرأسمال كبير قياسا بالآخرين سيجعلها تتميز عن المنافسين و العبرة ليست في الموارد فقط بل هناك بشئ مكمل لتوفير الموارد وهو الانشطة و المهارات التي تقوم بها وتمتلكها المنظمة ويقف في مقدمة هذه النشاطات التخطيط لأعمالها.

2. ان موارد المنظمات سواء كانت مادية او مالية ام بشرية لا تستطيع ان تعمل بمفردها و دون دراية و معرفة بأعمال و الانشطة العناصر الأخرى في الهيكل التنظيمي

3. المهارات و أنشطة التي تقوم بها قسم pater عام 1985 من خلال نموذج سلسلة القيمة أنشطة المنظمة .

(أ) مجموعتين رئيسيتين هما:

وهي مجموعة من الأنشطة الاساسية و التي تؤدي الى الانتاج المادي للسلع و الخدمات و خدمات ما بعد البيع و تظم عدة أنشطة من بينها:

- التوزيع المادي الداخلي : التي يتضمن استلام مدخلات المنتج و التخزين و السيطرة عليه
- التوزيع المادي الخارجي: و يتضمن التجميع و التخزين و توزيع المنتج للزبائن
- التسويق : يتضمن كافة النشاطات التي تساهم في تزويد الزبائن بالمنتج و منها الإعلان ، البيع ، التسعير و الترويج.

المجموعة 2 : و تتكون من مجموعة الانشطة المساعدة و المساهمة

- الإمداد : اي الامداد بالمواد الاولية و المجهزين
- تطور التكنولوجيا : و تشمل أساليب و انظمة العمل و تطوير المنتجات و المداخلات التكنولوجية و الاجهزة و المعدات.

- ادارة الموارد البشرية : و تتضمن كافة الانشطة المتعلقة باختيار و تدريب و تطوير و تعيين الموارد البشرية و الحفاظ عليهم و الاستخدام الامثل لها.
- البني الاساسية في المنظمة : و تتضمن أنشطة الادارة العامة و الادارة المالية و الانظمة المساعدة.

المبحث الثالث : علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية

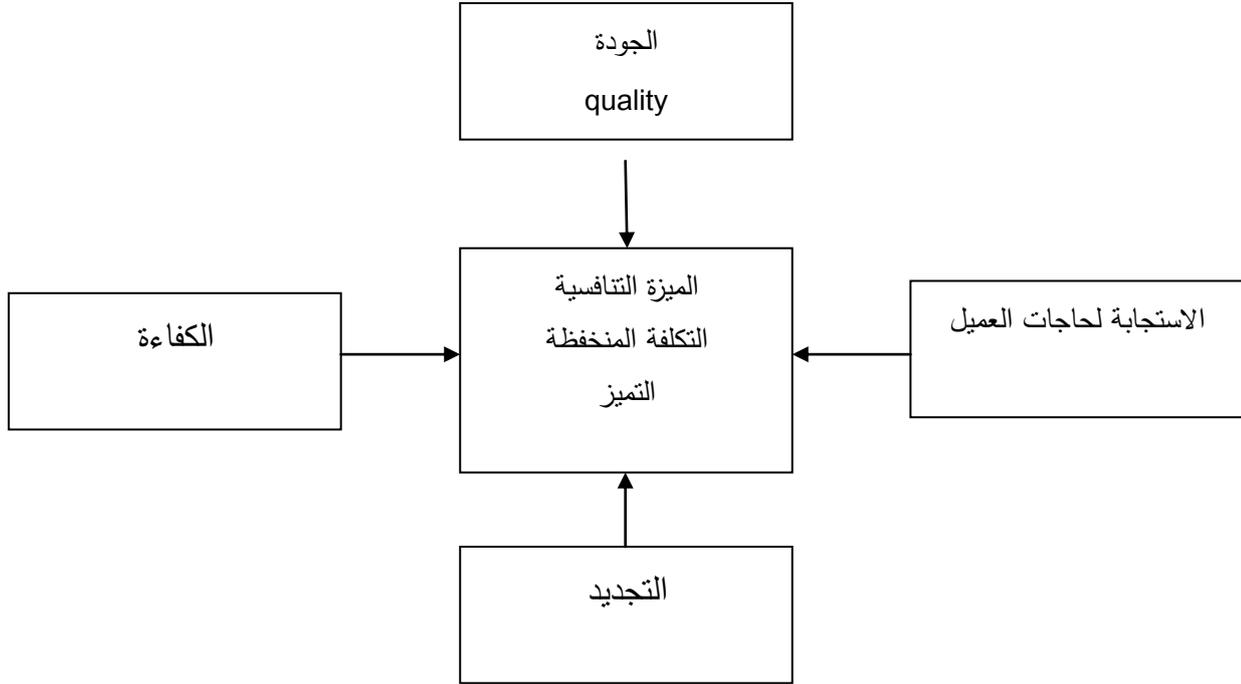
ان الواقع السريع للأحداث في عصر المعلومات و الضغط الهائل لقوى السوق و المنافسة و الحركة الدائمة لأسواق و المستهلكين و التطورات الكبيرة و المبتكرات غير المسبوقة للتكنولوجيا في جميع المجالات جعل الكثير من المؤسسات تجد صعوبة في مواكبة هذه التطورات السريعة في الميادين المختلفة.

المطلب الأول : أسس بناء الميزة التنافسية¹

تتمثل الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية في الكفاءة، الجودة ، التجديد ، و الاستجابة لحاجات العميل، وهي عوامل يمكن لأي مؤسسة ان تتنبأ ببعض النظر عن مجالها الصناعي أو المنتجات و الخدمات التي تنتجها وتؤديها ، كما هو موضح في الشكل الاتي :

¹ برحومن عبد الحميد ، اضلال زغبه ، تدريب وتنمية الموارد البشرية كخيار استراتيجي لتحقيق تسيير الكفاءات محور المشاركة ، اهم التحديات و الافاق الحالية لتسيير الموارد البشرية ، جامعة المسيلة ، ص ص 10 . 11.

الشكل رقم (09): الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية



المصدر : شارلزمل وجاريت جوتر : الادارة الاستراتيجية ، مدخل متكامل ،دار المريخ للنشر ، 2010

ص201.

• الكفاءة : ابط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة ، اي

الكفاءة = المخرجات ، المدخلات .

ان اهم مكونات الكفاءة بالنسبة لكثير من الشركات بتجسيد في انتاجية الموظف ، ذلك العنصر الذي

يقاس عادة بالمخرجات بالنسبة لكل موظف ، فمثلا اذا ما تحقق المستوى الادنى من التكاليف بمعنى

آخر ستمتلك هذه الشركة مزايا تنافسية مرتكزة على التكلفة .

• الجودة :تشير الى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو تزيد عنها أو يعتبر

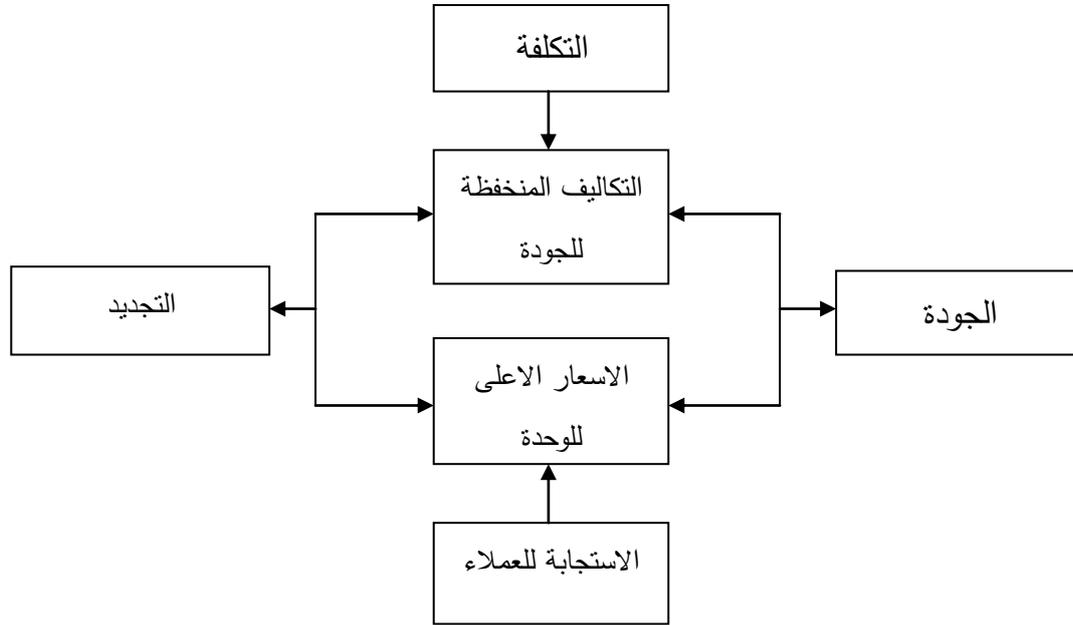
تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيرا مضاعفا ، وذلك لان توفير منتجات عالية

يزيد من قيمة هذه المنتجات في اعين المستهلك وهو مفهوم مدعم للقيمة يسمح لشركة بفرض سعر عالي لمنتجاتها، وثانيا لان اختصار عامل الوقت يؤدي الى انتاجية اعلى للعامل وتكاليف اقل للوحدة ، وهكذا نجد ان المنتج العالي الجودة لا يسمح للشركة فقط بفرض اسعار عالية لمنتجاتها ولكن يؤدي ايضا الى خفض التكلفة .

- التجديد : يمكن تعريف التجديد على انه بشئ جديد أو حديث يتعلق بطريقة ادارة الشركة أو المنتجات التي تنتجها ، ويشتمل التجديد على كل تقدم يطرأ على انواع المنتجات ، وعمليات الانتاج ، ونظم الادارة و الهياكل التنظيمية ، والاستراتيجيات التي تعتمدها الشركة ، وتشكل عمليات التجديد مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية لأنها تمنح الشركة شيئا يفتقر اليه منافسوها.
- الاستجابة لحاجات العميل : ان عملية تحسين جودة المنتج يجب ان تتماشى مع اشباع حاجات العملاء وهو ما يعني ان تكون الشركة قادرة على اداء المهام بشكل افضل للمنافسين في تجديد واشباع احتياجات عملائها ، وعندئذ ميولي المستهلكون قيمة اكبر لمنتجاتها ، مما يؤدي الى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية .

و الشكل التالي : يوضح تأثير عوامل بناء الميزة التنافسية على كل من السعر و التكاليف .

الشكل رقم (10) : تأثير عناصر بناء الميزة التنافسية على التكلفة و السعر



المصدر : شارلز مدرجارت جونز ، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل ، دار المريخ للنشر ، 2011 ، ص205.

تعتبر الكفاءة ، الجودة ، والاستجابة لحاجات العميل عناصر مهمة في تحقيق المزايا التنافسية ، ان الكفاءة المتفوقة تمنح الشركة الفرصة لتخفيض تكاليفها ، كما ان الجودة المتفوقة تسمح بفرض سعر اعلى فضلا عن خفض تكلفتها ، كما ان الاستجابة المتفوقة تسمح بها ايضا بفرض سعر عالي ، كما ان التجديد المتفوق يمكن ان يؤدي الى فرض سعر اعلى أو تكلفة اقل بالنسبة للوحدة.

المطلب الثاني : الاستراتيجيات التنافسية

تستند بعض المنظمات الى تطبيق استراتيجية معينة لغرض خوض سبل التنافس ، وبناء مركزا استراتيجي متميز يضمن لها البقاء وللنمو في بيئة منظمات الاعمال ، ولحصول على ميزة تنافسية

صعبة لتقليد وتحقيق عائد اكبر ، وبناء على ذلك فان هناك ثلاث استراتيجيات لتحقيق الاداء افضل حتى يعود بالنجاح لمنظمات وهذه الاستراتيجيات هي :¹

أولاً : إستراتيجية السيطرة بالتكاليف :

تحاول المنظمة التي تسعى إلى تطبيق السيطرة بالتكاليف كإستراتيجية أساسية بان تخفض تكاليفها حتى تتمكن من بيع منتجاتها بأقل سعر ممكن وبالتالي السيطرة على مستوى الأسعار بشكل اقل من المنافسين المتواجدين بنفس القطاع من اجل تنافسية مبيعاتها ، الامر الذي يجعلها تكتسب ميزة تنافسية عن طريق التكاليف ، ولتخفيض التكاليف تتبع المنظمة عدة اساليب منها : سبيل المثال : رفع الانتاج و اللعب على اثر التجربة ، تبسيط أسلوب الانتاج ، البحث عن افضليات الزيادة ، وربط السعر بالتكلفة مباشرة .²

الشكل رقم (11) : استراتيجيات الميزة التنافسية



المصدر : عزالدين علي السويسي ، نعمة عباس الحقاقي ، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي ، دار الأيام للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2014 ، ص 76 .

أ. مزاياها :إن فوائد أي استراتيجية عامة قد نوقشت بأفضل ما يمكن عن طريق نموذج بورتر ، وهو موديل القوى الخمسة وهي تهديدات المنافسين وهم الموردون و المشترون و المنتجات البديلة و

¹ مصطفى محمود ابو بكر ، فهد بن عبد الله النعيم ، الادارة الاستراتيجية ، وجود التفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2008 ، ص 685 .

