

تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة**The effect of marketing dexterity on sustainable competitive advantage**

أ.م.د فراس محمد العامري

الباحث فاطمه باسم فاضل

كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بغداد

College of Administration and Economics / University of Baghdad

fatimabasim110@yahoo.com

تاريخ تقديم البحث: 2022/07/06

تاريخ قبول النشر: 2022/08/07

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى تشخيص نوع و مستوى تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة و قد سعى البحث للإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة البحث من خلال إختبار فرضية رئيسة لإستكشاف علاقة التأثير بين متغيري البحث، و لتحقيق إختبار فرضية البحث إستخدمت الدراسة الميدانية، إذ بلغت عينة البحث (66) فرداً من مدراء الأقسام و الفروع و معاوني مدراء الأقسام و مسؤولي الشعب و موظفي قسم التخطيط و التسويق و رجال البيع في شركة التأمين الوطنية في بغداد، و قد تم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات تم إعدادها من قبل الباحثان بعد أن خضعت للتحكيم و لإختبار الصدق و الثبات، فضلاً عن التواجد الميداني للباحثان و استخدام الملاحظة، و تم تحليل البيانات بإستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.23) و كما تم استخدام العديد من الوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات المتمثلة بالوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، معامل الاختلاف، معادلة الانحدار الخطي البسيط، و أظهر البحث نتائج معنوية تمثلت بعلاقة ايجابية ما بين متغيري البحث، و توصل الباحث الى عدد من الإستنتاجات أبرزها تعد البراعة التسويقية وسيلة فاعلة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، و كان ختام البحث مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة إعتداد الشركة بالمبحوثة تقنيات و أساليب حديثة تسهل من انجاز أنشطتها المتمثلة بالبحث عن الفرص التي يجب عليها إغتنامها و التهديدات التي قد تواجهها .

الكلمات الرئيسية : البراعة التسويقية ، الميزة التنافسية المستدامة .**Abstract**

The current research aims to diagnose the type and level of influence of marketing prowess on sustainable competitive advantage. (66) individuals from the directors of departments and branches, assistant directors of departments, division officials, employees of the planning and marketing department, and salesmen in the National Insurance Company in Baghdad. The questionnaire was used as a tool for collecting data and information. It was prepared by the researcher after it was subjected to arbitration and to test the validity and reliability, in addition to the researcher's field presence and the use of observation. Arithmetic, standard deviation, coefficient of variation, simple linear regression equation, and the research showed significant results represented by a positive relationship between the research variables, and the researcher reached a number of conclusions, most notably marketing ingenuity is an effective way to achieve a sustainable competitive advantage, The conclusion of the research was a set of recommendations, most notably the need for the company in question to adopt modern techniques and methods that facilitate the completion of its activities represented in the search for opportunities that it must seize and the threats that it may face.

Keywords: marketing ingenuity, sustainable competitive advantage.

المقدمة

لقد أفرزت الاحداث الأخيرة عدداً من التغيرات و التطورات على ساحة منظمات الأعمال، مما يتطلب منها السعي الى إتخاذ إجراءات و قرارات لمواجهة اخطار و تحديات المستقبل، و أن تضع نصب أعينها البراعة التسويقية كونها محفزاً للإبداع و الابتكار و تعتبر مجموعة من الإستراتيجيات و الآليات التسويقية التي تقوم من خلالها المنظمات بإستغلال الموارد و القدرات الموجودة لديها بأفضل شكل ممكن و التي تستطيع من خلالها تحقيق المزيد من الإستقرار التسويقي و التأثير على منافسيها على المدى البعيد، فهي تساعد للكشف عن الفرص الجديدة واستغلالها بطريقة تقود الى تحقيق الأستقرار التنافسي، و تهدف البراعة التسويقية الى مواجهة التحديات و الأخطار البيئية التي قد تؤثر على رجال البيع في تسويق المنتجات و الخدمات بالإضافة الى اكتشاف حاجات و رغبات الزبائن لتلبيتها، و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة التي تعتبر هدفاً رئيساً تسعى الى بلوغه جميع منظمات الأعمال و لكي تنجح منظمة ما في هذه الأيام و تستطيع تحقيق الأستدامة للمزايا التنافسية و المحافظة عليها يفترض على إدارتها ايجاد طرائق لزيادة قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات التي تطرأ على السوق ولأهمية هذه الموضوعات تبلورت فكرة الدراسة التي تمحورت حول تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة، وكون شركة التأمين الوطنية احدى الشركات التابعة لوزارة المالية تقدم خدمات غير ملموسة متمثلة بمختلف أنواع الوثائق التأمينية و كذلك لكبر حجم الشركة اذ تمتلك فروع و مكاتب موزعة في جميع انحاء العراق و نتيجة لذلك قد وقع عليها الأختيار لتكون ميداناً للدراسة الحالية حيث بلغ عدد أفراد العينة (66) شخص، و قد قسم البحث الى اربعة فصول، أشتمل الفصل الأول على مبحثين خصص الأول منه لمنهجية البحث أما الثاني فقد خصص للدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث، أما الفصل الثاني فقد أشتمل على الأطار النظري للبحث و تم تقسيمه الى مبحثين، الأول تناول البراعة التسويقية و الثاني الميزة التنافسية المستدامة ، و خصص الفصل الثالث الى الجانب العملي للبحث وقسم الى مبحثين، الأول تضمن تشخيص و تحليل الواقع الحالي لمتغيرات البحث و الثاني تضمن اختبار و تحليل فرضية التأثير بين متغيري البحث، أما الفصل الرابع فقد عرض استنتاجات و توصيات البحث و ذلك في مبحثين، الأول خصص لأهم الأستنتاجات التي توصل اليها الباحثان، أما الثاني خصص لمجموعة من التوصيات الضرورية لشركة التأمين الوطنية (مجتمع البحث).

