



دور القدرات التسويقية في زيادة البراعة التسويقية

دراسة تطبيقية على مجموعة شركات العربي

The Role of Marketing Capabilities in Increasing Marketing Ambidexterity

"An Applied Study on the Al Arabi Group of Companies"

إعداد:

دكتور/ أحمد سعيد إبراهيم المحلاوي

مدرس إدارة الأعمال

المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

المجلد العاشر - العدد السابع عشر - الجزء الأول

يناير 2024م

رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

المستخلص:

هدف البحث بشكل أساسي إلى دراسة دور القدرات التسويقية في زيادة البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.

وتمثل مجتمع البحث في العاملين بمجموعة شركات العربي والبالغ عددهم (25221) موظف وبناء على تطبيق معادلة تحديد حجم العينة العشوائية البسيطة بلغ حجم عينة البحث الفعلية (379 مفردة). وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات، وبلغت نسبة الاستجابة (87.86%).

وأوضحت نتائج البحث أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية متوسطة بين جميع أبعاد القدرات التسويقية ويُعدي البراعة التسويقية. وأن أبعاد القدرات التسويقية تؤثر إيجابياً في البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي محل الدراسة. وعند قياس الفروق في إدراك العاملين لمتغيرات البحث بالشركات محل الدراسة اتضح أنه لا يوجد فروق في إدراك العاملين لمتغيرات البحث وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

وأوصى البحث بضرورة قيام الشركات محل الدراسة بتحديد أهم المجالات التي تبرز فيها قدراتها التسويقية والتي من الممكن أن توظفها في تعزيز سمعتها التسويقية. والاعتماد على تقصي عملاتها لمعرفة حاجاتهم الحالية والمستقبلية، بما يستدعي ضرورة قيامها باستكشاف احتياجات العملاء الكامنة والأسواق المستقبلية وتقديم ابتكارات جديدة في أنشطتها التسويقية. والعمل على تطوير وابتكار منتجات جديدة في السوق المصري وذلك لجذب عملاء جدد وكذلك استغلال الفرص الموجودة في البيئة التسويقية المحيطة.

الكلمات المفتاحية: القدرات التسويقية، البراعة التسويقية، مجموعة شركات العربي.

Abstract:

The purpose of this research is to study the role of marketing capabilities in increasing the marketing ambidexterity of the al-arabi group of companies.

The research population was represented by the employees of the Al-Arabi Group of Companies, who numbered (25,221) employees. Based on the application of the equation to determine the size of the simple random sample, the size of the actual research sample reached (379 individuals). The survey list was used as a tool to collect data, and the response rate was (87.86%).

The research results showed that there is a moderate positive correlation between the presence of a positive and significant correlation between all dimensions of marketing capabilities and the two dimensions of marketing ambidexterity. The dimensions of marketing capabilities positively affect the marketing ambidexterity of the al-arabi group of companies under study. When measuring the differences in employees' perception of the research variables in the companies under study, it became clear that there were no differences in employees' perception of the research variables according to their demographic characteristics (gender, age, educational qualification, job level, years of experience).

The research recommended the need for the companies under study to identify the most important areas in which their marketing capabilities emerge and which they can employ to enhance their marketing reputation. relying on investigating its customers to know their current and future needs, which requires it to explore latent customer needs and future markets and introduce new innovations in its marketing activities. and work to develop and innovate new products in the Egyptian market in order to attract new customers as well as exploit the opportunities existing in the surrounding marketing environment.

Keywords: Marketing Capabilities, Marketing Ambidexterity, Al-Arabi Group of Companies.

مقدمة:

تُعد البراعة التسويقية أحد المفاهيم الحديثة التي تسعى لتحقيق التفوق التنافسي، فالبراعة التسويقية للشركات لها القدرة على تحقيق التوازن بين الحد الأقصى للربح والقدرة على الاستدامة في نفس الوقت، حيث أنها تدفع الشركات للنجاح في تحقيق مستوى عالٍ من الاستكشاف والاستثمار والذي يساعد لجعل الشركات أكثر فعالية في إدارتها وأكثر مرونة في التكيف مع التحديات والفرص وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للأداء التسويقي ويكون ذلك عن طريق اعتماد الشركات للبراعة التسويقية التي تتكون من أنشطة استثمار واستكشاف الموارد الفريدة والقدرات المتميزة (Yan et al., 2016).

وتتمثل البراعة التسويقية في قدرة الشركات على إدارة الإحتياجات المختلفة بنجاح وتنفيذ الاستراتيجيات؛ حيث تتوفر للشركات المهارة في استغلال الفرص والكفاءات الموجودة واستكشاف الفرص التسويقية الجديدة في وقت واحد بما يمكنها من تحقق النجاح على المدى الطويل، وذلك في ضوء تخصيص ميزانية خاصة بأنشطة الاستكشاف والاستغلال حتى يتم الأداء بالشكل المرغوب (Li et al., 2013).

ومن ناحية أخرى تركز القدرات التسويقية على المهارات والمعارف والموارد والعمليات التسويقية التي تمكن الشركات من ممارسة أنشطتها التسويقية بكفاءة وفعالية. إن مستوى القدرات التسويقية للشركات يحدد مدى قدرتها على فهم السوق ومعرفة إحتياجات العملاء، وإشباعها من خلال تقديم قيمة تفوق تلك التي يعرضها المنافسون (Liu et al., 2020).

إن القدرات التسويقية تتطور من خلال التعلم وتراكم المعرفة، وأن القدرات التسويقية يصعب تقليدها من قبل المنافسين وبالتالي يمكن أن تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للشركات وتحسين الأداء (الشيخي، 2016).

تعتبر القدرات التسويقية، التي تعد جزءاً لا يتجزأ من وظيفة التسويق، أمراً بالغ الأهمية لنجاح الشركة في التكيف مع بيئات السوق الدينامية (Guo et al., 2018). تتيح هذه القدرات، التي تشمل على مجموعات معقدة من المهارات والعمليات والروتيئات، للمديرين اكتساب موارد التسويق وإعادة تشكيلها ونشرها بشكل فعال بما يتماشى مع ديناميكيات السوق (Morgan, 2012). وتؤكد الأبحاث أهميتها في تمكين المديرين من تنفيذ الأنشطة التسويقية وفهم تعقيدات السوق وتنفيذ استراتيجيات السوق الفعالة (Ngo et al., 2019). تتأثر كل شركة بنقل الموارد وبيئة السوق والتوجه السوقي، حيث تقوم بتطوير قدرات تسويقية مختلفة، وتركز هذه القدرات، التي تتميز بالتوجه من الداخل إلى الخارج، داخلياً على إعادة تشكيل الموارد المتاحة ونشرها لتلبية إحتياجات السوق الحالية، تشمل القدرات التسويقية من الخارج مهارات وعمليات وإجراءات تطلعية واستباقية مثل التعلم اليقظ للسوق، وتجربة السوق التكيفية، والتسويق المفتوح الذي يسهل المديرين على توقع فرص السوق المستقبلية واستغلالها الاستغلال الأمثل (Ali et al., 2024).

وبما أن النجاح الحقيقي للشركات التجارية يرتكز على براعتها وكفاءتها وقدرتها التسويقية وجعلها تتسم بالتميز يحاول الباحث في هذا البحث التعرف على دور القدرات التسويقية في زيادة البراعة

التسويقية، في محاولة لوضع تصور واضح لتلك الدور، واستكمالاً لجهد الباحثين السابقين في هذا الإطار، والعمل على تقديم توصيات موجزة ومحددة للقائمين على مجموعة شركات العربي. وذلك لما تلعبه من دور حيوي في تقديم المنتجات والخدمات لملايين المتعاملين معها.

أولاً:- الإطار النظري للبحث:

١ - القدرات التسويقية (Marketing Capabilities):

أ- مفهوم القدرات التسويقية:

تشير قدرات الشركة بصفة عامة إلى مجموع ما تمتلكه الشركة من موارد ومهارات ومعرفة تمارس من خلالها عملياتها التنظيمية التي تمكنها من تنسيق أنشطتها، واستخدام موجوداتها بكفاءة وفعالية. وقد عرف (Dutta et al., 2005) القدرات التسويقية بأنها كفاءة الشركة المتعلقة بمدى تميزها في تحويل الموارد التسويقية الي مبيعات أو ربحية. وقد عرف (Song et al., 2007) القدرات التسويقية بأنها هي المعرفة بالمنافسين والعملاء، المهارات المتعلقة بتجزئة واستهداف السوق، الإعلان، التسعير، وتكامل الأنشطة التسويقية. وأشار (Morgan et al., 2009) أن القدرات التسويقية هي عبارة عن عمليات إدارة وتطوير المنتج، التسعير، البيع، الاتصالات التسويقية، إدارة قنوات التوزيع، وتطوير الإستراتيجيات التسويقية. ويعرف (Vijande et al., 2012) القدرات التسويقية بأنها مجموعة معقدة من العمليات التنظيمية التي تنطوي على الجمع بين المعرفة بالسوق وموارد الشركة لتوليد قيمة مضافة للعملاء. وأيضاً تشير القدرات التسويقية للشركة إلى القدرة على استخدام الموارد المتاحة لأداء مهام التسويق وبالتالي تحقيق النتائج التسويقية المرغوبة (Morgan et al., 2012).

كذلك تم تعريف القدرات التسويقية على أنها آليات الشركة التي يتم من خلالها إعادة تشكيل موارد التسويق استجابة لتغيرات السوق (Falasca et al., 2017).

في حين أشار (Kaleka & Morgan, 2019) إلى أن القدرات التسويقية تتمثل في القدرة على توليد المعلومات عن السوق، وتطوير منتجات مبتكرة ومعدلة، وتبني ميزات المنتج التي تلبي احتياجات السوق الحالية والكامنة.

ويرى (Cao & Tian, 2020) أن القدرات التسويقية هي قدرة استخدام الموارد المتاحة لأداء مهام التسويق وبالتالي تحقيق النتائج التسويقية المرغوبة.

وتشير القدرات التسويقية إلى مجموعة من الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة مما يعطيها ميزة تنافسية تميزها من غيرها من المؤسسات الموجودة في الأسواق، والتي من خلالها تسلم المنتجات المطابقة لاحتياجات ورغبات العملاء (Wu et al., 2021).

وأوضح (عبد ربه، 2023) أن القدرات التسويقية هي أحد الأصول التي تعزز من قيمة العلاقة مع العملاء.

وأخيراً أوضح (Ciszewska-Mlinarič et al., 2024) القدرات التسويقية بأنها استجابة وكفاءة العمليات التجارية متعددة الوظائف لإنشاء وتقديم قيمة للعملاء استجابةً لتغيرات السوق.

ب- أهمية القدرات التسويقية:

تشير كل من النظرية القائمة على الموارد والنظرية الديناميكية إلى أهمية القدرات التسويقية للشركات، والتي تساهم في خلق القيمة وتنفيذ المهام والأعمال بشكل فعال وتحقيق ميزة تنافسية قوية يصعب على المنافسين تقليدها (Ali et al., 2023). وفيما يلي عرض لأهمية القدرات التسويقية:

أ- القدرات التسويقية تلعب دوراً مهماً في الأسواق الدولية، نظراً لمساهمتها في تحسين أداء الشركة (Ciszewska-Mlinarič et al., 2024).

ب- تساعد القدرات التسويقية الشركة على ابتكار المنتجات الجديدة أو تطوير المنتجات الحالية مع إضافة سمات جديدة لتلبية حاجات العملاء الحاليين والجدد لضمان الاستقرار والبقاء وتجنب مواجهة المنافسين (Khan et al., 2022).

ج- القدرات التسويقية التي تملكها الشركة تعكس قدرتها على التمييز بين منتجاتها ومنتجات المنافسين عن طريق بناء علامات متفوقة وناجحة (Cao & Tian, 2020).

د- القدرات التسويقية تسعى لتلبية احتياجات السوق المتعلقة بالعميل، مما يسمح للمنظمة بتوفير قيمة مضافة كبيرة والتكيف بشكل أفضل مع ظروف السوق المتغيرة، ويمكن إدراك القدرات التسويقية حسب أهميتها في الشركة (Medase & Barasa, 2019).

ج- أبعاد القدرات التسويقية:

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد القدرات التسويقية تبعاً لاختلاف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وبناءً عليه قام الباحث بإجراء مسح للتعرف على هذه الأبعاد كما هو مبين في الجدول رقم (1):

جدول (1)

أبعاد القدرات التسويقية حسب آراء بعض الباحثين

الأبعاد										الدراسة			
القدرة على إدارة علاقات	القدرة على إدارة العلامة	القدرة على التنفيذ	القدرة على البيع الشخصي	القدرة على التجارة الإلكترونية	القدرة على أبحاث السوق	القدرة على الذكاء الرقمي	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي،	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	القدرة على التوزيع		القدرة على الترويج	القدرة على التسعير	القدرة على تخطيط المنتجات
								√			√	√	Zou et al., 2003
		√	√					√	√		√	√	Morgan et al., 2009
								√	√	√	√	√	Wang et al., 2013

الأبعاد											الدراسة		
القدرة على إدارة علاقات	القدرة على إدارة العلامة	القدرة على التنفيذ	القدرة على البيع الشخصي	القدرة على التجارة الإلكترونية	القدرة على أبحاث السوق	القدرة على النكأ الرقمي	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	القدرة على التوزيع	القدرة على الترويج		القدرة على التسعير	
								√			√	√	الشيخي، 2016
									√	√	√	√	معموري، 2019
√	√											√	معلول، 2019
√	√												Cao & Tian, 2020
		√											Liang & Gao, 2020
√	√											√	Hoque et al., 2021
									√	√	√	√	الهادي، 2022
			√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Cortez & Hidalgo, 2022
		√			√							√	Mikalef et al., 2023
√					√			√	√	√	√	√	Ciszewska-Mlinarič et al., 2024

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

يتضح من الجدول رقم (1) أن أكثر الأبعاد المكونة للقدرات التسويقية قد شكلا أعلى نسبة اتفاق بين الباحثين وقد اعتمد البحث الحالي عليها هي: (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق). وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد بشئ من التفصيل:

(1) القدرة على تخطيط المنتجات:

تشير إلى قدرة الشركة على تقديم منتجات مبتكرة، تُصمم كاستجابة لإحتياجات العملاء وبشكل يتوافق مع أهداف الشركة، ويحقق التفوق على المنافسين (Hoque et al., 2021).

(2) القدرة على التسعير:

تشير إلى قدرة الشركة على تحديد السعر المناسب للمنتجات والذي يرتضي به العملاء ويتوافق مع احتياجاتهم وأذواقهم وفي ضوء أسعار المنافسين (Cortez & Hidalgo, 2022).

(3) القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية:

تشير إلى القدرة على إعلام العملاء وإدارة تصورات العملاء عبر القنوات غير الرقمية (عبد الحميد، 2022).

- ٤) القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي:
تشير إلى القدرة على إعلام العملاء وإدارة تصورات العملاء عبر الشبكات الرقمية (Cortez & Hidalgo, 2022).
- ٥) القدرة على إدارة قنوات التوزيع:
تشير إلى القدرة على إنشاء والحفاظ على قنوات التوزيع وعلى المؤثرين الذين يساعدون في تقديم القيمة للعملاء النهائيين (Vorhies & Morgan, 2005).
- ٦) القدرة على إدارة البيع الشخصي:
تشير إلى القدرة على الحصول على طلبات العملاء ومعالجتها عبر فريق المبيعات أو وكلاء مشابهيين (Ali et al., 2022).
- ٧) القدرة على إدارة بحوث السوق:
تشير إلى قدرة الشركة على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة باحتياجات ورغبات العملاء الحاليين والمحتملين بحيث يمكن الإستفادة منها في بناء تصور واضح حول طبيعة المنتجات التي ينشدها العملاء، والتي يمكن أن تُضيف لهم قيمة تفوق تلك التي يعرضها المنافسون (الشيخي، 2016).

٢- البراعة التسويقية (Marketing Ambidexterity):

أ- مفهوم البراعة التسويقية:

عرف (Yan et al., 2016) البراعة التسويقية بأنها تعني قدرة الشركات على الاستفادة بكفاءة من الفرص الموجودة في السوق وإيجاد الفرص والابتكار لمواجهة تحديات الأسواق في المستقبل. وأشار (Heirati et al., 2017) إلى أن البراعة التسويقية هي تحقيق التوازن بين أنشطة التسويق اللازمة لاستغلال الفرص التسويقية الحالية وأنشطة التسويق الموجهة نحو استكشاف الفرص التسويقية المستقبلية.

وأوضح (Ferreira & Coelho, 2020) أن البراعة التسويقية هي تركيز الشركات الثنائي والمتوازن على فرص الاستكشاف وفرص الاستغلال للفرص التسويقية في وقت واحد، بما في ذلك تصميم المنتج والترويج والتجزئة والاستهداف والتسعير وخدمة العملاء وفي ظل إعادة تشكيل الكفاءات الداخلية والخارجية للتعامل مع البيئات المتغيرة بسرعة.

وعرفها (المعموري، 2020) بأنها مزيجاً من أنشطة الشركة لاستغلال قدراتها الحالية واستكشاف القدرات المستقبلية التي تساعد على استثمار الفرص التسويقية غير التقليدية لتسويق منتجات تفوق توقعات العملاء وبما يحقق الميزة التنافسية وزيادة فرصها في البقاء على المدى البعيد.