² محمد رشدي سلطاني ، الادارة الاستراتيجية في المنظمات الصغيرة و المتوسطة ، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2014 ، ص

الداخلون الجدد الى السوق فضلا عن المنافسين في الصناعة ويمكن اجمال مزايا استراتيجية خفض التكلفة بما يأتي:¹

- ان اقتصاديات الحجم التي تمتلكها المؤسسة تكون عائقا امام المنافسين لدخول السوق .
 - ان قيادة الكلفة يتطلب حصة سوقية كبيرة وان الميزة التي تمتلكها تضمن لها هذه الحصة.
 - انها اقل تأثر من منافسيها عند زيادة سعر المدخلات من قبل الموردين الاقوياء ان وجدوا .
 - كما انها اقل تأثر من المنافسين عند هبوط اسعار المنتجات اذا كان هناك عملاء اقوياء .
 - تحمي نفسها من المنافسين عن طريق ميزة الكلفة التي تمتلكها لانها ستساعد على الحفاظ على نسبة المردودات حتى وان قلت الكلفة فانها ستكون اكثر من مردودات المنافسين .
- ب. عيوبها :

على الرغم من المزايا التي تحققها المؤسسات فائدة الكلفة من هذه الاستراتيجية إلا ان هناك بعض العيوب التي تهددها ما يمكن إجمالها بما يأتي :

- قدرة المنافسين على إيجاد طرائق للإنتاج وتخفيض الكلفة وذلك يمكن ان يضربوا المؤسسة في صميم لعبتها.²
- إن المنافسين قد يحصلوا على ميزة الكلفة من خلال تقليل كلفة العاملين ولاسيما بالنسبة للمؤسسات الموجودة في دول العالم الثالث إذ إن كلفة العاملين فيها منخفضة مقارنة بالدول الصناعية المتقدمة .
- قدرة المنافسين أن يقلد ويبسطة أساليب عمل المؤسسة اذ يمثل ذلك تهديد الاستراتيجيات على ان تكون المنتجات المقلدة مشابهة لمنتجات المؤسسة وقل منها سعرا .

¹ فاضل حمد القيس ، علي حسون الطائي ، الإدارة الاستراتيجية (نظريات . مداخل . أمثلة وقضايا معاصرة) ، دار صفاء للنشر ، عمان ، 2014 ، ص 279 .

² فاضل حمد القيس، المرجع نفسه ، ص 279 . 280 .

• قد تتخذ المؤسسة قرارات هدفها المحافظة على الكلفة المنخفضة أو تقليلها من دون ان

تدرك أنها ستؤثر سلباً في طلب المنتج.¹

ثانياً : إستراتيجية التميز :

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة من خلال تميز منتجاتها وخدماتها مما يقدمه المنافسون ، حيث تطبق هذه الإستراتيجية بهدف تقديم منتج فريد من جهة نظر المستهلك بالنسبة لما يقدمه المنافسون.²

- كما إن الإستراتيجية التميز مزايًا وعيوبًا ويمكن إنجازها في مايلي:³

أ. مزايًا إستراتيجية التميز :

(1) الميزة الكبيرة وراء إستراتيجية التميز : تتمثل في أنها تسمح للشركات بعزل نفسها جزئياً من

الخصومة التنافسية في الصناعة عندما تنتج الشركات منتجات عالية التميز ومطلوبة بإلحاح من

العملاء ، فإنها تجد نفسها غير منخرطة في حروب أسعار مدمرة مع منافسيها .

(2) تتمثل الميزة التنافسية وراء استراتيجيات التميز في أن عملاء المنتجات الميزة اقل حساسية

للأسعار، أن الاستراتيجيات على الجودة المرتفعة ، تزيد الى حد معين من حصتها المحتملة في

السوق بمعنى الوقت .

ب. عيوب إستراتيجية التميز :

(1) العيب الكبير المرتبط بالتميز يأتي من الشركات أخرى تقوم بتوفير منتجات مماثلة أو أفضل.

¹ صالح عبد الرضا رشيد ، حسان دهب جلاب ، الادارة الاستراتيجية ، مدخل تكاملي ، دار المناهج ، الاردن ، 2008 ، ص 308.

² خضر مصباح اسماعيل الطبطبي ، الادارة الاستراتيجية ، دار حامد ، الاردن ، 213 ، ص 211.

³ روبرت ابش ديفيدلي ، ترجمة عبد الحكيم الخزامي ، الادارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، ط 1 ، القاهرة ، مصر ، 108 ، ص ص 337 . 340 .

(2) صعوبة استدامة علاوة السعر لان المنتج يصبح مألوفا اكثر في السوق ، عندما يصبح المنتج ناضجا ، يصبح العملاء اكثر ذكاء حول ما يريدونه ، وحول نوع وحجم القيمة الاصلية ، وماهم على استعداد لدفعه يصبح تبرير علاوة السعر صعبا لان العملاء حصلوا على معرفة اكبر عن المنتج .¹

ثالثا : استراتيجية التركيز

تستند هذه الاستراتيجية على اساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفرد أو عدد محدد من المنتجات التقاربة جدا ، أو التركيز على جزء معين من السوق ، وتكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال قيادة التكاليف أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف ، وتحدد المهارات و الموارد المطلوب اضافتها الى المتطلبات التنظيمية لكل خيار من الخيارات الاستراتيجية كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (02) : استراتيجيات Porter الثلاث ومتطلباتها

المتطلبات التشغيلية	المهارات و الموارد المطلوبة	الاستراتيجية
رقابة محكمة على التكاليف اعداد تقارير رقابية ومراجعة تفصيلية متكررة تنظيم ومسؤوليات واضحة	استثمار رأسمالي متواصل مع توفر مزيد من رأسمال في متناول اليد . مهارات هندسية في مجال العمليات. الاشراف المكثف للعمل	

¹ محمد جاسم الصميد عداد ، ردينة عثمان يوسف ، تسويق الخدمات ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، الاردن ، 2014 ، ص 368.

<p>حوافز مبنية على تحقيق الاهداف الكمية</p> <p>تتسيق قوى بين وظائف البحوث و تطوير المنتجات</p> <p>مقاييس وحوافز نوعية لا من الكمية</p> <p>رواتب ومزايا جيدة لجذب العمالة و الكفاءات المبدعة.</p>	<p>تصميم المنتجات بشكل يؤدي لسهولة التصنيع</p> <p>نظام التوزيع ذو التكلفة المنخفضة</p> <p>قدرات تسويقية عالية</p> <p>هندسة المنتجات</p> <p>الاتجاه نحو الابداع</p> <p>كفاءات عالية في البحوث الاساسية</p> <p>السمعة الجيدة في مجال الجودة</p> <p>الزيادة في التكنولوجيا</p> <p>خبرة طويلة في الصناعة أو مجموعة من المهارات في صناعات اخرى.</p> <p>تعاون قوى من قنوات التوزيع.</p>	
<p>مزيج من السياسات اعلاه</p> <p>توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي</p>	<p>مزيج من السياسات اعلاه</p> <p>توجيه المزيج لتحقيق هدف استراتيجي معين .</p>	

المصدر : طاهر محسن منظور الغالي ، وائل محمد صبحي ادريس ، الادارة الاستراتيجية منظور منهج متكامل ، دار وائل للنشر ، الطبعة 2 ، 2009 ، عمان ، الاردن ، ص 421.

➤ مزاياها :

يمكن ان نجمل ميزات استراتيجية التركيز بما يأتي¹:

- أ. ان الميزات التنافسية الاستراتيجية التركيز تنبثق من مصدر كفاءتها المتميزة الكفاءة و النوعية و الاستجابة للزبون .
- ب. تكون محمية من المنافسين الى المدى الذي تستطيع فيه ان تجهز المنتجات و الخدمات للزبائن و التي لا يستطيع منافسوها القيام بذلك .
- ج. ان المؤسسة التي تتبع هذه الاستراتيجية لها القابلية على التأثير في مشتري خدماتها لانهم لا يستطيعون الحصول على الشئ نفسه الذين يريدون من اي مؤسسة اخرى عندها .
- د. ان المؤسسة المركزة تملك ميزة على مورديها الاقوياء لكونها لا تشتري منهم إلا كميات قليلة كذلك لا يستطيعون أو يؤثروا عليها بصورة كبيرة .
- هـ. على الداخليين الاقوياء اولا ان يتغلبوا على ولاء الزبون للشركة المركزة ، وان ذلك ليس بالشئ الهين ، ولاسيما ان الشركة قد بنت ولاء جيدا لها.
- و. ان الميزة الاخرى لهذا النوع من الاستراتيجية انها تسمح للشركة التي تتبناها ان تبقى قريبة من مستهلكيها وان تستجيب على حاجاتهم المتغيرة .
- ز. ان الشركة المركزة تختار جزءا محددة من السوق وكذلك تبعد عن المنافسين في الاجزاء الاخرى.

¹ فاضل حمد القيسي ، علي حسون الطائي ، المرجع السابق ، ص 290.

➤ عيوبها :

هناك بعض العيوب أو المشاكل التي تواجهها المؤسسات التي تتبع استراتيجية التركيز يمكن اجمالاً بما يأتي:¹

أ. ان هذا النوع من المؤسسات لا تستطيع ان تتحول بسرعة الى اجزاء صغيرة من السوق اذا دعت الضرورة لذلك، كما تفعل المؤسسات الكبيرة ذات التميز العام لانها تركز مواردها وكفاءتها على واحدة أو عدد قليل جداً من اجزاء السوق .

ب. ارتفاع حجم التكاليف مقارنة مع قائد التكلفة ، وهذا نظراً لصغر حجم الانتاج .

ج. احتمال الاختفاء المفاجئ لشركة العملاء المستهدفين من قبل المؤسسة ، سبب التغييرات التقنية أو على مستوى اذواق المستهلكين .

المطلب الثالث : علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية :

تلعب اليقظة التجارية دور في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة فيما يتعلق بالمجال التجاري ، فهي وسيلتها لمراقبة و التنبؤ بتغيرات اذواق المستهلكين ، تطور رغباتهم ، وكذا تطورات السوق و الطلب بشكل خاص وكذلك الموردين .

• ومن المزايا التي تحققها اليقظة التجارية للمؤسسة :

- يساعد المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية بتفعيل قدرتها على انشاء القيمة لزيائنها بكفاءة اليونة وديناميكية من خلال الاستجابة لمختلف حاجاتهم ، متطلباتهم بتطوير طرق التوزيع حيث يساهم هذا الاخير في انشاء هذه القيمة بالخدمات التي يحققها للزبون و المتمثلة في المنفعة المكانية ،

¹ شارلز ول جاري سا جويز ، الادارة الاستراتيجية (مدخل متكامل) ، ترجمة رفاعي ، دار المريخ ، 2001 .

الزمانية و الحيازية التي تجعل المنتج او الخدمة في المكان و الزمان المناسبين و بالكميات المطلوبة¹.

- توفر المؤسسة المعلومات المتعلقة بمنتجات المنافسين وخدماتهم المقدمة من حيث الجودة النوعية و السعر ، وهذا ما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية بالتفرد في انتاج منتج معين ، السيطرة على السوق ومواجهة المنافسة ، بحيث لا يمكن للمنافسين محاكاتها او تقليدها ، فتمكن بذلك تحقيق مركز تنافسي.

- بهذا المؤسسة بدراسات معمقة عن تغيرات اذواق المستهلكين تطور رغباتهم عبر الزمن فتمكنها بذلك من تقديم منتجات ، او تشكيلية من المنتجات الميزة التي تحول دون محاكاة المنافسين لها ، وهذا ما يرفع مركزها التنافسي في السوق لها ، وهذا ما يرفع مركزها التنافسي في السوق ، وتضمن بذلك تنافسية دائمة.

- تحسين الوضعية التنافسية للمؤسسة في السوق بمساعدتها على القيام بمناورات استراتيجية ، تستند على اساليب مختلفة كالمنافسة على اساس الاسعار الدخول في معارك اشهارية ، ادخال منتجات جديدة السعر لتحسين الخدمات و زيادة الضمانات المقدمة للعملاء.²

- تشجيع تعزيز شبكات التوريد حيث ان المؤسسات التي تشكل جزءا من نظام سلسلة التوريد متكاملة يمكنها من بناء علاقات من خلال الثقة مع الموردين على النحو الذي يحقق لها فوائد

¹ بلعروز بن علي افلاق صليحة ، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وواقعها في الجزائر ، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، ص 10.

² عبد الفتاح بوخمخ ، عائشة مصباح ، مرجع سابق ، ص ص 16-17.

عدة من أهمها وقت تسليم اسرع ، تلاشي مشاكل التوريد وضمان ذلك فضلا عن دعم فرص الحصول على الخصم و التفضيل في المعاملة و الرعاية.¹

¹ حميدة زاوي ، محاضرة حول اليقظة كآلية لاستدامة الميزة التنافسية بالمؤسسة ، استاذ مساعد قسم أ ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2017 ، ص ص 12-13.

الخلاصة:

تعرفنا في هذا الفصل على ماهية كل من متغيري الدراسة والعلاقة بينهما وذلك كم خلال التطرق في المبحث الاول على المدخل المفاهيمي لليقظة التجارية من خلال معرفة من مفهومها وخصائصها وغاياتها، وميادين اهتمام اليقظة التجارية ومتطلباتها كذا مصادرها ونظام اليقظة التجارية في المؤسسة وبعدها تم التطرق الى الميزة التنافسية كمبحث ثاني ومعرفة كل من مفهومها واهميتها وكذا محدداتها وانواعها ، وابعادها ومصادرها الى ان توصلنا في مبحث ثالث الى علاقة اليقظة التجارية بالميزة التنافسية .



الفصل الثالث :

الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

يتم في هذا الفصل تحليل الدراسة التطبيقية في المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة الموسومة بـ : دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية بهدف معرفة ما مدى تطابق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي ومعرفة مدى العلاقة بين اليقظة التجارية والميزة التنافسية، وقد اخترنا إطارات المؤسسة كمجتمع للبحث، ولإستيفاء جميع جوانب الموضوع تم تقسيم الدراسة التطبيقية منهجيا إلى ثلاثة مباحث وهي كالاتي.

