

**Market knowledge And its role in achieving Competitive advantage****(Applied research in Iraqi Cement state company)**

المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (بحث تطبيقي في الشركة العامة  
للسمنت العراقية)

م. مديحة عباس خلف / معهد الادارة / الرصافة / الجامعة التقنية الوسطى

OPEN ACCESS



P - ISSN 2518 - 5764  
E - ISSN 2227 - 703X

Received:3/4/2019

Accepted: 9/5/2019

**مستخلص البحث**

تضمن البحث الحالي موضوعا حيويا يساهم في نجاح الشركات الصناعية العراقية عامة والشركة العامة للسمنت العراقية خاصة وهو المعرفة السوقية، إذ تعد من اهم الشركات الصناعية التي تعمل على سد حاجة السوق المحلية من مادة السمنت دون اللجوء الى استيراده، وتمثلت مشكلة البحث بمحدودية ادراك أهمية الدور الذي تلعبه المعرفة السوقية في تحديد ميول ورغبات المنافسين، وهذا بدوره يؤثر في قدرة الشركة على تحقيق المزايا التنافسية، إذ يهدف البحث الى معرفة مدى تبني الشركة العامة السمنت العراقية لمفهوم المعرفة السوقية وتوظيفها لتحقيق الميزة التنافسية بابعادها (الكلفة، والجودة، والتسليم، والمرونة، والابداع). ويشير البحث الى اختبار فرضيات علاقة الارتباط والتأثير بين متغير المعرفة السوقية والميزة التنافسية في الشركة المبحوثة، وتألقت عينة البحث من (30) من مجموع (82) مديرا ومسؤولا في الشركة المبحوثة، ولتحقيق اهداف البحث ومعالجة مشكلته فقد اعتمد الباحث على الاسلوب المنهجي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وباستعمال البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS).

واهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث ان الاهتمام بالمعرفة السوقية عن المنافسين لم يكن بالمستوى المقبول من الشركة المبحوثة، كونها لاتعتمد ملاكات متخصصة وخبيرة ولاتحدد منافسيها الفعليين في الاسواق المستهدفة، ومن ابرز توصيات البحث زيادة الاهتمام بوجود نظام استخبارات تسويقي يزود المديرين بالمعلومات عن المنافسين.

**المصطلحات الرئيسية للبحث / المعرفة السوقية، الميزة التنافسية.**



## المقدمة

تشكل المعرفة السوقية اهم المرتكزات الاساسية التي تقوم عليها استمرار المنظمات ونموها وتفوقها، اذ انها تعد نقطة البداية لادارة علاقات الزبون ، فتعبير الزبون عن متطلباته يعد نوع من ممارسة الضغط على المنظمات للقيام بالمحافظة على الزبائن الحاليين، وكسب زبائن جدد، من خلال مقابلة توقعاتهم والاستجابة لطلباتهم بصورة اكثر كفاءة مقارنة بالمنافسين، كما ويعبر مصطلح المعرفة السوقية عن اهمية معرفة الزبون، معرفة المنافسين، ابحاث السوق التي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية، وبذلك فتعد هذه المعرفة محركا اساسيا للمنظمات في ممارسة اعمالها من خلال المعلومات التي تقدمها للمنظمة على نحو عام ولصانع القرار على نحو خاص لتحقيق الميزة التنافسية والحصول على حصة سوقية اكبر، وبالتالي فان الميزة التنافسية لا تختص بالدولة وانما بالمنظمة، فهي تنشأ اساسا من القيمة التي استطاعت المنظمة أن تخلقها لزبائنها، اذ تأخذ شكل اسعار اقل بالنسبة لاسعار المنافسين، بمنافع متساوية او بتقديم منافع منفردة في المنتج، تعوض بشكل واعى الزيادة السعرية المفروضة. ولتحقيق الهدف من البحث الحالي فقد قسم الى اربعة مباحث، تناول المبحث الاول منهجية البحث وبعض من الدراسات السابقة، بينما المبحث الثاني خصص لعرض مفهوم المعرفة السوقية واهميتها واهم الاسبقيات التنافسية، اما المبحث الثالث يوضح الجانب التطبيقي للبحث، واختتم البحث بمبحثه الرابع اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها والتوصيات الضرورية للشركة المبحوثة.

## المبحث الاول / منهجية البحث ودراسات سابقة

### اولا : منهجية البحث

#### 1. مشكلة البحث

تعد المعرفة السوقية من احدث المفاهيم التي دخلت الادب الاداري المعاصر واحد اهم الموارد لتحقيق التفوق على المنافسين وبالاعتماد على المزايا التنافسية المتمثلة (بالكلفة، الجودة، والتسليم، والمرونة، والابداع) ومن هنا تنبثق مشكلة البحث التي تتمثل بمحدودية ادراك أهمية الدور الذي تلعبه المعرفة السوقية في تحديد ميول ورغبات المنافسين، وهذا بدوره يؤثر في قدرة الشركة على تحقيق المزايا التنافسية، ويمكن تشخيص مشكلة البحث بالتساؤلات الاتية:

- أ. ما مدى اهتمام الشركة المبحوثة بمعرفة الزبائن وبالمنافسين وابحاث السوق ؟
- ب. هل هناك تصور واضح لدى ادارة الشركة المبحوثة عن مفهوم المعرفة السوقية؟
- ج. ما طبيعة علاقة الارتباط بين المعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية؟
- د. ما هو اثر المعرفة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية؟

#### 2. أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث الحالي من أهمية المتغيرات التي تضمن دراستها والمتمثلة بالمعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية، ويمكن توضيح أهمية البحث من خلال الاتي:

- أ. تسهم أهمية البحث في اغناء الفكر التسويقي ببعدين اساسيين هما: المعرفة السوقية وقوة علاقتها بابعاد الميزة التنافسية (بالكلفة، والجودة، والتسليم، والمرونة، والابداع).
- ب. معرفة العلاقة والاثر بين المعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية.
- ج. قدرة الشركة المبحوثة على تلبية احتياجات زبائنها من السمنت بالاعتماد على المزايا التنافسية التي تمتلكها.
- د. افادة ادارة الشركة المبحوثة من معرفة أهمية الدور الايجابي الذي تلعبه المعرفة السوقية في تحقيق الميزة التنافسية.



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

### 3. أهداف البحث

يمكن ايجاز اهداف البحث بالاتي:

- أ. تسليط الضوء على اهمية المعرفة السوقية في مواجهة التحديات التي تعترض قطاع الصناعة في العراق.
- ب. معرفة مدى تبني الشركة المبحوثة لمفهوم المعرفة السوقية وتوظيفها لتحقيق الميزة التنافسية بابعادها (الكلفة, الجودة, التسليم, المرونة, والابداع).
- ج. تحليل وتشخيص واقع المعرفة السوقية والميزة التنافسية في الشركة المبحوثة.
- د. اختبار علاقات الارتباط والاثر بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية.

### 4. فرضيات البحث

في ضوء مشكلة البحث واهدافه تم صياغة فرضيات البحث كما يأتي :

- أ- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية ، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية :
- (اولا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والكلفة .
- (ثانيا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والجودة .
- (ثالثا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والتسليم .
- (رابعا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والمرونة .
- (خامسا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والابداع .
- ب- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الميزة التنافسية ، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية :

- (اولا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الكلفة .
- (ثانيا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الجودة .
- (ثالثا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في التسليم .
- (رابعا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في المرونة .
- (خامسا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الابداع .