وتوصل (الصادق & الباشقالي، 2021) إلى أن البراعة التسويقية تشير إلى "مزيج من استغلال الشركة للكفاءات الحالية واستكشاف القدرات المستقبلية في أنشطة التسويق ومن ثم التأثير على قيمة وظيفة المبيعات.

ويرى (يونس، 2022) أن البراعة التسويقية هي قدرة الشركة على تحقيق التوازن بين استغلال الإمكانيات الحالية، واستكشاف فرص وإمكانيات جديدة في نفس الوقت بغرض بناء علاقات طويلة مع العميل وتحقيق التفوق والتميز التسويقي.

وأشار (رضوان & العوني، 2022) أن البراعة التسويقية هي استراتيجية تستغلها الشركة في استكشاف واقتناص الفرص التسويقية المتاحة والمستقبلية واستغلالها لصالحها وكذلك استغلال الخبرات والكفاءات لتطوير وابتكار أفكار تسويقية جديدة من أجل الاستمرارية وتحقيق الأرباح والأهداف المستهدفة على المدى القريب والبعيد.

ووفقاً (Kyriakopoulos & Moorman, 2004)، تعد البراعة التسويقية مفهوماً متعدد الأبعاد ويتكون من (1) استكشاف التسويق و(2) استغلال التسويق. تركز القدرة السابقة على تطوير المعرفة والكفاءات والآليات والقدرات التسويقية الجديدة من خلال الاستفادة من المعرفة المبتكرة بالسوق. وفي إطار الاستكشاف، يتم إنشاء معرفة جديدة من أسواق ومنتجات وتقنيات وقدرات جديدة تتجاوز حالياً المعرفة الحالية للشركات. تتعلق القدرة اللاحقة بتطوير المعرفة والكفاءات والعمليات الجديدة وتحسين المعرفة والكفاءات والعمليات الحالية لتحقيق نتائج قيمة للسوق الحالي. يتم تطوير هذا النوع من المعرفة الجديدة من الأسواق والمنتجات والتقنيات والقدرات الحالية للشركة.

وتعتبر الشركة بارعة في حالة القدرة على استغلال الكفاءات الموجودة على سبيل ذلك: (تلبية احتياجات العملاء الحاليين، واستكشاف الفرص الجديدة، وكذلك تطوير منتجات جديدة) وذلك في وقت واحد. والاستكشاف والاستغلال لأنشطة مختلفة تماماً تتطلب قدرات مختلفة داخل الشركة (Günsel et al., 2018).

في مجال التسويق، يشير الاستغلال إلى استخراج القيمة من الإمكانيات والحلول الحالية الموجودة في فرص التسويق الحالية، وعادةً ما يستلزم الاستغلال القائم على التسويق استراتيجيات إعلانية/ترويجية وغالباً ما يكون كثيف الموارد. وفي الوقت نفسه، يهتم الاستكشاف بالتنبؤ باحتياجات السوق المحتملة وصياغة العروض والحلول لتلبيتها. وهو يتضمن البحث في السوق، والتجريب، وتطوير فرص ومعرفة جديدة من خلال الأنشطة المرتبطة بالابتكار (Cenamor et al., 2019).

ومن التعريفات السابقة للبراعة التسويقية يمكن للباحث استخلاص ما يلي:

البراعة التسويقية هي مجموعة من الاستراتيجيات أو الآليات التسويقية التي تقوم الشركة من خلالها باستغلال الفرص التسويقية من خلال الموارد والقدرات الموجودة لديها بأفضل شكل ممكن لتحقيق ابتكارات وانجازات قائمة على أساس تطوير منتجات جديدة، واستكشاف الفرص التسويقية الجديدة واستثمارها بطريقة تقود الشركة إلى تحقيق الاستقرار التنافسي والميزة التنافسية المستدامة، والتأثير على منافسيها على المدى البعيد.

ب- أهمية البراعة التسويقية:

تكمُن أهمية البراعة التسويقية في النقاط التالية:

- (١) تلعب البراعة التسويقية دوراً هاماً في جذب عملاء جدد واكتشاف طرق جديدة لتحقيق رضاء العملاء الحاليين، كما أنها يمكن أن تحول كفاءة تطوير المنتجات إلى نشاطات ابتكارية عملية مُدارة بواسطة المديرين لتحقيق دور إيجابي في تطوير منتجات جديدة (Li & Huang, 2012).
- (٢) تركز البراعة التسويقية على قدرة الشركة على حد سواء بكفاءة استغلال الكفاءات الحالية (عبر الاستغلال) وتشجيع الابتكار (عبر الاستكشاف) في طرح المنتجات التي من شأنها تعزيز القدرة التنافسية في المستقبل (Patel et al., 2013).
- (٣) أن البراعة التسويقية تؤثر في الميزة التنافسية للشركة، حيث يمكن أن تستخدم الشركة الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية في ابتكار منتجات جديدة وتطوير منتجات حالية في نفس الوقت مما يكسبها ميزة تنافسية وتفوق في السوق الذي تتواجد فيه الشركة (Preda, 2014).
- (٤) أن البراعة التسويقية تمكن الشركة من القدرة على المنافسة داخل الأسواق الناضجة من خلال التكلفة، الكفاءة، والابتكار التدريجي، بجانب تطوير منتجات جديدة للأسواق الناشئة من خلال التجربة، السرعة، والمرونة (Chou & Kimbrought, 2015).
- (٥) تؤثر البراعة التسويقية بشكل إيجابي على أداء الشركة من خلال الموازنة بين أنشطة الاستكشاف والاستغلال (Garcia et al., 2021).
- (٦) أن زيادة مستوى البراعة التسويقية يؤدي إلى الأداء المالي المرتفع وجعل الشركة أكثر استدامة، كما يظهر في الشركة الكفاءة في إدارة متطلبات الأعمال الحالية، كما تمتلك المرونة اللازمة للتكيف مع التحديات والفرص الجديدة في نفس الوقت (Stubner et al., 2012).
- (٧) تُحقق البراعة التسويقية النجاح للشركات على المدى البعيد من خلال التوازن بين استكشاف الفرص واستغلالها وانعكاس ذلك على مؤشرات الأداء بشكل إيجابي (Keshavarz & Golgeci, 2023).
- (٨) تُمكن البراعة التسويقية الشركات في تنويع مهاراتها في الجمع بين الفرص الحالية والرؤى المستقبلية في ظل الظروف التي تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد البيئي (Garcia et al., 2021).
- (٩) تساعد البراعة التسويقية الشركات على تطوير قدراتها للتحويل نحو الفرص الجديدة وكيفية إيجادها في المدى القصير بهدف تحقيق القيمة التي تمثل شرط النجاح الأساسي للشركات (Khan et al., 2021).
- (١٠) تساعد البراعة التسويقية الشركات على تحقيق التغيير التنظيمي والتميز في الأداء لمواكبة التطورات البيئية في ظل المنافسة السوقية (Ferreira & Coelho, 2020).
- (١١) تُساعد البراعة التسويقية على مواجهة التحديات البيئية التي تحتم على الشركات البحث عن السبل الكفيلة بتحقيق النجاح والاستمرارية في بيئة الأعمال (خاطر، 2019).

ج- أبعاد البراعة التسويقية:

اتفقت الآراء في عدد أبعاد البراعة التسويقية على الرغم من اختلاف فلسفة مقدميها والأهداف التي يسعون إلى تحقيقها، وبناءً عليه قام الباحث بإجراء مسح للدراسات السابقة للتعرف على هذه الأبعاد كما هو مبين في الجدول رقم (2):

جدول (2)

أبعاد البراعة التسويقية حسب آراء بعض الباحثين

استغلال الفرص التسويقية	استكشاف الفرص التسويقية	الأبعاد الدراسة
√	√	Simsek, 2009
√	√	Brett et al., 2010
√	√	Josephson et al., 2015
√	√	Tokgoz et al., 2017
√	√	Heirati et al., 2017
√	√	الموسوي، 2018
√	√	Hughes., 2018
√	√	Ho et al., 2020
√	√	المعموري، 2020
√	√	الصادق & الباشقالي، 2021
√	√	طه، 2021
√	√	Khan et al., 2021
√	√	رضوان & العوني، 2022
√	√	يونس، 2022
√	√	Borini et al., 2022
√	√	Saeed et al., 2023
√	√	Keshavarz, 2023
√	√	Abdullah et al., 2023

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على آراء الباحثين الواردة أسماؤهم بالجدول.

يتضح من الجدول رقم (2) وجود اتفاق بين الباحثين حول تحديد أبعاد قياس البراعة التسويقية قد شكل أعلى نسبة اتفاق بين الباحثين وقد اعتمد البحث الحالي على هذين البُعدين وهما (براعة استغلال الفرص التسويقية، براعة استكشاف الفرص التسويقية) وفيما يلي شرح تفصيلي لهذه الأبعاد:

(١) براعة استكشاف الفرص التسويقية:

يرى (Tinoco, 2015) أن استكشاف الفرص التسويقية هو استراتيجية الابتكار التي تشمل الأنشطة التي تهدف إلى الدخول أو إنشاء سوق المنتجات الجديدة مع الابتكار بشكل جذري، كما أن الاستكشاف هو ابتكار المنتجات بشكل جذري كمنتج جديد بمعرفة تكنولوجية جديدة.

(٢) براعة استغلال الفرص التسويقية:

يرى (Preda, 2014) أن استغلال الفرص التسويقية يشير إلى استغلال الإمكانيات الحالية وإشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية وتحسين المنتجات والعمليات الحالية.

١- العلاقة بين القدرات التسويقية والبراعة التسويقية:

تمثل القدرات التسويقية الداخلية الإجراءات الروتينية الأساسية المتعلقة بمزيج التسويق والتي تعتبر ضرورية لأداء عمليات التسويق اليومية (Ali et al., 2023; Vorhies & Morgan, 2005) مثل "التسعير، والإعلان، وتطوير المنتجات، وإدارة القنوات، والاتصالات التسويقية، البيع وإدارة المعلومات التسويقية والتخطيط التسويقي وتنفيذ التسويق" (Guo et al., 2018).

وتعكس عناصر المزيج التسويقي الإجراءات المتخصصة التي تمكن الشركات من الاستفادة من مواردها الحالية ومعرفتها بالسوق من أجل تلبية متطلبات السوق والعملاء (Day, 2014). ومع ذلك، فإن القدرات التسويقية من الداخل إلى الخارج هي في الأساس ثابتة، ومنغلق على الداخل، ومقاومة للتغيير والقدرة على التكيف (Day, 2011; Vorhies & Morgan, 2005). إن توجيهها من الداخل إلى الخارج يجعلها استغلالية في المقام الأول وتعتمد على الموارد الداخلية، مما يؤدي إلى تحسين وصل المعرفة السوقية المتاحة للشركة استجابة لتغيرات السوق (Mu et al., 2018).

تقوم الشركات بتصميم عناصر المزيج التسويقي الخاصة بها بناءً على احتياجات العملاء الحالية من خلال تحسين المعرفة والموارد القائمة واستخدامها (Mu et al., 2018). إن تركيزهم الداخلي يجعل قدراتهم التسويقية الداخلية تتمحور حول المعرفة السائدة بالسوق، مما يجعلها مترددة بطبيعتها في التكيف مع التغيرات البيئية واستكشاف فرص الأسواق الناشئة (Ali et al., 2023). تدعم هذه الحجج بقوة أن القدرات التسويقية الداخلية تدعم في المقام الأول استغلال السوق.

من ناحية أخرى، يؤكد بعض الباحثين أن القدرات التسويقية الداخلية والخارجية تعزز أيضًا استكشاف السوق (Di Benedetto et al., 2008; Yalcinkaya et al., 2007). على سبيل المثال، يرى الباحثون أن تنفيذ استراتيجية السوق وإجراءات التنفيذ من خلال التفاعل مع البيئة الخارجية تمكن الشركة أو موظفيها من تكييف عناصر المزيج التسويقي الخاصة بهم كرد فعل للتغيرات في العملاء ومتطلبات السوق (Ali et al., 2024). يكمن ميل قدرة الشركة إلى تمكين الموظفين من الاستغلال أو الاستكشاف في قدرتها على التفاعل مع البيئة الخارجية (Teece, 2007). ووجد (DeSarbo et al., 2005) أن الشركات التي تتمتع بمهارات فعالة في قدرات المزيج التسويقي مثل التسعير والإعلان والتجزئة والاستهداف وما إلى ذلك كانت الشركات الأفضل أداءً في ظل بيئة أعمال ديناميكية. وأوضح (Slater et al., 2014) أن الجهود الفعالة المتعلقة بالمزيج التسويقي تساعد في استكشاف مجالات ومنافذ السوق الجديدة التي لم يتم تطوير المنافسة فيها بعد. وبالمثل يرى (DeSarbo et al., 2005) أن أنشطة

المزيج التسويقي التي تركز على تحديد فرص السوق في السوق الحالية قد تحدد بكفاءة فرص السوق المستقبلية. تظهر هذه الحجج أن القدرات التسويقية الداخلية يمكن أن تدعم أيضاً استكشاف السوق.

تشير المناقشة أعلاه إلى أن قدرات التسويق من الداخل إلى الخارج لها جوانب استغلالية واستكشافية للسوق (Ali et al., 2024)، ونتيجة لذلك، قد تدعم براعة السوق. ومع ذلك، يرى الباحثون أن التوجه الداخلي يوجه القدرات التسويقية من الداخل إلى الخارج نحو استغلال السوق بدلاً من استكشاف السوق (Day, 2011). نظراً لطبيعتها الداخلية، فإن قدرات التسويق الداخلي تستغل على نطاق واسع المعرفة والموارد والقدرات المتاحة في السوق والتي تحد من قدرتها على استكشاف فرص جديدة في السوق (Mu, 2015) وبالتالي تعزز استغلال السوق (Guo et al., 2018).

ثانياً:- ملخص الدراسات السابقة:

قام الباحث بالإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة، ويعرض الباحث فيما يلي ملخصاً للدراسات السابقة التي تناولت متغيري البحث وذلك على ثلاثة محاور رئيسية:
المحور الأول: الدراسات التي تناولت القدرات التسويقية.
المحور الثاني: الدراسات التي تناولت البراعة التسويقية.
المحور الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين القدرات التسويقية والبراعة التسويقية.

1- المحور الأول:- الدراسات التي تناولت القدرات التسويقية:

هدفت دراسة (Ciszewska-Mlinarič et al., 2024) إلى بيان تأثير القدرات التسويقية الديناميكية الدولية على الأداء الدولي للشركات المصدرة في سياق الديناميكية البيئية الشديدة خلال أزمة فيروس كورونا. -19 الوباء. وتم التطبيق على عينة مكونة من 277 مصنعاً مصدراً في بولندا.

وتوصلت الدراسة إلى أن تنفيذ القدرات التسويقية الديناميكية الدولية من قبل الشركات المصنعة للتصدير في سياق الفوائد البيئية يساهم في تحسين الأداء، ويتم التوسط في هذه العلاقة من خلال التكيف مع الأسواق الخارجية وقدرات تطوير المنتجات. بالإضافة إلى ذلك، تكشف نتائج هذه الدراسة أن التأثير غير المباشر الكبير والإيجابي للقدرات التسويقية الديناميكية الدولية على الأداء الدولي (من خلال الوطاء) يضعف في ظل ظروف الديناميكية البيئية الشديدة.

وهدفت دراسة (Mikalef et al., 2023) إلى بيان العلاقة بين كفاءة الذكاء الاصطناعي والأداء التنظيمي في ظل الدور الوسيط للقدرات التسويقية للشركات. وتم التطبيق على 155 شركة أوروبية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي للشركات الأوروبية، كما أن هذا التأثير زاد في ظل وجود القدرات التسويقية كمتغير وسيط في تلك العلاقة من خلال تحديد ثلاثة أبعاد للقدرات التسويقية والمتمثلة في: (القدرة على إدارة المعلومات، القدرة على التخطيط، القدرة على التنفيذ).

وهدفت دراسة (Ali et al., 2023) إلى فحص التأثيرات الفردية والتأزرية للشركة من الداخل إلى الخارج والقدرة التسويقية الخارجية على نتائج ابتكار المنتجات المتزايدة والجذرية. وتم التطبيق على 203 شركة تصنيع في باكستان.

وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات التسويقية الداخلية والخارجية الحاسمة للابتكار المتزايد والجذري للمنتجات تؤثر بشكل إيجابي على ابتكار المنتجات، أي أن تطوير التأزر بين القدرة التسويقية الداخلية والخارجية يؤثر بشكل إيجابي على ابتكار المنتجات المتزايد والجذري.

وهدفت دراسة (Chatterjee et al., 2023) إلى بيان العلاقة بين الأداء التسويقي للشركات والقدرة التسويقية الديناميكية الدولية في ظل الدور الوسيط لفرق قيادة التسويق لتحسين أداء التسويق الدولي للمؤسسات. وتم التطبيق على عينة مكونة من 455 موظف يعملون في الشركات الهندية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين عوامل القدرة الديناميكية للشركة وقدراتها التسويقية الديناميكية الدولية. وأن القدرات الديناميكية للشركة تؤثر على القدرات التسويقية الديناميكية المتمثلة في (القدرات التشغيلية التسويقية، قدرات إدارة المعرفة التسويقية، القدرات التسويقية الاستراتيجية)، والتي تؤثر بدورها على أداء التسويق الدولي. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن فريق القيادة التسويقية للشركة له تأثير معتدل إيجابي على تحسين أداء التسويق الدولي.