المبحث الأول: تقديم الشركة الوطنية للتأمين saa-بسكرة-

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن الشركة الوطنية للتأمين (saa)

أنشئت الشركة الوطنية للتأمين (saa) في 12 ديسمبر 1963 كمؤسسة مختلطة جزائرية مصرية بنسبة 61 % و 39 % من رؤوس الأموال على التوالي، و هذا نظرا لافتقار الجزائر عقب الاستقلال مباشرة للإطارات ذات الكفاءة في مجال التأمينات.

بدأت المؤسسة نشاطها ابتداء من سنة 1964 بواسطة مؤطرين مصريين و عمال جزائريين إلا أنه بعد ذلك و تحديدا في 1966/05/27 تم تأمين الحصة المصرية خلال قمة الهرم و بذلك احتكار الدولة لقطاع التأمين.

في سنة 1976 و في نطاق سياسة تخصص أنشطة التأمين أجبرت الشركة الوطنية للتأمين (saa) على التحول إلى السوق المحلية للأخطار البسيطة كتأمين السيارات، التأمين على الحياة، الأخطار البسيطة للخوادم كالتجار و الحرفيين.

سنة 1989 تحصلت الشركة الوطنية للتأمين (saa) على استقلاليتها المالية و تحولت من مؤسسة عمومية إلى شركة ذات أسهم (SPA) برأسمال يقدر ب 80 مليون دينار جزائري ليرتفع في سنة 1992 إلى 500 مليون دينار جزائري، ليصل في سنة 1998 إلى 2,5 مليار ليلينغ اليوم (سنة 2005) 3,8 مليار دينار جزائري.

سنة 1995 و إثر قرار وزاري من خلال التعليمات 07/95 حول التأمينات التي منحت الوطاء الخواص الحرية لمزاولة نشاط التأمين، بالإضافة إلى إجراءات تنظيمية المتعلقة بالسلع و النقل و المسؤولية المدنية و أيضا التأمين المتعلق بقطاع البناء و بالتالي رفع احتكار الدولة لنشاط التأمين.

أولاً: الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين (saa)

إن تنظيم المؤسسة الوطنية للتأمين يكون على مستويين :

1) المستوى العام : تتبع المؤسسة الوطنية للتأمين (saa) نوع من إدارة الأعمال في تنظيمها فهي مسيرة من طرف رئيس مدير عام (PDG) بالإضافة إلى مديرين عامين مساعدين :مدير عام مكلف بالجانب الإداري،مرتبط بمديريات مركزية ، و الأخر مكلف بالجانب التقني و هو مرتبط بالأقسام (Division) .

2) المستوى الجهوي : المؤسسة مكونة من 14 مديرية جهوية منظمة كما يلي :

- المدير الجهوي.

- أربع أقسام : قسم التسويق، قسم الإنتاج، قسم المالية و المحاسبة، و الإدارة العامة والوسائل.

- الوكالات (450 وكالة) مسيرة من طرف رئيس الوكالة و تحتوي على المصالح التالية :

• مصلحة الإنتاج.

• مصلحة الحوادث.

• مصلحة المحاسبة.

مهام الأقسام و المديريات: لكل مديرية و قسم من مديريات المؤسسة الوطنية للتأمين (saa) مهام يتم

عرضها فيما يلي :

1- قسم التسويق : (Division Marketing) تتمثل مهامها في :

- الإشهار للتعريف بمنتجات المؤسسة.

- تنشيط شبكة التوزيع.

- التخطيط و القيام بالدراسات الخاصة بالمؤسسة.

- تحديد أهداف كل فرع تأمين موسمي .
- البحث و تطوير منتجات جديدة.

مديرية الموارد البشرية : (Direction R. H) تتكلف بالمهام التالية :

- إعداد العلاقات الاجتماعية في المؤسسة.
- تكوين الموارد البشرية في المؤسسة من أجل التكيف مع المحيط .
- التنسيق بين مختلف المديریات.
- تنظيم المؤسسة.

3- مديريات الممتلكات : (Direction Patrimoines) تقوم بـ:

- تقديم الوسائل اللازمة : المادية، المالية و التقنية.
- مراقبة و متابعة تسيير الممتلكات.
- إعداد الدراسات و مراقبة البرامج الجديدة.

4- مديرية النقل : تتمثل مهامها في :

- تحسين خدمات التأمين الخاصة بالنقل.
- تجميع المعلومات الإحصائية.
- تنفيذ عقود التأمين.

5- مديرية الرقابة : تقوم بالوظائف التالية :

- تقديم التقارير السنوية.
- البحث عن الفروقات المسجلة.
- متابعة الإستراتيجية الموضوعة من طرف مجلس الإدارة.

6- مديرية الأعمال القانونية : و مهامها هي :

- تسيير الأعمال القانونية.
- تحديد الإجراءات التي تسمح بتطبيق القوانين.
- تحديد وسائل التعويض.
- تطبيق القواعد القانونية في المؤسسة.

مديرية المحاسبة و المالية : و مهامها هي :

- تسجيل عمليات النشاط بدقة حول الوحدات المحاسبية .
- إعداد الميزانية العامة و جدول حسابات النتائج (TCR) .
- تسيير الخزينة .
- دفع الضرائب .
- متابعة دفع الأجور و تغطية الديون .

8- مديرية التنظيم و المعلومات : تقوم بـ :

- تحليل المعلومات المحاسبية و الإحصائية .
- إنشاء شبكة معلوماتية تربط بين المديريات .
- إعداد البرامج المعلوماتية من أجل تسيير المؤسسة .

9- مديرية تأمين العمال : و يتمثل دورها في :

- تحسين الإنتاجية و تخفيض التكاليف .
- إحصاء الأخطار و مبالغ التعويض و تقييم الحوادث .
- تقديم التقارير الخاصة بالمنتجات للمديرية العامة .

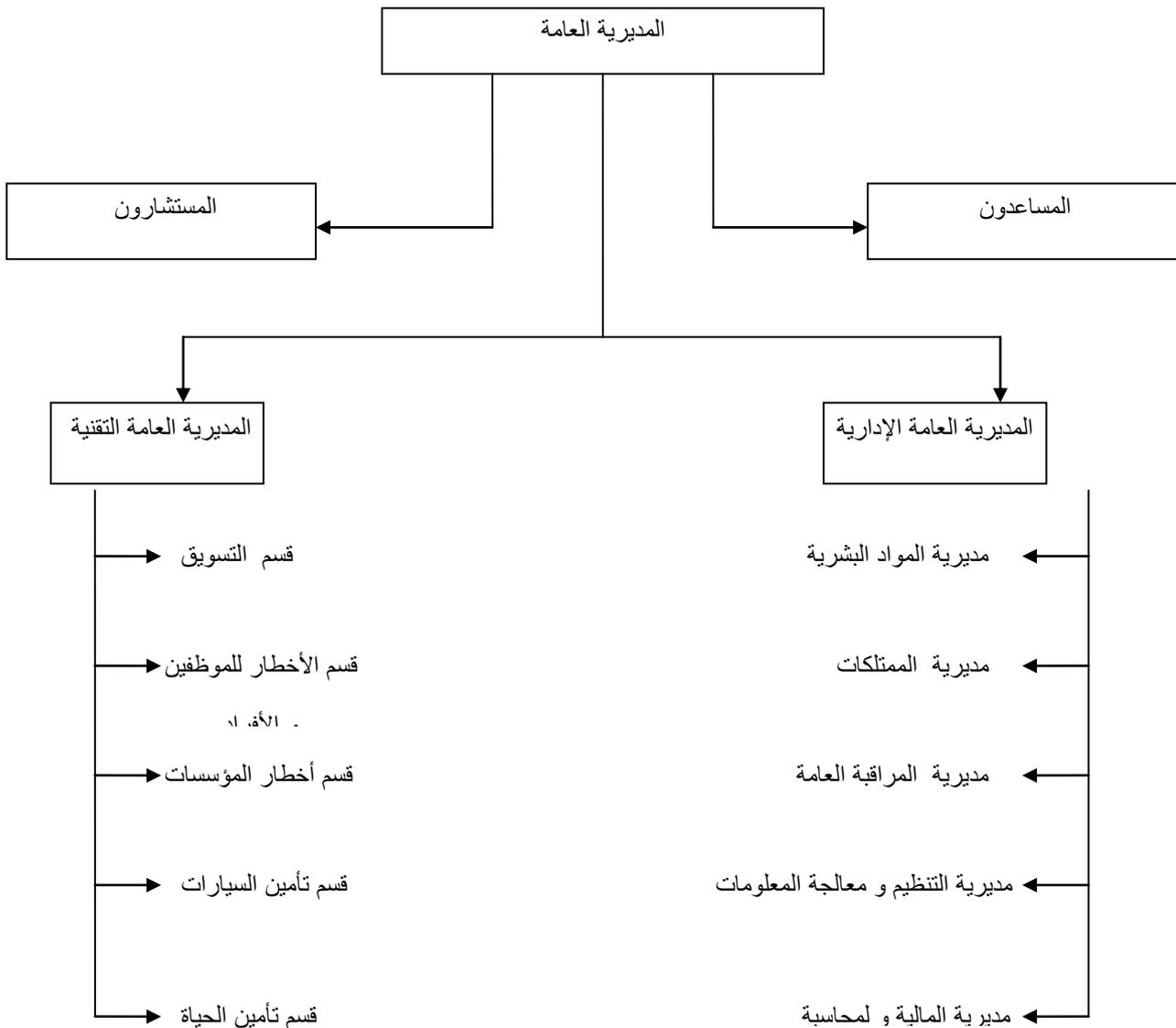
10- المديرية العامة التقنية :

و تحتوي على مديرية إعادة التأمين ومديرية البحث و التطوير و تقوم بالمهام التالية :

- تحديد وسائل إعادة التأمين في المؤسسة .
- مراقبة خزينة المؤسسة .
- تقييم المردودية في المؤسسة من خلال الأموال الموظفة .

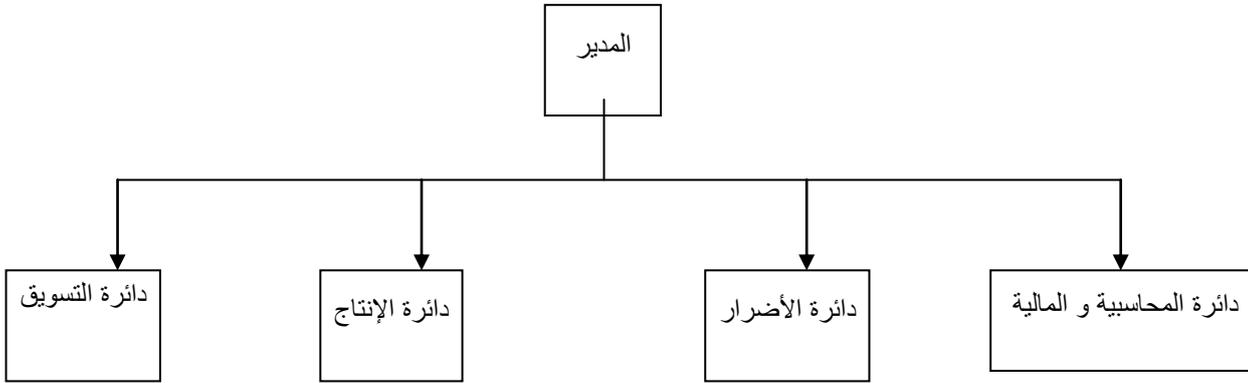
الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للتأمين (SAA)

المستوى المركزي

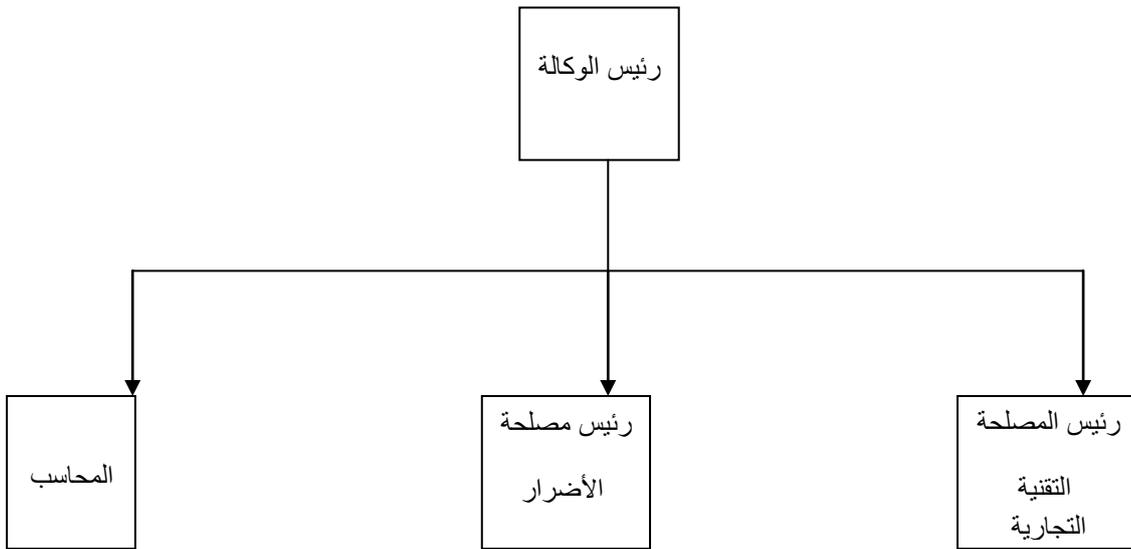


الشكل رقم (13) : على المستوى الجهوي

المديريات الجهوية:



الشكل رقم (14): على مستوى الوكالات



ثانيا : التعريف بالمديرية الجهوية للشركة الوطنية للتأمين saa باتنة

و بما أن الدراسة كانت في وكالات بسكرة التابعة بدورها إلى المديرية الجهوية باتنة كان لازما علينا التعريف بهذه الأخيرة:

التعريف بالمديرية الجهوية للشركة الوطنية للتأمين saa باتنة:

هي مديرية جهوية تابعة لإدارة الشركة الأم saa وتتولى التنسيق المباشر لنشاط الوكالات التجارية التابعة للشركة عبر ستة ولايات وهي: ولاية باتنة، ولاية بسكرة، ولاية أم البواقي، ولاية تبسة، ولاية خنشلة، جزء من ولاية مسيلة.