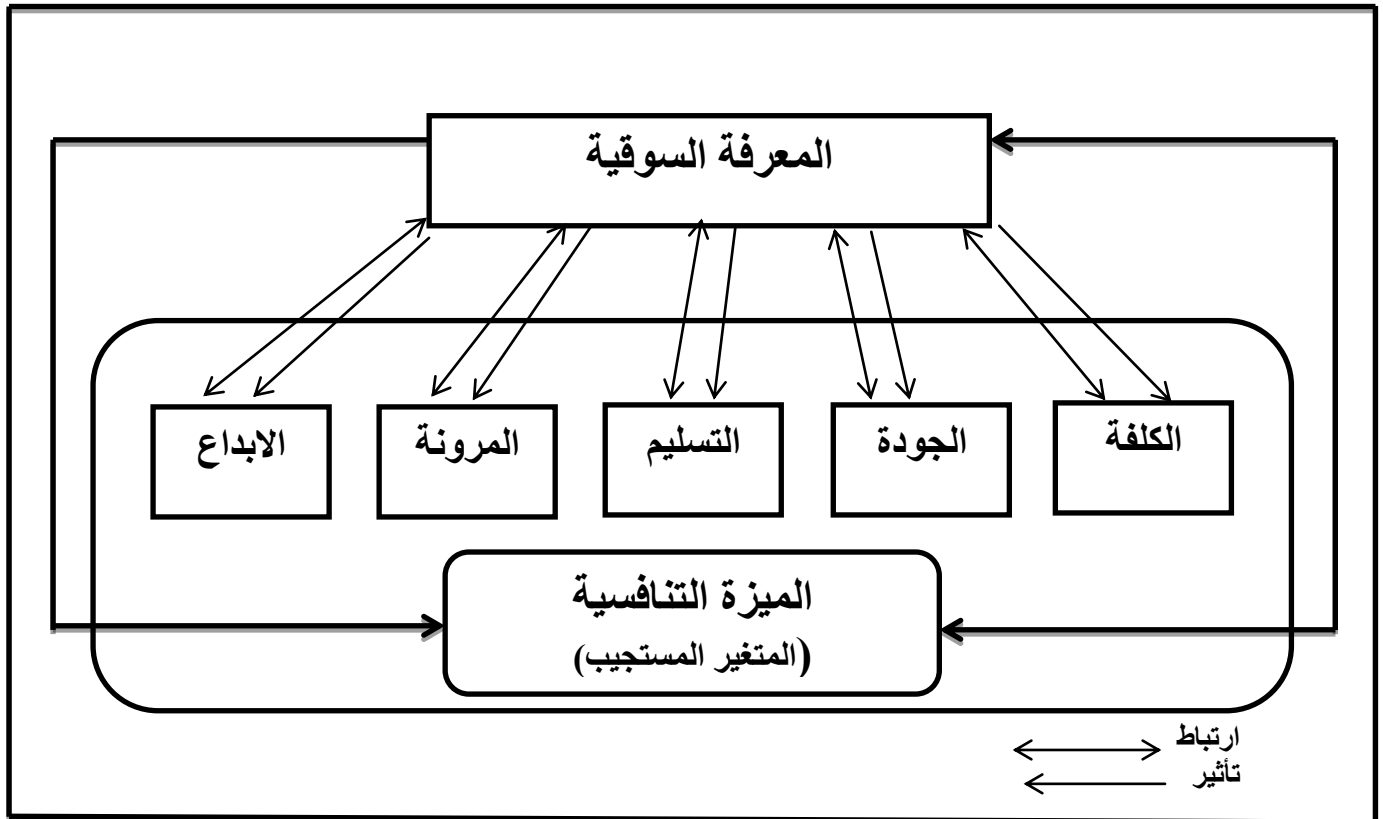
### 5. منهج البحث

يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على المسح الميداني وقائمة الاستبيان باعتباره منهجا ملائما للبحث وتفسير البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج .

### 6. المخطط الفرضي للبحث

في ضوء فرضيات البحث فإن التصور العام لمخطط البحث الفرضي يظهر من خلال الشكل (1) الاتي :

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من اعداد الباحث

#### 7. الاساليب الاحصائية المستعملة في البحث

- تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي الجاهز (Spss) وبرنامج (Excel) في ادخال بيانات البحث وتحليلها، وكانت الادوات الاحصائية كالآتي:
- الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية التي تم الاستفادة منها في وصف وتشخيص متغيرات البحث.
  - معامل الارتباط (بيرسون) : لقياس قوة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث .
  - تحليل الانحدار الخطي البسيط : لقياس اثر المتغير التفسيري (المعرفة السوقية) في المتغير المستجيب (الميزة التنافسية).
  - تحليل الانحدار المتعدد

#### 8. ادوات البحث

- استعملت الاساليب الاتية للحصول على البيانات و المعلومات المطلوبة لاغناء البحث منها:
- المصادر والمراجع التاريخية: تم تغطية الجانب النظري للبحث على المصادر المتوفرة من كتب و مراجع عربية واجنبية والرسائل والاطاريح والبحوث ، فضلا عن الاستعانة بالانترنت بهدف الاطلاع على المقالات والبحوث الاجنبية .
  - الاستبانة :تعد الاستبانة اداة البحث الرئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالجانب التطبيقي، اذ صممت الاستبانة لتغطي متغيرات البحث المؤشرة في مخطط البحث الفرضي، وصيغت فقراتها من الادبيات المعتمدة في البحث، وتضمنت (27 فقرة) تتعلق بمتغيرات البحث، ويمكن توضيح الابعاد الفرعية لكل متغير من المتغيرات الرئيسية للبحث مع فقراتها، واهم المقاييس المعتمد عليها من خلال الجدول الاتي:



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

الجدول (1) المتغيرات الرئيسية للبحث وابعادها واهم المقاييس المعتمد عليها

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
اولا	المعرفة السوقية	—	12	(العاني, 2015) (الشويلي, 2013)
ثانيا	الميزة التنافسية	الكلفة	3	(الحكيم, 2011)
		الجودة	3	(الموسوي و علي, 2010)
		التسليم	3	(
		المرونة	3	
		الابداع	3	

المصدر: من اعداد الباحث

واستعمل الباحث مقياس (likert) ذا الترتيب الخماسي في اعداد فقرات الاستبانة وتراوحت اوزانه ما بين:

اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
5	4	3	2	1

### 9. مجتمع البحث وعينته

اتصف مجتمع البحث بالمديرين والمسؤولين العاملين في الشركة العامة للسمنت العراقية, اذ تم اختيار عينة عمدية (قصدية) من مجتمع البحث وبواقع (30) مديرا ومسؤولا في الشركة المبحوثة, وتشكل نسبة (36%) من مجتمع البحث البالغة 82 مديرا, ولقد تم اختيار الشركة العامة للسمنت العراقية في بغداد مجالا للبحث وهي احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن ومن المشاريع الرائدة في صناعة السمنت في العراق, اذ تأسست عام 1936 واستمرت في الانتاج على الرغم من الظروف الصعبة التي شهدتها العراق, وهناك عدة اسباب تقف وراء اختيار هذه الشركة منها:

أ. تلعب الشركة دورا كبيرا في تنمية الاقتصاد الوطني كونها من اهم الشركات الصناعية التي تعمل على سد حاجة السوق المحلية من مادة السمنت دون اللجوء الى استيراده.  
ب. حققت الشركة طفرات انتاجية وتسويقية بعد قرار منع استيراد السمنت اذ وصلت انتاجية الشركة الى 154% مقارنة بالعام الماضي.

ج. تمتاز الشركة بجودة منتجاتها, اذ حصلت على شهادات جودة من منظمات بريطانية واسترالية.  
وتم احتساب عينة البحث باستعمال قانون كسر المعاينة وكالاتي:

$$\text{كسر المعاينة} = \frac{\text{حجم العينة المختارة}}{\text{حجم المجتمع}} = \frac{30}{82} = 36\%$$

### 10. حدود البحث

أ. الحدود المكانية للبحث : اجري البحث في الشركة العامة للسمنت العراقية في بغداد.  
ب. الحدود الزمانية : تمثلت الحدود الزمانية للبحث في المدة الواقعة من 1 / 12 / 2017 الى 15 / 4 / 2018.



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

### ثانياً: بعض الدراسات السابقة

#### 1. بعض الدراسات المتعلقة بالمعرفة السوقية

أ. دراسة (أوسو, 2010)

عنوان الدراسة	دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي
هدف الدراسة	يهدف البحث إلى تحديد دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي على مستوى عدد من المنظمات السياحية منطلقاً من أنموذج فرضي يأخذ بنظر الاعتبار طبيعة العلاقة بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي.
عينة واداة الدراسة	تمثل الاستبانة الاداة الرئيسية لجمع البيانات وتم توزيعها على المديرين ورؤساء الاقسام في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك.
مجال الاستفادة من الدراسة	تعزيز الجانب النظري للبحث, فضلاً عن دوره في مساعدة الباحثة وتزويدها برؤية اوسع لمفهوم المعرفة السوقية.
نتائج الدراسة	وتمثلت أهم الاستنتاجات بوجود علاقة ارتباط واثراً بين المعرفة السوقية والابتكار التسويقي.

ب. دراسة (الشويلي, 2014)

عنوان الدراسة	اثر المعرفة انسوقية في تحسين الاداء انتسويقي- دراسة تطبيقية في شركات الاتصال
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى تحديد مدى المعرفة السوقية في شركات الاتصال, وفيما لو كانت المعرفة السوقية مؤهلاً لقيادة الشركات المبحوثة لتحسين الاداء التسويقي.
عينة واداة الدراسة	اعتمدت الاستبانة في جمع البيانات وتم توزيعها في الاقسام المعنية لشركات الاتصال.
مجال الاستفادة من الدراسة	زيادة المعرفة العلمية للباحثة وتزويدها برؤية اوسع لمفهوم المعرفة السوقية.
نتائج الدراسة	تبين تركيز شركة زين للاتصالات على معرفة المنافسين بمستوى اعلى من شركة اسياسيل وكورك للاتصالات عند مقارنة الاوساط الحسابية للشركات المبحوثة , وجاءت هذه النتيجة لامتلاك شركة زين للاتصالات معرفة جيدة بالاستراتيجيات التي تتبعها او يمكن ان تتبعها الشركات المنافسة لها.