وهدفت دراسة (Cortez & Hidalgo, 2022) إلى بيان العلاقة بين القدرة على تجزئة السوق والأداء التنظيمي للشركة في ظل توسط القدرات التسويقية في هذه العلاقة. وتم التطبيق على 702 مدير يعملون في كبرى الشركات الصناعية في أمريكية والدنمارك وتشيلي.

وتوصلت الدراسة إلى أن القدرة على تجزئة السوق واستهدافه تؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي للشركة المتمثل في (رضاء العملاء، إيرادات المبيعات، الربحية) وذلك من خلال توسط القدرات التسويقية عالية المستوى والمتمثلة في عشرة أبعاد هي (القدرة على تجزئة السوق واستهدافه، القدرة على التسعير، القدرة على تطوير منتجات جديدة، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية التقليدية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على تطبيق الذكاء الرقمي التسويقي، القدرة على إدارة أبحاث السوق، القدرة على التجارة الإلكترونية، القدرة على إدارة عمليات البيع الشخصي).

وسعت دراسة (Khan et al., 2022) إلى معرفة أهمية تأثير الموارد في تطوير المنتجات والقدرات التسويقية الريادية الدافعة للسوق وأثر ذلك على أداء الشركات في السوق الناشئة. وذلك في ظل توسط خفة الحركة التسويقية على العلاقة بين الموارد والقدرات. وتم التطبيق على 102 شركة ريادية في باكستان.

وتوصلت الدراسة إلى أن خفة الحركة التسويقية تعمل على تعديل العلاقة بين مرونة مزيج الموارد في تطوير المنتج وقيادة القدرات التسويقية، كما تعمل على تعديل العلاقة بين عدم تقليد مزيج الموارد وقدرة تطوير المنتج بشكل إيجابي. تلعب قيادة التسويق وقدرات تطوير المنتج دوراً كوسيطاً متوازياً بين الموارد وأداء الشركة.

وهدفت دراسة (Hoque et al., 2021) إلى تطوير إطار مفاهيمي لأبعاد القدرات التسويقية الديناميكية وعلاقتها بأداء التصدير. مع بيان الدور الوسيط للاستراتيجية الهجينة التنافسية والدور الوسيط للاستجابة البيئية في تفسير العلاقة بين القدرات التسويقية الديناميكية وأداء التصدير.

وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات التسويقية الديناميكية لشركة ما يمكن أن تعكس القوة التكميلية لها عندما يتم تجميع قدراتها التسويقية عالية المستوى معاً لاكتشاف الاحتياجات الأساسية لأعضاء القناة الموزعة وخطط عمل المنافسين وتلبية طلب السوق. وساهمت الدراسة في اقتراح الأبعاد الرئيسية للقدرات التسويقية الديناميكية والمتمثلة في: (براعة التوجه للسوق، القدرة على إدارة العلامة، القدرة على تطوير منتج جديد، والقدرة على إدارة علاقات العملاء).

وهدفت دراسة (Liang & Gao, 2020) إلى تحديد تأثير القدرات التسويقية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم قياس الأداء التسويقي وأداء الشركة. وتم تطبيق الدراسة على مديري التسويق بـ 210 شركة أيرلندية في مختلف القطاعات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الخصائص الثلاثة لنظم قياس الأداء التسويقي والمتمثلة في (الشمولية، الاستخدام التشخيصي، الاستخدام التفاعلي) تؤثر على أبعاد القدرات التسويقية المتمثلة في (القدرة على التخطيط والتنفيذ، القدرة على التعلم، القدرة على ربط السوق) ومن ثم التأثير على أداء الشركة بطرق مختلفة؛ حيث يمكن للشركات التي تتمتع بقدرات تسويقية فائقة أن تحسن التوافق بين مواردها والسوق ونشر مواردها بشكل فعال لتنفيذ استراتيجياتها التسويقية. ومن ثم تتفوق هذه الشركات على غيرها من الشركات المنافسة فيما يتعلق بالربحية والقدرة على التكيف والأداء التنافسي.

وهدفت دراسة (Cao & Tian, 2020) إلى تحديد آليات تطوير القدرات التسويقية التي تمكن الشركة من استخدام تحليلات التسويق لتعزيز قدراتها في إدارة علاقات العملاء وإدارة العلامة التجارية، وبالتالي تحسين أدائها التسويقي. وتم التطبيق على الشركات الصينية.

وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات التسويقية للشركة تشمل قدرتها على استخدام الموارد المتاحة لأداء مهام التسويق وبالتالي تحقيق النتائج التسويقية المرغوبة. كما أن مدى قدرة الشركة على اكتساب واستيعاب وتحويل واستغلال المعرفة الخارجية من بيئتها الديناميكية هو الذي يحدد إلى أي مدى يمكن للشركة استخدام تحليلات التسويق لتطوير القدرة على إدارة علاقات العملاء والقدرة على إدارة العلامة التجارية، وبالتالي تحسين أداءها التسويقي.

كما أوضحت النتائج أن استخدام تحليلات التسويق ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأبعاد القدرات التسويقية المتمثلة في (القدرة على إدارة علاقات العملاء، القدرة على إدارة العلامات)، والتي ترتبط بدورها بشكل إيجابي بأداء التسويق؛ وأن أبعاد القدرات التسويقية تتوسط في العلاقة بين تحليلات التسويق والأداء التسويقي.

وهدفت دراسة (Medase & Barasa, 2019) إلى تحديد أثر كل من القدرة الإستيعابية والقدرات التسويقية على أداء الابتكار بالتطبيق على الشركات الصناعية والخدمية بنيجيريا.

وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد القدرة الإستيعابية (الإنفتاح، التدريب الرسمي) وأبعاد القدرات التسويقية المتمثلة في (تسويق المنتجات الجديدة، الابتكار التسويقي) تؤثر إيجابياً على أداء الابتكار. وأن القدرات التسويقية تشير إلى "العمليات التكاملية المصممة لتطبيق المعرفة الجماعية والمهارات والموارد الخاصة بالشركة على احتياجات الأعمال المتعلقة بالسوق، مما يمكن الشركة من إضافة قيمة إلى سلعتها وخدماتها، والتكيف مع ظروف السوق، والاستفادة من فرص السوق ومواجهة التهديدات التنافسية.

وهدفت دراسة (معلول، 2019) إلى تسليط الضوء على الذكاء الإستراتيجي ومساهماته في تعزيز القدرات التسويقية بالتطبيق على مؤسسة سوفيتال للإتصالات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الإستراتيجي بجميع أبعاده والمتمثلة في: (إدارة المعرفة، اليقظة الإستراتيجية، الذكاء الإقتصادي) يؤثر في تعزيز القدرات التسويقية والمتمثلة في الأبعاد التالية: (إدارة علاقات العملاء، معرفة العملاء، تطوير المنتج).

وهدفت دراسة (معموري، 2019) إلى تقييم واقع القدرات التسويقية لمؤسسة موبيليس للتليفون المحمول من خلال أبعادها المتمثلة في القدرات التسويقية المتخصصة (القدرة على تطوير المنتج، القدرة على إدارة التسعير، القدرة على ترويج المنتجات، القدرة على إدارة قنوات التوزيع) والقدرات التسويقية التنسيقية (إدارة المعلومات التسويقية، التخطيط الإستراتيجي، التنفيذ التسويقي).

وتوصلت الدراسة إلى إمتلاك مؤسسة موبيليس للقدرات المتخصصة بشكل أكبر من القدرات التنسيقية، وتم وضع نموذج للدراسة بمسارات منظمة وموجهة بين متغيرات الدراسة، وأوضح هذا النموذج مدى فعالية تلك القدرات (المخصصة والتنسيقية) في تحسين وتعزيز القدرات التسويقية، مما يوفر رؤية مفادها أن التركيز والتحسين المستمر للقدرات المتخصصة والقدرات التنسيقية يؤدي إلى تحسين القدرات التسويقية.

وسعت دراسة (Kachouie et al., 2018) إلى عرض القدرات التسويقية الديناميكية وأثرها على إحداث تغيير في السوق بالتطبيق على 270 من كبار المدراء التنفيذيين بالشركات الاسترالية.

وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات التسويقية الديناميكية (DMC) والمتمثلة في (التوجه الاستباقي، الابتكار، القيم) حاسمة في إعادة تشكيل قدرات التسويق التشغيلي، والتي تؤدي بدورها إلى تحسين الأداء التنظيمي. كما تشير النتائج إلى أن المنظمات التي لديها مراكز بيانات محسنة للقدرات التسويقية الديناميكية قادرة على تحقيق أداء متميز يساعدها على منافسة منافسيها.

كما هدفت دراسة (Dias & Perira, 2017) إلى تحديد القدرات الديناميكية والقدرات التسويقية في الشركات التجارية البرتغالية. وتوصلت إلى النتائج التالية:

- تلعب القدرات الديناميكية دوراً هاماً في تطور القدرات التسويقية والحفاظ على الميزة التنافسية على وجه التحديد.
- تتمثل أبعاد القدرات التسويقية في (التسعير، وتطوير المنتجات، وإدارة القنوات، والاتصالات التسويقية، والبيع، وإدارة معلومات السوق، وتخطيط التسويق، وتنفيذ التسويق).

بينما سعت دراسة (الشيخي، 2016) إلى توسيط القدرات التسويقية في العلاقة بين التوجهات الإستراتيجية والأداء التسويقي بالتطبيق على المصارف التجارية العامة الليبية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد التوجهات الاستراتيجية (التوجه بالعمل، التوجه بالتكنولوجيا، التوجه بالتعلم)، وبين أبعاد القدرات التسويقية والمتمثلة في (تطوير الخدمة، التسعير، الإتصالات التسويقية)، وأبعاد الأداء التسويقي (الربحية، والحصة السوقية).

كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لكل أبعاد التوجهات الاستراتيجية (التوجه بالعمل، التوجه بالتكنولوجيا، والتوجه بالتعلم) على كل أبعاد القدرات التسويقية (تطوير الخدمة، التسعير، والإتصالات التسويقية).

وأظهرت أيضاً وجود تأثير معنوي إيجابي أبعاد القدرات التسويقية (تطوير الخدمة، التسعير، والإتصالات التسويقية) على الأداء التسويقي للمصارف محل الدراسة من حيث الربحية والحصة السوقية.

كما استهدفت دراسة (Tan & Sousa, 2015) الاستفادة من القدرات التسويقية المتمثلة في (قدرة المنتج، قدرة التسعير، قدرة التوزيع، قدرة الترويج) في تحقيق الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد القدرات التسويقية لها دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية. وأن هناك نوعين من الميزة التنافسية (أي ميزة منخفضة التكلفة وميزة التمايز).

٢- المحور الثاني:- الدراسات التي تناولت البراعة التسويقية:

هدفت دراسة (Keshavarz & Golgeci, 2023) إلى بيان تأثير البراعة التسويقية الاستراتيجية (الاستغلال، الاستكشاف) على مستوى زيادة المبيعات داخل الشركات الصناعية الفرنسية. وتم التطبيق على عينة مكونة من 100 مندوب مبيعات يعملون في جميع شركات التصنيع في فرنسا.

وتوصلت الدراسة إلى أن البراعة التسويقية الاستراتيجية وتفاعلها مع روعة الصناعة وديناميكيتهما هما محددان لزيادة المبيعات، وأظهرت النتائج أن الابتكار والموارد التسويقية يعدين من البراعة التسويقية الاستراتيجية التي لها تأثيرات إيجابية على المبيعات. بالإضافة إلى ذلك، تتفاعل حالات الطوارئ في الصناعة، وديناميكيتهما، وقدرتها التنافسية- بشكل مختلف مع البراعة التسويقية الاستراتيجية.

وهدف دراسة (الصادق & دويدار، 2022) إلى معرفة طبيعة العلاقة بين اليقظة التسويقية (اليقظة تجاه الموردين، اليقظة تجاه الأسواق، اليقظة تجاه العملاء، اليقظة تجاه المنافسين) والبراعة التسويقية (استغلال الفرص، استكشاف الفرص). وتم التطبيق على عينة مكونة من 193 فرد من الأطباء والموظفين الإداريين بالمستشفيات الخاصة في منطقة شقراء بالمملكة العربية السعودية والمستشفيات الخاصة في مدينة دهوك بإقليم كردستان العراق.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج جديرة بالاهتمام في ظل العلاقة الإيجابية والطرديّة القوية بين اليقظة التسويقية بأبعادها والبراعة التسويقية بأبعادها بما يعزز القرارات التسويقية للمستشفيات خاصة في ظل

تفشي الأوبئة. كما تبين بأن المستشفيات الخاصة المستجيبة في السعودية إذا أرادت تحسين براعتها التسويقية وتحقيق متطلبات نجاحها في هذا المجال فإن عليها التركيز على كل من اليقظة تجاه الموردين، اليقظة تجاه العملاء، واليقظة تجاه المنافسين والملاحظ أيضاً أن أفراد العينة يتركز اهتمامهم على اليقظة تجاه العملاء بالدرجة الأولى كونها الأعلى تأثيراً من باقي الأبعاد المؤثرة في البراعة التسويقية، بمعنى آخر أن مستشفيات السعودية الخاصة تستمد براعتها التسويقية بالدرجة الأساس من يقظتها تجاه عملائها.

واستهدفت دراسة (يونس، 2022) معرفة الدور المعدل للقدرة الاستيعابية للمعرفة في العلاقة بين البراعة التسويقية والأداء التنافسي لشركات الهاتف المحمول في محافظة الدقهلية. وتم التطبيق على عينة مكونة من 353 موظف يعملون في شركات الهاتف المحمول بمدينة المنصورة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية طردية قوية بين القدرة الاستيعابية للمعرفة، وأبعاد البراعة التسويقية (استغلال الفرص، استكشاف الفرص، المرونة التسويقية)، والأداء التنافسي وكذلك اتضح أن القدرة الاستيعابية للمعرفة تُعدل العلاقة بين البراعة التسويقية والأداء التنافسي لشركات الهاتف المحمول بمحافظة الدقهلية. كما أن البراعة التسويقية تؤثر معنوياً على مستوى الأداء التنافسي لشركات الهاتف المحمول بمدينة المنصورة وذلك من خلال سعي الشركة إلى التعرف على حاجات العملاء بشكل مستمر، وتوجه الشركات بالبحث عن عملاء جدد في أسواقها الحالية لتلبي توجهات الشركة الحالية والمستقبلية، وسعي الشركة على زيادة الحصة السوقية من خلال التكيف مع كل تغير يحدث في البيئة الخارجية يؤثر ذلك على الأداء التنافسي الشركة. هذا بالإضافة إلى ضرورة تكريس المديرين طاقاتهم للابتكار من خلال التجريب، والأخذ بالمخاطرة وأن يكونوا استباقيين في تحديد وخدمة أسواق جديدة، واكتشاف تقنيات جديدة، وإيجاد أسواق غير مستغلة والبحث عن أسواق جديدة، مما يؤدي بدوره على نمو الحصة السوقية، ونمو المبيعات وطرح المنتجات الجديدة وصقل وتوسيع الكفاءات الموجودة. والاعتماد على الكفاءات الحالية أو القائمة؛ للحصول على النجاح مرة أخرى، وتفيد البراعة التسويقية الشركات عن طريق السماح لها بتطوير قدراتها الحالية والإستفادة من الكفاءات الأساسية في المدى القصير، ويزيد الكفاءة التنظيمية من حيث الربحية.

وهدفت دراسة (رضوان & العوني، 2022) إلى تسليط الضوء على معرفة مدى مساهمة التسويق الشمولي في تعزيز البراعة التسويقية و ذلك بالاعتماد على نموذج خاص يتم من خلاله تحديد مدى مساهمة أبعاد التسويق الشمولي (التسويق المتكامل، التسويق بالعلاقات، التسويق بالأداء، التسويق الداخلي) في تعزيز البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية) التي تعتبر أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات الكبرى، وتم التطبيق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجزائر.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمساهمة التسويق الشمولي في تعزيز البراعة التسويقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية. حيث اتضح أن جميع أبعاد التسويق الشمولي الأربعة تؤثر تأثيراً إيجابياً على تعزيز البراعة التسويقية.

كما هدفت دراسة (Khan et al., 2022) إلى تقديم رؤى جديدة حول البراعة التسويقية وكيفية اختيار المديرين التوازن الصحيح بين استراتيجية قيادة العملاء مقابل الإستراتيجية التي يحررها العملاء

لتحسين أداء المنتجات الجديدة. وتم التطبيق على عينة مكونة من 106 مدير يعملون في الشركات الباكستانية.

وتوصلت الدراسة إلى أن البراعة التسويقية بأبعادها (الاستغلال، الاستكشاف) وموازنة الاستراتيجيتين أثرت على أداء المنتج الجديد أكثر من أيٍّ منهما على حدة. ومن المثير للدهشة أن عدم التوازن في زيادة توجيه العملاء على الإستراتيجية التي يحركها العميل أو العكس لم يحسن أداء المنتج الجديد. علاوة على ذلك، كان أداء المنتج الجديد أكبر عندما كان مستوى التوازن أعلى مقارنةً بالوقت الذي كان فيه أقل.