التطور التاريخي للمديرية الجهوية SAA BATNA: كانت تسمى وحدة باتنة تم تأسيسها بتاريخ 1 جانفي 1979 برقم أعمال يقدر ب 31.147 مليون دج، وشبكة تسويق تقدر ب 10 وكالات تجارية هي: باتنة "ا"، باتنة "ب"، بسكرة، تبسة، عين البيضاء، خنشلة، بسكرة، أولاد جلال، طولقة، مروانة.

في بداية سنة 1984 تم إستحداث وحدة جديدة هي وحدة بسكرة، مما قلص من عدد الوكالات التابعة لوحدة باتنة، ليتم التراجع عن هذا القرار في سنة 2004، قدر رقم أعمال المديرية في سنة 2013 ب 1.756 مليون دينار جزائري.

المقر الاجتماعي للمديرية الجهوية كان في السابق يتواجد بشارع قرين بلقاسم ثم تم تحويله في سنة 2005 إلى المقر الحالي المتواجد بممرات صالح نزار.

حاليا تشرف المديرية الجهوية باتنة على 22 وكالة مباشرة، 14 وكيل عام، 03 مراكز حدودية، 12 وكالة تأمين بنكي، تتوزع عبر 06 ولايات هي: باتنة، بسكرة، خنشلة، أم البواقي، مسيلة، تبسة، بالإضافة إلى مركز تكوين، تشغل 348 موظف.

1 الوكالات المباشرة:

وكالة عين مليلة رمز 2901 -وكالة باتنة ب رمز 2903-وكالة نقاوس رمز 2904-وكالة باتنة الشركات رمز 2905-وكالة تبسة رمز 2906-وكالة خنشلة رمز 2908-وكالة أم البواقي رمز 2909-وكالة مروانة رمز 2910-وكالة عين البيضاء رمز 2911-وكالة أريس رمز 2912-وكالة بريكة رمز 2913-وكالة عين فكرون رمز 2914-وكالة قايس رمز 2915-وكالة بئر العائر رمز 2918-وكالة عين التوتة رمز 2920-وكالة ششار رمز 2921-وكالة بسكرة أ رمز 3102-وكالة بسكرة ب رمز 3103-وكالة طولقة رمز 3105-وكالة أولاد جلال رمز 3106-وكالة سيدي عقبة رمز 3109-وكالة بسكرة الشركات رمز 3114.

2 الوكلاء العامون:

1- الوكيل العام مكي السعيد رمز 2951-2- الوكيل العام فالق لخضر رمز 2952-3- الوكيل العام ديب عبد الكريم رمز 2954-4- الوكيل العام قادة رابح رمز 2957-5- الوكيل العام مكنيتشي محمود رمز 2958-6- الوكيل العام محمدي عبد الغاني رمز 2959-7- الوكيل العام بن عيسى وفاء رمز 2960-8- الوكيل العام بشتلة عباس رمز 2961-9- الوكيل العام بسباس عباس رمز 2962-10- الوكيل العام بلقاسمي صلاح رمز 2963-11- الوكيل العام حيوني خالد رمز 2964-12- الوكيل العام خذري سميرة رمز 2965-13- الوكيل العام مقلاتي موسى رمز 2966-14- الوكيل العام زيغوش عبد الحكيم رمز 3153.

3 وكالة التأمين البنكي: تقدر ب 12 وكالة تأمين بنكي تحت رمز 24401-24402-

24403-24404-24405-24406-24407-24301-24303-24304-24305-

24501.

4 -المراكز الحدودية: 1- المركز الحدودي المريج رمز 24001-2 -المركز الحدودي بوشبكة
رمز 240024-3 -المركز الحدودي الكويف رمز 24003.

المبحث الثاني: الطرق المنهجية للمبحث

سننتظر من خلال هذا المبحث الى المنهجية المعتمدة في اجراء الدراسة من خلال اجراءات التي سوف يتم اتباعها بدءا من الدراسة الاستطلاعية ، و المنهج المتبع و الادوات المستعملة في البحث ثم مجالات البحث و العينة وكيفية اختبارها ثم الطرق الاحصائية لمعالجة الاستمارة وحدود البحث .

المطلب الأول: الدراسة الاستطلاعية

تعد الدراسة الاستطلاعية الأولية التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة من أجل الإلمام بجوانب الدراسة الميدانية لابد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها:

- التعرف على المكان ومدى إمكانية إجراء هذه الدراسة.
- التعرف على كل ما يمكنه عرقلة علمنا ومختلف الصعوبات المحتمل مواجهتها.
- تحديد العينة ومعرفة الأجواء المحيطة بها ومختلف ظروفها.
- التقرب من أفراد العينة.
- تقسيم المستوى المعرفي للأفراد العينة ومدى مطابقتها لموضوع البحث وفي الأخير خلصنا إلى ضبط إشكالية وفرضيات البحث وكذلك تحديد الصيغة الختامية للاستمارة الأسئلة الخاصة بالدراسة.

أولاً: المنهج المتبع

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف الى معرفة دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية قمنا باختبار الشركة الوطنية للتأمين saa بسكرة ، نظرا لنتاسبها مع متطلبات البحث ، و الإجابة على الإشكالية المطروحة مسبقا وبغية التعرف و الإلمام بجميع جوانب الموضوع اخترنا المنهج الوصفي ، ويعود إلى ملاءمته إلى الموضوع المدروس .

ثانيا: أدوات الدراسة

سنتطرق إلى أهم المصادر التي تم الاعتماد عليها في الدراسة من اجل الحصول على المعلومات النظرية و الميدانية حتى يمكننا من الحقائق التي نسعى اليها بإتباع الخطوات التالية:

1- مصادر جمع المادة العلمية النظرية

اعتمدنا في جمع المادة العلمية النظرية على عدة مراجع تتقارب من حيث القيمة ولها علاقة كبيرة بموضوع الدراسة إضافة إلى الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة بالموضوع الدراسة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث . والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذه الدراسة، هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي.

2- مصادر جمع المادة العلمية التطبيقية:

البيانات الأولية : تم الاعتماد بصورة أساسية على أسلوب الاستمارة كأداة لجمع البيانات في موضوع بحثنا المتعلق ب " دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية " حيث تم توزيعها على إدارات المؤسسة محل الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) Statistical

Package for Social Science و باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة مؤشرات تدعم موضوع البحث.

وتعرف استمارة الاستبيان بأنها : " أداة أو وسيلة لجمع البيانات في شكل مجموعة من الأسئلة موجهة للمبحوثين ليقوموا بالإجابة عليها " .

أو هو عبارة عن لائحة مؤلفة من مجموعة من الأسئلة ترتبط بموضوع الدراسة وبعد تصميمها بشكل صحيح ودقيق من المراحل المنهجية الهامة التي يتعين على الباحث أن يوليها اهتمامه وبخاصة أن الافتراضات التي تتحول إلى أسئلة ضمن الاستمارة بشكل اللبانات الأولى في بناء المنطلقات النظرية المعرفي للبحث المدروس.

وقد تم إعداد استمارة حول دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية حيث تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام رئيسية والتي تتمثل في :

- القسم الأول : وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) .
- القسم الثاني : وهو القسم الخاص بالمتغير الأول والمتمثل في اليقظة التجارية وتتضمن مجموعة من الأسئلة و المقدرة بـ 20 سؤالاً .
- القسم الثالث : وهو القسم الخاص بالمتغير الثاني و المتمثل في الميزة التنافسية ويدرس أبعاد هذا المتغير المتمثلة في (الكلفة ، الجودة ، المرونة، التسليم)، وتتضمن مجموعة من الأسئلة و المقدرة بـ 23 سؤالاً .

ثالثاً: حدود الدراسة

إن من الأهمية بما كان تحديد الإطار الذي ستنتم في هذه الدراسة، وذلك لتوضيح الحدود التي سيجري فيها هذا البحث سواء البشرية أو المكانية أو الزمانية أو الموضوعية، وذلك لصعوبة تغطية الدراسة لمنطقة كاملة أو مجتمع بأكمله، واستحالة الظاهرة في كل الفترات، وقد يصعب أيضاً دراسة كل الجوانب الموضوعية المرتبطة بموضوع البحث، لذا سنتطرق في هذا الفرع إلى كل هذه المحددات ومحاولة تبريرها، وقد تحددت الدراسة التطبيقية إلى 04 أقسام وهي المجال المكاني والمجال البشري وأخيراً المجال الزمني والمجال الموضوعي وهي موضحة كالتالي:

المجال المكاني: تركزت الدراسة الميدانية على مؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة. ومن مبررات اختيار هذه المؤسسة مؤسسة رائدة في مجال التأمين وتتمتع بقدرات تنافسية كبيرة وكذلك لما لديها من كوادر بشرية قادرة على إعطاء أكثر مصداقية للنتائج المترتبة عن هذه الدراسة.

المجال البشري: ويقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث وقد يتكون هذا من جملة أفراد وعدة جماعات واقتصر المجال البشري في هذه الدراسة على جميع الإطارات في المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكر ، والسبب في حصر البحث في هذه الفئة والمتمثلة في جميع إطارات المؤسسة الوطنية للتأمين saa مرده إلى طبيعة موضوع الدراسة والذي يتطلب أن يكون المستجوبين على درجة مقبولة من التأهيل العلمي والأكاديمي من أجل الحصول على إجابات موضوعية تساعد على تحقيق هدف البحث.

المجال الزمني: ويقصد بالمجال الزمني تحديد الوقت الذي يجمع فيه البيانات، وتم إجراء الجانب الميداني من هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الدراسية (2019 / 2020). وقد امتدت الدراسة من 01 اوت إلى 31 اوت 2020.

المجال الموضوع: اقتصر المجال الموضوعي في هذه الدراسة على تناول اليقظة التجارية والدور الذي تلعبه في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة. فعلى الرغم من تناول البحوث والدراسات السابقة لمفهوم اليقظة التجارية من عدة زوايا إلا أنها أهملت نوعاً ما مفهوم المتغير التابع والذي هو الميزة التنافسية وخلطت بينه وبين مفهوم القدرات التنافسية لذلك نرى أن الغاية من هذا البحث ليس البرهنة على وجود عملية اليقظة التجارية فقط بل الدور الذي تلعبه في تعزيز الميزة التنافسية.

رابعاً: عينة الدراسة

إن اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية والمهمة في بداية العمل الميداني بحيث يتكون مجتمع الدراسة والمستهدف من إطارات المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة ، و إعتدنا على طريقة العينة في اختيار عينة الدراسة وعلى ضوء ذلك فقد تم توزيع 35 استمارة على إطارات مختلف الأقسام والمصالح التنفيذية بهذه المؤسسة، والذين يمثلون مجتمع الدراسة، واسترد منها 34 ونظراً لتحقيقها شروط الإجابة لم يستبعد أي منها حيث بلغت نسبة الاستجابة (96.75 %)

المطلب الثاني: الطرق الإحصائية ومجالات البحث

هناك العديد من الأساليب والطرق الإحصائية التي يستخدمها الباحثون في دراستهم ولقد استخدمنا بعض من هذه الأساليب في دراستنا وسوف نتطرق لهم في مايلي.

أولاً: أدوات التحليل الإحصائي

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social

Sciences SPSS V20

في تحليل البيانات الأولية التي جمعت، وبغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة وللإجابة على

أسئلتها، فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية منها:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات العينة.
 - المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة زبائن المصرف.
 - الانحراف المعياري لمعرفة درجة التشتت عن الوسط الحسابي.
 - معامل ألفا كرونباخ Cronbach s Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
 - معامل الارتباط تم استخدامه لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- وقد تم استخدام سلم "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم: (03) : سلم ليكرت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: حدود الدراسة

قمنا بهذه الدراسة باعتمادنا على بعض المراجع الأكاديمية والدراسات العلمية المتخصصة في مجال دراستنا النظرية والتي استخلصنا منها ما يحتاجه بحثنا في مجاله النظري وبعد حصولنا على كافة الأفكار وبالطريقة المبسطة من الكتب والرسائل الجامعية المتخصصة في دراسة موضوع بحثنا قمنا بعد هذه الحوصلة بإسقاط الجانب النظري، ثم قمنا بعملية مسح شاملة تتجسد في أسئلة كانت بمثابة استمارة وجهت إلى العمال، وبعد الإجابات المتحصل عليها، قمنا بالمقارنة بالفرضيات التي اعتمدنا عليها في البحث بغية التأكد من صحة الفرضيات التي انطلقنا منها في إعداد هذه الدراسة الأكاديمية والعلمية.

ثالثا: صدق وثبات أداة البحث (الاستبانة)

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت من أجل قياسها .

1- صدق المحتوى (الصدق الظاهري):

للتحقق من صدق محتوى الأداة المستخدمة والتأكد من أنها تخدم أهداف البحث، تم عرضها على هيئة من المحكمين من الأساتذة بجامعة بسكرة ، وطلب منهم إبداء رأيهم حول الأداة المستخدمة من حيث مدى مناسبة العبارات للمحتوى، ومدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات، وشموليتها، وتنوع محتواها، وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازما.

وقمنا بأخذ ملاحظات المحكمين، واقتراحاتهم، ومن ثم أجريت التعديلات على ضوء توصيات وأراء المحكمين، لتصبح الاستبانة أكثر فهما وتحقيقا لأهداف البحث.