2. بعض الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية

أ. دراسة (الجنابي, 2006)

عنوان الدراسة	اثر ادارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي- دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية.
هدف الدراسة	يهدف البحث الى اختبار العلاقة بين ادارة معرفة الزبون واثرها في تحقيق الميزة التنافسية, فضلاً عن تحديد مدى التباين بين المصارف الحكومية ومصارف القطاع الخاص في تبني ادارة معرفة الزبون والميزة التنافسية.
عينة واداة الدراسة	اعتمدت الاستبانة في جمع البيانات, ومن ثم اجراء المقابلات الشخصية والملاحظة الميدانية والتقارير السنوية للمصارف.
مجال الاستفادة من الدراسة	تعزيز الجانب النظري, ومعرفة اهم الاسبقيات التنافسية.
نتائج الدراسة	يتضح وجود تباين بين المصارف عينة البحث في تبني مستويات ادارة معرفة الزبون الضمنية والصريحة وكذلك وجود تباين بين هذه المصارف في تبني مستويات الميزة التنافسية ومؤكد على وجود علاقة ارتباط واثراً قوية لجميع ابعاد ادارة معرفة الزبون في الميزة التنافسية.



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

ب. دراسة (الحكيم, 2011)

عنوان الدراسة	نحو امكانية تطبيق مدخل SIGMA , المرتكز على ادارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي- دراسة استطلاعية لاراء عينة من رؤساء الاقسام في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية
هدف الدراسة	يهدف البحث الحالي الى التعرف على امكانية تطبيق مدخل SIGMA 6 المرتكز على ادارة المعرفة وأثره في تحقيق التفوق التنافسي لمنظمات الأعمال
عينة واداة الدراسة	تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات وقد وزعت على عينة من منظمات الاعمال العراقية, بالإضافة الى اجراء المقابلات الشخصية
مجال الاستفادة من الدراسة	تم الاعتماد عليها كمصدر لاسئلة الاسبانية, بالإضافة الى تزويد الباحثة بروية واسعة عن الاسبقيات التنافسية.
نتائج الدراسة	اظهرت نتائج البحث, ان تطبيق عمليات مدخل SIGMA 6 في الشركة قيد الدراسة اغلبها مستوفي, وهذا يعد حالة جيدة وينبغي على الشركة الاهتمام أكثر بعمليات SIGMA 6 من اجل الوصول الى التطبيق الكلي لهذه العمليات.

3. بعض الدراسات الرابطة

أ. دراسة (دحبور, 2010)

عنوان الدراسة	دور المعرفة السوقية في اختيار الاسبقيات التنافسية- دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة الاردنية.
هدف الدراسة	يهدف هذا البحث الى توضيح دور المعرفة السوقية في اختيار الاسبقيات التنافسية وبيان مدى تحقيق المزايا التنافسية في 7 جامعات اردنية.
عينة واداة الدراسة	تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات وقد وزعت على 7 جامعات اردنية, شملت 150 اداريا و 250 طالبا.
مجال الاستفادة من الدراسة	تزويد الباحثة بروية واسعة لمفهوم المعرفة السوقية وكيفية تأثيرها في تحقيق المزايا التنافسية.
نتائج الدراسة	اهمية المعرفة السوقية (الطلبة, المنافسين) لتحديد الخيار الاستراتيجي التنافسي وضرورة التحقق من من وصول هذه المزايا للطلبة الدارسين في هذه الجامعات.

## المبحث الثاني / الجانب النظري

### اولا: المعرفة السوقية

#### 1. مفهوم المعرفة السوقية

تعد المعرفة السوقية ظاهرة تسعى منظمات الاعمال الى تحقيقها من خلال دراسة وتحليل السوق بهدف تحديد حاجات ورغبات الزبائن وطبيعة المنافسة السائدة, اذ أن القدرة على ادراك السوق والعوامل الحاكمة فيه سوف تحقق المنظمة ميزة تنافسية على مستوى السوق ( البرواري و النقشبدي, 2013: 77), وأشار ( الملا حسن, 2006: 6) الى المعرفة السوقية بانها تتمثل بالبيانات والمعلومات التي تم تجميعها عن السوق من قبل المنظمة, وهذه المعرفة تكون فكرة عامة وخاصة للمنظمة عن السوق الذي تعمل فيه من حيث طبيعة القوى المؤثرة فيه والتي تتمثل بالزبائن والمجهزين وكذلك المنتجات المعروضة في السوق وماهي طبيعة المنافسة السائدة وغيرها من القوى المؤثرة في السوق على المنظمة.

كما وتعد المعرفة السوقية مصدرا مكملا للمعلومات والتي تؤثر على عملية اتخاذ القرار في عملية الابداع, وعلى الرغم من ان البحث والتطوير يأخذ الجزء الاكبر من عملية الابداع, الا أن توليد المعرفة عن الزبائن والمنافسين توفر نظرة الى توجهات السوق المستقبلية (Bruni & Verona, 2009: 106). وقد وردت عدة تعاريف للمعرفة السوقية وحسب اراء الكتاب والباحثون, فقد عرفها (Kotler, 2000: 412) على انها جمع وتحليل البيانات عن الاسواق المستهدفة من خلال تحديد حجم السوق والحصة السوقية





## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

المتوقعة القادرة على خدمتها, وكذلك التنبؤ بمعدلات النمو للاسواق التي تخدمها المنظمة وتمكنها من تحديد حاجات ورغبات الزبائن, وطبيعة المنافسة ومعرفة الميزة التنافسية المناسبة, كما عرفت بأنها " القدرة على الفهم الكامل وتحليل وتقييم البيئة الداخلية والخارجية المرتبطة بالزبون والمنافسين والاسواق والصناعة واستعمال المعرفة المكتسبة في التخطيط الاستراتيجي (البرواري و النقشبدي, 2013: 91).

### 2. أهمية المعرفة السوقية

يمكن تلخيص أهمية المعرفة السوقية بالاتي (الربيعاوي و الشويلي, 2014: 57):  
أ. زيادة حدة المنافسة بالاسواق وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة ادى الى زيادة الاهتمام بما يسمى بالمعرفة السوقية.  
ب. تتطلب تغيرات السلع والخدمات المزيد من المعرفة بالزبون والسوق والمنافسين ومن ثم الى ادارة معرفة قوية.  
ج. تعد المعرفة السوقية اساسا لابتكار الميزة التنافسية.  
د. تؤدي المعرفة السوقية الى خلق ثقافة شاملة للمعرفة في المنظمة عن طريق تحديد قدرات المنظمة وحاجتها المستقبلية.  
هـ. يستطيع قسم البحث والتطوير في المنظمة تطوير منتجات جديدة ومتميزة قادرة على اشباع حاجات ورغبات الزبائن.  
و. تمكن المعرفة السوقية ادارة المنظمة من اتخاذ القرارات المناسبة.  
ي. اصبحت المنافسة بين المنظمات تعتمد على المعرفة التي تتمتع بها كل منظمة عن زبائنها ومنافسيها.

### 3. ابعاد المعرفة السوقية

لادراك نوع المعرفة السوقية المطلوبة يفترض التركيز على ثلاثة ابعاد وهي كالاتي (مقداوي واخرون, 2012: 69-70), (الربيعاوي و الشويلي, 2014: 57-60):

#### أ. المعرفة بالزبون

يعد الزبون الحلقة الاكثر أهمية في الاسواق, فهو المصدر المتجدد لمعرفة الحاجة الى تطوير المنتجات, وكلما كانت المنظمة اكثر قدرة على التفاعل مع البيئة والزبون كلما كانت الاستجابة اسرع وتطورت المعرفة لديها وتصبح اكثر فهما وتوجها نحو المستقبل, كما ان النجاح التسويقي يتطلب توجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تقديم منتجات يكون الزبون بحاجة لها, وهذا بدوره يؤدي الى تحسين الصورة الذهنية عن المنظمة ومنتجاتها, وبذلك يتطلب تحليل الانماط السلوكية الاستهلاكية لأفراد السوق (مقداوي واخرون, 2012: 69).

#### ب. المعرفة بالمنافسين

تعد معرفة المنافسين العملية التي يتم من خلالها تحديد المنافسين المباشرين الذين يستهدفون الاسواق التي تعرض المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة, والمنافسون غير المباشرين الذين يقدمون المنتجات والخدمات البديلة للمنتجات التي تقدمها المنظمة, اذ تهدف معرفة المنافسون الى توفير المعلومات عن الاتي (احمد, 2011: 42):

- (1) الاستراتيجية المتبعة من طرف كل منافس في مواجهة منافسيه من خلال تحليل شبكة البيع والتوزيع والاسعار المطبقة من طرف المنافسون.
- (2) الاهداف الجديدة للمنافس ومايمكن ان يقوم به من اعمال في المستقبل لضمان حصوله على حصة من السوق.
- (3) الامكانيات المتوافره للمنافس.
- (4) الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس.