وهدفت دراسة (الصادق & الباشقالي، 2021) إلى معرفة دور الارتجال التسويقي ومن خلال عناصره المتمثلة في (بناء الحل، الحدس، الابتكار، التكيف، الإبداع، والعفوية في تحقيق أبعاد البراعة التسويقية ومن خال أبعادها المتمثلة في (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، والمرونة التسويقية). وتم التطبيق على العاملين في البنوك العراقية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية موجبة بين الارتجال التسويقي وأبعاد البراعة التسويقية على المستوى الكلي للعينة محل الدراسة. كما اتضح توافر أبعاد الارتجال التسويقي مع العلم بأن عنصري (التكيف والعفوية) أقل الأبعاد توافراً في البنوك محل الدراسة واتضح أيضاً توافر أبعاد البراعة التسويقية في البنوك محل الدراسة بنسب متفاوتة. وأخيراً اتضح أن البنوك محل الدراسة لا تمتلك خطة استراتيجية تهدف لاستغلال مختلف الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، ولا تأخذ إدارة المصرف بآراء المتعاملين لتطوير خدماتها باستمرار.

وهدفت دراسة (طه، 2021) إلى تحديد نوع وقوة العلاقة والتأثير بين إستراتيجيات إصلاح الخدمة وولاء العملاء في ظل توسيط البراعة التسويقية بأبعادها (الاستغلال، الاستكشاف)، وتم التطبيق على عينة قوامها ٣٥٦ مفردة من عملاء مراكز الخدمة والصيانة لشركة تويوتا في جمهورية مصر العربية.

وقد توصلت الدراسة إلى قيام مراكز الخدمة والصيانة في شركة تويوتا باستخدام إستراتيجيات إصلاح الخدمة بشكل متوسط، كما أن البراعة التسويقية في مراكز الخدمة والصيانة في شركة تويوتا متوسطة، وكذلك وجود علاقة ارتباط وتأثير بين أبعاد إستراتيجيات إصلاح الخدمة ومستوي البراعة التسويقية. كما وجد أن هناك علاقة ارتباط وتأثير بين البراعة التسويقية ومستوي ولاء العملاء، وأخيراً أشارت النتائج إلى أن البراعة التسويقية ببعديها (الاستغلال، الاستكشاف) لها دوراً وسيطاً قوياً على العلاقة بين إستراتيجيات إصلاح الخدمة وولاء العملاء.

وسعت دراسة (Garcia et al., 2021) إلى تحليل العلاقات بين إدارة المعرفة والتدويل والبراعة والتسويقية، واستكشاف تأثير هذه المتغيرات على أداء الفنادق الإسبانية.

وتوصلت إلى أن الفنادق الإسبانية التي تستخدم عمليات إدارة المعرفة تحقق درجة أكبر من التدويل وهذا يزيد من براعتها التسويقية من حيث استغلال واستكشاف الفرص التسويقية. يمكن أن تؤكد هذه الدراسة أيضاً وجود علاقة مباشرة وإيجابية وهامة بين البراعة التسويقية والأداء.

في حين هدفت دراسة (Ho et al., 2020) إلى دور البراعة التسويقية بأبعادها (الاستغلال، الاستكشاف) عبر الأنشطة التسويقية في تحسين مستوى الأداء التسويقي والأداء البيعي للشركة في ظل توسيط القدرة الاستيعابية في هذه العلاقة. وتم التطبيق على 318 شركة خاصة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في سنغافورة.

واستنتجت الدراسة أن التفاعل بين الاستغلال التسويقي والاستكشاف التسويقي يؤثر إيجابياً على تحسين الأداء المالي للمنتج الجديد للشركات ذات التوجه السوقي العالي ويؤثر سلباً على الأداء المالي للمنتج الجديد للشركات ذات التوجه السوقي المنخفض.

كما اتضح أن التوازن بين بُعدي البراعة التسويقية (الاستغلال التسويقي والاستكشاف التسويقي) له تأثير كبير على أداء الشركة. وترتبط البراعة التسويقية بشكل إيجابي بنمو المبيعات بطريقة تصاعدية.

واستهدفت دراسة (المعموري، 2020) إلى تقصي تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة من خلال المرونة التسويقية. وتم التطبيق على عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة لإجراء البحث بلغ حجمها (106) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية) تؤثر بشكل إيجابي على تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء من خلال المرونة التسويقية بأبعادها (مرونة المشاركة، مرونة التفاعل، مرونة التنفيذ).

وسعت دراسة (Ferreira & Coelho, 2020) إلى تحديد أثر البراعة التسويقية (القدرات الاستغلالية، القدرات الاستكشافية) على الميزة التنافسية (تقديم منتجات جديدة، العملية التكنولوجية الداخلية، القدرة الاستراتيجية على اعتماد أنظمة جديدة) وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتحقيق ريادة الأعمال بدولة البرتغال في ضوء توسيط القدرات الابتكارية والعلامة التجارية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن البراعة التسويقية التي تتكون من بُعدين أساسيين (القدرات الاستغلالية، القدرات الاستكشافية) تؤثر إيجابياً على تقديم الشركة لمنتجات جديدة بسرعة في السوق لتلبية احتياجات العملاء. أيضاً أشارت النتائج أن القدرات الاستغلالية تتعلق بالصقل والتحسينات الإضافية لمنتجاتها. من خلال الاستفادة من المنتجات والأسواق الحالية للشركة والمساعدة في التكيف مع بيئة السوق الحالية ومن ثم نجاح الشركة على المدى القصير. بينما تُمكن القدرات الاستكشافية الشركة من تجديد قاعدة مواردها باستمرار وتوقع تغييرات السوق بشكل استباقي. في حين اتضح أن القدرات الابتكارية تؤثر إيجابياً على تحقيق الميزة التنافسية (تقديم منتجات جديدة، العملية التكنولوجية الداخلية، اعتماد أنظمة جديدة) وأن قدرة الشركة على تطوير منتجات جديدة من خلال الجمع بين سلوك الابتكار والقدرة الاستراتيجية والعملية التكنولوجية الداخلية. وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن هناك أربعة أبعاد للأداء الشركة وهي (الأداء المبتكر، أداء الإنتاج، أداء السوق، الأداء المالي).

وهدفت دراسة (خاطر، 2019) إلى بيان أثر البراعة التسويقية في الأداء التنافسي للمنظمة من خلال فحص الدور المُعدل لعدم التأكد البيئي. وتم التطبيق على 173 مدير عام يعملون في شركات صناعة الملابس الجاهزة بمحافظة القاهرة في جمهورية مصر العربية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للبراعة التسويقية بأبعادها المتمثلة في (الاستغلال، الاستكشاف) على الأداء التنافسي لشركات صناعة الملابس الجاهزة. كما اتضح أن لعدم التأكد البيئي دور مُعدل في العلاقة بين البراعة التسويقية والأداء التنافسي.

وسعت دراسة (الموسوي، 2018) إلى فحص طبيعة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والبراعة التسويقية. وذلك بالتطبيق على المديرين بشركة الكفيل بالعراق.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية وتأثير إيجابي لأبعاد الرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، المقدرات الأساسية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، مشاركة المسؤولية، واتخاذ الإجراءات) على أبعاد البراعة التسويقية المتمثلة في (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية).

واستهدفت دراسة (Tokgoz et al., 2017) قياس أثر البراعة التسويقية على السوق والأداء المالي. وتم التطبيق على عينة قوامها 392 مديراً بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المعلومات بتركيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات تحتاج إلى وظائف تسويقية غير مألوفة قادرة على استغلال الأسواق واستكشافها، وأن هناك تأثير مباشر وإيجابي لأبعاد البراعة التسويقية المتمثلة في (استغلال الفرص التسويقية، استكشاف الفرص التسويقية) على أداء السوق والأداء المالي للمنظمات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المعلومات.

وهدفت دراسة (Heirati et al., 2017) إلى تحديد شروط الموارد التي تزيد من العلاقة بين البراعة التسويقية وأداء المنتج الجديد وتم التطبيق على عينة من 156 شركة كبيرة ذات تقنية عالية تعمل في الشرق الأوسط.

وتوصلت الدراسة إلى أن البراعة التسويقية بأبعادها (براعة استغلال الفرص، براعة استكشاف الفرص) شرطاً أساسياً لتطوير منتج جديد ناجح خاصة للشركات العاملة في الأسواق الناشئة شديدة التنافس. ولكن هناك ظروف تحدث تكون فيها أشكال معينة من البراعة أكثر أو أقل فائدة لأداء المنتج الجديد.

٣- المحور الثالث:- الدراسات التي تناولت العلاقة بين القدرات التسويقية والبراعة التسويقية:

هدفت دراسة (Ali et al., 2024) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين القدرات التسويقية والبراعة التسويقية ونتائج ابتكار المنتجات. وتم التطبيق على 292 شركة تصنيع في باكستان.

وتوصلت الدراسة إلى أن كلا من القدرات التسويقية الداخلية والخارجية بشكل فردي لها علاقة مقلوبة على شكل حرف U مع براعة السوق. ومع ذلك، عندما تتضافر هذه القدرات، فإنها تؤثر بشكل إيجابي كبير على براعة السوق، والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على نتائج ابتكار المنتجات الجديدة. هذه النتائج لها آثار مهمة على كل من الفهم النظري والتطبيق العملي.

وهدفت دراسة (Saeed et al., 2023) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين تحليلات البيانات الضخمة والبراعة التسويقية والقدرات التسويقية الديناميكية وأثرهما على أداء الشركة. وتم جمع البيانات في شكل عينتين غير متجانستين من تركيا وباكستان.

وتوصلت الدراسة إلى أن تحليلات البيانات الضخمة تؤثر بشكل إيجابي على أبعاد البراعة التسويقية (الاستكشاف والاستغلال). واتضح أن استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها لهما آثار إيجابية على سوق الشركات والأداء المالي للشركات. أظهرت النتائج أيضاً أن القدرات الديناميكية تعمل على تقليل الارتباط بين البلدان النامية التي تم تمكينها من قبل تحليلات البيانات الضخمة والاستغلال التسويقي للشركات. لم يكن التأثير المعتدل للاستكشاف التسويقي للشركات والمراكز التجارية الممكنة من قبل تحليلات البيانات الضخمة متسقاً عبر كلتا العينتين.

كذلك هدفت دراسة (Ali et al., 2022) إلى بيان دور القدرة التسويقية التكيفية في تمكين البراعة التسويقية وابتكار المنتجات الجديدة. في ظل الدور الوسيط للقيادة التحولية بين القدرة التسويقية التكيفية والبراعة التسويقية. وتم التطبيق على عينة مكونة من 192 شركة تصنيع في باكستان.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القدرة التسويقية التكيفية والبراعة التسويقية وابتكار المنتجات الجديدة، وأشارت النتائج أن البراعة التسويقية تتوسط العلاقة بين القدرة التسويقية التكيفية وابتكار المنتجات الجديدة. أيضاً أشارت النتائج أن فعالية القدرة التسويقية التكيفية لدعم البراعة التسويقية قد تنطوي على مفاضلة محتملة بين الاستغلال والاستكشاف عندما يُظهر القادة مستوى منخفضاً أو مرتفعاً من سلوك القيادة التحولية.

واستهدفت دراسة (He et al., 2021) تحليل العلاقات بين القدرات التسويقية البارعة والابتكار الاستغلالي والاستكشافي القائم على السوق والأداء الابتكاري، وتم التطبيق على 237 شركة تصنيع في الصين.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- (1) القدرات التسويقية البارعة تشمل (قدرات الاستكشاف التسويقية وقدرات الاستغلال التسويقية)، ويشمل الابتكار القائم على السوق الابتكار الاستكشافي القائم على السوق والابتكار الاستغلالي القائم على السوق.
- (2) يمكن للقدرات التسويقية البارعة أن تعزز أداء الابتكار بشكل كبير، حيث يلعب الابتكار القائم على السوق اللامع دوراً وسيطاً جزئياً في هذه العلاقة. على وجه التحديد، تؤثر قدرات الاستكشاف التسويقية على أداء الابتكار من خلال دور التوسط الجزئي للابتكار الاستكشافي القائم على السوق، بينما تؤثر قدرات الاستغلال التسويقية على أداء الابتكار من خلال دور الوساطة الجزئية للابتكار القائم على السوق الاستغلالي.
- (3) يعمل الابتكار الاستكشافي القائم على السوق بشكل سلبي على العلاقة بين الابتكار القائم على السوق الاستغلالي وأداء الابتكار، كما يؤدي الابتكار القائم على السوق الاستغلالي إلى تأثير معتدل سلبي على أداء الابتكار والابتكار الاستكشافي القائمة على السوق.

وأوضحت الدراسة أن هذه النتائج تساعد مؤسسات التصنيع على فهم ونشر البراعة التسويقية وتنمية قدراتها التسويقية بشكل أفضل، وبالتالي تحقيق الاستفادة. التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية:

من العرض الموجز للدراسات السابقة يمكن استخلاص بعض النتائج أهمها:

- تناولت الدراسات السابقة التي اهتمت بالقدرات التسويقية علاقتها بكل من الأداء التسويقي والأداء التنظيمي وأداء الابتكار والذكاء الاستراتيجي وتحقيق المزايا التنافسية. كما لم تتفق تلك الدراسات على أبعاد محددة لقياس القدرات التسويقية.
- تناولت الدراسات السابقة التي اهتمت بالبراعة التسويقية علاقتها بكل من الأنماط القيادية المختلفة والأداء التسويقي والأداء التنافسي واليقظة التسويقية والأداء البيعي وولاء العملاء وجودة الخدمة وأداء المنتجات الجديدة. كما اتفقت جميع الدراسات السابقة على أن هناك بُعدين أساسيين للبراعة التسويقية وهما (براعة استكشاف الفرص التسويقية، وبراعة استكشاف الفرص التسويقية).
- يلاحظ أن الدراسات السابقة لم تتفق على نتائج موحدة وقد يعود ذلك لعدة أسباب منها اختلاف البيئة التي أجريت بها أو الطريقة التي أديرت بها، وهذا ما يعزز الحاجة لدراسات أكثر في هذا المجال.

وفيما يلي يتم بيان الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- لم تذهب أيًا من الدراسات السابق عرضها إلى دور القدرات التسويقية في زيادة البراعة التسويقية لشركات الاتصالات. ولذا سوف تتناول الدراسة الحالية بالبحث والتحليل ما لم تتعرض له الدراسات السابقة وهو دور البراعة التسويقية في زيادة القدرات التسويقية وذلك بالتطبيق على مجموعة شركات العربي.
- اعتمد الباحث في قياس القدرات التسويقية على الأبعاد الأكثر تأثيراً وعمقاً في تكوين وزيادة القدرات التسويقية والتي اتفقت عليها الدراسات السابقة وهي: (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، والقدرة على إدارة بحوث السوق).
- كذلك اعتمد الباحث في قياس البراعة التسويقية على البعدين الأساسيين التي اتفقت عليها جميع الدراسات السابقة وهما (براعة استكشاف الفرص التسويقية، وبراعة استغلال الفرص التسويقية).

ثالثاً:- مشكلة وتساؤلات البحث:

في ضوء ما سبق، توجه الباحث إلى الحصول على نظرة واقعية لمشكلة البحث بعمل عدة مقابلات شخصية مع عدد من التنفيذيين ورؤساء الأقسام ومديري الإدارات والمديرين العموم ورؤساء القطاعات بمجموعة شركات العربي.

وتوصل الباحث من خلال المقابلات الشخصية مع العاملين أن الشركات المذكورة تسعى دائماً لمراقبة ظروف السوق والتعرف على حاجات العملاء بشكل مستمر، كما تُقدم الشركات تدريب لكل التخصصات وبشكل دوري من خلال قطاع متخصص للتدريب، ويتم ترشيح العاملين المتميزين للعمل بالقطاعات المختلفة للاستفادة منهم في زيادة البراعة التسويقية للشركات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وعلى الجانب الآخر توصل الباحث أن الشركات محل البحث تسعى دائماً إلى تقديم المنتجات الجديدة استجابة إلى التغيرات في أذواق العملاء وبالأسعار والأماكن المناسبين واكتساب صورة ذهنية إيجابية لدى العملاء المرتقبين ولكن ليس بالصورة المرغوبة والمشبعة لحاجات ورغبات العملاء، ولتحديد مشكلة البحث وأبعادها بدقة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية⁽¹⁾ بالشركات محل البحث. باستخدام (50) مفردة) كعينة ميسرة متمثلة في:

- (8) من السادة رؤساء القطاعات الرئيسية بالشركات.
- (17) من السادة مديرين العموم ومديري الإدارات.
- (25) من السادة رؤساء الأقسام والتنفيذيين.