وقد اعتبرنا أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري، وصدق محتوى الأداة، وبذلك اعتبرنا أنها صالحة لقياس ما وضعت له.

2- صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات " Alpha de Cronbach " ، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0,951) وهو معامل مرتفع جدا ومناسبة، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذا البحث.

وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صالحة لما وضعت لقياسه والجدول التالي يوضح ذلك ، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث (أي ثبات استبانته البحث)، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

عن طريق تطبيق اختبار ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة، والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر حيث كانت النتائج كمايلي:

الجدول رقم (04) : معامل الثبات

المتغير	عدد العبارات لكل متغير	معامل الثبات " ألفا كرونباخ "
اليقظة التجارية	20	0,951
الميزة التنافسية	23	
الاستبانة ككل	43	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بالنسبة لجميع عبارات الاستبيان 0,951، وهي نسبة ثبات عالية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج البحث

نتطرق في هذا المبحث تحليلا وتفسيرا لما توصلنا إليه من الدراسة الميدانية قصد الإجابة على تساؤلات البحث ، التي تم طرحها واختبار صحة فرضياته حيث يتناول خصائص مبحوثي الدراسة الشخصية و الوظيفة و المتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة ، ثم عرض نتائج تقييم

متغيرات الدراسة للتعرف على دور اليقظة التجارية في تفعيل الميزة التنافسية وفي الأخير تحليل وتفسير النتائج.

المطلب الأول: محور البيانات الشخصية

أولاً: الجنس: يوضح الجدول أدناه توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	16	46.7
	أنثى	18	53.3
	المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة الإناث كانت 53,3% بينما نسبة الذكور في العينة كانت 46,7% يمكن القول بأنه توجد فروق واضحة في فعالية و كفاءة العمل بين الذكور و الإناث حيث أن نسبة الإناث هي الغالبة في المؤسسة.

ثانيا: السن: سنوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن في الجدول الموالي:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب السن.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
السن	أقل من 30 سنة	10	33.3
	من 30 إلى 40 سنة	16	43.3
	من 41 إلى 50 سنة	6	16.7
	من 50 سنة فأكثر	2	6.7
	المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

و من الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة 3,33 % أي نسبة تكون أعمارهم أقل من 30 سنة ، كما أن 16,7% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 41 و 50 سنة كما أن 6,7 % من أفراد العينة تكون أعمارهم أكثر من 50 سنة .

في حين أن نسبة 43,3% تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة وهذا يعني أنا الغالبية العظمي لأفراد العينة أي 16 تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة وهذا هو السن الذي يكون فيه الفرد قادر على العطاء و يتميز بنضج فكري يكون في صالح المنظمة و منه حرصه على عمله و عدم تقريظه فيه و يزيد رضائه عن عملة إضافة إلي زيادة إنتاجيته و خبرته مما يحقق التميز في العمل .

ثالثا: المؤهل العلمي: سنوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي في الجدول التالي:

الجدول رقم(07): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة النئوية %
المستوى التعليمي	تقني سامي	05	16.7
	ليسانس	15	43.3
	مهندس او ماستر	14	40.0
	ماجستير	00	00
	المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 16,7 % أي 5 أفراد مستواهم التعليمي تقني سامي بينما 43,3 % أي 15 فرد من العينة المدروسة ، مستواهم التعليمي ليسانس 40,0 % أي 14 من أفراد العينة مستواهم التعليمي مهندس او ماستر هذا يلاحظ أن النسبة الغالبية من أفراد العينة المدروسة مستواهم التعليمي ليسانس و هذا ما يمكن من تشكيل قيم ثقافية صالحة و شخصية الفرد منها و يمكن من تحقيق إنتاجية مرتفعة ليسانس و عمل متميز يعود على الفرد ايجابيا و على المنظمة .

رابعاً: الخبرة: سنوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	40.0
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	8	26.7
	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	8	26.7
	من 15 سنة فأكثر	4	06.7
	المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 40% أي 14 فرد من المنظمة له خبرة أقل من 5 سنوات و نسبة 26,7% أي 8 أفراد المنظمة لهم خبرة بين 5 و أقل من 10 سنوات 26,7% أي 8 أفراد لهم خبرة بين 10 و 15 سنة و 6,7% لهم خبرة أكثر من 15 سنة و أن أكبر نسبة في المنظمة حسب الخبرة هي أقل من 05 سنة وهذا يعود لطبيعة نوع نشاط المنظمة و التركيز الكلي في معظم الأنشطة على الفئة التنفيذية.

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات البحث

من أجل تحليل محاور الاستبانة وتقييم درجة اليقظة التجارية والميزة التنافسية قسمنا سلم ليكرت إلى درجات من 1 إلى 5 وقد اخترنا أن يكون الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة ، حيث تمثلت من منخفض جدا إلى مرتفع جدا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): مقياس تحديد الاتجاه للوسط الحسابي

الوسط الحسابي	مستوى التقييم
1 - 1.79	منخفض جدا
1.80 - 2.59	منخفض
2.60 - 3.39	متوسط
3.40 - 4.20	مرتفع
4.21 - 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

أولاً : محور اليقظة التجارية: كما يوضحه الجدول التالي:

1 - استجابات أفراد الدراسة حول دور العبارات (08_01) لليقظة التجارية في تعزيز الميزة

التنافسية:

ذلك سوف نتناول في هذا العنصر بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام أدوات الإحصاء الوصفي لاستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين اليقظة التجارية و الميزة التنافسية في المنظمة و تعزيز الميزة التنافسية، وسيتم تحليل محاور الاستبانة بالاعتماد على درجة الأهمية النسبية التي تحدد بحسب المتوسط الحسابي، وذلك بترتيب المتغيرات على حدى والعبارات على حدى من أعلى قيمة للمتوسط الحسابي إلى أدناه، أما الاتجاه فيتم تحديده حسب المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين، وذلك بالاعتماد على الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي،

تحتوي العبارات الأولى من (08_01) في دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية على ثمانية عبارات وقد استهدفنا من خلال تلك العبارات التعرف على العلاقة بين اليقظة التجارية والميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة ويبين الجدول رقم (10) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والتي تعبر عن دور إستراتيجية النمو في تحقيق الميزة التنافسية، بحيث انه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي تزداد الموافقة وتزداد الأهمية.

جدول رقم (10): استجابات أفراد الدراسة حول دور العبارات (8_1) لليقظة التجارية في تعزيز

الميزة التنافسية:

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	النسبية	الاهمية	التقييم
1	مفهوم اليقظة التجارية متداول في مؤسستكم..	العدد	1	2	2	23	3,77	0,817	7	مرتفع	
		%	3.3	6.7	6.7	76.7	6.7				
2	تقوم المؤسسة بترصد و مراقبة كل ما يحدث قي البيئة الخارجية من اجل الحصول على المعلومات حول هذه المتغيرات الخارجية .	العدد	0	2	2	24	3,87	0,629	3	مرتفع	
		%	0	6.7	6.7	80.0	6.7				
3	تقوم المؤسسة بدراسة و تحليل سلوك المستهلك النهائي من اجل تحسين منتجاتها.	العدد	0	1	8	18	3,77	0,679	6	مرتفع	
		%	0	3.3	26.7	60.0	10.0				
4	المؤسسة تتبع السياسات التسعيرية و النتائج المالية و الخدمات الجديدة للمنافسين .	العدد	0	2	6	18	3,80	0,761	4	مرتفع	
		%	0	6.7	20.0	60.0	13.3				
5	تتابع المؤسسة معدل نمو الأسواق الجديدة.	العدد	1	0	2	18	4,13	0,819	1	مرتفع	
		%	3.3	0	6.7	60.0	30.0				
6	تمتلك المؤسسة المعلومات الكاملة حول محيطها .	العدد	1	0	12	14	3,60	0,814	8	مرتفع	
		%	3.3	0	40.0	46.7	10.0				
7	تحاول المؤسسة توفير منتجاتها بالكميات اللازمة و في الوقت المناسب	العدد	0	2	4	17	3,97	0,809	2	مرتفع	
		%	0	6.7	13.3	56.7	23.3				
8	من بين اهداف المؤسسة الحصول على ولاء الزبائن.	العدد	2	1	5	16	3,77	1,040	5	مرتفع	
		%	6.7	3.3	16.7	53.3	20.0				
مرتفع	العبارات من (01-08) لليقظة التجارية										
مرتفع	1	0,558	3,833								

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

جاءت العبارة رقم (05) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي 4.13 بانحراف معياري "0,819" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تتابع المؤسسة معدل نمو الاسواق الجديدة.

جاءت العبارة رقم (07) في الترتيب الثاني وكان وسطها الحسابي "3.97" بانحراف معياري "0.809" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تحاول المؤسسة توفير منتجاتها بالكميات اللازمة وفي الوقت المناسب.

جاءت العبارة رقم (02) في الترتيب الثالث وكان وسطها الحسابي "3.87" بانحراف معياري "0.629" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بترصد ومراقبة كل ما يحدث في البيئة الخارجية من اجل الحصول على المعلومات حول هذه المتغيرات الخارجية.

جاءت العبارة رقم (04) في الترتيب الرابع وكان وسطها الحسابي "3.87" بانحراف معياري "0.629" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"

وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تتبع السياسات التسعيرية و النتائج المالية و الخدمات الجديدة للمنافسين.

جاءت العبارة رقم (08) في الترتيب الخامس وكان وسطها الحسابي "3.77" بانحراف معياري "1.040" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تحديد أهداف المؤسسة الحصول على ولاء الزبائن.

جاءت العبارة رقم (03) في الترتيب السادس وكان وسطها الحسابي "3.77" بانحراف معياري "0.679" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تقوم المؤسسة بدراسة وتحليل سلوك المستهلك النهائي من اجل تحسين منتجاتها.

جاءت العبارة رقم (01) في الترتيب السابع وكان وسطها الحسابي "3.77" بانحراف معياري "0.817" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة

الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على مفهوم اليقظة التجارية متداول في مؤسستكم.

جاءت العبارة رقم (06) في الترتيب الثامن وكان وسطها الحسابي "3.60" بانحراف معياري "0.814" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل تمتلك المعلومات الكاملة حول محيطها.

2 - استجابات أفراد الدراسة حول دور العبارات (14_09) لليقظة التجارية في تعزيز الميزة

التنافسية:

تحتوي العبارات الثانية من (14_09) في دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية على ستة عبارات وقد استهدفنا من خلال تلك العبارات التعرف على العلاقة بين اليقظة التجارية والميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة ويبين الجدول رقم (11) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والتي تعبر عن دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية، بحيث انه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي تزداد الموافقة وتزداد الأهمية.

الجدول رقم (11): استجابات أفراد الدراسة حول دور العبارات (14_9) لليقظة التجارية في

تعزيز الميزة التنافسية:

الرقم	العبارات	يشدة	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف النسبية	التقييم
9	لدى المؤسسة معلومات عن الموردين تسمح لها بتطوير علاقتها معهم.	العدد	1	3	12	10	4	3,43	0,971	مرفع
		%	3.3	10.0	40.0	33.3	13.3			
10	تمتلك المؤسسة شبكة الانترنت	العدد	1	1	2	17	9	4,07	0,907	مرفع
		%	3.3	3.3	6.7	56.7	30.0			
11	تمتلك المؤسسة موقع على الشبكة.	العدد	13	8	5	2	2	2,07	1,230	منخفض
		%	43.3	26.7	16.7	6.7	6.7			
12	تقوم المؤسسة على دراسة العلاقة التجارية بينها و بين مورديها و زبائنها بصفة مستمرة .	العدد	1	5	7	12	5	3,50	1,075	مرفع
		%	3.3	16.7	23.3	40.0	16.7			
13	تواجه المؤسسة صعوبات للحصول على المعلومات .	العدد	3	7	14	5	1	2,80	0,961	متوسط
		%	10.0	23.3	49.7	16.7	3.3			
14	تسعى المؤسسة لتوفير خدمات تجارية جديدة لزيائنها .	العدد	2	4	15	8	1	3,07	0,907	متوسط
		%	6.7	13.3	50.0	26.7	3.3			
متوسط	العبارات من (09-14) لليقظة التجارية									
2	0,582	3,15								

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت العبارة رقم (10) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي 4.07 بانحراف معياري "0.907" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة على ان تمتلك المؤسسة شبكة الانترنت.

جاءت العبارة رقم (12) في الترتيب الثاني، وكان وسطها الحسابي "3.50" بانحراف معياري "1.075" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تقوم على دراسة العلاقة التجارية بينها وبين مورديها وزبائننا بصفة مستمرة.

جاءت العبارة رقم (09) في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "3.43" بانحراف معياري "0.971" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة ان لدى معلومات عن الموردين تسمح لها بتطوير علاقتها معهم.

جاءت العبارة رقم (14) في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "3.07" بانحراف معياري "0.907" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت

الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " متوسط " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى المؤسسة لتوفير خدمات تجارية جديدة لزيائنها.

جاءت العبارة رقم (13) في الترتيب الخامس، وكان وسطها الحسابي "2.80" بانحراف معياري "0.961" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " متوسط " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تواجه صعوبات للحصول على المعلومات.

جاءت العبارة رقم (11) في الترتيب السادس، وكان وسطها الحسابي "2.07" بانحراف معياري "1.230" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [1,80 - 2,59] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " منخفض " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة بانها تمتلك موقع على الشبكة.