الفصل الأول المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

أنبثقت مشكلة البحث الحالي من الحاجة المتواجدة حالياً لدى الشركة المبحوثة حيث يرى الباحث ضرورة ادراك الشركة لمتغير البراعة التسويقية ودوره أمام حجم التحديات والصعوبات التي تواجهها الشركة في الفترة الحالية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي سوف تجني من ورائها الشركة فوائد كبيرة تتمثل في زيادة حصتها السوقية وبقائها فترة طويلة ويعتبر عدم أو ضعف تطبيقها في البيئة العراقية وعلى وجه التحديد في شركات التأمين تعد حالة تستحق البحث، واستناداً الى ما تقدم فأن طرح الأسئلة الآتية يمكن أن يساهم في توضيح مشكلة البحث:-

1. ما مدى تصور ادارة الشركة عن مفهوم البراعة التسويقية والميزة التنافسية المستدامة؟
2. ما مستوى إسهام البراعة التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركة عينة البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال تناوله لموضوعات ذات أهمية كبيرة لما لها من دور كبير في الارتقاء بأداء الشركة المبحوثة و استمرارها و يمكن ان تتحدد أهمية البحث بالنقاط الآتية:-

- 1- تكمن أهمية الدراسة من أهمية متغيري البحث (البراعة التسويقية، الميزة التنافسية المستدامة) في تشجيع شركة التأمين الوطنية على تطوير مستوى خدماتها في ظل بيئة ديناميكية تتغير بسرعة عالية.
- 2- تم تطبيق البحث في احدى القطاعات المهمة المتمثل بشركة التأمين الوطنية و التي تقوم بتوفير الحماية التأمينية لمختلف الجمهور المؤمن لهم.

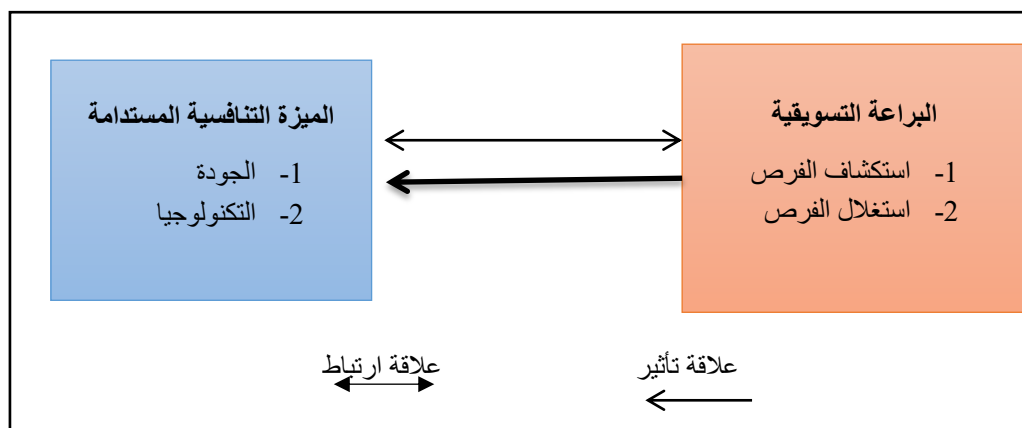
ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث و أهميته فأن البحث يسعى الى تحقيق الأهداف الآتية:-

- 1- نشر الوعي بمفاهيم البحث في بيئة خدمية عراقية وخاصة في الشركة المبحوثة.
- 2- بيان اثر تبني مفهوم البراعة التسويقية لدى الادارة العليا في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- 3- بيان دور البراعة التسويقية التي تُعد من الادوات المعتمدة في اكتشاف الفرص التسويقية المستقبلية واستغلال الفرص التسويقية المتاحة بشكل يجعل شركة التأمين الوطنية تلبي حاجات الزبائن الحاليين و المستقبليين.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

استكمالاً لمعالجة مشكلة البحث وتحقيق أهدافه تم بناء مخطط فرضي للبحث يعكس التأثير المباشر بين متغيري البحث (البراعة التسويقية و الميزة التنافسية المستدامة) ، وكما في الشكل (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر:- من اعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

بناءً على ما تم طرحه في مشكلة البحث والمخطط الفرضي للبحث، فقد تم صياغة الفرضيات التالية الآتية :-

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للبراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة و تتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية
 - أ- يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لبعد استكشاف الفرص في الميزة التنافسية المستدامة .
 - ب- يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لبعد استغلال الفرص في الميزة التنافسية المستدامة.
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الاستشراف الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة

سادساً : حدود البحث

- 1- **الحدود البشرية:** تمثل مجتمع البحث بعينة تتألف من المدراء أو من ينوب عنهم في جميع اقسام و فروع مركز الشركة لما يمتلكون من خبره في المجال التسويقي اضافة الى جميع موظفي قسم التسويق بسبب طبيعة عملهم المتعلق بالعملية التسويقية لوثائق الشركة كافة.
- 2- **الحدود المكانية:** تم اختيار شركة التأمين الوطنية وذلك لكونها تمثل حجر الأساس للتأمين على مستوى شركات التأمين العراقية و لكونها تسوق جميع انواع وثائق التأمين، وذلك لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته.
- 3- **الحدود الزمانية:** تراوحت الحدود الزمانية لإنجاز للبحث من 1 / 10 / 2021 ولغاية 31 / 5 / 2022.

سابعاً: أسلوب جمع البيانات

ستشتمل عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز البحث على مجموعة من الأساليب وهي:

أ- الجانب النظري:

- الكتب والادبيات والدوريات العربية والاجنبية.
- الرسائل والاطاريح الجامعية.
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

ثامناً: اداة القياس

الجدول (1)

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية (الأبعاد)	مصادر المقياس
أولاً	البراعة التسويقية	استغلال الفرص استكشاف الفرص	Tokoz et al.,2016
ثانياً	الميزة التنافسية المستدامة	الجودة المقدرات الجوهرية	Hilton&Paltt,2011

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة أعلاه

ب-الجانب العملي :

- استمارة الاستبيان: نظراً لطبيعة البحث فان استمارة الاستبيان هي انسب الادوات التي تحقق اهداف البحث كونها تعرض على المستجوبين اسئلة تتفق مع فرضية البحث واهدافه الرئيسية
- وسيتم استخدام برنامج SPSS لغرض ايجاد النتائج و تحليلها

تاسعاً: منهج البحث

أعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات اللازمة وتحليلها، كون هذا المنهج يركز على استطلاع الآراء لعينة البحث وتوجهاتها، واستعمال المنهج الوصفي، لوصف واقع المتغيرات المدروسة، أما المنهج التحليلي فيستعمل في تحليل نتائج المعالجات الإحصائية لمتغيرات البحث ووضع النتائج التي على أساسها تبنى التوصيات.