### ج. بحث وتطوير السوق

يتضمن البحث والتطوير كافة النشاطات الهادفة الى دراسة وتحليل السوق بهدف تحديد اتجاهات الطلب، وطبيعة المنافسة بالإضافة الى معرفة التغيرات التكنولوجية السائدة في سوق المنتج، واثرها على التغير في حاجات ورغبات الزبائن، اذ أن تكامل المعرفة بالسوق توفر قاعدة من المعلومات تمكن الادارة من اختيار الاستراتيجية التي تحقق ميزة تنافسية للمنظمة في سوقها المستهدف (مقدادي وآخرون، 2012: 70).

### ثانياً: الميزة التنافسية

#### 1. مفهوم الميزة التنافسية

شهدت الميزة التنافسية تغيرات جوهرية جعلتها تحظى باهمية كبيرة لبيئة الاعمال نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات، واصبح التحدي الحقيقي هو كيفية تحويل المزايا التنافسية الى ميزة تفوق لدى المنظمات وكيفية مواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية لتحقيق النجاح (الغزاوي، 2012: 11).

وردت عدة مفاهيم للميزة التنافسية في الادبيات المتخصصة، اذ عرفت بأنها "بناء نظام تتوافر فيه ميزة فريدة من نوعها والتي تفوق مايتوافر لدى المنافسين (Heizer, et.al, 2017: 36)، كما ويعرفها (Xu, 2013: 27) بأنها منتج او خدمة تقدمها المنظمة وتكون ذات قيمة أكثر للزبون بالمقارنة مع منافسيها. في حين اشار اليها كل من (Kotler & Armstrong, 2007: 966) بأنها ميزة على المنافسين تكسبها الشركة عن طريق تقديمها قيمة أكبر للمستهلكين، اما من خلال اسعار اقل او عن طريق تقديم منافع أكبر والتي تبرر الاسعار الأعلى.

#### 2. أهمية الميزة التنافسية

للميزة التنافسية أهمية كبيرة في حياة المنظمات بغض النظر عن طبيعة ونوع النشاط الذي تزاوله، وتظهر هذه الأهمية من خلال الآتي (الربيعاوي و عباس، 2015: 567-568):

أ. تحتل الميزة التنافسية موقعا قويا في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها زبائن أكثر رضا وولاء قياسا بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تعرضا لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من جهة وزيادة حجم المبيعات من جهة أخرى.

ب. تظهر أهمية الميزة التنافسية في انها توجد نماذج جديدة للمنافسة باستمرار، طالما أن النماذج القديمة لها اصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم تام بها.

ج. تعد الميزة التنافسية الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية وتتفاعل سائر العوامل والمتغيرات لدعم الميزة وانبثاق الاستراتيجية الشاملة للمنظمة.

د. أهمية موقع الميزة التنافسية في دراسة الادارة الاستراتيجية وهو مادفع بعض المفكرين والكتاب الى القول أنه يمكن تعريف الادارة الاستراتيجية على انها ميزة تنافسية.

هـ. تعد الميزة التنافسية سلاحا تنافسيا اساسيا لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، وذلك من خلال قدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق ايجاد التقنيات والمهارات الانتاجية بصورة قدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع.

#### 3. أبعاد الميزة التنافسية

هناك خمسة مزايا تنافسية رئيسية حسب آراء الباحثين والكتاب وتمثل بالكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم، والابداع، وبناء على ذلك تم الاعتماد عليها في البحث الحالي، وفيما يأتي توضيح مبسط لكل من هذه المزايا التنافسية (الجنابي، 2006: 15)، (Stevenson, 2007: 14):

##### أ. الكلفة الواطنة

تعد الكلف البعد التنافسي الاول الذي استندت اليه الكثير من المنظمات، اذ يشير الى ان تقديم منتجات باسعار اقل من المنافسين يؤدي الى زيادة حصة المنظمة في السوق، كما أن التنافس على اساس الكلف يتطلب تركيز الاهتمام نحو تخفيض جميع عناصر التكاليف التي تتمثل بتكاليف العمل، والمواد والتلف، والتكاليف الصناعية وغيرها بهدف تخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج او الخدمة (النجار و محسن، 2009: 59).

ويمكن الإشارة الى أن المنظمة التي ترغب في اعتماد الكلف كهدف رئيسي في ادارة عملياتها فأنها تعمل على ماياتي (طالب و الجنابي، 2009: 155):



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

(1) تطوير عمليات ذات كفاءة رأسمالية عالية على الرغم من مايرافقها من خسارة في المرونة في تنويع المنتجات.

(2) استعمال المعدات لاطول فترة ممكنة.

(3) ممارسة رقابة نوعية تشدد على تقليل كلفة اعادة المعالجة اليومي.  
ب. الجودة

يسعى الزبون للحصول على سلع ذات جودة اعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة, لذا تعتبر الجودة احد الاسبقيات التنافسية الجوهرية لادارة العمليات, اذ تتمتع بخمسة مميزات وكالاتي (طالب والجنابي, 2009: 156):

(1) الصفات التكنولوجية وتمثل (بالعلاقة والقوة المتحققة بالمخرجات).

(2) الصفات النفسية والتي تتحقق من خلال الطعم والشكل والجمالية.

(3) الصفات الزمنية والمتعلقة بالمعولية والديمومة.

(4) الصفات الاخلاقية والمتعلقة بدرجة مصداقية رجل البيع وامانته.

واشار (Hill & Jones, 2001: 130) الى أن الجودة تعد بعدا تنافسيا يؤدي الى زيادة قيمة المنتج من وجهة نظر الزبون وهذه بدوره يؤدي الى زيادة ربحية المنظمة, كما أن تحسين الجودة يؤدي الى رفع مستوى الكفاءة وتوفير التكاليف المرتبطة بعملية الانتاج.

ج. المرونة

في الاسبقية الاولى لها تنصب المرونة على تطوير قدرات المنظمة على تغيير نوع المنتج وفقا لحاجات الزبون وللتغير في طلبات السوق والتي يطلق عليها "بالايضاء او الزبونية", اذ تعني بالقدرة على التكيف والاستجابة مع الحاجات الفريدة لكل زبون وتغيير تصاميم المنتج او الخدمة اذ يتم تقديمها حسب تفضيلات الزبون, اما الاسبقية الثانية فهي " مرونة الحجم" والتي تعني قدرة المنظمة على تسريع او ابطاء معدل الانتاج بسرعة لمعالجة التقلبات الكبيرة في الطلب على أن تبقى المنظمة تعمل بشكل اقتصادي مريح خاصة عند ابطاء او تخفيض معدل الانتاج بمستوى كبير (محسن والنجار, 2009: 60).

د. التسليم

وترتبط هذه الاسبقية بسرعة الشحن والتسليم طالما أن السوق يعد محددًا مهمًا في قرارات الشراء فقدرت المنظمة على توفير عمليات شحن او تسليم متناسقة وسريعة تسمح لها بفرض زيادات سعرية اضافية على سعر منتجاتها, كما أن كلا من الارباح والحصة السوقية مرتبطان مباشرة بالسرعة التي تستطيع المنظمة بها تسليم منتجاتها مقارنة بالمنافسين, وهذا بدوره يوضح أن المنتجات لا بد ان تسلم للزبانن بأدنى درجة ممكنة من الاختلافات مقارنة بتوقيات التسليم المسبقة (الريبعاي و عباس, 2015: 571).

ه. الابداع

يعد الابداع احد الابعاد الاستراتيجية المهمة لتحقيق التفوق التنافسي وبالتالي النمو والبقاء في بيئة الاعمال, اذ أن له علاقة متبادلة ومواكبة للابعاد التنافسية السابقة (الكلفة, الجودة, المرونة, التسليم), ويمكن الاشارة الى الابداع بأنه يتحقق من خلال تخفيض الكلف, والتحسين المستمر للمنتج, فالابداع للمنتج وحده لا يكفي لاسناد الميزة التنافسية, كما أن الابداع في المنتج او العملية او في التسويق تعد وسائل لتحقيق المرونة والقدرة لموانمة حاجات ورغبات الزبانن والتي تسهم في مقابلة متطلبات التسليم السريع وايصال السرعة في الوقت المحدد, وبالتالي قدرة المنظمة على حماية ابداعها من التقليد يمثل مصدرا لتحقيق الميزة التنافسية, فشعار المنظمة اليوم اما الابداع واما الفناء (الرزاق, 2004: 203).