وقد تم تقسيم نتائج آراء العينة وفقاً للوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي إلي ثلاث مجموعات،

جدول (3):

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات البحث

المتغيرات	الأبعاد	أعلى من الوسط الحسابي		معادل الوسط الحسابي		أقل من الوسط الحسابي	
		عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	النسبة %	عدد المفردات	النسبة %
القدرات التسويقية	القدرة على تخطيط المنتجات	16	32%	0	0%	34	68%
	القدرة على التسعير	20	40%	4	8%	26	52%
	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	15	30%	0	0%	35	70%
	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	21	42%	1	2%	28	56%
	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	20	40%	4	8%	26	52%
	القدرة على إدارة البيع الشخصي	15	30%	2	4%	33	68%
	القدرة على إدارة بحوث السوق	13	26%	3	6%	34	68%
	البراعة التسويقية	استكشاف الفرص التسويقية	15	30%	0	0%	35
استغلال الفرص التسويقية		18	36%	3	6%	29	58%

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

نتائج الدراسة الاستطلاعية:

١- النتائج المتعلقة بالقدرات التسويقية:

- أ- يرى عدد 34 موظف ويمثلون نسبة 68% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على تخطيط المنتجات بالشركات محل البحث، بينما يرى عدد 16 موظف ويمثلون نسبة 32% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على تخطيط المنتجات بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.
- ب- يرى عدد 26 مفردة ويمثلون نسبة 52% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على التسعير بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 20 موظف ويمثلون نسبة 40% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على التسعير بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.
- ج- يرى عدد 35 مفردة ويمثلون نسبة 70% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 15 موظف ويمثلون نسبة 30% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.
- د- يرى عدد 28 مفردة ويمثلون نسبة 56% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 21 موظف ويمثلون نسبة 42% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.
- هـ- يرى عدد 26 مفردة ويمثلون نسبة 52% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على إدارة قنوات التوزيع بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 20 موظف ويمثلون نسبة 40% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على إدارة قنوات التوزيع للخدمات بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.
- و- يرى عدد 26 مفردة ويمثلون نسبة 52% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على إدارة البيع الشخصي بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 20 موظف ويمثلون نسبة 40% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على إدارة البيع الشخصي بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.
- ز- يرى عدد 34 مفردة ويمثلون نسبة 68% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى القدرة على إدارة بحوث السوق بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 13 موظف ويمثلون نسبة 26% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى القدرة على إدارة بحوث السوق بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.

٢- النتائج المتعلقة بالبراعة التسويقية:

- أ- يرى عدد 35 مفردة ويمثلون نسبة 70% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى براعة استكشاف الفرص التسويقية بالشركات محل البحث، بينما يرى عدد 15 موظف ويمثلون نسبة 30% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى براعة استكشاف الفرص التسويقية بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.

ب- يرى عدد 29 مفردة ويمثلون نسبة 58% من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى براعة استغلال الفرص التسويقية بالشركات محل البحث، كما يرى عدد 18 موظف ويمثلون نسبة 36% من مفردات العينة ارتفاع في مستوى براعة استغلال الفرص التسويقية بالشركات محل البحث مقارنة بالوسط الحسابي للعينة.

ومن المظاهر التي اتضحت من الدراسة الاستطلاعية أمكن للباحث صياغة مشكلة البحث كما

يلي:

"التفاوت في درجة ومستوى البراعة التسويقية للشركات محل البحث والذي يمكن إرجاعه إلى الإنخفاض في مستوى القدرات التسويقية"

وهو الأمر الذي يطرح التساؤلات التالية:

- ١- ما مستوى العلاقة بين القدرات التسويقية بأبعادها والبراعة التسويقية بأبعادها بمجموعة شركات العربي؟
- ٢- ما درجة تأثير القدرات التسويقية بأبعادها على البراعة التسويقية بأبعادها لمجموعة شركات العربي؟
- ٣- ما أكبر أبعاد القدرات التسويقية تأثيراً في البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي؟
- ٤- هل توجد اختلافات في آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، الخبرة)؟

رابعاً:- أهداف البحث:

في ضوء مشكلة البحث سعى الباحث إلى الوصول إلى الأهداف التالية:

- ١- تحديد علاقة الارتباط بين القدرات التسويقية بأبعادها والبراعة التسويقية بأبعادها بمجموعة شركات العربي.
- ٢- تحديد تأثير أبعاد القدرات التسويقية على أبعاد البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.
- ٣- تحديد أكبر أبعاد القدرات التسويقية تأثيراً في أبعاد البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.
- ٤- التعرف على التباين بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

خامساً:- فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافها سعى الباحث إلى التحقق من صحة مجموعة من الفروض وذلك على النحو التالي:

الفرض الرئيس الأول:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القدرات التسويقية وبعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.

الفرض الرئيس الثاني:

يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية على بُعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.

وينبثق من الفرض الرئيس الثاني الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براعة استكشاف الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي.

الفرض الفرعي الثاني:

يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براعة استغلال الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي.

الفرض الرئيس الثالث:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

وينبثق من الفرض الرئيس الثالث الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف النوع.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف العمر.

الفرض الفرعي الثالث:

توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي.

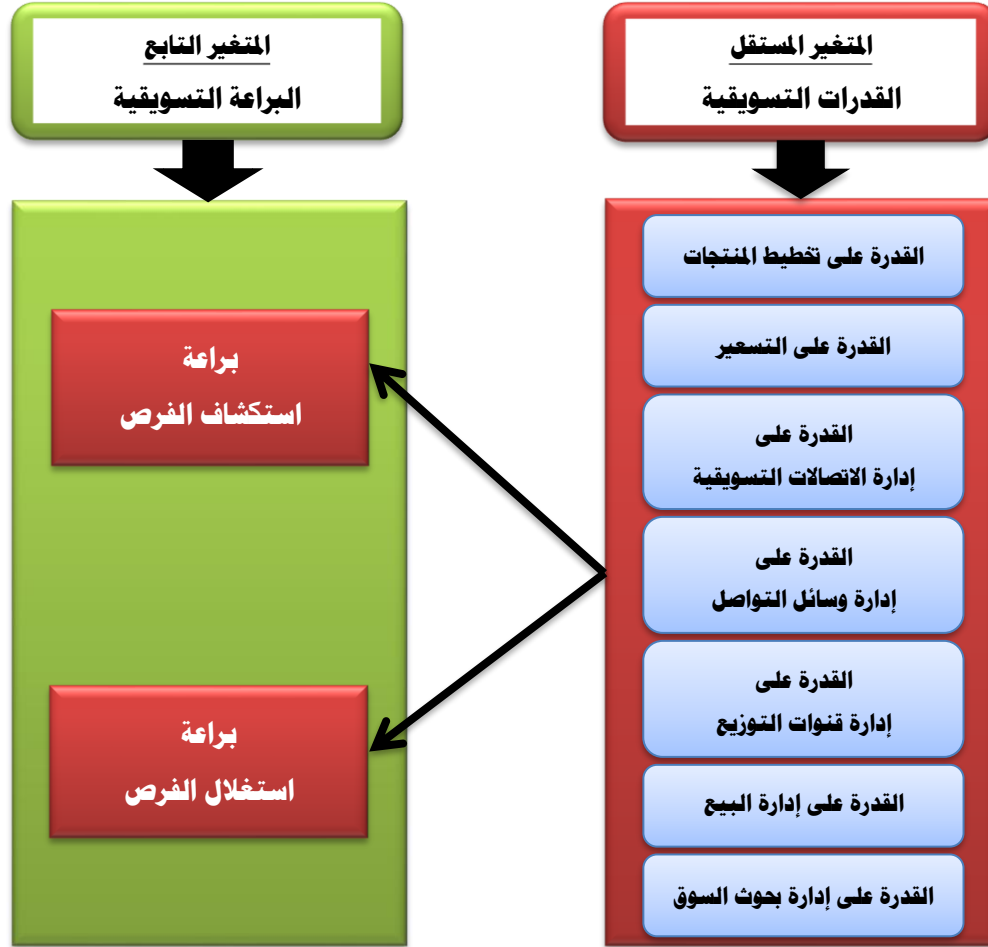
الفرض الفرعي الرابع:

توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المستوى الوظيفي.

الفرض الفرعي الخامس:

توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف مستوى الخبرة.

ويوضح الشكل رقم (1) النموذج المقترح للعلاقات بين متغيري البحث:



المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

شكل (1): النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات وأبعاد البحث

سادساً:- أهمية البحث:

١ - الأهمية العلمية:

يستمد هذا البحث أهميته من العوامل التالية:

- أ- تعتبر هذا البحث استمرار للجهود البحثية في مجال القدرات التسويقية والبراعة التسويقية داخل المنظمات العربية وخاصة المصرية.
- ب- إلقاء المزيد من الضوء على القدرات التسويقية والبراعة التسويقية والمساهمة في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات.

ج- توفير مؤشرات عن دور القدرات التسويقية في زيادة البراعة التسويقية من خلال النتائج التي يمكن التوصل إليها في هذا البحث.

٢- الأهمية التطبيقية:

- أ- المساعدة في زيادة البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي من خلال تطبيق القدرات التسويقية بما يعود بالنفع على زيادة المبيعات ومن ثم الأرباح.
- ب- إمداد المسؤولين بمجموعة شركات العربي بعدد من المقترحات التي تساعد على زيادة البراعة التسويقية من خلال استخدام القدرات التسويقية ومن ثم تحقيق رضا العملاء وزيادة إيرادات المبيعات وتحقيق أعلى مستوى ربحية.
- ج- لم يحظ موضوع القدرات التسويقية ودورها في زيادة البراعة التسويقية في الشركات المصرية بنصيب وافٍ من الدراسة والبحث مما شجع الباحث على طرق الموضوع لتقديم دراسة علمية وميدانية متخصصة.

سابعاً:- مجتمع وعينة البحث:

يشمل **مجتمع البحث** جميع العاملين بمجموعة شركات العربي والبالغ عددهم (25221) موظف وذلك وفقاً للدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات محل البحث في 2023/9/20م. ويوضح الجدول رقم (4) مجتمع البحث:

جدول (4):

مجتمع البحث لمجموعة شركات العربي

م	اسم الشركة	المقر	عدد العاملين
1	شركة العربي للتجارة والصناعة	القاهرة	3533
2	شركة العربي للتجارة والصناعة	بنها	4721
3	شركة العربي للصناعات الهندسية	قويسنا	12146
4	شركة العربي للتبريد والتكييف	قويسنا	2521
5	شركة العربي للصناعات المنزلية	قويسنا	1248
6	شركة العربي لتكنولوجيا الإضاءة	قويسنا	1052
	إجمالي عدد العاملين		25221

المصدر: إدارة الموارد البشرية بمجموعة شركات العربي.

تم اختيار **عينة عشوائية بسيطة** تم احتسابها باعتبار أن الظاهرة محل البحث تتحقق في المجتمع بنسبة 50% وبالتطبيق في معادلة تحديد حجم العينة بمعامل ثقة 95% (أي بخطأ 5%) فإن حجم العينة يتم تحديده كما يلي:

$$N = \frac{Q(1-Q)}{1} + \frac{Q(1-Q)}{d^2} \quad \text{ق (1-ق)}$$

المصدر: (إدريس، 2014، ص 455)

حيث أن:

ق: نسبة الحد الأقصى لتوفير الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع وقد اعتبرها الباحث 50%.

د: نسبة الخطأ المسموح به وقد اعتبرتها الباحث 5%.

د.م: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي اختاره الباحث وهو 95% وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة هي (1.96).

ن1: حجم مجتمع البحث ويساوي (25221 مفردة).

ن: حجم العينة البحث وهو يساوي (379 مفردة).

وعليه فإن **حجم العينة** للعاملين باستخدام المعادلة السابقة هو (379) مفردة، تم توزيعها عشوائياً

على العاملين بمجموعة شركات العربي. وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (5):

جدول (5):

عينة البحث لمجموعة شركات العربي

م	اسم الشركة	المقر	حجم المجتمع	حجم العينة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المستردة	الاستثمارات الصالحة للتحليل	معدل الإستجابة
1	شركة العربي للتجارة والصناعة	القاهرة	3533	53	53	50	47	
2	شركة العربي للتجارة والصناعة	بنها	4721	71	71	68	65	
3	شركة العربي للصناعات الهندسية	قويسنا	12146	182	182	175	161	
4	شركة العربي للتبريد والتكييف	قويسنا	2521	38	38	35	30	
5	شركة العربي للصناعات المنزلية	قويسنا	1248	19	19	18	18	
6	شركة العربي لتكنولوجيا الإضاءة	قويسنا	1052	16	16	14	12	
إجمالي عدد العاملين			25221	379	379	360	333	87,86%

المصدر: إدارة الموارد البشرية بمجموعة شركات العربي.

ثامناً:- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحث على أسلوبين في جمع بيانات البحث وهما:

1- البيانات الثانوية ومصادرها هي:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية.
- الدوريات العلمية، والندوات، والمؤتمرات المتعلقة بمتغيرات البحث والتقارير.
- الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.
- الإنترنت.

٢- البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية، والتي تم توفيرها من خلال استمارة الاستقصاء التي تم استخدامها لهذا البحث، والتي تم توزيعها على عينة البحث، كما تم إجراء اختبار المصادقية والاعتمادية لقائمة الاستقصاء من خلال قياس معامل الصدق والثبات (ألفا كرونباخ)، وذلك بغرض التأكد من صلاحية المقياس وقدرته على قياس المتغيرات وذلك لتحديد مدى صحة المقاييس المستخدمة وللتأكد من مدى صحة فروض البحث، وبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

تاسعاً:- متغيرات البحث وكيفية قياسها:

قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على فروض البحث، وشملت استمارة الاستقصاء عدد (28) عبارة) للمتغير المستقل وعدد (18) للمتغير التابع، ومن ثم تحليل النتائج بما يخدم أهداف البحث. وتم قياس متغيري البحث على النحو التالي:

١- القدرات التسويقية (المتغير المستقل):

اعتمد الباحث في قياس متغير القدرات التسويقية محل البحث على المقياس الذي وضعه (Mikalef et al., 2023) و (Cortez & Hidalgo, 2022) والذي يتكون من سبعة أبعاد تتمثل في: القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، والقدرة على إدارة أبحاث السوق) وقد بلغ عدد عبارات المقياس (28) عبارة (ملحق رقم 1).

٢- البراعة التسويقية (المتغير التابع):

اعتمد الباحث في قياس متغير البراعة التسويقية محل البحث على المقياس الذي وضعه (Saeed et al., 2023) و (Ali et al., 2022)، والذي يتكون من بُعدين أساسيين متمثلين في: (براعة استكشاف الفرص التسويقية، وبراعة استغلال الفرص التسويقية)، وقد بلغ عدد عبارات المقياس (18) عبارات (ملحق رقم 1).

عاشراً:- الدراسة الميدانية واختبار فروض البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي من الدراسة الميدانية في بيان دور القدرات التسويقية في زيادة البراعة التسويقية بالتطبيق على العاملين بمجموعة شركات العربي، وقام الباحث بحساب معاملي الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث، ثم بعد ذلك قام باختبار صحة الفروض وذلك بعد ترميز وتفريغ البيانات وإدخالها ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS V.23) لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

١- اختبار الصدق والثبات:

قام الباحث بإجراء اختبارات الصدق والثبات لمقاييس قائمة الاستقصاء للتأكد من صلاحية البيانات لإجراء التحليل الإحصائي وذلك على النحو التالي:

أ- صدق المحتوى:

يمثل اختبار الصدق تقييماً للقائمة المستخدمة بغرض التأكد من أنها تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه، وأن العبارات المستخدمة تعطي للمستقضي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث، ولقد تم إجراء اختبار الصدق للتأكد من أن المقاييس المستخدمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بما يراد قياسه، وأن أداة البحث قد اشتملت نظرياً على كافة النقاط الواجب توافرها، وعليه تم التحقق من ذلك بعرضها على بعض من السادة المحكمين⁽¹⁾ والأساتذة بقسم إدارة الأعمال بالعديد من الجامعات المصرية، كما تم عرض الاستقصاء في صورته الأولية على بعض من العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة، وبناءً عليه تم تعديل وصياغة بعض العبارات، كما تم اختبار صدق المقياس عن طريق الصدق الظاهري وهو معامل الجزر التريبيعي لمعامل الثبات ألفا لكرونباخ.

ب- اختبار الثبات والصدق الإحصائي:

يجرى اختبار الثبات لقياس مدى ثبات قائمة الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات، ويعكس ثبات الاستقصاء الاستقرار في نتائج تحليل البيانات المجمعة عن طريق قائمة الاستقصاء وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة تحت نفس الظروف والشروط، وتم حساب معامل الثبات ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha) لمحتويات قائمة الاستقصاء، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

(1) نتائج اختبار الثبات والصدق لأبعاد القدرات التسويقية:

يوضح الجدول رقم (6) نتائج الثبات والصدق لأبعاد القدرات التسويقية:

جدول (6):

معاملات الثبات والصدق لأبعاد القدرات التسويقية

المتغير	الأبعاد	رقم العبارات بالاستقصاء	عدد العبارات	معامل الثبات (ALPHA)	معامل الصدق
القدرات التسويقية	القدرة على تخطيط المنتجات	6-1	6	0,819	0,905
	القدرة على التسعير	10-7	4	0,932	0,965
	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	15 - 11	5	0,778	0,882
	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	18-16	3	0,728	0,853
	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	23-19	5	0,852	0,923
	القدرة على إدارة البيع الشخصي	27-24	4	0,961	0,980
	القدرة على إدارة بحوث السوق	31-28	4	0,950	0,975

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (6)، يتضح أن قيم معامل ألفا لكرونباخ لأبعاد القدرات التسويقية تراوحت ما بين (0,728) كأدنى قيمة تخص بُعد القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي و(0,961) كأعلى

1- السادة المحكمين:

أ.د/ عبد الحكيم نجم (كلية التجارة جامعة المنصورة)

أ.د/ عبد العزيز علي (كلية التجارة جامعة المنصورة).

أ.د/ ثناء معوض (كلية الإدارة والاقتصاد جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا).