المبحث الثاني

دراسات سابقة

يتضمن هذا المبحث عرضاً موجزاً لأهم الدراسات التي تمكن الباحث من جمعها و الاطلاع عليها ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث ومحاولة الإستفادة منها والتي تم تبويبها حسب المتغيرين الخاصة بالدراسة

أولاً: دراسات سابقة عن البراعة التسويقية

1- بحث الكلابي، 2017

عنوان الرسالة	تأثير التسويق الشمولي في البراعة التسويقية
أهداف الرسالة	تحديد دور وتأثير التسويق الشمولي في البراعة التسويقية.
مجتمع و عينة البحث	وتم تطبيق البحث في عينة من المصارف العراقية الخاصة في بغداد ومنطقة الفرات الاوسط
أهم النتائج	توصلت نتائج البحث الى وضوح لدى المصارف المبحوثة تجاه ابعاد التسويق الشمولي واوصى البحث بضرورة تبني ممارسات تسويقية موجهة نحو الزبون عبر الاستخدام الفعلي لأبعاد التسويق الشمولي لتحقيق البراعة التسويقية اللازمة .
مدى الإستفادة	إغناء الجانب النظري و الإطلاع على بعض المصادر ذات العلاقة

Shahhoseini & Ramezani, 2015 -2

Mediating Effect Of Ambidexterity On Marketing Capabilities And Innovation Capability.	عنوان الرسالة
تأثير توسط البراعة على قدرات التسويق وقدرات الابداع	
ان هدف البحث هو تحليل البيئة الداخلية و الخارجية بنموذج بورتر	اهداف الرسالة
جمع البيانات من مستهلكي شركة أغذية خاصة	عينة البحث
اظهرت النتائج التأثير الايجابي للقدرة التسويقية على قدرات الابتكار ، الا ان النتائج لا تدعم تأثير الوساطة للبراعة في الاستكشاف والاستغلال .	أهم النتائج
إغناء الجانب النظري و الإطلاع على بعض المصادر ذات العلاقة	مدى الإستفادة

ثانياً دراسات سابقة عن الميزة التنافسية المستدامة

Ong & Hishamuddin, 2008 -1

(الميزة التنافسية المستدامة من خلال قدرة تكنولوجيا المعلومات في الشركات الصغيرة والمتوسطة) "Sustainable Competitive Advantage through Information Technology Competence on Small and Medium Enterprises"	عنوان الرسالة
هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري عن قدرة تكنولوجيا المعلومات ، وإيجاد العلاقة بينها وبين بناء الميزة التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال.	أهداف الرسالة
(365) من رجال الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا.	عينة البحث
استنتجت الدراسة ان الميزة التنافسية المستدامة يمكن أن تتجز من خلال قدرات تكنولوجيا المعلومات في المنظمة المبنية على الموارد البشرية الكفوءة والمتعلمة.	أهم النتائج
إغناء الجانب النظري و الإطلاع على بعض المصادر ذات العلاقة	مدى الإستفادة

Yusoff & Azam, 2011 -2

Managing Human Capital for Sustainable Competitive Advantage (إدارة رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة)	عنوان الرسالة
تسليط الضوء على اهمية ادارة رأس المال البشري (HC) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (SCA) في سوق الاتصالات السلوكية واللاسلكية العاملة في باكستان	أهداف الرسالة
الاستبانة	أداة الدراسة
135 فرد	عينة البحث
توصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين ادارة رأس المال البشري والميزة التنافسية ، أثرت الى حد كبير على ممارسات الموارد البشرية من حيث الاختبار والتدريب واقترحت اكثر السياسات التي ركزت عليها (HC) لزيادة الميزة التنافسية المستدامة .	أهم النتائج
إغناء الجانب النظري و الإطلاع على بعض المصادر ذات العلاقة	مدى الإستفادة

الفصل الثاني- المبحث الأول

البراعة التسويقية

أولاً: مفهوم البراعة التسويقية

نتيجة التطور الحاصل في كافة المجالات و البحث الدائم من قبل الشركات عن الريادة ، التميز ، التفوق أسهم ذلك الى ظهور البراعة التسويقية كأحد المتغيرات الأساسية التي يمكن بواسطتها تحقيق التميز التسويقي للشركات (الطائي والكلابي، 2017:1002) إذ أكد الكثير من الباحثين إن البراعة التسويقية أصبحت ضرورة ملحة للشركات نتيجة المنافسة الشديدة التي تشهدها بيئة الأعمال اليوم إذ أن للبراعة التسويقية دور مباشر في تحقيق المرونة التسويقية للموازنة بين إستكشاف و إستغلال الفرص التي تسهم في تميز الشركات (الطائي و الكلابي، 2017:5) ، فيما يأتي بعض اسهامات الباحثين حول تعريف البراعة التسويقية.

الجدول (2) وجهات نظر مجموعة من الباحثين حول تعريف البراعة التسويقية

ت	اسم الباحث و السنة	التعريف
1	(Pride&Ferrel,2003:575)	التعامل مع الافراد العاملين في الشركة على أنهم زبائن داخليين من خلال التنسيق و التبادل بين الشركة و الأفراد لينعكس ذلك على التبادل الخارجي المتميز مع الزبائن الخارجيين.
2	(Zhang&Duan,2007:7)	أن البراعة التسويقية تسهم في مواجهة التحديات التنافسية الحديثة و تقود لزيادة عمر الشركة من خلال إستخدام أساسيات التكنولوجيا و التغير التنظيمي الضروري للتوافق مع المتغيرات الخارجية.
3	(Prange&Schlegelmilch,2009:218)	توجه تسويقي حديث يسهم في تحسين و زيادة ربحية الشركة من خلال إستكشاف الفرص و إستغلالها بالطريقة التي تؤدي الى تحقيق التكيف التسويقي لمعالجة الانحراف التسويقي و تحقيق التطور التنظيمي.