3 - استجابات أفراد الدراسة حول دور العبارات (20_15) لليقظة التجارية في تعزيز الميزة

التنافسية:

تحتوي العبارات التالية من (20_15) دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية على ستة عبارات وقد استهدفنا من خلال تلك العبارات التعرف الى العلاقة بين دور العبارات من (20_15) لليقظة التجارية والميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة ويبين الجدول رقم (12) إجابات أفراد العينة مرتبة حسب أهميتها وفقا للمتوسط الحسابي والتي تعبر عن دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية، بحيث انه كلما زادت قيمة المتوسط الحسابي تزداد الموافقة وتزداد الأهمية.

جدول رقم (12): استجابات أفراد الدراسة حول دور العبارات (20_15) لليقظة التجارية في تعزيز

الميزة التنافسية:

الرقم	العبارات	يشدة	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	النسبية	الأهمية	التقييم
15	تتابع المؤسسة الطرق و الممارسات التسويقية الحديثة .	العدد	3	7	16	3	1	2,73	0,907	3	متوسط	
		%	10.0	23.3	53.3	10.0	3.3					
16	تسعى المؤسسة على كسب ثقة زبائننا عن طريق توفير خدمات متواصلة .	العدد	5	7	11	6	1	2,70	1,088	4	متوسط	
		%	16.7	23.3	36.7	20.0	3.3					
17	تتابع المؤسسة مكانتها و سمعتها التجارية.	العدد	3	5	15	7	0	2,87	0,900	2	متوسط	
		%	10.0	16.7	50.0	23.3	0					
18	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار لعنصر السعر بما يخدم خطتها التنافسية.	العدد	4	5	9	10	2	3,03	1,159	1	متوسط	
		%	13.3	16.7	30.3	33.3	6.7					
19	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا لجمع المعلومات .	العدد	5	10	12	3	0	2,43	0,898	6	متوسط	
		%	16.7	33.3	40.0	10.0	0					
20	تقوم المؤسسة بدراسة نقاط القوة و الضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص و التفوق.	العدد	6	7	13	3	0	2,45	0,948	5	متوسط	
		%	20.0	23.3	43.3	10.0	0					
متوسط	العبارات (15-20) لليقظة التجارية											

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

جاءت العبارة رقم (17) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي "3.03" بانحراف معياري "1.159" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " متوسط " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تتابع مكانتها وسمعتها التجارية.

جاءت العبارة رقم (18) في الترتيب الثاني، وكان وسطها الحسابي "2.87" بانحراف معياري "0.900" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " متوسط " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى إلى ان تأخذ بعين الاعتبار لعنصر السعر بما يخدم خطتها التنافسية.

جاءت العبارة رقم (15) في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "2.73" بانحراف معياري "0.907" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " متوسط " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه إلى ان تتابع الطرق و الممارسات التسويقية الحديثة.

جاءت العبارة رقم (16) في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "2.70" بانحراف معياري "1.088" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " متوسط " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تتجه إلى تسعى المؤسسة على كسب ثقة زبائنها عن طريق توفير خدمات متواصلة.

جاءت العبارة رقم (20) في الترتيب الخامس، وكان وسطها الحسابي "2.45" بانحراف معياري "0.948" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [1,80 - 2,59] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " **منخفض** " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بدراسة نقاط القوة و الضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص و التفوق.

جاءت العبارة رقم (19) في الترتيب السادس، وكان وسطها الحسابي "2.43" بانحراف معياري "0.898" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [1,80 - 2,59] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " **منخفض** " وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على التكنولوجيا لجمع المعلومات

ثانيا: محور الميزة التنافسية

1. المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء الكلفة

دراسة تحليل النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة

البحث عن بعد الكلفة للميزة التنافسية بالمؤسسة :

الرقم	البعد	بشدة	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التقييم	الاهمية	النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
													العدد	%
1	تشتري المؤسسة المواد الأولية بكميات كبيرة	1	1	3	14	11	4,10	مرتفع	2	0,960			11	36.7
		3.3	3.3	10.0	46.7	36.7								
2	تتميز المؤسسة بأن أسعار منتجاتها أقل سعراً من المنافسين	0	7	16	7	0	3,00	متوسط	6	0,695			0	0
		0	23.3	53.3	23.3	23.3								
3	تركز المؤسسة في تقليل التكاليف بشكل كبير من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الجديدة	0	7	1	18	4	3,63	مرتفع	3	0,999			4	13.3
		0	23.3	3.3	600	3.3								
4	التكاليف المباشرة (تكلفة المواد الخام والصناعية، تكلفة الصيانة، تكلفة الأجور المباشرة) منخفضة في المؤسسة مقارنةً بالمؤسسات المنافسة	0	3	17	8	1	4,93	مرتفع جداً	1	9,292			1	3.3
		0	10.0	56.7	26.7	3.3								
5	تكلفة المصاريف الإدارية منخفضة بالمؤسسة.	1	2	17	6	4	3,33	متوسط	4	0,922			4	13.3
		3.3	6.7	56.7	20.0	20.0								
6	تكلفة النشاطات التسويقية منخفضة بالمؤسسة	0	6	16	3	5	3,23	متوسط	5	0,971			5	16.7
		0	20.0	53.3	10.0	10.0								
مرتفع							3,70		4	1,702			الكلفة	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت العبارة رقم (04) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي "4.93" بانحراف معياري "9.992" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [4,20 - 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع جدا" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة التكاليف المباشرة منخفضة في المؤسسة مقارنةً بالمؤسسات المنافسة.

جاءت العبارة رقم (01) في الترتيب الثاني، وكان وسطها الحسابي "4.10" بانحراف معياري "0.0" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تشتري المواد الأولية بكميات كبيرة.

جاءت العبارة رقم (03) في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "3.63" بانحراف معياري "0.999" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تركز على تقليل التكاليف بشكل كبير من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الجديدة.

جاءت العبارة رقم (05) في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "3.33" بانحراف معياري "0.922" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"

وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "متوسط" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة أن تكلفة المصاريف الإدارية منخفضة بالمؤسسة.

جاءت العبارة رقم (06) في الترتيب الخامس، وكان وسطها الحسابي "3.23" بانحراف معياري "0,971" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "متوسط" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة أن تكلفة النشاطات التسويقية منخفضة بالمؤسسة.

جاءت العبارة رقم (02) في الترتيب السادس، وكان وسطها الحسابي "3.00" بانحراف معياري "6950" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "متوسط" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تتميز بأن أسعار منتجاتها أقل سعراً من المنافسين.

2_ المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعده الجودة

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد

عينة البحث بعد الجودة للميزة التنافسية بالمؤسسة:

الرقم	البعد	بشدة	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف النسبية	التقييم
1	تسعى إدارة المؤسسة للتحسين المستمر لتقديم المنتج وفقا لرغبة الزبائن	0	1	1	17	11	4,27	0,691	1	مرتفع جدا
		0	3.3	3.3	56.7	36.7				
2	توظف المؤسسة عاملين ذوي المؤهلات العلمية والفنية التي تسهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية.	1	0	1	19	9	4,17	0,791	2	مرتفع
		3.3	0	3.3	63.3	30.0				
3	تهتم المؤسسة بمراقبة المنتجات المنافسة لإنتاج سلع ذات جودة متميزة عن سلع المنافسين	1	2	2	19	6	3,90	0,923	4	مرتفع
		3.3	6.7	6.7	63.3	20.0				
4	تسعى المؤسسة لتمييز منتجاتها بخصائص يفضلها الزبائن	2	1	0	16	11	4,10	1,062	3	مرتفع
		6.7	3.3	0	53.3	36.7				
4	الجودة						4,108	0,618	4	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت العبارة رقم (01) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي "4.27" بانحراف معياري "0.691" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [4,20 - 5] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع جدا" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى للتحسين المستمر لتقديم المنتج وفقا لرغبة الزبائن.

جاءت العبارة رقم (02) في الترتيب الثاني، وكان وسطها الحسابي "4.17" بانحراف معياري "0.791" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة توظف عاملين ذوي المؤهلات العلمية والفنية التي تسهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية.

جاءت العبارة رقم (04) في الترتيب الثالث، وكان وسطها الحسابي "4.10" بانحراف معياري "1.062" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى لتمييز منتجاتها بخصائص يفضلها الزبائن.

جاءت العبارة رقم (03) في الترتيب الرابع، وكان وسطها الحسابي "3.90" بانحراف معياري "0.923" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي"

وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بمراقبة المنتجات المنافسة لإنتاج سلع ذات جودة متميزة عن سلع المنافسين

3- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء المرونة

الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة

البحث عن بعء المرونة للميزة التنافسية بالمؤسسة:

الرقم	البعد	بشدة	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف النسبية	التقييم
1	تسعى المؤسسة إلي تقديم منتجات جديدة بهدف كسب حصة جديدة.	العدد	1	2	6	17	4	3,70	0,915	5
		%	3.3	6.7	20.0	56.7	13.3			
2	تسعى المؤسسة إلي تطوير منتجاتها اعتمادا على دراسات السوق وتحديد حاجة الزبائن.	العدد	0	1	4	21	4	3,93	0,640	3
		%	0	3.3	13.3	70.0	13.3			
3	تخصص المؤسسة مخصصات كافية لجهود البحث وتطوير منتجاتها.	العدد	1	3	6	17	3	3,60	0,932	6
		%	3.3	10.0	20.0	56.7	10.0			
4	تستطيع المؤسسة التكيف لأية متغيرات خارجية في محيطها.	العدد	0	1	7	17	5	3,87	0,730	4
		%	0	3.3	23.3	56.7	16.7			
5	تعمل المؤسسة على تصميم عمليات جديدة لتخفيض الكلفة والجهد.	العدد	0	2	5	15	8	3,97	0,850	2
		%	0	6.7	16.7	50.0	26.7			
6	يمتاز العاملون في المؤسسة بمهارات متنوعة	العدد	0	1	3	18	8	4,10	0,712	1
		%	0	3.3	10.0	60.0	26.7			
7	تسعى المؤسسة إلي تخفيض معدلات الأداء من خلال الاستجابة لضغوط المنافسة ونقص للموارد	العدد	4	3	12	8	3	3,10	1,155	7
		%	13.3	10.0	40.0	26.7	10.0			
مرتفع	المرونة							3,75	0,522	4

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

جاءت العبارة رقم (06) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي 4.10 بانحراف معياري "0.712" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة يمتاز العاملون بمهارات متنوعة.

جاءت العبارة رقم (05) في الترتيب الثاني وكان وسطها الحسابي "3.97" بانحراف معياري "0.809" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تصميم عمليات جديدة لتخفيض الكلفة والجهد.

جاءت العبارة رقم (02) في الترتيب الثالث وكان وسطها الحسابي "3.93" بانحراف معياري "0.640" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى إلى تطوير منتجاتها اعتمادا على دراسات السوق وتحديد حاجة الزبائن.

جاءت العبارة رقم (04) في الترتيب الرابع وكان وسطها الحسابي "3.87" بانحراف معياري "0.730" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة

الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تستطيع التكيف لأية متغيرات خارجية في محيطها.

جاءت العبارة رقم (01) في الترتيب الخامس وكان وسطها الحسابي "3.70" بانحراف معياري "0.915" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلي الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى إلي تقديم منتجات جديدة بهدف كسب حصة جديدة.

جاءت العبارة رقم (03) في الترتيب السادس وكان وسطها الحسابي "3.60" بانحراف معياري "0.932" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلي الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تخصص مخصصات كافية لجهود البحث وتطوير منتجاتها.

جاءت العبارة رقم (07) في الترتيب السابع وكان وسطها الحسابي "3.10" بانحراف معياري "1.155" والملاحظ ان قيمة هذا المتوسط تنتمي إلي الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج ان درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "متوسط" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى إلي تخفيض معدلات الأداء من خلال الاستجابة لضغوط المنافسة ونقص للموارد.

4- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء التسليم

الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن بعد التسليم للميزة التنافسية بالمؤسسة:

الرقم	البعء	نسبة غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	المعيار الانحراف	النسبة	التقييم
1	تتدفق المواد اللازمة للإنتاج بين العمليات وفي الوقت المناسب	0	2	8	16	4	3,73	0,785	4	مرتفع
		0	6.7	26.7	53.3	13.3				
2	تستخدم المؤسسة سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة استجابة للطلبات المتغيرة والطارئة	0	0	11	15	4	3,77	0,679	3	مرتفع
		0	0	36.7	50.0	13.3				
3	تعتمد المؤسسة على وسائل النقل الخاصة بها في توزيع منتجاتها	1	6	12	8	3	3,20	0,997	6	متوسط
		3.3	20.0	40.0	26.7	10.6				
4	يستطيع العاملون في المؤسسة الانتهاء من العمل المطلوب في الوقت المحدد	0	2	8	16	4	3,73	0,785	5	مرتفع
		0	6.7	26.7	53.3	13.3				
5	التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة تسهم في سرعة تسليم المنتجات إلى الزبائن	0	2	3	17	8	4,03	0,809	2	مرتفع
		0	6.7	10.0	56.7	26.7				
6	تسعى المؤسسة لزيادة نقاط التوزيع لمنتجاتها.	0	1	2	13	14	4,33	0,758	1	مرتفع جدا
		0	3.3	6.7	43.3	46.7				
مرتفع	التسليم						3,80	0,451	4	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

جاءت العبارة رقم (06) في الترتيب الأول، وكان وسطها الحسابي 4.33 بانحراف معياري "0.809" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع جدا" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تسعى لزيادة نقاط التوزيع لمنتجاتها.

جاءت العبارة رقم (05) في الترتيب الثاني وكان وسطها الحسابي "3.97" بانحراف معياري "0.809" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة التكنولوجيا الجديدة فيها تسهم في سرعة تسليم المنتجات إلى الزبائن.

جاءت العبارة رقم (02) في الترتيب الثالث وكان وسطها الحسابي "3.77" بانحراف معياري "0.679" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تستخدم سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة استجابة للطلبات المتغيرة والطائرة.