## المبحث الثالث / الجانب التطبيقي للبحث

يوضح الجانب التطبيقي وصفا تحليليا لمتغيرات البحث بهدف معالجتها وكالاتي:

### اولا: تشخيص وتحليل واقع متغيرات البحث

يمكن تشخيص ووصف المتغيرات التي تضمنها البحث في أنموذجه, من خلال اجابات عينة البحث التي اجريت في الشركة العامة للسمنت العراقية, والتي تتضمن متغيرين هما: المعرفة السوقية, والميزة التنافسية, ولمعرفة اتجاهات عينة البحث لكل محور تم استعمال الوسط الحسابي, والانحراف المعياري, وكانت النتائج كالاتي:

#### 1. وصف وتشخيص متغيرات المعرفة السوقية

تم قياس هذا المتغير من خلال (12) فقرة, اذ يبين الجدول (2) ان قيمة الوسط الحسابي بلغت (3.59) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغة (3), وهذا يدل على ان اجابات العينة في هذا المتغير تتجه نحو الاتفاق والاتفاق التام, وبانحراف معياري (0.209), وهذا يعني ان اجابات افراد العينة كانت متجاسة, أي وجود تقارب بين اجاباتهم, وتوزعت نتائج هذا المتغير بين اعلى قيمة للاوساط الحسابية والتي بلغت (4.53) والمتمثلة بالفقرة الاولى, وبانحراف معياري (0.571) وهذه النتيجة تبين ان الشركة العامة للسمنت العراقية تسعى جاهدة لفهم حاجات ورغبات الزبائن وتوفير المعلومات عنها لترجمتها الى واقع عملي, اما اقل قيمة للاوساط الحسابية بلغت (2.83), وهي اقل من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3), والمتمثلة بالفقرة الثامنة اذ بلغت نسبة عدم الاتفاق وعدم الاتفاق التام لاجابات عينة البحث (43.3%) وبانحراف معياري (1.341), وهذه النتيجة تبين الشركة المبحوثة لاتعمد على ملاكات متخصصة وخبيرة في تحليل الموقف التنافسي للشركات المنافسة لها, اما قيم الاوساط الحسابية لبقية الفقرات فقد تراوحت بين (3.10 – 3.90) وهي اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3), وبانحراف معياري يتراوح بين (0.803 – 1.167) والذي يفسر النمط العام لميول افراد العينة المبحوثة, وهذه النتائج تبين ان الشركة المبحوثة لديها اهتماما كبيرا بالمعرفة السوقية للزبون والقيام بابحاث السوق, اما المعرفة السوقية للمنافسين فكان الاهتمام بها من قبل الشركة ليس بالمستوى المقبول.

#### الجدول (2)

يوضح النسب المئوية والتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير المعرفة السوقية

الانحرافات المعيارية	الايوساط الحسابية	مقاييس الاستجابة										المتغير المعرفة السوقية
		لاتتفق تماما (1)		لاتتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتتفق تماما (5)		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.571	4.53	—	—	—	—	3.3	1	40	12	56.7	17	تسعى الشركة لفهم حاجات الزبائن وتوفير المعلومات عنها لترجمتها الى واقع عملي
0.803	3.90	—	—	—	—	36.7	11	36.7	11	26.7	8	تمتلك الشركة قاعدة معلومات حول الزبائن في السوق الذي تتعامل معه
0.944	3.93	—	—	3.3	1	36.7	11	23.3	7	36.7	11	تقوم الشركة بالتعرف على رضا الزبائن بشكل دوري
1.104	3.43	—	—	23.3	7	33.3	10	20	6	23.3	7	تسعى الشركة الى مواكبة التغيير في حاجات ورغبات الزبائن
1.165	3.23	—	—	36.7	11	23.3	7	20	6	20	6	تسعى الشركة لتحديد منافسيها الفعليين في الاسواق المستهدفة
1.167	3.50	—	—	26.7	8	23.3	7	23.3	7	26.7	8	تعمل الشركة على تحقيق التمايز لمنتجاتها مقارنة مع المنتجات المنافسة لها



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

1.155	3.10	—	—	43.3	13	20	6	20	6	16.7	5	تطلع الشركة باستمرار على كافة النشرات والتقارير الصادرة من الشركات المنافسة لها من اجل معرفة خططها المستقبلية
1.341	2.83	20	6	23.3	7	23.3	7	20	6	13.3	4	تعتمد الشركة على ملاكات متخصصة وخبرة في تحليل الموقف التنافسي للشركات المنافسة لها
0.900	3.53	—	—	6.7	2	53.3	16	20	6	20	6	تدرس الشركة المنتجات التي يراد ادخالها الى الاسواق
1.055	3.70	—	—	23.3	7	3.3	1	53.3	16	20	6	تدرس الشركة الطلب المتوقع على المنتجات المسوقة لتحديد الارباح في الاسواق المختلفة
0.819	3.87	—	—	—	—	40	12	33.3	10	26.7	8	تمتلك الشركة بيانات دقيقة حول حجم سوقها واماكن تواجد زبائنها في السوق
0.928	3.63	—	—	10	3	36.7	11	33.3	10	20	6	يتم دراسة سياسة التوزيع والمنافذ المعتمدة من قبل الشركة في ايصال المنتج لجمهور الزبائن ومحاولة تطويرها
0.209	3.59	% 1.7	% 16.4	% 27.8	% 28.6	% 25.6						المؤشر العام

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب باستعمال البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS)

### 2. وصف وتشخيص متغيرات الميزة التنافسية

يتم قياس هذا المتغير عبر (15) فقرة موزعة بمعدل ثلاثة فقرات لكل بعد من ابعاد الميزة التنافسية (الكلفة, الجودة, التسليم, المرونة, الابداع) وبين الجدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي بلغت (3.86) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغة (3), وهذا يدل على ان اجابات العينة في هذا المتغير تتجه نحو الاتفاق والتقارب بين اجاباتهم, وتوزعت نتائج هذا المتغير بين اعلى قيمة للاوساط الحسابية والتي بلغت (4.34) والمتمثلة ببعد الجودة, وبانحراف معياري (0.183). وهذه النتيجة تعكس مدى قدرة الشركة المبحوثة وسعيها للحصول على شهادة الايزو, يليه بالأهمية بعد (الكلفة) بنسبة اتفاق (51.1%) وبوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.258), يليه بعد (التسليم) بنسبة اتفاق (27.8%) وبوسط حسابي (3.70) وبانحراف معياري (0.404), يليه بعد (الابداع) بنسبة اتفاق (22.2%) وبوسط حسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.099), اما اقل قيمة للاوساط الحسابية بلغت (3.55) والتي تمثلت ببعد المرونة بنسبة اتفاق (25.6%) وبانحراف معياري (0.127), وهذه النتيجة تبين قدرة الشركة على تغيير كمية انتاجها عند تغيير الطلب على المنتج ولكن ليس بالمستوى المطلوب. وفيما يلي وصف لاجابات عينة البحث ولكل بعد من هذه الابعاد:

أ. الكلفة: تم قياس هذا البعد من خلال ثلاث فقرات, ركزت على قدرة الشركة لتقديم منتجات ذات اسعار تقل عن المنتجات المنافسة لها, اذ توزعت نتائج هذا البعد بين اعلى قيمة للاوساط الحسابية والتي تمثلت بالفقرة الثالثة عشر وبلغت (4.47) وبانحراف معياري (0.730), وهذه النتيجة تبين ان الشركة المبحوثة تعمل على توفير منتجات باقل التكاليف مقارنة بمنتجات الشركات المنافسة الاخرى, في حين اقل قيمة للاوساط الحسابية ظهرت بالفقرة الثانية وبلغت (3.90) وبانحراف معياري (1.213).

ب. الجودة: تم قياس هذا البعد عبر ثلاث فقرات, ركزت على مدى قدرة الشركة لتقديم منتجات بالجودة المطلوبة, اذ توزعت نتائج هذا البعد بين اعلى قيمة للاوساط الحسابية والتي تمثلت بالفقرة الثامنة عشر وبلغت (4.57) وبانحراف معياري (0.504), وهذه النتيجة تبين ان الشركة المبحوثة تسعى لتحقيق مستويات



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

اعلى في الجودة من خلال الحصول على شهادة الايزو, في حين اقل قيمة للاوساط الحسابية ظهرت بالفقرة السابعة عشر وبلغت (4.07) وبانحراف معياري (0.828), وهذا يعني ان الشركة تجد صعوبة في جعل منتجاتها بجودة عالية مقارنة بالمنتجات المنافسة.

ج. التسليم: تم قياس هذا البعد عبر ثلاث فقرات, تركز على كيفية تسليم المنتجات بالوقت المحدد المتفق عليه, ويبين الجدول (3) أن اعلى قيمة للاوساط الحسابية ظهرت بالفقرة التاسعة عشر وبلغت (4.30) وبانحراف معياري (0.535), وهذه النتيجة تبين أن عمل الشركة المبحوثة تتسم بالدقة من اجل الايفاء بمواعيد تسليم المنتجات الى الزبائن, في حين ظهرت اقل قيمة للاوساط الحسابية في الفقرة الحادية والعشرين اذ بلغت (3.33) وبانحراف معياري (1.269), وهذا يعني ان الشركة لاتوفر التسهيلات اللازمة بالشكل المطلوب من حيث وسائل النقل بهدف اوصول المنتجات بالوقت المحدد.