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على ما ورد من مصادر في الجدول أعلاه.

و مما تقدم يرى الباحث أن البراعة التسويقية هي إستراتيجية تبنى على أساس إستكشاف الفرص التسويقية الجديدة وإستغلالها لتحقيق التوازن فيما بينها في وقت واحد من أجل تحقيق اهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية و ضمان البقاء لمدة طويلة و مواجهة التحديات و الضغوط لتحقيق التميز التنافسي.

ثانياً: أهمية البراعة التسويقية

لقد أصبح الحديث عن البراعة على نحو عام و البراعة التسويقية على نحو خاص محور أهمية للكثير من الشركات المعاصرة إذ إن التطور التكنولوجي المتسارع فرض تحديات لا يمكن تجاهلها من قبل الشركات و جعلها تعمل في ضوء أوضاع معقدة و متغيرة دائماً لذا يجب عليها أن تواجه تلك التحديات بسرعة و كفاءة عالية من خلال تبني إستراتيجيات و ممارسات متنوعة و القيام بعملية التطوير المستمر و تقديم خدمات جديدة و غيرها من الممارسات التي لها تأثير بالغ ببقائها و إزدهارها (Cadogan,2012:340)، كما وأصبحت البراعة التسويقية تكتسب أهمية بالغة للشركات نظراً للدور المهم الذي تؤديه من أجل بقاء و استمرار الشركة في بيئة شديدة المنافسة (سويسي، 2012:20) ، و الشركة التي لا تمتلك البراعة في مجال عملها ستواجه تحديات كبيرة و صعبة أمام منافسيها و زبائناتها (طاوس، 2012:15) ، و تكمن أهمية البراعة التسويقية من خلال إمكانات ومهارات الأفراد و المديرين في الإدارة العليا و قدرتهم على تحديد المقدرات المتوقعة التي تمتلكها الشركة لإنجاز المهام و العمل على وضع خطط لتطويرها بما ينسجم مع المتطلبات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Carter,2015:794)

ثالثاً: أبعاد البراعة التسويقية

1- إستكشاف الفرص يعد إستكشاف الفرص قدرة الشركة على التوجه السريع نحو الفرص الجديدة والتكيف مع الأسواق المتغيرة و المتقلبة مما يؤدي الى ظهور زبائن جدد، فالبحث عن الفرص الجديدة يتطلب معرفة تكون جديدة تختلف عن المعرفة الحالية تتميز بالمرونة (Pai,2007:24). وان الإستكشاف يعتبر استراتيجية وأسلوب تسويقي يهدف الى اتباع قواعد تنظيمية و تسويقية تساعد في مواجهة الصعوبات و التحديات لتطوير قدرات الأفراد العاملين في الشركة بأعتبارهم الحجر الأساس لتنفيذ الاستراتيجيات بشكل فاعل وكفوء وتحسين قدرة الشركة على تحقيق الأهداف المطلوبة و البقاء في المنافسة و العمل على تشجيعهم لإستكشاف ممارسات و طرائق جديدة (Holmqvist&Spicer,2013:9). اذ لا يمكن إستغلال الفرص الحالية المتاحة الا عند توفر الموارد المطلوبة و العمليات و الإجراءات التي تسهل من استخدام هذه الموارد وتتمكن الشركة من تحديد الفرص التسويقية المستقبلية التي تضيف قيمة للشركة والزبائن وتحسين الوضع التنافسي الحالي لها (Wensley et al.,2011:136). ويشير إستكشاف الفرص التسويقية الى تطوير قدرات جديدة مختلفة عما هو موجود في الأسواق الحالية وايضاً تفوق القدرات التكنولوجية الحالية عبر سياقات بحثية مختلفة (Tokgoz et al.,2016:61).

2- إستغلال الفرص الإستغلال هو الاستجابة والتكيف مع ظروف البيئة الحالية ويشير الى تطوير قدرات جديدة حول الأسواق لتقديم الخدمات للزبائن و تحديد أحتياجاتهم وبناء القيمة المضافة لهم وان الإستغلال هو استراتيجية يتحقق من خلالها رضا الزبون في حين تقوم الشركة بتحسين جودة خدماتها و تعزيز مكانتها الاستراتيجية لتتمكن من الاستجابة لزبائنهم وبالتالي تحقيق مستوى عالي من الأداء، ينبغي على الشركة إستغلال الكفاءات الحالية لإستكشاف الفرص التسويقية و تحقيق البراعة من خلال التوازن بين الإستكشاف و الإستغلال وبالتالي اضافة الأبداع و البراعة للشركة ومنحها مزايا تمكنها من البقاء في المنافسة (Pinar et al.,2011:13). وإن الشركات القادرة على إستغلال الفرص تكون أكثر قدرة في المشاركة بالمعلومات والمعرفة بين الأفراد العاملين و الشركات الأخرى و أكثر قدرة لإستخدام التكنولوجيا الحديثة في تحقيق أهدافها التسويقية و قد تواجه الشركة مشكلة ضعف القدرة على إستغلال الفرص التسويقية بسبب التغييرات التكنولوجية السريعة الذي يؤثر بصورة مباشرة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Han&Erming,2012:33).