قيمة تخص القدرة على إدارة البيع الشخصي، كما تراوحت معاملات الصدق الخاصة بهما ما بين (0,853) و(0,980) وحيث إنه من الشائع في البحوث الاجتماعية أنه كلما زادت نسبة معامل ألفا لكرونباخ عن 0,6 كلما تميز المقياس بالثبات (Saunders et al., 2009)، لذا فإن هذه القيم تعكس تمتع المقياس بمستويات صدق وثبات مرتفعة تؤكد على صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

(2) نتائج اختبار الصدق والثبات لأبعاد البراعة التسويقية:

يوضح الجدول رقم (7) نتائج الثبات والصدق لأبعاد البراعة التسويقية:

جدول (7): معاملات الثبات والصدق لأبعاد البراعة التسويقية

المتغير	الأبعاد	رقم العبارات بالاستقصاء	عدد العبارات	معامل الثبات (ALPHA)	معامل الصدق
البراعة التسويقية	براعة استكشاف الفرص التسويقية	9 - 1	9	0,898	0,948
البراعة التسويقية	براعة استغلال الفرص التسويقية	17-10	8	0,869	0,932

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول رقم (7) يتضح أن قيم معامل ألفا لكرونباخ لأبعاد البراعة التسويقية تراوحت ما بين (0,869) كأدنى قيمة تخص بعد براعة استغلال الفرص التسويقية و(0,898) كأعلى قيمة تخص بعد براعة استكشاف الفرص التسويقية، كما بلغت قيم معاملات الصدق الخاصة بهما (0,932) و(0,948) وذلك على التوالي.

وهذا يعني ثبات وصدق محتوى قائمة الاستقصاء لأبعاد البراعة التسويقية وصلاحيتها لمراحل التحليل التالية، فكما سبق وأن تمت الإشارة إليه أنه من الشائع في البحوث الاجتماعية أنه كلما زادت نسبة معامل ألفا لكرونباخ عن 0,6 كلما تميز المقياس بالثبات (Saunders et al., 2009).

٢- التحليل الوصفي للبيانات:

أ- التحليل الوصفي للخصائص الديمغرافية لعينة البحث:

يعرض الجدول رقم (8) نتائج التحليل الوصفي للخصائص الديمغرافية والتنظيمية لعينة البحث على النحو الآتي:

جدول (8):

الخصائص الديمغرافية لعينة البحث

النسبة المئوية	العدد (التكرار)	الخصائص الديمغرافية	
		المتغير	الفئة
%54,7	182	النوع	ذكر
			أنثى
%45,3	151	العمر	من 20 سنة لأقل من 30 سنة
			من 30 سنة لأقل من 40 سنة
%9,9	33		
%30,9	103		

النسبة المئوية	العدد (التكرار)	الخصائص الديمغرافية	
		المتغير	الفئة
17,4%	58		من 40 سنة لأقل من 50 سنة
41,7%	139		من 50 سنة فأكثر
54,1%	180	المؤهل الدراسي	بكالوريوس/ ليسانس
33%	110		ماجستير
12,9%	43		دكتوراه
36%	120	المستوى الوظيفي	إدارة تنفيذية
26,4%	88		إدارة وسطى
37,5%	125		إدارة عليا
15,6%	52	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات
37,2%	124		من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات
31,8%	106		من 10 سنوات لأقل من 15 سنة
15,3%	51		من 15 سنة فأكثر
100%	333	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (8) ما يلي:

- شملت مفردات الاستجابة داخل العينة (182) مفردة من الذكور بنسبة (54,7%) من إجمالي حجم العينة، و(151) مفردة من الإناث بنسبة (45,3%).
- حصلت فئة العمر من 50 سنة فأكثر على أعلى نسبة استجابة بلغت (41,7%) بواقع (139) مفردة، تعقبها فئة العمر من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة والتي حصلت على (103) مفردة بنسبة (30,9%)، ثم حصلت فئة العمر من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة على (58) مفردة بنسبة (17,4%) من إجمالي حجم العينة، وأخيراً حصلت فئة العمر من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة على ما نسبته (9,9%) بما يمثل (33) مفردة من إجمالي حجم العينة.
- بلغ عدد مفردات مؤهل بكالوريوس/ ليسانس (180) مفردة بنسبة (54,1%)، يليه مؤهل الماجستير والذي حصل على (110) مفردة بنسبة (33%) من إجمالي حجم العينة، وأخيراً حملة الدكتوراه بواقع (43) مفردة تمثل ما نسبته (12,9%) فقط من إجمالي حجم العينة.
- بلغ عدد مفردات الإدارة العليا (125) مفردة بنسبة (37,5%) من إجمالي حجم العينة، تليها الإدارة التنفيذية بواقع (120) مفردة بنسبة (36%)، وأخيراً بلغ عدد مفردات الإدارة الوسطى (88) مفردة بنسبة (37,5%).
- بلغ عدد مفردات سنوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات (124) مفردة بنسبة (37,2%)، في حين بلغ عدد مفردات سنوات الخبرة من 10 سنوات لأقل من 15 سنة على (106) مفردة بنسبة (31,8%)، تليها سنوات الخبرة لأقل من 5 سنوات على (52) مفردة بنسبة (15,6%)

من إجمالي حجم العينة، تعقبها فئة سنوات الخبرة من 15 سنة فأكثر والتي حصلت على (51) مفردة بنسبة (15,3%).

ب- التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث:

قام الباحث بإجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمتغيرات البحث وأبعاده، وذلك بهدف الوقوف على شكل وطبيعة البيانات والتعرف على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي توضح المعالم الإحصائية لمتغيرات البحث وفقاً لآراء العاملين بالشركات محل الدراسة.

وتتمثل متغيرات البحث في متغيرين وهما؛ القدرات التسويقية (المتغير المستقل) والذي يتكون من 7 أبعاد تتمثل في (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي والقدرة على إدارة بحوث السوق)، والمتغير التابع وهو البراعة التسويقية والذي يتكون من بعدين وهما (براعة استكشاف الفرص التسويقية، وبراعة استغلال الفرص التسويقية)، ويمكن تلخيص وعرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات والأبعاد فيما يلي:

ج- التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (القدرات التسويقية):

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة بأبعاد القدرات التسويقية، كما هو موضح بالجدول رقم (9):

جدول (9):

نتائج الإحصاء الوصفي لآراء عينة البحث حول أبعاد القدرات التسويقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد	المتغير
0,37799	3,6772	القدرة على تخطيط المنتجات	القدرات التسويقية
0,58334	3,8574	القدرة على التسعير	
0,45538	3,7760	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	
0,44255	3,9109	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	
0,44602	3,7033	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	
0,57317	3,6727	القدرة على إدارة البيع الشخصي	
0,52885	3,9174	القدرة على إدارة بحوث السوق	
0,38984	3,7736	الوسط الحسابي العام للقدرات التسويقية	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول (9) ما يلي:

بلغ الوسط الحسابي العام للقدرات التسويقية (3,7736) بانحراف معياري يقدر بنحو (0,38984) وهذا يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يعني وجود إدراك لدى أغلب مفردات العينة فيما يتعلق بالدور البارز للقدرات التسويقية بالشركات محل الدراسة،

وقد جاء البعد الخاص بالقدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (3,9109)، بما يعكس جودة المحتوى المعروض من قبل الشركات محل الدراسة على بُعد وسائل التواصل الاجتماعي وسرعة التفاعل مع العملاء وذلك بدرجة مرتفعة، بينما حصل بُعد القدرة على إدارة البيع الشخصي على أقل قيمة للوسط الحسابي والتي بلغت (3,6727) والتي توضح مهارات إدارة المبيعات والدور الفعال للشركة في دعمها.

١- التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (البراعة التسويقية):

قام الباحث بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة بأبعاد البراعة التنظيمية، كما هو موضح بالجدول رقم (10):

جدول (10):

الإحصاء الوصفي لآراء عينة البحث حول أبعاد البراعة التسويقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد	المتغير
0,47755	3,8058	براعة استكشاف الفرص التسويقية	البراعة التسويقية
0,46572	3,7628	براعة استغلال الفرص التسويقية	
0,45271	3,7856	الوسط الحسابي العام للبراعة التسويقية	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول (10) أن الوسط الحسابي العام للبراعة التسويقية بلغ (3,7856) بانحراف معياري (0,45271) يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقضي منهم، وبما يدل على أن ممارسات البراعة التنظيمية بالشركات محل الدراسة تتم بدرجة مرتفعة، وقد جاء البعد الخاص ببراعة استكشاف الفرص التسويقية في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي حيث بلغت قيمته (3,8058) والذي يمثل ممارسته بدرجة مرتفعة ويعكس ذلك حرص الشركات محل الدراسة على البحث عن أفكار جديدة لتقديم خدمات مبتكرة وجذب عملاء جدد، كما حصل بعد براعة استغلال الفرص التسويقية على أقل وسط حسابي بلغت قيمته (3,7628)، والذي يعكس أيضاً ممارسته بدرجة مرتفعة، والذي يدل على حرص الشركات محل الدراسة على تحسين جودة خدماتها وتقليل تكاليفها ومن ثم أسعارها وبذل الجهد اللازم للحفاظ على رضا عملائها.

ثالثاً:- اختبار فروض البحث:

١- نتيجة اختبار الفرض الرئيس الأول للبحث: والذي ينص على أنه:

توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد القدرات التسويقية وبعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.

وتم اختبار هذا الفرض عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (11):

جدول (11):

مصفوفة معاملات الارتباط بين القدرات التسويقية وُبُعدي البراعة التسويقية

الأبعاد	القدرة على تخطيط المنتجات	القدرة على التسعير	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	القدرة على إدارة قنوات التوزيع	القدرة على إدارة البيع الشخصي	القدرة على إدارة بحوث السوق	براعة استكشاف الفرص التسويقية	براعة استغلال الفرص التسويقية
القدرة على تخطيط المنتجات	1								
القدرة على التسعير	**0,487	1							
القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	**0,604	**0,710	1						
القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي	**0,619	**0,546	**0,763	1					
القدرة على إدارة قنوات التوزيع	**0,849	**0,512	**0,652	**0,706	1				
القدرة على إدارة البيع الشخصي	**0,515	**0,451	**0,630	**0,712	**0,620	1			
القدرة على إدارة بحوث السوق	**0,548	**0,690	**0,794	**0,515	**0,488	**0,391	1		
براعة استكشاف الفرص التسويقية	**0,740	**0,650	**0,805	**0,773	**0,788	**0,655	**0,677	1	
براعة استغلال الفرص التسويقية	**0,683	**0,664	**0,832	**0,780	**0,728	**0,687	**0,682	**0,839	1

**معنوي عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين جميع أبعاد القدرات التسويقية وُبُعدي البراعة التسويقية عند مستوى معنوية 0,01، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (0,650) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة بين القدرة على التسعير إحدى أبعاد القدرات التسويقية وبراعة استكشاف الفرص التسويقية إحدى أبعاد البراعة التسويقية، و(0,805) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية إحدى أبعاد القدرات التسويقية وبراعة استكشاف الفرص التسويقية إحدى أبعاد البراعة التسويقية، وهذا يعني قبول الفرض الأول.

مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيس الأول للبحث القائل: توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد القدرات التسويقية وُبُعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي. وبالتالي قبول الفرض.

٢- نتيجة اختبار صحة الفرض الرئيس الثاني للبحث: والذي ينص على أنه:
يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية على بُعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.

وينبثق من الفرض الرئيس الثاني الفروض الفرعية التالية:

أ- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الأول:
يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براعة استكشاف الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي. ولاختبار صحة الفرض الفرعي الأول قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يُستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (12).

جدول (12):

نتائج تحليل تأثير أبعاد القدرات التسويقية على براعة استكشاف الفرص التسويقية

ف	أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig)
الفرض الفرعي الأول	القدرة على تخطيط المنتجات	براعة استكشاف الفرص التسويقية	**0,128	2,591	(0,010)
	القدرة على التسعير		*0,079	2,131	(0,034)
	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية		**0,195	3,318	(0,001)
	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي		**0,188	4,101	(0,000)
	القدرة على إدارة قنوات التوزيع		**0,260	4,816	(0,000)
	القدرة على إدارة البيع الشخصي		*0,080	2,157	(0,032)
	القدرة على إدارة بحوث السوق		**0,143	3,092	(0,002)
F (Sig.) = 0,798 Adj. R ² = (0,802) R ² = (0,896) R = (0,000)					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression). ** معنوي عند مستوى 0,01 * معنوي عند مستوى 0,05

ويتضح من الجدول رقم (12) ما يلي:

- ١- ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F=188,074)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0,01.
- ٢- ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القدرات التسويقية حيث بلغت قيمة (T=4,816) للقدرة على إدارة قنوات التوزيع، يليها (T=4,101) للقدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، ثم (T=3,318) للقدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، تعقبها (T=3,092) للقدرة على إدارة بحوث السوق، ثم (T=2,591) للقدرة على تخطيط المنتجات، وذلك عند مستوى معنوية 0,01، كما بلغت

قيمة ($T=2,157$) للقدرة على إدارة البيع الشخصي، وأخيراً بلغت ($T=2,131$) للقدرة على التسعير، وذلك عند مستوى معنوية 0,05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد القدرات التسويقية على بعد براءة استكشاف الفرص التسويقية أحد البراعة التسويقية، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القدرة على إدارة قنوات التوزيع بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,260$)، يليها القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,195$)، ثم القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,188$)، يليها القدرة على إدارة بحوث السوق بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,143$)، ثم القدرة على تخطيط المنتجات بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,128$)، يليها القدرة على البيع الشخصي بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,080$)، وأخيراً القدرة على التسعير بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta= 0,079$).

٣- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2=0,798$) مما يعني أن أبعاد القدرات التسويقية مجتمعة تفسر ما نسبته 79,8% من التباين في بعد براءة استكشاف الفرص التسويقية أحد أبعاد البراعة التسويقية، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول المنبثق من الفرض الرئيس الثاني للبحث
القائل: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براءة استكشاف الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي. وبالتالي قبول الفرض.

ب- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني:

يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براءة استغلال الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي. ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول رقم (13).

جدول (13):

نتائج تحليل تأثير أبعاد القدرات التسويقية على براءة استغلال الفرص التسويقية

ف	أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	(β)	(T)	(Sig)
الفرض الفرعي الثاني	القدرة على تخطيط المنتجات	براءة	**0,104	2,070	(0,039)
	القدرة على التسعير	استغلال	*0,094	2,495	(0,013)
	القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية	الفرص التسويقية	**0,304	5,076	(0,000)

(0,000)	4,019	**0,188	القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي
(0,041)	2,050	**0,113	القدرة على إدارة قنوات التوزيع
(0,000)	4,082	*0,154	القدرة على إدارة البيع الشخصي
(0,026)	2,236	**0,105	القدرة على إدارة بحوث السوق
(0,000) F (Sig.) = 0,789 Adj. R² = (0,794) R² = (0,891) R = (

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression). ** معنوي عند مستوى 0,01 * معنوي عند مستوى 0,05

ويتضح من الجدول (13) ما يلي:

١- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ($F=178,869$)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0,01.

٢- معنوية معاملات انحدار أبعاد القدرات التسويقية حيث بلغت قيمة ($T=5,076$) للقدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، يليها ($T=4,082$) للقدرة على إدارة البيع الشخصي، ثم ($T=4,019$) للقدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، وذلك عند مستوى معنوية 0,01، ثم ($T=2,495$) للقدرة على التسعير، تعقبها ($T=2,236$) للقدرة على إدارة بحوث السوق، ثم ($T=2,070$) للقدرة على تخطيط المنتجات، وأخيراً بلغت قيمة ($T=2,050$) للقدرة على إدارة قنوات التوزيع، وذلك عند مستوى معنوية 0,05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد القدرات التسويقية على بعد براءة استغلال الفرص التسويقية أحد البراعة التسويقية، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,304$)، يليها القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,188$)، يليها القدرة على البيع الشخصي بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,154$)، ثم القدرة على إدارة قنوات التوزيع بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,113$)، يليها القدرة على إدارة بحوث السوق بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,105$)، ثم القدرة على تخطيط المنتجات بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,104$)، وأخيراً القدرة على التسعير بمعامل انحدار بلغت قيمته ($\beta=0,094$).

٣- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2=0,789$) مما يعني أن أبعاد القدرات التسويقية مجتمعة تفسر ما نسبته 78,9% من التباين في بعد براءة استغلال الفرص التسويقية أحد أبعاد البراعة التسويقية، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني المنبثق من الفرض الرئيس الثاني للبحث القائل: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براءة استغلال الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي. وبالتالي قبول الفرض.

كما يتضح مما سبق صحة الفرض الرئيس الثاني للبحث القائل: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية على بُعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي. وبالتالي قبول الفرض.

٣- نتيجة اختبار صحة الفرض الرئيس الثالث للبحث: والذي ينص على أنه:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

وينبثق من الفرض الرئيس الثالث الفروض الفرعية التالية:

أ- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الأول والذي ينص على أنه:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف النوع.

تم استخدام اختبار "مان وتتي" لتحديد دلالة الفروق بين استجابات العاملين بالشركات محل الدراسة فيما يتعلق بممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية والتي قد ترجع لاختلاف النوع. ويمكن توضيح النتائج بالجدول رقم (14).