د. المرونة: تم قياس هذا البعد عبر ثلاث فقرات, تبين قدرة الشركة على تغيير نوع منتجها وفقا لحاجات الزبون تبعا للتغير في طلبات السوق, وتبين نتائج الجدول (3) أن اعلى قيمة للاوساط الحسابية ظهرت في الفقرة الثالثة والعشرين والرابعة والعشرين وبلغت (3.67) وبانحراف معياري (1.213), (1.093) على التوالي, وهذه النتيجة تبين قدرة الشركة المبحوثة على تغيير كمية انتاجها عند تغير الطلب على المنتج,

تستجيب للتغيرات الحاصلة في اذواق المستهلكين وتغير مواصفات المنتج حسب رغباتهم, في حين اقل قيمة للاوساط الحسابية ظهرت في الفقرة الثانية والعشرين وبلغت (3.33) وبانحراف معياري (1.348), وهذا يبين أن الشركة المبحوثة تواجه بعض الصعوبات في تغير مواصفات منتجها حسب رغبات وأذواق المستهلكين.

ه. الابداع: تم قياس هذا البعد عبر ثلاث فقرات, تركز على مدى قدرة الشركة على تقديم منتجات جديدة بصورة متكررة مستمرة, ويبين الجدول (3) أن اعلى قيمة للاوساط الحسابية ظهرت بالفقرة السادسة والعشرين وبلغت (3.80) وبانحراف معياري (0.997), وهذه النتيجة تبين أن منتجات الشركة المبحوثة من المنتجات المتميزة من حيث المواصفات والخصائص في سوق صناعة السمنت, في حين ظهرت اقل قيمة للاوساط الحسابية في الفقرة السابعة والعشرين اذ بلغت (3.43) وبانحراف معياري (1.135), وهذا يعني ان الشركة تواجه صعوبة في الابداع بمنتجاتها من حيث التسعير والتوزيع والترويج.

الجدول (3) يوضح النسب المئوية والتوزيعات التكرارية والالوساط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الميزة التنافسية

الانحرافات المعيارية	الالوساط الحسابية	مقاييس الاستجابة										المتغيرات ابعاد الميزة التنافسية
		لاتتفق تماما (1)		لاتتفق (2)		محايد (3)		اتتفق (4)		اتتفق تماما (5)		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
<b>الكلفة</b>												
0.730	4.47	—	—	—	—	13.3	4	26.7	8	60	18	تمتاز الشركة بتقديم منتجات ذات اسعار تقل عن المنتجات المنافسة لها
1.129	4.03	—	—	13.3	4	20	6	16.7	5	50	15	تنتهج الشركة استراتيجية قيادة اقل التكاليف بهدف زيادة المبيعات
1.213	3.90	—	—	23.3	7	6.7	2	26.7	8	43.3	13	تعمل الشركة على توفير منتجات ذات كلفة منخفضة من خلال دراسات مستمرة حول تقليل المصروفات غير الضرورية
0.258	4.13	% 0		% 12.2		% 13.3		% 23.3		% 51.1		المؤشر الكلي
<b>الجودة</b>												
0.814	4.40	—	—	—	—	20	6	20	6	60	18	تؤمن الادارة العليا في الشركة بضرورة التركيز على الجودة واعتبارها الركيزة الاساس لمنتجات الشركة
0.828	4.07	—	—	—	—	30	9	33.3	10	36.7	11	تمتاز منتجات الشركة بجودة عالية قياسا بالمنتجات المنافسة (المستوردة)



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

0.504	4.57	—	—	—	—			43.3	13	56.7	17	تسعى الشركة الى تحقيق مستويات اعلى في الجودة من خلال الحصول على شهادة الايزو (ISO) المؤشر الكلي
0.183	4.34	% 0	% 0	% 16.7	% 32.2	% 51.1	التسليم					
0.535	4.30	—	—	—	—	3.3	1	63.3	19	33.3	10	يتسم عمل الشركة بالدقة من اجل الايفاء بمواعيد تسليم المنتجات الى الزبائن
1.196	3.47	—	—	30	9	20	6	23.3	7	26.7	8	تسهل الشركة عملية تسليم المنتج من خلال استخدام قنوات توزيع كفوءة
1.269	3.33	6.7	2	23.3	7	23.3	7	23.3	7	23.3	7	تمتلك الشركة التسهيلات اللازمة من حيث وسائل النقل بهدف ايصال المنتجات بالوقت المحدد
0.404	3.70	% 2.2	% 17.8	% 15.5	% 36.6	% 27.8	المؤشر الكلي					
المرونة												
1.348	3.33	13.3	4	13.3	4	23.3	7	26.7	8	23.3	7	تستجيب الشركة للتغيرات الحاصلة في اذواق المستهلكين وتغيير مواصفات المنتج حسب رغباتهم
1.213	3.67	6.7	2	13.3	4	13.3	4	40	12	26.7	8	لدى الشركة القدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية الخارجية
1.093	3.67	6.7	2	—	—	40	12	26.7	8	26.7	8	لدى الشركة القدرة على تغيير كمية انتاجها عند تغير الطلب على المنتج
0.127	3.55	% 8.9	% 8.9	% 49.9	% 31.1	% 25.6	المؤشر الكلي					
الابداع												
1.189	3.63	6.7	2	10	3	23.3	7	33.3	10	26.7	8	تتميز منتجات الشركة بال تجديد والابداع المستمر
0.997	3.80	3.3	1	6.7	2	20	6	46.7	14	23.3	7	تعد منتجات الشركة من المنتجات المتميزة من حيث المواصفات والخصائص في سوق صناعة السمنت
1.135	3.43	10	3	3.3	1	36.7	11	33.3	10	16.7	5	تحرص الشركة على الابداع في التسعير والتوزيع والترويج فضلا عن ابداعها في المنتج وفق خطط موضوعة مسبقا
0.099	3.62	% 6.7	% 6.7	% 26.7	% 37.8	% 22.2	المؤشر الكلي					
0.122	3.86	% 3.56	% 9.12	% 24.42	% 32.2	% 35.56	المؤشر العام					

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب باستعمال البرنامج الاحصائي الجاهز ( SPSS )

### ثانياً: اختبار فرضيات البحث وتفسير النتائج

تركز هذه الفقرة على اختبار الفرضيات من خلال ايجاد علاقات الارتباط بين متغير المعرفة السوقية ومتغير الميزة التنافسية، وذلك باستخدام معامل الارتباط (بيرسون)، فضلاً عن تحليل اثر المتغير المستقل (المعرفة السوقية) في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) باستعمال اسلوب الانحدار البسيط وبالاعتماد على البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) وكالاتي:

أ. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية) ، والجدول (4) يوضح نتائج معامل الارتباط بين متغيرات البحث (المعرفة السوقية والميزة التنافسية) وكالاتي:





## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

الجدول (4) معامل الارتباط بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية

المعرفة السوقية		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	المتغير التابع
0.000	0.713**	الميزة التنافسية

\*\* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 .

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب باستعمال البرنامج الاحصائي الجاهز (spss). يتضح من نتائج الجدول (4) والذي يوضح نتائج معامل الارتباط (بيرسون) بين المعرفة السوقية والميزة التنافسية, اذ بلغت قيمته (0.713) وهو ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01), وبلغ مستوى الدلالة (Sig.) (0.000) وهذا يشير الى أن الشركة المبحوثة تسعى الى مواكبة التغيير في حاجات ورغبات الزبائن من خلال تقديم منتجات تتسم بجودة عالية وبتكاليف منخفضة مقارنة بمنتجات الشركات الاخرى, وهذا يؤيد قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية) .

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية الاتية :

(اولا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والكلفة .

(ثانيا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والجودة .

(ثالثا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والتسليم .

(رابعا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والمرونة .

(خامسا) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة السوقية والابداع .

والجدول الاتي يوضح علاقة الارتباط بين المعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية.

الجدول (5) معامل الارتباط بين المعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية

المعرفة السوقية		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	المتغير التابع ( الميزة التنافسية )
0.000	0.656**	الكلفة
0.000	0.844**	الجودة
0.000	0.808**	التسليم
0.000	0.801**	المرونة
0.000	0.761**	الابداع

\*\* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 .

(اولا) اختبار الفرضية الفرعية الاولى : بلغت قيمة الارتباط (بيرسون) بين المتغير التفسيري (المعرفة السوقية) والمتغير المستجيب الفرعي (الكلفة) (0.656\*\*) عند مستوى معنوية (0.01) ومستوى الدلالة (Sig.) تساوي (0.000) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المعرفة السوقية والكلفة.

(ثانيا) اختبار الفرضية الفرعية الثانية : بلغت قيمة الارتباط (بيرسون) بين المتغير التفسيري (المعرفة السوقية) والمتغير المستجيب الفرعي (الجودة) (0.844\*\*) عند مستوى معنوية (0.01) ومستوى الدلالة (Sig.) تساوي (0.000) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المعرفة السوقية والجودة.

(ثالثا) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : بلغت قيمة الارتباط (بيرسون) بين المتغير التفسيري (المعرفة السوقية) والمتغير المستجيب الفرعي (التسليم) (0.808\*\*) عند مستوى معنوية (0.01) ومستوى الدلالة (Sig.) تساوي (0.000) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المعرفة السوقية والتسليم.