المبحث الثاني

الميزة التنافسية المستدامة

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة و أهميتها

تعد الميزة التنافسية المستدامة مطلباً حيوياً تسعى الشركات الى تحقيقه عن طريق اكتشاف طرائق جديدة و فعالة أكثر من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، لضمان بقائها و استمرارها في البيئة التنافسية ، ويرى (Hoffman,2000:10) الميزة التنافسية المستدامة بأنها المنفعة الطويلة الأمد المتحققة من خلال تطبيق الشركة لأستراتيجيات خلق القيمة الفريدة التي تعود بالمنفعة المالية والأداء العالي، التي يتم بنائها من خلال دمج المهارات و المقدرات الجوهرية والموارد الموجودة في الشركة بطرق فريدة و مميزة بحيث لا يمكن للمنافسين تقليدها، بينما يرى (Porter,2001:85) ان جوهر الميزة التنافسية يركز على القيمة التي يمكن أن تقدمها للزبائن و التي تكون بأسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين بالرغم من تقديمهم لنفس الخدمة أو تقديم خدمات فريدة تبرر الأسعار المرتفعة التي تباع بها، أما (Hitt et al.,2001:5) فيرى ان الميزة التنافسية المستدامة يمكن تحقيقها من خلال تقديم الشركة فائدة او خدمة فريدة لا يمكن للشركات المنافسة الأخرى تقديمها، أما (Wit et al.,2001:386) فيرى أن الميزة التنافسية المستدامة هي أن تكون الشركة قادرة على تحقيق مزايا لا يمكن استساخها من قبل المنافسين و لا تفقد خصائصها و قيمتها بفعل التغييرات البيئية، و الجدول التالي يبين اجتهادات الباحثين و الدارسين و الكتاب لتعريفهم للميزة التنافسية المستدامة و كما يلي:-

الجدول (3) تعريف الميزة التنافسية المستدامة حسب آراء بعض الباحثين

ت	اسم الباحث و السنة	التعريف
1	(الحميري و عبد المهيدي، 2019:441)	هي استراتيجية تعتمد الشركة لخلق قدرة يصعب تقليدها من قبل الشركات الاخرى و من خلالها تستطيع التميز و التفرد من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة و التعامل مع التهديدات البيئية التي قد تواجهها و بالتالي تقدم خدمة ذات قيمة عالية لا يمكن للمنافسين تقليدها في الوقت الحاضر أو المستقبل القريب.
2	(عثمان و آخرون، 2019:213)	هي أحد ابرز التوجهات الإستراتيجية التي تسعى كافة الشركات الى تحقيقها و المحافظة عليها من أجل ضمان البقاء و الإستمرارية و التميز.
3	(Nguyen&Tran2021:201)	هي أصول الشركة أو قدراتها أو سماتها التي يصعب تكرارها أو تقليدها و تساعد في تحقيق مركزاً متفوقاً على المنافسين على المدى الطويل.

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على ما ورد من مصادر في الجدول أعلاه

في ضوء ما تقدم من تعريفات للميزة التنافسية المستدامة يرى الباحثان ان الميزة التنافسية المستدامة هي قدرة الشركة في التفوق على المنافسين في السوق و باستمرار من خلال تقديم الخدمات المتميزة التي تلبي رغبات الزبون بطرائق فريدة و دائمة يصعب تقليدها من قبل المنافسين .

أما أهمية الميزة التنافسية المستدامة نجد ان (Hill,2009:209) أشار الى أهمية الميزة التنافسية المستدامة التي تبرز من خلال:

أ- الحصول على موقع ريادي و قدرة الشركة على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين (المؤمن لهم) وجذب المزيد من الزبائن وامتلاك حصة سوقية تفوق المنافسين تعتمد بشكل كبير على الميزة التنافسية المستدامة.

ب- تكمن مواجهة تحديات السوق و المنافسين في حصول الشركة على الميزة التنافسية المستدامة و ذلك لقابليتها على استثمار الفرص المتاحة و تجاوز نقاط الضعف.

ت- ان مؤشر تحديد النجاح هو ما تملكه الشركة من الميزة التنافسية المستدامة من خلال الأداء المتميز الذي يجب أن يكون اليوم افضل الأمس و انجاز الغد افضل من اليوم .

كما و أن للميزة التنافسية المستدامة مجموعة من الخصائص لا بد أن تعامل على شكل مجموعة و ليس كل واحدة على حدة لأن كل خاصية مرتبطة بالأخرى و لكي تكون ضمان لفاعلية الميزة التنافسية المستدامة و بذلك يرى (الطائي وآخرون، 2009:15)

ثانياً: أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

1- الجودة تعد الجودة من أفضل و أهم المقاييس للحكم على الشركات بصورة عامة و الشركات الخدمية بصورة خاصة اذ

تعد سلاح تنافسي بين الشركات و بُعدُ ترغب من خلاله الشركات بالحصول على حصة سوقية كبيرة و كسب رضا الزبون و الإرتقاء بسمعة الشركة و لا بد من التأكيد على أن مفهوم الجودة يختلف في القطاعات الخدمية لا سيما قطاع التأمين عن القطاعات الإنتاجية التي تقدم منتجات ملموسة و بذلك تختلف الجودة المدركة للخدمة التأمينية عما هو عليه في السلع و قد سعى العديد من الباحثين الى التعبير عن وجهات نظر مختلفة حول الجودة و كل بحسب مجاله العلمي و توجهاته الثقافية فقد عبر عنها (Summers,2010:4) هي الأنظمة التي تتبع لتقديم الخدمة بصورة جيدة للزبون و تكون قادرة لى إرضاءه في الوقت الحاضر و المستقبل، بينما يرى (الخطيب، 2008:23) بأن الجودة هي درجة الوفاء التي تمتاز بها الخدمة نحو متطلبات الزبائن في ضوء توفر الأبعاد التي تفي بتلك المتطلبات، أما (Christopher&Wright,2002:18) فقد عبر عن الجودة بأنها درجة الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للزبائن

وذلك من خلال تلبية وإشباع حاجاتهم و رغباتهم و توقعاتهم.

2- التكنولوجيا غزا التطور التكنولوجي بكافة أشكاله ووسائله مجتمعات العصر الحالي، وتسرب إلى كافة مناحي الحياة فيها،

حيث أصبحت تُستخدم التكنولوجيا في مختلف الأماكن وبات من الطبيعي تعامل الأفراد معها ولقد استطاعت التكنولوجيا بفضل انتشارها أن تُغيّر في أنماط الحياة اليومية للشعوب، سواءً في الجانب الاقتصادي أو الثقافي والاجتماعي، اذ تغيرت وتطوّرت البنى التحتية لكثير من المجتمعات بفعل استخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل كبير في الآونة الأخيرة، وأصبح الجانب التكنولوجي من الجوانب الهامة والأساسية فيها، إذ أحدثت تبديلاً وتحولاً في مسيرة المجتمعات على كافة الأصعدة الثقافية والسياسية والاجتماعية .