جاءت العبارة رقم (01) في الترتيب الرابع وكان وسطها الحسابي "3.73" بانحراف معياري "0.785" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة

الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تتدفق المواد اللازمة للإنتاج بين العمليات وفي الوقت المناسب.

جاءت العبارة رقم (04) في الترتيب الخامس وكان وسطها الحسابي "3.73" بانحراف معياري "0.785" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة يستطيع العاملون في الانتهاء من العمل المطلوب في الوقت المحدد.

جاءت العبارة رقم (03) في الترتيب السادس وكان وسطها الحسابي "3.20" بانحراف معياري "0.997" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت "متوسط" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على وسائل النقل الخاصة بها في توزيع منتجاتها.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

الفرضية الأولى:

- H0 تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لليقظة التجارية سلبي؟

- H1 تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لليقظة التجارية ايجابي؟

لاختبار الفرضية الأولى تم الاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من ما مدى تقييم

عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لليقظة التجارية كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (17) ترتيب عبارات اليقظة التجارية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم
متغير اليقظة التجارية	3,23	,3800	64.6
العبارات 8_1	3,83	,5580	76.6
العبارات 14_9	3,15	,5820	63.0
العبارات 20_15	2,70	,6950	54.0

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن وسطها الحسابي "3.23" بانحراف معياري "0.380" ومستوى تقييم "64.6" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على اليقظة التجارية كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المتغير قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على المتغير وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود دور لليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa.

ويندرج تحت هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

- تقييم دور اليقظة التجارية بالتكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية

للتأمين saa سلبي أو ايجابي :

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن وسطها الحسابي "3.83" بانحراف معياري "0.558" ومستوى تقييم " 76.6 " والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلي الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة وجود دور بين اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المتغير قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارات الأولى وبالتالي تقييم دور اليقظة التجارية بالتكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa ايجابي.

الفرضية الفرعية الثانية:

- تقييم دور اليقظة التجارية بالمرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa سلبى او ايجابي :

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن وسطها الحسابي "3.15" بانحراف معياري "0.582" ومستوى تقييم " 63.0 " والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلي الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على إستراتيجية الاستقرار كانت " متوسط " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المتغير قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارات وبالتالي تقييم دور اليقظة التجارية وبين المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa ايجابي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- تقييم دور اليقظة التجارية بالجودة كاحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa سلبى أو ايجابي

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن وسطها الحسابي "2.70" بانحراف معياري "0.695" ومستوى تقييم " 54.0 " والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلي الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس " ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة وجود دور لليقظة التجارية على الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية كانت " متوسط " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المتغير قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه العبارات وبالتالي تقييم دوراليقظة التجارية بالجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa ايجابي .

الفرضية الثانية:

- H0 تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة للميزة التنافسية سلبي

- H1 تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة للميزة التنافسية ايجابي

لاختبار الفرضية الثانية تم الاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من ما مدى تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة للميزة التنافسية كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (18) ترتيب أبعاد الميزة التنافسية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
متغير الميزة التنافسية	3,84	,5480	76.8
الجودة	4,10	,6180	82.0
التسليم	3,80	0,451	76.0

75.0	,5220	3,75	المرونة
74.0	1,702	3,70	الكلفة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن وسطها الحسابي "3.84" بانحراف معياري "0.548" ومستوى تقييم "64.6" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على الميزة التنافسية كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المتغير قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على المتغير وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود دور لليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة ايجابي.

ويندرج تحت هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

- تقييم العمال لبعد الكلفة سلبي أو ايجابي

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن وسطها الحسابي "3.70" بانحراف معياري "1.702" ومستوى تقييم "74.0" والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على بعد الكلفة كانت "مرتفع" بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه البعد قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فإن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا البعد وبالتالي تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لبعد الكلفة ايجابي.

الفرضية الفرعية الثانية:

- تقييم العمال لبعدهم الجوده سلبى أو ايجابى

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن وسطها الحسابى "4.10" بانحراف معيارى "0.618" ومستوى تقييم " 82.0 " والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمى إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسى " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على بعد الجودة كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه البعد قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا البعد وبالتالي تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لبعدهم الجوده ايجابى.

الفرضية الفرعية الثالث:

- تقييم العمال لبعدهم المرونة سلبى أو ايجابى

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن وسطها الحسابى "3.75" بانحراف معيارى "0.522" ومستوى تقييم " 75.0 " والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمى إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسى " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على بعد الإبداع كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه البعد قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا البعد وبالتالي تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لبعدهم المرونة ايجابى.

الفرضية الفرعية الرابع:

- تقييم العمال لبعدهم التسليم سلبى أو ايجابى

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن وسطها الحسابى "3.80" بانحراف معيارى "0.451" ومستوى تقييم " 76.0 " والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمى إلى الفئة [3,40 - 4,19] حسب مقياس " ليكرت الخماسى " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على بعد التسليم كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه البعد قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا البعد وبالتالي تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لبعدهم التسليم ايجابى.

ليكرت الخماسي " وعليه نستنتج أن درجة الموافقة على بعد التسليم كانت " مرتفع " بعبارة أخرى نجد أن متوسط درجة الاستجابة لهذه المتغير قد زاد عن درجة الحياد "3" وعليه فان هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا البعد وبالتالي تقييم عمال المؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة لبعد التسليم ايجابي.

الفرضية الثالثة: و تنص على:

H0: لا يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية و الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين

saa بسكرة.

ومن أجل قبول

H1: يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية و الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa

بسكرة.

لاختبار الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط للتحقق من وجود دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): العلاقة الارتباطية بين اليقظة التجارية و تعزيز الميزة التنافسية

الميزة التنافسية	اليقظة التجارية		
0.212	1	معامل الارتباط Pearson	اليقظة التجارية
0,000		مستوى الدلالة Sig	
34	34	حجم العينة N	
1	0.212	معامل الارتباط Pearson	الميزة التنافسية

	0,000	مستوى الدلالة Sig	
34	34	حجم العينة N	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط الكلي يساوي 0.212 وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين اليقظة التجارية ككل والميزة التنافسية، كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية ونقبل الفرضية الرئيسية البديلة. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية البديلة التي تنص على أنه يوجد دور لليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الوطنية للتأمين saa بسكرة.

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على:

H0: لا يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في

مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa

H1: يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في

مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط للتحقق من وجود دور

اليقظة التجارية وبين التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa كما

هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (20): العلاقة الارتباطية اليقظة التجارية وبين الكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في

الشركة الوطنية للتأمين saa

الكلفة	اليقظة التجارية	
0.583	1	معامل الارتباط Pearson
0.001		مستوى الدلالة Sig
34	34	حجم العينة N

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بين اليقظة التجارية و التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية يقدر بـ 0.583 وهي تدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرين، كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.001 وهي أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية اليقظة التجارية في تعزيز التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة بين اليقظة التجارية و التكلفة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية .

-الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على:

H0: لا يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية و المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية .

H1: يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية و المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط للتحقق من وجود دور

لاليقظة التجارية على المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (21): العلاقة الارتباطية لليقظة التجارية على المرونة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية

المرونة	اليقظة التجارية	
0.101	1	معامل الارتباط Pearson
0.006		مستوى الدلالة Sig
34	34	حجم العينة N

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa يساوي 0.101 وهي تدل على عدم وجود علاقة بين المتغيرين كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.006 وهي أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية وهذا مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa عند مستوى دلالة 0.05،

3- الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على:

H0: لا يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa.

H1: يوجد علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط للتحقق من وجود دور اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (22): العلاقة الارتباطية بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في الشركة الوطنية للتأمين saa.

الجودة	اليقظة التجارية	
-0.203	1	معامل الارتباط Pearson
0.03		مستوى الدلالة Sig
34	34	حجم العينة N

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa يساوي -0.203 وهي تدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرين، كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.03 وهي أقل من 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في بعد الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية ، أي هذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة بين اليقظة التجارية وبين الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين saa.

الخلاصة:

تعرفنا في هذا الفصل على نشأة وتطور الشركة الوطنية للتأمين saa بسكرة ، وكذا الهيكل التنظيمي الذي تدير وفقه ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات و التي وزعناها على عمال الشركة الوطنية للتأمين saa بسكرة و التي تحتوي على جزئين رئيسيين ، الجزء الأول يتضمن البيانات الشخصية ، أما الجزء الثاني الخاص بمحاور الاستبانة ، المحور الأول (يتمثل في المتغير المستقل وهو اليقظة التجارية أما المحور الثاني فيتمثل في المتغير التابع وهو الميزة التنافسية وهدفنا من خلالها الإجابة على إشكالية بحثنا التالية: " ماهو دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية في الشركة الوطنية للتأمين saa بسكرة ، وبعد استرجاع الاستبيان تم معالجته بالبرنامج الإحصائي (spss v20) باستخدام أساليب إحصائية كالنسب المئوية ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، تحليل الانحدار البسيط ، اختبار التوزيع الطبيعي ، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية ، واختبار الفرضيات ، وعلى ضوء مما سبق ذكره يتضح مايلي :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية بالشركة الوطنية

للتأمين saa بسكرة على مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)

التوصيات

في جل النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تساهم في

تفعيل :

- ضرورة إجراء استطلاعات دورية خاصة بالشركة الوطنية للتأمين saa بسكرة يحول آراء المشتركين عن المؤسسة و الخدمات التي تقدمها ، وذلك من اجل رقي كفاءات متخصصة في هذا المجال ، وزيادة الوعي لدى الموظفين يهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية .
- لا بد على الشركة تشكيل خلية اليقظة التجارية مع تخفيض ميزانية من اجل تسهيل عملية البحث عن المعلومات حول التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة.
- يجب تطوير الطرق و الأساليب التسييرية وفق المستجدات ، مع العمل على تكوين إطارات ذات خبرة لإتقانها و استعمالها .
- يمكن للمؤسسة محل الدراسة الرفع أكثر من مستوى كفاءتها الإنتاجية وذلك في ظل المنافسة الشديدة في السوق ، وقد تتعرض لمنافسة اشد خلال السنوات المقبلة ، ويصعب عليها المحافظة على مركزها اذا لم يتم الاهتمام اكبر بمتابعة المحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة.

خاتمة عامة

حاولنا من خلال دراستنا موضوع دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية على إبراز الدور الفعال الذي تلعبه اليقظة التجارية خاصة في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات الحديثة ، ولقد تبين مما سبق أن اليقظة التجارية لها القدرة على معرفة حاجات ورغبات الزبائن الحاليين اعتمادا على أساليب وتقنيات تسويقية لتعمل على إشباعها ونظرا للمنافسة الحادة الناجمة عن عولمة الأسواق و التطور المستمر للتكنولوجيا وتنوع أسواق المستهلكين يساعد على زيادة كل من الكفاءة ، الجودة ، المرونة ، التسليم ، الابتكار من اجل الوصول إلى كسب ثقة العميل بالكفاءة العالية ، ومن ناحية أخرى الرغبة في منتجات المؤسسة وكذلك سهولة الوصول إلى أهداف المؤسسة المراد تحقيقها.

و انطلاقا مما تم ذكره ، حاولنا دراسة الظاهرة من خلال استخدام تقنية دراسة حالة لشركة الوطنية للتأمين saa - بسكرة- حيث جمعنا بيانات ذات طابع كفيقي قصد الإلمام الجيد بكل متغيرات الدراسة أخرى ذات طابع كمي من خلال توزيع الاستمارة على مجتمع الإطارات ومكننا من تحليل وتفسير إجاباتهم إلى مجموعة من النتائج و الاقتراحات .

أولا : النتائج :

انطلاقا من تحليل وتفسير البيانات ، تم التوصل في الدراسة إلى نتائج تتمثل في :

1. بينت الدراسة أن أغلبية المبحوثين من الإناث ، حيث بلغت نسبتهم (53.3%) أما بالنسبة للذكور (46.7%).

2. بينت الدراسة أن الفئة ما بين (30 الى 40 سنة) والأقل من (30 سنة) هي أعلى نسبة ب

(43.3%) و(33.3%) مقارنة بالفئة العمرية (41 سنة الى 50 سنة) بلغت 16.7% ، اما

الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر ، فقد بلغت 6.7% منخفضة جدا وبالتالي عمال الشركة اغلبهم من فئة الشباب .

3. بينت الدراسة ان المبحوثين الحاصلين على شهادة ليسانس بلغت اعلى نسبة قدرها (43.3%) ، اما حاملي شهادة الماستر (40.0%) ، اما الدراسات التطبيقية الجامعية (16.7%). وبالتالي معظم العمال الشركة هم من حاملي شهادة الليسانس.

4. بينت دراسة البحوثين الذين تتراوح سنوات خبرتهم اقل من 05 سنوات سنة نسبتهم (40%) وهي اعلى نسبة مقارنة مع المبحوثين الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 5 الى اقل 10 سنوات قد بلغت (26.7%) ، في حين المبحوثين الذين بلغت خبرتهم من 10 سنوات الى 15 سنة فقد بلغت نسبتهم كذلك (26.7%) وبالتالي عمال الشركة معظمهم من خبرتهم تتراوح من 05 سنوات فأكثر.

5. بينت الدراسة أن اليقظة التجارية هي الدراسات التي تقوم بها المؤسسة حول علاقاتها بالموردين و الزبائن وتطورات السوق من خلال المعلومات المجمعّة بهدف استغلالها في تطوير منتجاتها وعلاقاتها بالزبائن و الموردين .