(رابعا) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : بلغت قيمة الارتباط (بيرسون) بين المتغير التفسيري (المعرفة السوقية) والمتغير المستجيب الفرعي (المرونة) (0.801\*\*) عند مستوى معنوية (0.01) ومستوى الدلالة (Sig.) تساوي (0.000) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المعرفة السوقية والمرونة.





## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

(خامسا) اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : بلغت قيمة الارتباط (بيرسون) بين المتغير التفسيري (المعرفة السوقية) والمتغير المستجيب الفرعي (الابداع) (\*\*0.761) عند مستوى معنوية (0.01) ومستوى الدلالة (Sig.) تساوي (0.000) مما يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المعرفة السوقية والابداع. ب. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : افادت الفرضية الرئيسية الثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الميزة التنافسية ويمكن اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول (6) يظهر النتائج وكما يأتي :

الجدول (6) علاقة تأثير المعرفة السوقية في الميزة التنافسية

المعرفة السوقية						المتغير المستقل
نتيجة الفرضية البديلة	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير التابع
قبول الفرضية	0.000	7.64	28.998	0.524	0.509	الميزة التنافسية

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز ( SPSS ). يوضح الجدول (6) تأثير المعرفة السوقية في الميزة التنافسية على المستوى الاجمالي باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (0.509)، بمعنى أن المعرفة السوقية تسهم في تفسير 50% من الميزة التنافسية، وبلغت قيمة F المحسوبة (28.998) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن F المحسوبة اكبر من F الجدولية البالغة (7.64) وهذا يدل على أن المعرفة السوقية تؤثر بشكل ايجابي في الميزة التنافسية، في حين بلغت قيمة معامل بيتا (0.524)، وهي قيمة موجبة ودالة، بمعنى أن التغير في بمقدار وحدة واحدة في المعرفة السوقية يؤدي الى تغير الميزة التنافسية بمقدار هذه القيمة. وهذا يعد مبررا لقبول الفرضية الرئيسية الثانية.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الاتية :

(اولا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الكلفة .

(ثانيا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الجودة .

(ثالثا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في التسليم .

(رابعا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في المرونة .

(خامسا) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعرفة السوقية في الابداع .

والجدول الاتي يوضح علاقات التأثير للمعرفة السوقية في ابعاد الميزة التنافسية :

الجدول (7) علاقة تأثير المعرفة السوقية في ابعاد الميزة التنافسية

المعرفة السوقية						المتغير المستقل
نتيجة الفرضية البديلة	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير التابع
قبول الفرضية	0.000	7.64	21.122	0.180	0.430	الكلفة
قبول الفرضية	0.000	7.64	69.443	0.164	0.713	الجودة
قبول الفرضية	0.000	7.64	52.473	0.206	0.652	التسليم
قبول الفرضية	0.000	7.64	50.194	0.176	0.642	المرونة
قبول الفرضية	0.000	7.64	38.572	0.186	0.579	الابداع

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز ( SPSS )



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

وفيما يأتي استعراض نتائج تحليل تأثير المعرفة السوقية في ابعاد الميزة التنافسية وكالاتي:

(اولا) تحليل تأثير المعرفة السوقية في بعد الكلفة

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.430), بمعنى أن المعرفة السوقية يسهم في تفسير 43% من الكلفة, اما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (21.122) عند مستوى معنوية (0.000), وانها اكبر من F الجدولية, أي أن هذا المتغير يؤثر بشكل ايجابي في بعد الكلفة, وبغلت قيمة معامل بيتا (0.180) وهي قيمة موجبة ودالة, بمعنى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المعرفة السوقية يؤدي الى تغير الكلفة بمقدار هذه القيمة, مما يبرر قبول هذه الفرضية.

(ثانيا) تحليل تأثير المعرفة السوقية في بعد الجودة

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.713), بمعنى أن المعرفة السوقية يسهم في تفسير 71% من الجودة, اما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (69.443) عند مستوى معنوية (0.000), وانها اكبر من F الجدولية, وانها اكبر من F الجدولية, أي أن هذا المتغير يؤثر بشكل ايجابي في بعد الجودة, وبغلت قيمة معامل بيتا (0.164) وهي قيمة موجبة ودالة, بمعنى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المعرفة السوقية يؤدي الى تغير الجودة بمقدار هذه القيمة, مما يبرر قبول هذه الفرضية.

(ثالثا) تحليل تأثير المعرفة السوقية في بعد التسليم

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.652), بمعنى أن المعرفة السوقية يسهم في تفسير 65% من التسليم اما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (352.47) عند مستوى معنوية (0.000), وانها اكبر من F الجدولية, وانها اكبر من F الجدولية, أي أن هذا المتغير يؤثر بشكل ايجابي في بعد التسليم, وبغلت قيمة معامل بيتا (0.206) وهي قيمة موجبة ودالة, بمعنى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المعرفة السوقية يؤدي الى تغير التسليم بمقدار هذه القيمة, وهذا ما يبرر قبول هذه الفرضية.

(رابعا) تحليل تأثير المعرفة السوقية في بعد المرونة

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.642), بمعنى أن المعرفة السوقية يسهم في تفسير 64% من الكلفة, اما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (50.194) عند مستوى معنوية (0.000), وانها اكبر من F الجدولية, وانها اكبر من F الجدولية, أي أن هذا المتغير يؤثر بشكل ايجابي في بعد المرونة, وبغلت قيمة معامل بيتا (0.176) وهي قيمة موجبة ودالة, بمعنى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المعرفة السوقية يؤدي الى تغير المرونة بمقدار هذه القيمة, مما يبرر قبول هذه الفرضية.

(خامسا) تحليل تأثير المعرفة السوقية في بعد الابداع

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.579), بمعنى أن المعرفة السوقية يسهم في تفسير 58% من الابداع, اما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (38.572) عند مستوى معنوية (0.000), وانها اكبر من F الجدولية, وانها اكبر من F الجدولية, أي أن هذا المتغير يؤثر بشكل ايجابي في بعد الابداع, وبغلت قيمة معامل بيتا (0.186) وهي قيمة موجبة ودالة, بمعنى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المعرفة السوقية يؤدي الى تغير الابداع بمقدار هذه القيمة, مما يبرر قبول هذه الفرضية.



## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات

1. اتضح من نتائج البحث ان الاهتمام بالمعرفة السوقية عن المنافسين لم يكن بالمستوى المقبول من قبل الشركة المبحوثة, كونها لاتعتمد ملاكات متخصصة وخبيرة ولاتحدد منافسيها الفعليين في الاسواق المستهدفة.
2. تبين ان الادارة العليا لشركة السمنت العراقية تؤمن بضرورة التركيز على الجودة واعتبارها الركيزة الاساس لمنتجاتها من خلال معرفتها السوقية بالمنتجات المنافسة, اذ حقق بعد الجودة اقوى علاقة ارتباط مع المعرفة السوقية.
3. تتجه اجابات افراد عينة البحث نحو الاتفاق حول متغيرات البحث (المعرفة السوقية, والميزة التنافسية) مما يؤكد اهتمام الشركة المبحوثة بالمعرفة السوقية عن الزبائن وابحث السوق مقارنة بالمعرفة السوقية عن المنافسين .
4. ضعف تأثير متغير المعرفة السوقية في بعد الكلفة, وهذا يبين ان الشركة العامة للسمنت العراقية لاتركز بالمستوى المطلوب على استراتيجية اقل كلفة بهدف زيادة المبيعات.

### ثانياً: التوصيات

- في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها في البحث الحالي يمكن تقديم التوصيات الاتية:
1. ضرورة تبني نظام استخبارات تسويقي يزود المديرين بالمعلومات عن المنافسين وبما يسهم في رسم رؤيتها المستقبلية.
  2. ينبغي على الشركة المبحوثة ادراك أهمية ابعاد المعرفة السوقية والتمثلة بمعرفة الزبائن والمنافسين وابحث السوق لانها تلعب دورا ايجابيا في تحقيق المزايا التنافسية.
  3. دعوة الشركة المبحوثة الى نشر مفهوم المعرفة السوقية بين مراكز اتخاذ القرارات وذلك عن طريق عقد المؤتمرات والندوات وعمل البرامج التدريبية الهادفة الى التوعية بالدور الذي تلعبه هذه المعرفة في عملية صنع القرارات الاستراتيجية الفاعلة للمنظمة.
  4. تعميق الوعي لدى المديرين في الشركة المبحوثة حول وجود علاقة الارتباط والاثربين المعرفة السوقية وابعاد الميزة التنافسية .
  5. ضرورة قيام الادارة العليا في الشركة المبحوثة بتركيز اهتمامها على استراتيجية قيادة الكلفة من خلال البحث عن اساليب حديثة لتخفيض كلف الانتاج.