و تعد التكنولوجيا من أهم التحديات التي تواجهها الشركات اليوم للدور الإستراتيجي الذي تلعبه في الارتقاء بالأداء و إمتلاك ميزة تنافسية مستدامة و إمكانية الحفاظ عليها (ابو غنيم، 2007:95) و تساعد الشركة في إستغلال الفرص بإستهدافها للزبائن الجدد و الزبائن الذي تجاهلتهم الشركات المنافسة و تسهم في وضع سلسلة قيمة تحقق الشركة من خلالها قيمة إبداعية للزبون (Anderson&Markides, 2006:4) و إن التكنولوجيا لها القدرة على دعم عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية و تسهيل عملية الاتصال فضلاً عن دعمها لقدرات الشركة الأخرى فهي تكون مصدراً هاماً للميزة التنافسية المستدامة (Jose&jose, 2003:53) ، و إن للتكنولوجيا أهمية كبيرة مما جعل الشركات تفكر بوضع خطط ظرفية لمواجهة التغيرات و المشاكل غير المتوقعة و حماية نفسها من الفشل مقابل الشركات المنافسة الأخرى و يمكن تعريف التكنولوجيا بأنها كل المعارف و العمليات و الأدوات وطرق العمل و الأنظمة المستخدمة في الشركة لإنتاج الخدمة (Dash, 2001:1) .

الفصل الثالث المبحث الأول تشخيص و تحليل الواقع الحالي لمتغيري البحث

سيتم من خلال هذا المبحث عرض، وتحليل نتائج البحث، وذلك من خلال عرض الأوساط الحسابية لتشخيص الاجابات للعينة، والانحرافات المعيارية لتقدير مدى التشتت في الاجابات، ومعامل الاختلاف لتحديد درجة التجانس في إجابات وترتيب الفقرات البحث، والأهمية النسبية لمعرفة درجة اهتمام عينة البحث، والترتيب بحسب الأهمية للفقرات، واستخدام النسب المئوية والتكرارات لمعرفة شدة الاجابة و تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي في إجابات أفراد العينة، وسيكون مستوى وزن الإجابة محصوراً بين (1 - 5) ولخمس مستويات وعلى وفق الفئات، فقد تم تحديد طول الفئة في هذا المقياس من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (1 - 5 = 4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الفئة أي ($0.80 = 5 / 4$) وبعد ذلك تم اضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في المقياس أي من بداية المقياس وهي واحد صحيح، وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الفئة،

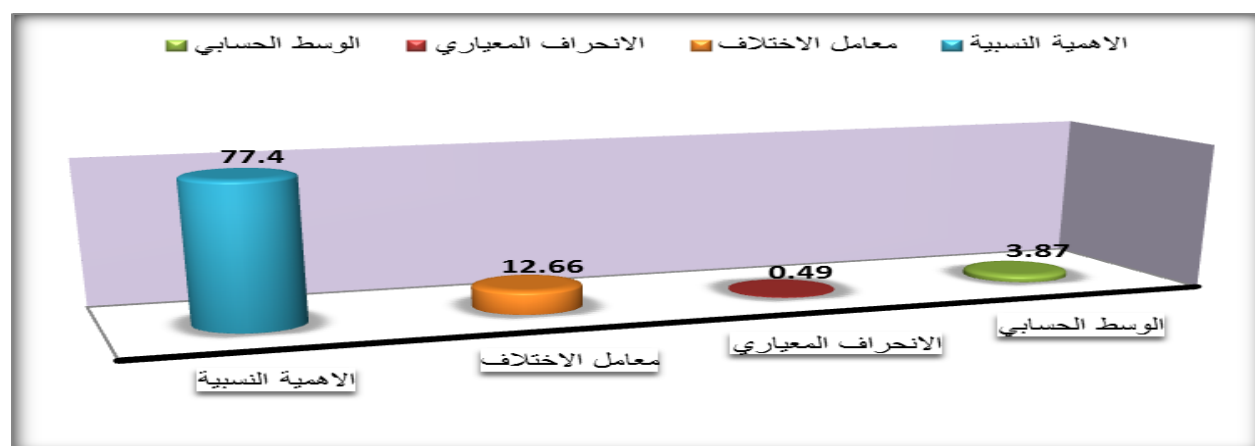
أولاً: البراعة التسويقية

بلغ الوسط الحسابي الكلي للمتغير (3.87) ، بين الوسط الافتراضي (3.4 - 4.19) على مساحة المقياس ، والتي تشير الى خيار (اتفق) ، وبانسجام جيد في الاجابات ، وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فيه وعلى التوالي ، إذ بلغت قيمتها (0.49) ، (12.66)، وهذه النتيجة تشير الى ان العينة المبحوثة متفقة نحو البراعة التسويقية بالاتجاه الايجابي ، وبلغت الاهمية النسبية (77.40 %) وهي نسبة ايجابية جيدة.

الجدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لمتغير البراعة التسويقية

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
البراعة التسويقية	3.87	0.49	12.66	77.40

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23



شكل (1) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لإجمالي متغيرات البراعة التسويقية Z الرئيسية