جدول (14):

نتائج تحليل الفروق في استجابات العاملين ب مجموعة شركات العربي حول القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية وفقاً لاختلاف النوع

الأبعاد	الفئات	N (العدد)	Mean Rank (متوسط الرتب)	Sum of Ranks (مجموع الرتب)	Mann-Whitney U دالة الاختبار	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القدرات التسويقية	ذكور	182	172,53	31401,00	12734,000	0,249	غير دالة
	إناث	151	160,33	24210,00			
البراعة التسويقية	ذكور	182	167,18	30426,00	13708,000	0,970	غير دالة
	إناث	151	166,78	25184,00			

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (14) أنه لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف النوع وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

مما سبق يتضح خطأ الفرض الفرعي الأول المنبثق من الفرض الرئيس الثالث للبحث القائل:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف النوع. وبالتالي رفض الفرض.

ب- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على أنه:

توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف العمر.

تم استخدام اختبار " كروسكال واليس " لتحديد دلالة الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية والتي قد ترجع لاختلاف العمر، ويمكن توضيح النتائج بالجدول رقم (15).

جدول (15):

نتائج تحليل الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية وفقاً لاختلاف العمر

المتغيرات	الفئات	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ²	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القدرات التسويقية	من 20 سنة لأقل من 30 سنة	33	170,14	4,130	0,248	غير دالة
	من 30 سنة لأقل من 40 سنة	103	159,83			
	من 40 سنة لأقل من 50 سنة	58	150,97			
	من 50 سنة فأكثر	139	178,26			
البراعة التسويقية	من 20 سنة لأقل من 30 سنة	33	179,42	6,787	0,079	غير دالة
	من 30 سنة لأقل من 40 سنة	103	152,52			
	من 40 سنة لأقل من 50 سنة	58	153,38			
	من 50 سنة فأكثر	139	180,46			

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (15) أنه لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية والتي قد ترجع لاختلاف العمر، وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثاني المنبثق من الفرض الرئيس الثالث للبحث القائل: توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف العمر. وبالتالي رفض الفرض.

ج- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على أنه:

توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي.

تم استخدام اختبار " كروسكال واليس " لتحديد دلالة الفروق بين آراء مجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية وفقاً للمؤهل الدراسي، ويمكن توضيح النتائج بالجدول رقم (16):

جدول (16):

نتائج تحليل الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية وفقاً لاختلاف المؤهل الدراسي

المتغيرات	الفئات	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ²	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القدرات التسويقية	بكالوريوس/ ليسانس	180	157,34	5,603	0,061	غير دالة
	ماجستير	110	172,15			
	دكتوراه	43	194,29			
البراعة التسويقية	بكالوريوس/ ليسانس	180	157,76	6,640	0,036	دالة
	ماجستير	110	169,43			
	دكتوراه	43	199,45			

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (16) أنه لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي، وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، بينما توجد فروق معنوية/ دالة إحصائية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات البراعة التسويقية ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي، وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، جاءت لصالح فئة الدكتوراه بمتوسط رتب بلغت قيمته (199,45).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث المنبثق من الفرض الرئيس الثالث للبحث القائل: توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي. وبالتالي رفض الفرض.

د- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع والنبي ينص على أنه:

توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المستوى الوظيفي.

تم استخدام اختبار "كروسكال واليس" لتحديد دلالة الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية وفقاً لاختلاف المستوى الوظيفي، ويمكن توضيح النتائج بالجدول رقم (17):

جدول (17):

نتائج تحليل الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية وفقاً لاختلاف المستوى الوظيفي

المتغيرات	المجموعات	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ²	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القدرات التسويقية	إدارة تنفيذية	120	170,69	1,255	0,534	غير دالة
	إدارة وسطى	88	172,68			
	إدارة عليا	125	159,46			

المتغيرات	المجموعات	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ²	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
البراعة التسويقية	إدارة تنفيذية	120	175,16	1,377	0,502	غير دالة
	إدارة وسطى	88	163,59			
	إدارة عليا	125	161,56			

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (17) أنه لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول مستوى تطبيق القدرات التسويقية والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف المستوى الوظيفي، وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الرابع المنبثق من الفرض الرئيس الثالث للبحث القائل: توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المستوى الوظيفي. وبالتالي رفض الفرض.

هـ- نتيجة اختبار صحة الفرض الفرعي الخامس والذي ينص على أنه: توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف خبراتهم العملية. تم استخدام اختبار "كروسكال واليس" لتحديد دلالة الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة، والجدول رقم (18) يوضح ذلك:

جدول (18):

نتائج تحليل الفروق بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول القدرات التسويقية والبراعة التسويقية وفقاً لاختلاف سنوات الخبرة

المتغيرات	المجموعات	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ²	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القدرات التسويقية	أقل من 5 سنوات	52	162,28	0,630	0,889	غير دالة
	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	124	171,35			
	من 10 سنوات – أقل من 15 سنة	106	162,80			
	من 15 سنة فأكثر	51	169,96			
البراعة التسويقية	أقل من 5 سنوات	52	161,38	0,826	0,843	غير دالة
	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	124	169,98			
	من 10 سنوات – أقل من 15 سنة	106	162,65			
	من 15 سنة فأكثر	51	174,52			

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (18) أنه لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول القدرات التسويقية والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة، وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الخامس المنبثق من الفرض الرئيس الثالث للبحث
القائل: توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات
التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة. وبالتالي رفض الفرض.

كما يتضح مما سبق عدم صحة الفرض الرئيس الثالث للبحث: والذي ينص على أنه: توجد
اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية،
والبراعة التسويقية) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى
الوظيفي، سنوات الخبرة). وبالتالي رفض الفرض.

حادي عشر:- مناقشة نتائج البحث:

أ- النتائج المتعلقة بالعلاقة والتأثير والاختلافات بين متغيري البحث:

1- توجد علاقة ارتباط معنوية طردية بين جميع أبعاد القدرات التسويقية وبُعدي البراعة التسويقية عند
مستوى معنوية 0,01، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (0,650) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة
بين القدرة على التسعير إحدى أبعاد القدرات التسويقية وبراعة استكشاف الفرص التسويقية إحدى
أبعاد البراعة التسويقية، و(0,805) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين القدرة على إدارة الاتصالات
التسويقية إحدى أبعاد القدرات التسويقية وبراعة استكشاف الفرص التسويقية إحدى بُعدي البراعة
التسويقية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Ali et al., 2024) (Ali et al., 2022) والتي
أوضحت أن هناك علاقة إيجابية بين القدرات التسويقية والبراعة التسويقية، وأن فعالية القدرة التسويقية
تدعم بقوة البراعة التسويقية.

2- يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد القدرات التسويقية على بعد براعة استكشاف الفرص التسويقية
أحد بُعدي البراعة التسويقية، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القدرة على إدارة قنوات التوزيع،
يلبها القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، ثم القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، يليها
القدرة على إدارة بحوث السوق، ثم القدرة على تخطيط المنتجات، يليها القدرة على البيع الشخصي،
وأخيراً القدرة على التسعير، وتفسر أبعاد القدرات التسويقية مجتمعة ما نسبته 79,8% من التباين في
بعد براعة استكشاف الفرص التسويقية أحد بُعدي البراعة التسويقية، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات
أخرى لم يتناولها النموذج.

3- يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد القدرات التسويقية على بعد براعة استغلال الفرص التسويقية
أحد بُعدي البراعة التسويقية، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القدرة على إدارة الاتصالات
التسويقية، يليها القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، يليها القدرة على البيع الشخصي، ثم
القدرة على إدارة قنوات التوزيع، يليها القدرة على إدارة بحوث السوق، ثم القدرة على تخطيط
المنتجات، وأخيراً القدرة على التسعير. كما أن أبعاد القدرات التسويقية مجتمعة تفسر ما نسبته 78,9%
من التباين في بُعد براعة استغلال الفرص التسويقية أحد بُعدي البراعة التسويقية، أما باقي النسبة
فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من (Ali et al., 2024) (Ali et al., 2022) والتي أوضحت أن هناك تأثير معنوي للقدرات التسويقية على البراعة التسويقية. وأن القدرات التسويقية تعتبر مصدر من المصادر التنظيمية المساهمة في تحسين مستويات البراعة التسويقية للشركات في دنيا الأعمال.

- ٤- لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف النوع.
- ٥- لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية والتي قد ترجع لاختلاف فئة العمر.
- ٦- لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات القدرات التسويقية ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي، بينما توجد فروق معنوية/ دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول ممارسات البراعة التسويقية ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي، جاءت لصالح فئة الدكتوراة بمتوسط رتب بلغت قيمته (199,45).
- ٧- لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي محل الدراسة حول مستوى تطبيق القدرات التسويقية والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف المستوى الوظيفي.
- ٨- لا توجد فروق معنوية/ دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول القدرات التسويقية والبراعة التسويقية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

ب- نتائج اختبار فروض البحث:

جدول (19):

ملخص نتائج اختبارات الفروض

النتيجة	أسلوب التحليل الإحصائي	صياغة الفروض	الفروض
قبول الفرض	معامل ارتباط بيرسون	توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد القدرات التسويقية وبعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.	الفرض الرئيس الأول
يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية على بُعدي البراعة التسويقية لمجموعة شركات العربي.			الفرض الرئيس الثاني
قبول الفرض	تحليل الانحدار المتعدد	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على	الفرض الفرعي الأول

الفروض	صياغة الفروض	أسلوب التحليل الإحصائي	النتيجة
	إدارة قنوات التوزيع، القدرة على إدارة البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براعة استكشاف الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي.		
الفرض الفرعي الثاني	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القدرات التسويقية (القدرة على تخطيط المنتجات، القدرة على التسعير، القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية، القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على إدارة قنوات التوزيع، القدرة على البيع الشخصي، القدرة على إدارة بحوث السوق) على براعة استغلال الفرص التسويقية (كأحد بُعدي البراعة التسويقية) لمجموعة شركات العربي.	تحليل الانحدار المتعدد	قبول الفرض
الفرض الرئيس الثالث	توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).		
الفرض الفرعي الأول	توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف النوع.	مان وتني	رفض الفرض
الفرض الفرعي الثاني	توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف العمر.	كروسكال واليس	رفض الفرض
الفرض الفرعي الثالث	توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المؤهل الدراسي.	كروسكال واليس	رفض الفرض جزئياً

النتيجة	أسلوب التحليل الإحصائي	صياغة الفروض	الفروض
رفض الفرض	كروسكال واليس	توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف المستوى الوظيفي.	الفرض الفرعي الرابع
رفض الفرض	كروسكال واليس	توجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجموعة شركات العربي حول متغيري البحث (القدرات التسويقية، والبراعة التسويقية) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.	الفرض الفرعي الخامس

المصدر: من إعداد الباحث.

ثاني عشر:- توصيات البحث:

- في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج يوصي الباحث بضرورة بناء ثقافة تشجع وتدعم البراعة التسويقية بالاعتماد على القدرات التسويقية، ويتحقق ذلك من خلال ما يلي:
- 1- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة ببناء قاعدة بيانات تعكس أهم مجالات المعرفة والتفكير والمهارة بالنسبة للموارد والقدرات التي تمتلكها وبشكل خاص القدرات التسويقية.
 - 2- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بتحديد أهم المجالات التي تبرز فيها قدراتها التسويقية والتي من الممكن أن توظفها في تعزيز سمعتها التسويقية.
 - 3- قيام الشركات محل الدراسة بالبحث عن أساليب بديلة لمنافذ تقديم المنتجات بشكل يحسن من أداء هذه المنافذ ويرفع من مستوى براعتها.
 - 4- قيام الشركات محل الدراسة بتنويع أساليبها التسويقية لتلبية طلبات العملاء اعتماداً على حُسن استخدام قدراتها التسويقية المتاحة.
 - 5- قيام الشركات محل الدراسة بتنظيم لقاءات دورية مع عملائها لتبادل الأفكار فيما بينهم.
 - 6- تقديم الشركات محل الدراسة لمنتجات وخدمات جديدة وبطرق مميزة للاحتفاظ بعملائها.
 - 7- اهتمام الشركات محل الدراسة بمرونة تسعير منتجاتها وخدماتها باستخدام قدرتها على التسعير أفضل استخدام ممكن.
 - 8- قيام الشركات محل الدراسة بتوفير بعض الخدمات المجانية كوسيلة لتنشيط مبيعاتها.
 - 9- دعم العلاقات الضعيفة ولا سيما علاقة الاتصالات التسويقية والمعرفة حول العميل ليتسنى للشركة إدارة معرفة وخبرة عملائها وعلاقتها معهم.
 - 10- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بتعزيز مهاراتها ومعارفها التسويقية من أجل تنفيذ مجموعة من التحسينات في الجودة وفي كفاءة قنوات التوزيع وفي الأنشطة الترويجية.

- ١١- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بتمكين الموظفين لاتخاذ القرارات في المواقف الاستثنائية والتي تحتاج الرد الفوري الصحيح على العملاء.
- ١٢- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بتصميم قواعد بيانات تشمل جميع المعلومات التي يمكن استخدامها فيما بعد في حل مشكلات العملاء المماثلة.
- ١٣- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بتدريب موظفي خدمة العملاء على الاستجابة السريعة لشكوى العملاء والرد بطريقة تُرضي العميل، مع ضرورة ضبط النفس وامتصاص غضب العميل.
- ١٤- ضرورة قيام الشركات محل الدراسة باكتشاف احتياجات العملاء الكامنة والأسواق المستقبلية وتقديم إبتكارات جديدة في أنشطتها التسويقية لزيادة درجة ولاء العملاء لها.

١٥- تنمية البراعة التسويقية على مستوى الأفراد من خلال:

- مبادرة الأفراد وانهازهم الفرص التسويقية التي تتعدى وظائفهم ومهامهم الحالية.
- تشجيع الأفراد على القيام بالأعمال التي تتضمن التكيف مع الفرص التسويقية الجديدة والمتوافقة بشكل واضح مع الاستراتيجية التسويقية للشركة.
- إظهار قدرة الأفراد على التواؤم والتكيف، لتقوية التماسك على المستوى الفردي للمنظمة.

١٦- تنمية البراعة التسويقية على مستوى الشركات محل الدراسة من خلال:

- تنمية القدرة على إدراك الفرص التسويقية التي تستلزم القيام بالمسح البيئي الخارجي، والبحث، والاكتشاف. وهذا ما يساعد على إدراك الفرص التسويقية الجيدة.
- القدرة على استغلال الإمكانيات الحالية وإشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية وتحسين المنتجات والخدمات والعمليات الحالية.

ثالث عشر:- مقترحات لبحوث مستقبلية:

- دراسة دور القدرات التسويقية في تحفيز بعض النتائج الإيجابية الأخرى كالتعافي التسويقي، دعم ممارسات التسويق الريادي، أو التوجه الاستباقي.
- دراسة أحد المحددات الأخرى للبراعة التسويقية كاليقظة التسويقية والارتجال التسويقي.
- دراسة العلاقة بين القدرات التسويقية والبراعة التسويقية بقطاعات أخرى غير التي تناولتها الدراسة الحالية مثل قطاع التعليم، القطاع الصحي أو المصرفي.

قائمة المراجع

أولاً:- المراجع العربية:

- ١- إدريس، ثابت (2014)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الطبعة العاشرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ١- خاطر، سامح (2019)، أثر البراعة التسويقية في الأداء التنافسي للمنظمة، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 26، العدد 2، ص 223-263.
- ٢- رضوان، حكيمة و العوني، جهاد (2022)، مساهمة التسويق الشمولي في تعزيز البراعة التسويقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر.
- ٣- الشیخی، أحمد (2016)، توسيط القدرات التسويقية في العلاقة بين التوجهات الإستراتيجية والأداء التسويقي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ٤- الصادق، درمان و الباشقالي، محمود (2021)، دور الارتجال التسويقي في تحقيق البراعة التسويقية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 4، ص 361-368.
- ٥- الصادق، درمان و دويدار، محمود (2022)، العلاقة بين البقطة التسويقية وتحقيق البراعة التسويقية في القطاع الصحي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد 3، العدد 1، ص 41-67.
- ٦- المعموري، أسامة (2020)، تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة من خلال المرونة التسويقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- ٧- معموري، عبد الله (2019)، تقييم واقع القدرات التسويقية لدى المؤسسة الاقتصادية الخدمية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 19.
- ٨- الموسوي، كوثر (2018)، الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية، مجلة كلية الآداب، جامعة الكوفة، المجلد 2، العدد 35، ص 439-466.
- ٩- يونس، نجوى (2022)، الدور المعدل للقدرة الاستيعابية للمعرفة في العلاقة بين البراعة التسويقية والأداء التنافسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

ثانياً:- المراجع الأجنبية:

- 1- Keshavarz, A and Gölgeci, I (2023), The value of the sales function: A multilevel examination of the effect of strategic marketing ambidexterity and industry contingencies, Journal of Business Research 156 (2023) 113545, pp. 1-14.
- 2- Ali, S., Wu, W., and Ali, S. (2023). Managing the product innovations paradox: The individual and synergistic role of the firm inside-out and outside-in marketing capability. European Journal of Innovation Management, 26(2), pp. 504–530.