### المصادر العربية

#### الكتب

1. البروراي, نزار عبد المجيد رشيد, و النقشبندي, فارس محمد فؤاد (2013), "التسويق المبني على المعرفة – مدخل الاداء التسويقي المتميز", الطبعة الاولى, مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع, عمان.
2. طالب, علاء فرحان, و الجنابي, أميرة (2009), "ادارة المعرفة- ادارة معرفة الزبون", الطبعة الاولى, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان.
3. محسن, عبد الكريم, والنجار, صباح مجيد (2009), "ادارة الانتاج والعمليات", الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان.



### البحوث والمقالات

4. أوسو، خيرى علي (2010)، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي - دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32، ص 235-255.
5. الحكيم، ليث علي يوسف (2011)، "نحو امكانية تطبيق مدخل SIGMA، المرتكز على ادارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي- دراسة استطلاعية لاراء عينة من رؤساء الاقسام في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
6. الربيعاوي، سعدون حمود جثير، و الشويلي، حيدر عبد الواحد (2014)، "اثر المعرفة السوقية في تحسين الاداء التسويقي- دراسة تطبيقية في شركات الاتصال للهاتف المحمول في العراق"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 6، المجلد 20، الصفحات 51-82.
7. الرزاق، معتز سلمان (2004)، "الابتكار التسويقي لتحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 52.
8. العزاوي، نجم (2012)، "اثر العوامل الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة تطبيقية"، جامعة البترا، كلية العلوم المالية والادارية.
9. مقدادي، يونس، والصرافية، خالد، والشورة، محمد، ودحبور، لؤي (2012)، "المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الاكاديمية في الجامعات الاردنية الخاصة في العاصمة عمان"، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم الجامعي، العدد 15.
10. الموسوي، سنان كاظم، وعلي، مؤيد حسن (2010)، "مبادئ ادارة الجودة الشاملة واثرها في تحديد الاسبقيات التنافسية- دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة الجديد"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، الرسائل والاطاريح
11. الجنابي، اميرة هاتف حداوي (2006)، "اثر ادارة معرفة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية"، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة لنيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.
12. دحبور، لؤي صبحي (2010)، " دور المعرفة السوقية في اختيار الاسبقيات التنافسية- دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة الاردنية"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط.
13. الشويلي، حيدر عبد الواحد (2013)، "اثر المعرفة السوقية في تحسين الاداء التسويقي- دراسة تطبيقية في شركات الاتصال للهاتف المحمول في العراق"، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية لنيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.
14. العاني، قتيبة امجد عبد الغفور (2015)، "انعكاس القدرات الديناميكية التسويقية في تحقيق استراتيجية التفوق التنافسي- بحث ميداني في شركتي اسيا وكورك للاتصالات"، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد- جامعة بغداد لنيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.
15. الملا حسن، محمد محمود حامد (2006)، "تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات الموجهة بالميزة التنافسية"، دراسة على عينة من الشركات الصناعية في نينوى، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

### المصادر الاجنبية

#### A. Books

16. Heizer, Jay, & Render, Barry, & Munson, Chuck (2017), "Operations management: sustainability and Supply Chain", 12<sup>th</sup> ed, pearson education, I ns.
17. Hill, Gharlesi, & Jones, Gareth (2001), "Strategic management theory, Houghton miffing Company".



المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي  
في الشركة العامة للسمنت العراقية]

18. Kotler, Philip, & Armstrong, Gary (2007), "Marketing An Introduction", 8<sup>th</sup> ed, Prentice hall, New Jersey.
19. Kotler, Philip (2000), "Marketing management", millennium edition, New Delhi, India, Prentice Hall of India.
- B. Search & Article
20. Xu, J., & Quaddus, M. (2013), "Examining a Model of Knowledge Management Systems Adoption and Diffusion: A partial Least Square Approach Knowledge Based Systems", Vol (1), No (27), P 18-28.

الملاحق

الملحق (1)  
استبانة البحث

المقياس بدرجة					الفقرات	ت
لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما		
1	2	3	4	5		
					المحور الاول : المعرفة السوقية	
					1 تسعى الشركة لفهم حاجات الزبائن وتوفير المعلومات عنها لترجمتها الى واقع عملي .	
					2 تمتلك الشركة قاعدة معلومات حول الزبائن في السوق الذي تتعامل معه .	
					3 تقوم الشركة بالتعرف على رضا الزبائن بشكل دوري .	
					4 تسعى الشركة الى مواكبة التغيير في حاجات ورغبات الزبائن .	
					5 تسعى الشركة لتحديد منافسيها الفعليين في الاسواق المستهدفة .	
					6 تعمل الشركة على تحقيق التمايز لمنتجاتها مقارنة مع المنتجات المنافسة لها .	
					7 تطلع الشركة باستمرار على كافة النشرات والتقارير الصادرة من الشركات المنافسة لها من اجل معرفة خططها المستقبلية .	
					8 تعتمد الشركة على ملاكات متخصصة وخبيرة في تحليل الموقف التنافسي للشركات المنافسة لها .	
					9 تدرس الشركة المنتجات التي يراد ادخالها الى الاسواق .	
					10 تدرس الشركة الطلب المتوقع على المنتجات المسوقة لتحديد الارباح في الاسواق المختلفة	
					11 تمتلك الشركة بيانات دقيقة حول حجم سوقها واماكن تواجد زبائنها في السوق	
					12 يتم دراسة سياسة التوزيع والمنافذ المعتمدة من قبل الشركة في اوصول المنتج لجمهور الزبائن ومحاولة تطويرها	



## المعرفة السوقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية [بحث تطبيقي في الشركة العامة للسمنت العراقية]

ت	الفقرات	المقياس بدرجة				
		اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
		5	4	3	2	1
	المحور الثاني : الميزة التنافسية					
	1- الكلفة					
13	تمتاز الشركة بتقديم منتجات ذات اسعار تقل عن المنتجات المنافسة لها .					
14	تتنهج الشركة استراتيجية قيادة اقل التكاليف بهدف زيادة المبيعات .					
15	تعمل الشركة على توفير منتجات ذات كلفة منخفضة من خلال دراسات مستمرة حول تقليل المصروفات غير الضرورية .					
	2- الجودة					
16	تؤمن الادارة العليا في الشركة بضرورة التركيز على الجودة واعتبارها الركيزة الاساس لمنتجات الشركة .					
17	تمتاز منتجات الشركة بجودة عالية قياسا بالمنتجات المنافسة (المستوردة) .					
18	تسعى الشركة الى تحقيق مستويات اعلى في الجودة من خلال الحصول على شهادة الايزو (ISO) .					
	3- التسليم					
19	يتسم عمل الشركة بالدقة من اجل الايفاء بمواعيد تسليم المنتجات الي الزبائن .					
20	تسهل الشركة عملية تسليم المنتج من خلال استخدام قنوات توزيع كفوءة .					
21	تمتلك الشركة التسهيلات اللازمة من حيث وسائل النقل بهدف ايصال المنتجات بالوقت المحدد .					
	المقياس بدرجة					
	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
		5	4	3	2	1
	4- المرونة					
22	تستجيب الشركة للتغيرات الحاصلة في اذواق المستهلكين وتغيير مواصفات المنتج حسب رغباتهم .					
23	لدى الشركة القدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية الخارجية .					
24	لدى الشركة القدرة على تغيير كمية انتاجها عند تغير الطلب على المنتج .					
	5- الابداع					
25	تتميز منتجات الشركة بالتجديد والابداع المستمر .					
26	تعد منتجات الشركة من المنتجات المتميزة من حيث المواصفات والخصائص في سوق صناعة السمنت .					
27	تحرص الشركة على الابداع في التسعير والتوزيع والترويج فضلا عن ابداعها في المنتج وفق خطط موضوعة مسبقا .					



**Market knowledge And its role in achieving Competitive advantage  
Applied research in Iraqi Cement state company**

Madiha Abbas Khalaf / Institute of Management / Rusafa / Middle Technical University

**Abstract**

The current research dealt with a vital subject contributing In success Iraqi Industrial Companies general and Iraqi Cement state company A market knowledge, It is one of the most important industrial companies that Which serve to fill the local market need Of cement without resorting to import ,The problem of research was limited understanding of the importance of the role played market knowledge of the tendencies and desires of competitors, This in turn affects the company's ability to achieve competitive advantages,The research aims to know the extent of adoption Iraqi Cement state company Concept market knowledge And employment achieving Competitive advantage By removing them (Cost, and quality, and delivery, and flexibility, and creativity), The research refers to testing the hypotheses of correlation between the variable market knowledge and competitive advantage in the company, and the research sample included (30) manager in company research, To achieve the objectives of the research and address the problem, the researcher relied on analytical methodological method and used the questionnaire as a main tool for data collection, and the research use statistical program (SPSS).

The research found a number of conclusions, the most important of which was that the interest in market knowledge about competitors was not at the acceptable level of the company being investigated, As it does not rely on specialized and expert staff and does not determine its actual competitors in the target markets, Which requires the management of the company to increase attention to the existence of a marketing intelligence system that provides managers with information about competitors.

**Key word:** market knowledge, Competitive advantage.