6. تحافظ اليقظة التجارية على اهتمام المؤسسة بزبائنها وكسب رضاهم ، وهذا من خلال تتبع تغير أذواقهم وتطوير احتياجاتهم عبر الزمن ، وهذا ما يمكنها من تقديم منتجات وخدمات مميزة بما يحقق لها التفوق على منافسيها وتعزز مكانتها التنافسية في السوق.

7. بينت الدراسة أن الشركة الوطنية للتأمين saa_ بسكرة_ تمتلك ميزة تنافسية حادة عن طريق طرح منتجات بأقل تكلفة وأحسن جودة ذات ميزة تنافسية بالنظر للمنافسين.

8. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية على التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركة الوطنية للتأمين saa_ بسكرة_

9. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية على المرونة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركة

الوطنية للتأمين saa _بسكرة_

10. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية على الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركة

الوطنية للتأمين saa _بسكرة_

11. يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية على التسليم كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركة

الوطنية للتأمين saa _بسكرة_

فَائِضَةٌ الْمُرَاجِعِ

أولا : قائمة الكتب:

- 1 - سعد علي حمود العنري، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن 2014، ص52.
- 2- محمود جاسم محمد الصميدعي، إستراتيجية التسويق :مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2010.
- 3- محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 4- رحيم حسين، إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر، الجزائر، 2008.
- 5- مؤيد سعيد السالم، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة-الجمهورية اللبنانية، 2016.
- 6- جعفر عبد الله موسى إدريس، الإدارة الإستراتيجية، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، جدة، 2013.
- 7- إسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- 8- اليأس بن ساسي، الخيارات الإستراتيجية لنمو المؤسسة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2001.
- 9- مصطفى محمود أبو بكر، فهد بن عبد الله النعيم، الإدارة الإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.

- 10- ال.فراي ،تشارلز آر.ستونر ،لورنس جي.وينزايمر، دينا ملاح، تيسير التخطيط الاستراتيجي لأعمال الصغيرة، مكتبات العبيكان للنشر الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2007.
- 11- خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 12- ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات :منظور كلي ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013.
- 13- محمد حسين العيساوي وآخرون، الإدارة الإستراتيجية المستدامة مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
- 14- نعيمة عباس خضير الخفاجي، الإدارة الإستراتيجية (المداخل والمفاهيم و العمليات)، دار الثقافة، الأردن، 2010.
- 15- حسن محمد أحمد محمد مختار، الإدارة الإستراتيجية (المفاهيم والنماذج) الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر، 2008.
- 16- زكرياء مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 17- وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن الغالبي، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم العمليات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
- 18- وعد الله المعاضيدي، وزيرة يحيي محمد سليمان، تأثير الذكاء التنافسي في تحديد الخيار الاستراتيجي على مستوى وحدة الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015.

- 19- أحمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية الدليل العلمي لمديرين، الدار الجامعية، ط4 ، مصر، 2007
- 20- طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال - الأساسيات والتطبيق-، دار الطباعة المتحدة للإعلان، الطبعة التاسعة، مصر، 1999.
- 21- عز الدين علي سويسي، نعمه عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 22- محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن 2012.
- 23- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية :منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 24- حفيان عبد الوهاب، دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الايام للنشر والتوزيع، الاردن، 2015.
- 25- مروان محمد نجيب، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية ، دار الكتب، القانونية ، دار شتات للنشر والبرمجيات ، مصر، 2011.
- 26- مصطفى محمود ابوبكر، فهد بن عبد الله النعيم، الإدارة الإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2008.
- 27- محمد رشدي سلطاني، الإدارة الإستراتيجية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

- 28- مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011.
- 29- جعفر عبد الله موسى إدريس، الإدارة الإستراتيجية، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، جدة، 2013.
- 30- رحيم حسين، إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر، الجزائر، 2008.
- 31- مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002.
- 32- مؤيد سعيد السالم، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة-الجمهورية اللبنانية، 2016.
- 33- شارلز هل وجاريتجونر، الإدارة الإستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، دار المريخ، 2001.
- 34- خضر مصباح إسماعيل الطيطي، الإدارة الاستراتيجية، دار حامد، الأردن، 2013.
- 35- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الإدارة الإستراتيجية: مدخل تكاملي، دار المناهج، الأردن، 2008.
- 36- فاضل حمد القيسي، علي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية (نظريات-مداخل-أمثلة وقضايا معاصرة)، دار صفاء للنشر، عمان، 2014.
- 37- محمد رشدي سلطاني، الإدارة الإستراتيجية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الاردن، 2014.

- 38- مجاني باديس، طبول ريمة، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، بنك الفلاحة والنتية الريفية نموذجا، ألفا للوثائق، الجزائر، 2017.
- 39- نبيل محمد مرسي، نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا (إعداد- تنفيذ- مراجعة)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
- 40- مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته التنافسية للبنوك، ألفا للوثائق، الجزائر، 2017.

ثانيا: الرسائل العلمية:

- 1 - عمر تيمجدين، دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية : دراسة حالة مؤسسة كوندور (برج بوعريريج)، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
- 2 - فطيمة بزعي، دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي، دراسة حالة :مؤسسة اقتصادية، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
- 3 - فريك يحي، ستراتيغيات التكامل العمودي في قطاع الصناعة، دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير، تخصص الاقتصاد الصناعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013.
- 4 - حيمر مريم، دور إستراتيجيتي الإعلان والتنويع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة : دراسة حالة مؤسسة مطاحن الجنوب، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد، صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.

- 5 - صولح سماح، دور تسيير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المطاحن الكبرى للجنوب، رسالة ماجستير (كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008).
- 6 - نوال شن، دور الأداء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة دراسة حالة مقاطعة نفظال لتوزيع وتسويق المنتجات البترولية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008.
- 7 - عرقابي عادل، هيكل الصناعة والميزة التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010.
- 8 - غزولي إيمان، البدائل الإستراتيجية مدخل لتحقيق المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013.
- 9 - بوشناق عمار، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- 10 - فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الجزائر، 2006.

- 11 - أحميده مالكية، محاولة تقييم أدوات التحليل الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى ولاية تبسة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009.

ثالثا: المجالات:

- 1 - عباس حسين جواد، عبود عبد الله الاسدي، اثر تكنولوجيا المعلومات في تحديد الخيار الاستراتيجي للمنظمة (دراسة تطبيقية في شركة نفط الجنوب)، المجلة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، المجلد (455)، العدد (02)،العراق.
- 2 - خالد محمد أمين مير خان، تحليل تأثير عوامل البيئة الخارجية العامة في تحديد الخيار الاستراتيجي (دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين العاملين في بعض وزارات حكومة إقليم كردستان)، المجلة العراقية،كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة صلاح الدين،العدد (58)،2013.
- 3 - غالم عبد الله، وتيمجدين عمر، اثر إستراتيجية التتويج على أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد2، 2014.
- 4 - أحمد بلالي، الميزة التنافسية والإدارة الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 11، ماي.
- 5 - غالب محمد البستنجي، اثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الاردنية، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، العدد 9، 2011.

رابعا: الملتقيات:

- 1 - كمال رزيق، مفهوم التنافسية، (الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 30 أكتوبر 2002)، ص 105 جامعة بسكرة.

- 2 - زروخي فيروز، سكر كنزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف، 13 - 14 ديسمبر 2011.
- 3 - معموري صورية، الشيخ هجيرة، محددات وعوامل نجاح التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 9/8 نوفمبر، 2010.
- 4 - مزياني نور الدين، بلاسكة صالح، دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، ورقة عمل في ملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمال بالمؤسسات الجزائرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 27-28 فيفري 2013.
- 5 - إيمان نور الدين، دور التعلم التنظيمي في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي حول :إدارة المعرفة والفعالية الاقتصادية، يومي 25 -26 نوفمبر، الجزائر، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008.
- 6 - رقية منصوري ، دور نظام المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2008.
- 7 - بوكشيريدة حليلة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة، رسالة ماستر علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية ;والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- 8 - بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة حالة ولاية بسكرة، ورقة بحثية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

9- حران عبد القادر، التكامل العمودي والمزايا التنافسية للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012.

خامسا: المراجع باللغة الأجنبية

1 - M. Porter, compétitive davantage, free press, inc, USA, 1985

سادسا: المواقع الالكترونية:

www.azziomar.wordpress.com

المعلاق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

السنة الثانية ماستر تخصص

علوم التسيير



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير

استبانة الدراسة

الأخ الفاضل...،الأخت الفاضلة...،

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته ...

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها بقصد استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص ادارة استراتيجية بعنوان " دور اليقظة التجارية في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين saa - بسكرة -"

ونظرا لأهمية رأيك في هذا المجال ، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع عبارات هذه الاستبانة بدقة ، حيث أن مشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها،ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا فائق التقدير والاحترام

السنة الجامعية 2020/2019

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع العلامة (x) أمام المربع المناسب لاختيارك.

1- الجنس: ذكر - أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة - من 30 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة - من 51 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

تقني سامي (TS) - ليسانس - مهندس أو ماستر

ماجستير فأكثر

4- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات - من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة - من 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الدراسة.

- المحور الأول: اليقظة التجارية

في مايلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى الخيار الإستراتيجي في مؤسستكم، يرجى منكم وضع علامة

(X) أمام الاختيار الذي يناسبك

رقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	مفهوم اليقظة التجارية متداول في مؤسستكم.					
2	تقوم المؤسسة بترصد و مراقبة كل ما يحدث قي البيئة الخارجية من اجل الحصول على المعلومات حول هذه المتغيرات الخارجية.					
3	تقوم المؤسسة بدراسة و تحليل سلوك المستهلك النهائي من اجل تحسين منتجاتها.					
4	المؤسسة تتبع السياسات التسعيرية و النتائج المالية و الخدمات الجديدة للمنافسين.					
5	تتابع المؤسسة معدل نمو الأسواق الجديدة.					
6	تمتلك المؤسسة المعلومات الكاملة حول محيطها.					
7	تحاول المؤسسة توفير منتجاتها بالكميات اللازمة و في الوقت المناسب.					
8	من بين اهداف المؤسسة الحصول على ولاء الزبائن.					
9	لدى المؤسسة معلومات عن الموردين تسمح لها بتطوير علاقتها معهم.					

					10	تمتلك المؤسسة شبكة الانترنت.
					11	تمتلك المؤسسة موقع على الشبكة.
					12	تقوم المؤسسة على دراسة العلاقة التجارية بينها و بين مورديها و زبائنها بصفة مستمرة.
					13	تواجه المؤسسة صعوبات للحصول على المعلومات.
					14	تسعى المؤسسة لتوفير خدمات تجارية جديدة لزبائنها.
					15	تتابع المؤسسة الطرق و الممارسات التسويقية الحديثة.
					16	تسعى المؤسسة على كسب ثقة زبائنها عن طريق توفير خدمات متواصلة.
					17	تتابع المؤسسة مكانتها و سمعتها التجارية.
					18	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار لعنصر السعر بما يخدم خطتها التنافسية.
					19	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا لجمع المعلومات.
					20	تقوم المؤسسة بدراسة نقاط القوة و الضعف لدى المنافسين لتحقيق الفرص و التفوق.

المحور الثاني: الميزة التنافسية

في مايلي مجموعة من العبارات التي تحدد مصادر الميزة التنافسية في مؤسستكم يرجى منكم وضع

علامة (X) أمام الاختيار الذي يناسبك

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	ترتيب
الكفاءة						
					تشتري المؤسسة المواد الأولية بكميات كبيرة.	1
					تتميز المؤسسة بأن أسعار منتجاتها أقل سعراً من المنافسين.	2
					التكاليف المباشرة منخفضة في المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة.	3
					تكلفة المصاريف الإدارية منخفضة بالمؤسسة.	4
					تكلفة النشاطات التسويقية منخفضة بالمؤسسة.	5
					تستخدم المؤسسة البحث و التطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى غايات بأقل تكلفة.	6
الجودة						
					يقدم عاملين المؤسسة الخدمات بالشكل المطلوب.	7
					تعمل المؤسسة على تصميم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى ممكن للوحدات المنتجة.	8
					تسعى إدارة المؤسسة للتحسين المستمر لتقديم المنتج وفقاً لرغبة الزبائن .	9
					توظف المؤسسة عاملين ذوي المؤهلات العلمية و التقنية التي	10

					تسهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية.
المرونة					
					11 المؤسسة على علم مسبق بكل ما يحدث في السوق من تطورات.
					12 تستخدم المؤسسة تكنولوجيات المعلومات و الاتصال للاستجابة السريعة للتحويلات الحاصلة في السوق .
					13 تهتم المؤسسة بتوفير مخزون مناسب من المنتج لمواجهة الطلبات الطارئة.
					14 تهتم المؤسسة بالاستجابة السريعة لتغيرات اذواق الزبائن.
					15 التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة تسهم في زيادة مرونة الإنتاج.
					16 يمتاز العاملين في المؤسسة بمهارات متنوعة.
					17 تسعى المؤسسة إلى ايجاد حل للشكاوى التي تاتيها من البائين.
التسليم					
					18 تلتزم المؤسسة بتقديم طلبيات للزبائن في الوقت المحدد.
					19 تعتمد المؤسسة على وسائل النقل الخاصة بها في توزيع منتجاتها.
					20 تسعى المؤسسة لزيادة نقاط التوزيع لمنتجاتها.
					21 لدى المؤسسة مخزون احتياطي وذلك للاستجابة السريعة لأي طلبيات محتملة.
					22 التكنولوجيا الجديدة في المؤسسة تسهم في سرعة تسليم

					المنتجات إلى الزبائن.	
					يستطيع العاملون في المؤسسة الانتهاء من العمل المطلوب في الوقت المحدد .	23