- 3- Ali, S., Wu, W and Ali, S (2022), Adaptive marketing capability and product innovations: the role of market ambidexterity and transformational leadership (evidence from Pakistani manufacturing industry), *European Journal of Innovation Management*, Vol. 25 No. 4, pp. 1056-1091.
- 4- Ali, S., Tian, H., Wu, W., Ali, S., Kumail, T and Saif, N (2024), Marketing capabilities, market ambidexterity and product innovation outcomes: A yin-yang of inside-out and outside-in, *Industrial Marketing Management* 118, pp. 27–43.
- 5- Dias, Á and Pereira, R (2017), "Dynamic capabilities and marketing capabilities in Portugal", *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 30 Issue: 3.
- 6- Cao, G and Tian, N (2020), Enhancing customer-linking marketing capabilities using marketing analytics, *Journal of Business & Industrial Marketing* © Emerald Publishing Limited [ISSN 0885-8624].
- 7- Cenamor, J., Parida, V., and Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196–206.
- 8- Chatterjee, S., Chaudhuri, R and Vrontis, D (2023), Examining the marketing performance of the firms from an international dynamic marketing capability perspective: moderating role of marketing leadership team, *International Marketing Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IMR-05-2022-0107>.
- 9- Chou, C. and Kimbrough, S. (2015), An agent-based model of organizational ambidexterity decisions and strategies in new product development. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 1-43.
- 10- Ciszewska-Mlinarič, M., Siemieniako, D. and Wójcik, P. (2024), "International dynamic marketing capabilities and international performance during the pandemic: a study of export manufacturers from Poland", *International Marketing Review*, Vol. 41 No. 1, pp. 162-198.

- 11- Cortez, R and Hidalgo, P (2022), Prioritizing B2B marketing capabilities: Crossvergence in advanced and emerging economies, *Industrial Marketing Management* 105, pp. 422–438.
- 12- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), pp. 183–195.
- 13- Day, G. S. (2014). An outside-in approach to resource-based theories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), pp. 27–28.
- 14- DeSarbo, W. S., Anthony Di Benedetto, C., Michael Song, M., & Sinha, I. (2005). Revisiting the miles and snow strategic framework: Uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 26(1), pp. 47–74.
- 15- Di Benedetto, C. A., DeSarbo, W. S., & Song, M. (2008). Strategic capabilities and radical innovation: An empirical study in three countries. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 55(3), pp. 420–433.
- 16- Dutta, S., Om Narasimhan, and Surendra Rajiv (2005), “Conceptualizing and Measuring Capabilities: Methodology and Empirical Application,” *Strategic Management Journal*, 26, 277–85.
- 17- Tokgöz, E., Akatay, A, and Özdemir, S (2017) “Impact of Ambidextrous Marketing on Market and Financial Performance,” *EBEEC Conference Proceedings, The Economies of Balkan and Eastern Europe Countries in the Changed World, KnE Social Sciences*, pp. 59–72.
- 18- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M. and Li, L. (2017), “The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis”, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 32 No. 7, pp. 901-912.
- 19- Ferreira, J and Coelho, A (2020), Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME’s performance in Portugal: the moderating effects of entrepreneurial orientation, *International Journal of Innovation Science* © Emerald Publishing Limited.
- 20- Garcia, M., Rienda, L., Saez, P and Guerrero, R (2021), The impact of knowledge management on the internationalization, organizational ambidexterity and performance of Spanish hotel chains, *International*

Journal of Contemporary Hospitality Management © Emerald Publishing Limited 0959-6119.

- 21- Günsel, A., Altındağ, E., Keçeli, S., Kitapçı, H and Hızıroğlu, M (2018), "Antecedents and consequences of organizational ambidexterity: the moderating role of networking", *Kybernetes*, Vol. 47, No. 1, pp.186-207.
- 22- Guo, H., Xu, H., Tang, C., Liu-Thompkins, Y., Guo, Z., & Dong, B. (2018). Comparing the impact of different marketing capabilities: Empirical evidence from B2B firms in China. *Journal of Business Research*, 93, pp. 79–89.
- 23- Heirati, Na., O’Cass, A and Sok, P (2017), Identifying the resource conditions that maximize the relationship between ambidexterity and new product performance, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.32, No.8, pp.1038–1050.
- 24- Ho, H., Osiyevskyy, O., Agarwal, J and Reza, S (2020), Does ambidexterity in marketing pay off? The role of absorptive capacity, *Journal of Business Research* 110, pp. 65–79.
- 25- Hoque, M., Ahammad, M., Tzokas, N and Gabay, G (2021), Dimensions of dynamic marketing capability and export performance, *Journal of knowledge management*, VOL. 25 NO. 5 2021, pp. 1219-1240.
- 26- Kachouie, R., Mavondo, F and Sands, S (2018), "Dynamic marketing capabilities view on creating market change", *European Journal of Marketing*, Vol. 52 Issue: 5/6.
- 27- Kaleka, A., and Morgan, N.A., (2019), "How marketing capabilities and current performance drive strategic intentions in international markets", *Industrial Marketing Management*, 78, 108-121.
- 28- Khan, H., Mavondo, F and Zahoor, N (2022), Integration of outside-in and inside-out entrepreneurial marketing capabilities, marketing agility and resources for entrepreneurial firm performance, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research* © Emerald Publishing Limited 1355-2554, DOI 10.1108/IJEER-02-2022-0193.
- 29- Kyriakopoulos, K., & Moorman, C. (2004). Tradeoffs in marketing exploitation and exploration strategies: The overlooked role of market orientation. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 219–240.

- 30- Li, L., Zhang, W and Mao, J (2013) , The Business Value of CRM Technology: From the Perspective of Organizational Ambidexterity, Proceedings of the Nineteenth Americas Conference on Information Systems, Chicago, Illinois, August 15-17, pp. 1-13.
- 31- Li, Y. H. and Huang, J. W (2012). Ambidexterity's mediating impact on product development proficiency and new product performance. *Industrial Marketing Management*, 41, pp. 1125- 1132.
- 32- Liang, X and Gao, Y (2020), Marketing performance measurement systems and firm performance: Are marketing capabilities the missing links?, *European Journal of Marketing*, Vol. 54, No.4.
- 33- Liu, C (Eunice)., Zhang, Yingying Zhang and Ghauri, Pervez Nasim (2020), The influence of internet marketing capabilities on international market performance, *International Marketing Review* © Emerald Publishing Limited 0265-1335.
- 34- Medase, K and Barasa, L (2019), Absorptive capacity, marketing capabilities, and innovation commercialisation in Nigeria, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 22 No. 5.
- 35- Yan, M., Yu, Y and Dong, X (2016),"Contributive roles of multilevel organizational learning for the evolution of organizational ambidexterity", *Information Technology & People*, No. 3, Vol. 29, pp. 647 – 667.
- 36- Mikalef, P., Islam, N., Parida, V ., Singh, H and Najwa A (2023), Artificial intelligence (AI) competencies for organizational performance: A B2B marketing capabilities perspective, *Journal of Business Research* 164, 113998.
- 37- Morgan, N. A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40 (1), pp. 102–119.
- 38- Morgan, N., Katsikeas, C. and Vorhies, D. (2012), “Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40 No. 2, pp. 271-289.
- 39- Morgan, N., Vorhies, D. and Mason, C., (2009), "Market Orientation, Marketing Capabilities, and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 30, No. 8, pp. 909-920.

- 40- Mu, J., Bao, Y., Sekhon, T., Qi, J., & Love, E. (2018). Outside-in marketing capability and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 75, pp. 37–54.
- 41- Ngo, L. V., Bucic, T., Sinha, A., & Lu, V. N. (2019). Effective sense-and-respond strategies: Mediating roles of exploratory and exploitative innovation. *Journal of Business Research*, 94(September 2016), pp. 154–161.
- 42- Patel, P. C., Messersmith, J. G., & Lepak, D. P. (2013), Walking the Tightrope: An Assessment of the Relationship between High-Performance Work Systems and Organizational Ambidexterity. *Academy of Management Journal* , Vol. 56, No.5, pp.1420—1442.
- 43- He, P., Pei, Y., Lin, C and Ye, Di (2021), Ambidextrous Marketing Capabilities, Exploratory and Exploitative Market-Based Innovation, and Innovation Performance: An Empirical Study on China's Manufacturing Sector, 13, 1146, pp. 1-21.
- 44- Preda G., (2014), Organizational Ambidexterity and competitive advantage: toward a research model , *Management &Marketing*, XII.12 (1) . 67-74 .
- 45- Saeed, M., Adiguzel, Z., Shafique, I., Kalyar, M and Abrudan, D (2023), Big data analytics-enabled dynamic capabilities and firm performance: examining the roles of marketing ambidexterity and environmental dynamism, *Business Process Management Journal*, Vol. 29 No. 4, pp. 1204-1226.
- 46- Slater, S. F., Mohr, J. J., & Sengupta, S. (2014). Radical product innovation capability: Literature review, synthesis, and illustrative research propositions. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), pp. 552–566.
- 47- Song, M., Benedetto, C. and Nason, R., (2007), "Capabilities and Financial Performance: The Moderating Effect of Strategic Type", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 35, No. 1, pp. 18-34.
- 48- Stubner, S., Blarr, W. H., Brands, C., & Wulf, T. (2012), Organizational Ambidexterity and Family Firm Performance, *Journal of Small Business and Entrepreneurship* , Vol. 25, No.2 , pp.217–229.
- 49- Tan, Q and Sousa, C (2015), "Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance", *International Marketing Review*, Vol. 32 No. 1, pp. 78-102.

- 50- Teece, D (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), pp. 1319–1350.
- 51- Tinoco, J (2015) , Double dealing: the influence of diverse business process on Organizational Ambidexterity, *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 13, No.2 , pp.87-108.
- 52- Vijande, L., Perez, M., Gutierrez, J. and Rodriguez, N., (2012), "Marketing Capabilities Development in Small and Medium Enterprises: Implications for Performance", *Journal of Centrum Cathedra*, Vol. 5, No. 1, pp. 24-42.
- 53- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), pp. 80–94.
- 54- Wu, W., Ali, S and Ali, S., (2021), “Adaptive Marketing Capability And Product Innovations: The Role Of Market Ambidexterity And Transformational Leadership (Evidence From Pakistani Manufacturing Industry)”, *European Journal Of Innovation Management*, Vol. ahead-of-Print No. Ahead-Of- Print.
- 55- Yalcinkaya, G., Calantone, R. J., & Griffith, D. A. (2007). An examination of exploration and exploitation capabilities: Implications for product innovation and market performance. *Journal of International Marketing*, 15(4), pp. 63–93.
- 56- Yang, T and Li, C (2011), Competence exploration and exploitation in new product development: The moderating effects of environmental dynamism and competitiveness, *Management Decision*, Vol. 49 No. 9, pp. 1444-1470.

ملاحق البحث
(ملحق رقم 1)

قائمة الاستبيان

القسم الأول:- (القدرات التسويقية):

فيما يلي مجموعة من العبارات عن مدى توافر القدرات التسويقية للشركة، ضع علامة (√) أمام الاختيار الذى يعبر عن رأيك:

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
أولاً:- القدرة على تخطيط المنتجات:					
١- لدى الشركة القدرة على تقسيم السوق المستهدفة بشكل فعال.					
٢- تملك الشركة المهارات والإمكانيات اللازمة لتطوير المنتجات من خلال البحث والتطوير.					
٣- تقدم الشركة المنتجات الجديدة بنجاح من خلال الجهود المبذولة لتلبية الاحتياجات المتجددة للعملاء.					
٤- تقوم الشركة باستمرار بتطوير استراتيجيات تسويقية إبداعية.					
٥- تملك الشركة إمكانيات لتطوير قدراتها على تقديم المنتجات الجديدة استجابةً لاحتياجات العملاء المتجددة.					
٦- تعتبر الشركة من الشركات الرائدة في مجال تطوير المنتجات في السوق المصري.					
ثانياً:- القدرة على التسعير:					
٧- تملك الشركة مهارات وسياسات تسعير تمكنها من الإستجابة السريعة لتغيرات السوق.					
٨- تعرف الشركة أساليب التسعير التي ينتهجها المنافسون.					

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					٩- لدى الشركة المعرفة الكافية التي تمكنها من تسعير منتجاتها بفعالية.
					١٠- تراقب الشركة بشكل مستمر التغيرات التي تطرأ على أسعار المنتجات التي يطرحها المنافسون.
ثالثاً:- القدرة على إدارة الاتصالات التسويقية:					
					١١- تقوم الشركة بتطوير البرامج الإعلانية بنجاح.
					١٢- تسهم البرامج الإعلانية في كسب مكانة سوقية للشركة.
					١٣- تتمتع الشركة بالمهارات العالية في التواصل مع العملاء.
					١٤- تساهم مهارات العلاقات العامة بالشركة في زيادة الفاعلية التسويقية.
					١٥- تساهم سياسة تنشيط المبيعات في كسب عملاء جدد.
رابعاً:- القدرة على إدارة وسائل التواصل الاجتماعي					
					١٦- تتفاعل الشركة مع العملاء على وسائل التواصل الاجتماعي.
					١٧- تُقدم الشركة محتوى جيد على وسائل التواصل الاجتماعي.
					١٨- ترد الشركة بسرعة على رسائل العملاء على وسائل التواصل الاجتماعي.
خامساً:- القدرة على إدارة قنوات التوزيع:					
					١٩- لدى الشركة علاقات قوية مع الوسطاء (تجار الجملة، تجار التجزئة، والوكلاء).
					٢٠- تتعامل الشركة مع أفضل الوسطاء (تجار الجملة، تجار التجزئة، والوكلاء).

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					٢١- تُساعد الشركة الوسطاء (تجار الجملة، تجار التجزئة، والوكلاء) على النجاح.
					٢٢- تُقدم الشركة مستويات عالية من الدعم الخدمي للوسطاء (تجار الجملة، تجار التجزئة، والوكلاء).
					٢٣- توفر الشركة منتجاتها للموزعين في الوقت المناسب.
سادساً:- القدرة على إدارة البيع الشخصي:					
					٢٤- يحصل مندوبي المبيعات بالشركة على التدريب الذي يحتاجونه ليكونوا فعالين.
					٢٥- مهارات إدارة المبيعات بالشركة مرتفعة.
					٢٦- تقوم الشركة بتقديم دعم فعال لمندوبي المبيعات.
					٢٧- تمنح الشركة حوافز جيدة لمندوبي المبيعات.
سابعاً:- القدرة على إدارة بحوث السوق:					
					٢٨- تقوم الشركة بجمع المعلومات عن العملاء والمنافسين من خلال بحوث السوق.
					٢٩- تستخدم الشركة مهارات بحوث السوق لتطوير برامج تسويقية فعالة.
					٣٠- تُلبي الشركة رغبات العملاء واحتياجاتهم وفقاً لبحوث السوق.
					٣١- تستفيد الشركة بشكل كامل من معلومات بحوث السوق.

القسم الثاني:- (البراعة التسويقية):

فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بمدى البراعة التسويقية للشركة، ضع علامة (√) أمام الاختيار الذي يعبر عن رأيك:

غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
أولاً- براعة استكشاف الفرص التسويقية:					
					٣٢- تبحث الشركة عن أفكار جديدة من خلال التفكير الخلاق.
					٣٣- تبني الشركة نجاحها من خلال قدراتها على استكشاف الفرص التسويقية الجديدة.
					٣٤- تسعى الشركة لتقديم خدمات مبتكرة لإشباع حاجات العملاء.
					٣٥- تبحث الشركة عن وسائل تسويقية مبتكرة لإشباع احتياجات العملاء.
					٣٦- تدخل الشركة بجرأة في قطاعات جديدة في السوق.
					٣٧- تستخدم الشركة بانتظام قنوات توزيع جديدة لخدماتها.
					٣٨- تستهدف الشركة شرائح جديدة من العملاء.
					٣٩- تبحث الشركة بانتظام عن عملاء جدد في أسواق جديدة.
					٤٠- تسوق الشركة منتجات وخدمات جديدة تماماً.
ثانياً- براعة استغلال الفرص التسويقية:					
					٤١- تلتزم الشركة بتحسين جودة الخدمة مع التكلفة الأقل.
					٤٢- يُعتبر تخفيض تكاليف العمليات التشغيلية هدف دائم للشركة.
					٤٣- تسعى الشركة لتطوير المنتجات والخدمات الحالية.
					٤٤- تقوم الشركة بالتحسين المستمر لجودة منتجاتها وخدماتها الحالية.
					٤٥- تقوم الشركة بزيادة مستويات التكنولوجيا في العمليات التشغيلية.
					٤٦- نحصر على الأداء الجيد للحفاظ على رضا العملاء.
					٤٧- تقوم الشركة بتوسيع نطاق المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء الحاليين.
					٤٨- تهتم الشركة بزيادة جهودها التسويقية من أجل استغلال الفرص التسويقية المتاحة.

القسم الثالث:- (البيانات الديموغرافية):

يرجى وضع علامة (√) أمام الفئة التي تعبر عنكم مع العلم بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض هذا البحث:

ذكر	()	49- النوع
أنثى	()	

من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة	()	50- العمر
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	()	
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	()	
من 50 سنة فأكثر	()	

بكالوريوس/ ليسانس	()	51- المؤهل الدراسي
دبلوم دراسات عليا	()	
ماجستير	()	
دكتوراه	()	

إدارة تنفيذية	()	52- المستوى الوظيفي
إدارة وسطى	()	
إدارة عليا	()	

أقل من 5 سنوات	()	53- سنوات الخبرة
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	()	
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	()	
من 15 سنة فأكثر	()	