البعد الفرعي الاول (إستكشاف الفرص Z1) : اذ يظهر الجدول (5) الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل الاختلاف و ترتيب الأهمية النسبية للفقرات و مستوى الإجابة لآراء العينة المبحوثة، اذ أوضحت النتائج المتعلقة إن أعلى قيمة كانت عند الفقرة رقم (25) و التي نصها (تركز الشركة على الاستجابة السريعة والمستمرة للتغيرات في الاسواق لتحقيق الاستقرار التنظيمي والاستراتيجي) و بوسط حسابي (3.94) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار (أتفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (0.92) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (23.35) اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (1) من حيث الأهمية النسبية (78.80) مما يدل الى إن الشركة تمتلك القدرة على ادارة مقدراتها الداخلية التي تمنحها القدرة على الاستجابة و التكيف مع المتغيرات الخارجية لتحقيق الاستقرار التنظيمي الذي يمثل شرطاً مهماً لنجاح الشركة بالاضافة الى تحقيق الاستقرار الاستراتيجي الذي تحافظ فيه الشركة على وضعها الحالي في السوق. أما أدنى قيمة فقد جاءت عند الفقرة (27) و التي نصها (تعمل الشركة على ادخال آليات تطوير وتحسين خدماتها الموجهة لوثائق جديدة) و بوسط حسابي (3.64) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار (أتفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (1.09) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (29.95)، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (4) من حيث الأهمية النسبية اذ بلغت (72.80) مما يدل على ان الشركة تعمل على تطوير خدماتها التأمينية المتمثلة بإصدار وثائق جديدة أو إستحداث وثائق موجودة من خلال دعم و مشاركة الادارة العليا و المشاركة الفاعلة للموظفين للتركيز على ما يحتاجه الزبائن. أما إجمالاً فقد حقق بعد إستكشاف الفرص وسط حسابي (3.79) على مساحة المقياس و التي تشير الى خيار (أتفق) و بإنحراف معياري (0.75) و بمعامل إختلاف (19.79) و بلغت الأهمية النسبية (75.80) و هي نسبة ايجابية جيدة.

الجدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لبعء استكشاف الفرص Z1 على المستوى الفرعي والاجمالي

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	تركز الشركة على الاستجابة السريعة والمستمرة للتغيرات في الاسواق لتحقيق الاستقرار التنظيمي والاستراتيجي.	3.94	0.92	23.35	78.80
2	تتبنى الشركة تقنيات وأساليب تسويقية جديدة تساعد بشكل كبير على استقطاب زبائن (مؤمن له) جدد بصوره مستمرة.	3.91	0.87	22.25	78.20
3	تعمل الشركة على ادخال آليات تطوير وتحسين خدماتها الموجهة لوثائق جديدة.	3.64	1.09	29.95	72.80
4	تحاول الشركة استخدام أنشطه تبحث عن امكانات جديدة فيما يتعلق بالخدمة في الاسواق.	3.69	1.22	33.06	73.80
	استكشاف الفرص Z1	3.79	0.75	19.79	75.80

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23

2- البعد الفرعي الثاني (استغلال الفرص Z2): اذ يظهر الجدول (6) الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل الاختلاف و ترتيب الأهمية النسبية للفقرات و مستوى الإجابة لآراء العينة المبحوثة، اذ أوضحت النتائج المتعلقة إن أعلى قيمة كانت عند الفقرة رقم (31) و التي نصها (تستفاد الشركة من آراء و مقترحات الزبائن (المؤمن لهم) لتطوير خدماتها) و بوسط حسابي (4.08) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار (أتفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (0.76) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (18.63) اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (1) من حيث الأهمية النسبية (81.60) مما يدل الى إن الشركة تولي اهتمام كبير للزبائن من خلال التواصل معهم باستمرار و الاستماع لآراءهم و مقترحاتهم التي تساعد على تطوير الخدمات المقدمة. أما أدنى قيمة فقد جاءت عند الفقرة (32) و التي نصها (تعمل الشركة على تحسين الانشطة الحالية واستغلال الخدمة لجذب

الزبائن (المؤمن لهم) وزيادة الحصة السوقية) و بوسط حسابي (3.91) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار (أنتق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (1.09) اذ بلغ معامل الاختلاف لها (27.88)، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (4) من حيث الأهمية النسبية اذ بلغت (78.20) مما يدل على ان الشركة المبحوثة تعمل على تحسين انشطتها من خلال ابتكار خدمات جديدة و تطوير الخدمات الحالية التي تسهم في تحسين اداء الشركة و زيادة الحصة السوقية .أما إجمالاً فقد حقق بعد استغلال الفرص وسط حسابي (4.00) على مساحة المقياس و التي تشير الى خيار (أنتق) و بإنحراف معياري (0.65) و بمعامل إختلاف (16.25) و بلغت الأهمية النسبية (80.00) و هي نسبة ايجابية جيدة.

الجدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لبعد استغلال الفرص Z2 على المستوى الفرعي والاجمالي

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	تعمل الشركة على تحسين الأنشطة والخدمات المقدمة للزبائن (المؤمن لهم) من أجل خلق و اضافة القيمة للشركة.	3.98	1.08	27.14	79.60
2	تسعى الشركة على توفير الخدمات الملحة لتغطية طلب الاسواق المستهدفة بالزمان والمكان المناسبين.	4.02	0.85	21.14	80.40
3	تستفاد الشركة من آراء و مقترحات الزبائن (المؤمن لهم) لتطوير خدماتها.	4.08	0.76	18.63	81.60
4	تعمل الشركة على تحسين الأنشطة الحالية واستغلال الخدمة لجذب الزبائن (المؤمن لهم) وزيادة الحصة السوقية.	3.91	1.09	27.88	78.20
5	استغلال الفرص Z2	4.00	0.65	16.25	80.00

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23

ثانياً: المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة Y)

بلغ الوسط الحسابي الكلي للمتغير (3.50) ، بين الوسط الافتراضي (3.4 – 4.19) على مساحة المقياس ، والتي تشير الى خيار (أنتق) ، وبانسجام جيد في الاجابات ، وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فيه وعلى التوالي ، إذ بلغت قيمتها (0.51) ، (14.57)، وهذا النتيجة تشير الى ان العينة المبحوثة متفقة نحو الميزة التنافسية المستدامة بالاتجاه الايجابي ، وبلغت الأهمية النسبية (70.00 %) وهي نسبة ايجابية جيدة.

الجدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لمتغير الميزة التنافسية المستدامة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
الميزة التنافسية المستدامة Y	3.50	0.51	14.57	70.00

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23

شكل (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لإجمالي متغيرات الميزة التنافسية المستدامة Y الرئيسية



البعد الفرعي الاول (الجودة Y1) : اذ يظهر الجدول (8) الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل الاختلاف و ترتيب الأهمية النسبية للفقرات و مستوى الإجابة لآراء العينة المبحوثة، اذ أوضحت النتائج المتعلقة إن أعلى قيمة كانت عند الفقرة رقم (14) و التي نصها (تؤكد الشركة على التواصل المستمر مع الزبائن(المؤمن لهم) والتعرف على آرائهم فيما يخص جودة الخدمات المقدمة لهم) و بوسط حسابي (4.17) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار(أنفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (0.86) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (20.62)، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (1) من حيث الأهمية النسبية (83.40) مما يدل على إن الشركة تحرص على التواصل مع المؤمن لهم بشكل فاعل و مستمر و هذا ما يساعدها بالاحتفاظ بهم خاصة بالنظر لوجود العديد من المنافسين حيث تسعى الشركة الى تقديم خدمات مميزة و ذات جودة عالية بالإضافة الى الاستماع بعناية لآرائهم فيما يخص الخدمة المقدمة لهم باعتبارهم الحجر الأساس لأي شركة و زيادة عدد الزبائن و استمراريتهم هو مؤشر لنجاح الشركة واستمراريته. أما أدنى قيمة فقد جاءت عند الفقرة (16) و التي نصها (تهتم الشركة بالتحقيق المستمر للموارد البشرية لديها وإكسابهم المعلومات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الزبائن(المؤمن لهم) و بوسط حسابي (3.56) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار (أنفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (1.02) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (28.65)، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (4) من حيث الأهمية النسبية اذ بلغت (71.20) مما يدل على ان الشركة تهتم بعمليات التدريب و التطوير المستمر التي تسعى من خلالها اكساب الموظفين المهارات و المعرفة و تزويدهم بالمعلومات اللازمة و تنمية قدراتهم ليتمكنوا من تقديم إجابات مناسبة و صحيحة، و قد خصص مركز التدريب المالي و المحاسبي قسم خاص يسمى قسم التدريب على اعمال التأمين الذي يقوم بتطوير الموظفين على جميع أنواع التأمين و طرائق التعامل مع الزبائن. أما إجمالاً فقد حقق بعد الجودة وسط حسابي (4.00) على مساحة المقياس و التي تشير الى خيار (أنفق) و بإنحراف معياري (0.64) و بمعامل إختلاف (16.00) و بلغت الأهمية النسبية (80.00) و هي نسبة ايجابية جيدة.

الجدول (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لبعد الجودة Y1 على المستوى الفرعي والاجمالي

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1	تحرص الشركة على وضع خطط استراتيجية لمواردها البشرية تكون واضحة ومحددة تتضمن مفاهيم الجودة في العمل والخدمة.	4.11	0.91	22.14	82.20
2	تؤكد الشركة على التواصل المستمر مع الزبائن (المؤمن لهم) والتعرف على آرائهم فيما يخص جودة الخدمات المقدمة لهم.	4.17	0.86	20.62	83.40
3	تسعى الشركة إلى تطبيق معايير الاعتماد والجودة المحلية والدولية.	4.16	0.93	22.36	83.20
4	تهتم الشركة بالتنظيف المستمر للموارد البشرية لديها وإكسابهم المعلومات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الزبائن (المؤمن لهم).	3.56	1.02	28.65	71.20
	الجودة Y1	4.00	0.64	16.00	80.00

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23

البعد الفرعي الثاني (التكنولوجيا Y2) : اذ يظهر الجدول (9) الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل الاختلاف وترتيب الأهمية النسبية للفقرات و مستوى الإجابة لآراء العينة المبحوثة، اذ أوضحت النتائج المتعلقة إن أعلى قيمة كانت عند الفقرة رقم (20) و التي نصها (تخصص الشركة جزءاً من ميزانيتها لتدريب وتطوير الأفراد العاملين لديها على استخدام التكنولوجيا) وبوسط حسابي (3.80) و بمستوى جيد و التي تشير الى خيار (أتفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (1.01) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (26.58) ، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (1) من حيث الأهمية النسبية (76.00) مما يدل على ان الشركة تهتم في تدريب و تطوير الموظفين من خلال تخصيص جزء من ميزانيتها. أما أدنى قيمة فقد جاءت عند الفقرة (18) و(19) ، الفقرة (18) التي نصها (تمتلك الشركة عدداً كافياً من الموارد البشرية الكفوءة وذات الخبرة والاختصاص في كيفية استخدام التكنولوجيا وتطوير خدماتها) و بوسط حسابي (2.39) و بمستوى غير جيد و التي تشير الى خيار (لا أتفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (1.12) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (46.86) ، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (4) من حيث الأهمية النسبية اذ بلغت (47.80) مما يدل على إن الشركة لا تمتلك عدداً كافياً من الموظفين ذوي الاختصاص و الخبرة في استخدام التكنولوجيا، حيث ان التقدم و التطور يفرض ان تكون الموارد البشرية في الشركة على أعلى مستوى لتتماشى مع هذا التقدم التكنولوجي و هذا يفرض بالتبعية أن توفر الشركة برامج تدريبية متخصصة لرفع مستوى الموارد البشرية و استيعاب التكنولوجيا الحديثة، الفقرة (19) و التي نصها (تستخدم الشركة التقنيات والمواقع الإلكترونية المختلفة والمتنوعة للقيام بإجراء الدراسات التي تعنى بقياس مستوى أداء الموارد البشرية لديها وإجراء التقييمات اللازمة لهم) و بوسط حسابي (2.39) و بمستوى غير جيد و التي تشير الى خيار (لا أتفق) على مساحة المقياس و بإنحراف معياري (1.12) اذ بلغ معامل الإختلاف لها (46.86) ، اذ جاءت هذه الفقرة بالمستوى (4) من حيث الأهمية النسبية اذ بلغت (47.80) مما يدل على إن الشركة لا تستخدم الأنظمة و التقنيات الخاصة بقياس أداء الموظفين و اجراء التقييمات اللازمة لهم، فهي من العمليات المهمة سواء للشركة أوللموظفين أنفسهم فمن خلالها تتمكن الشركة من تحديد الاحتياجات التدريبية و التنموية على أساس جوانب الضعف في الأداء. أما إجمالاً فقد حقق بعد التكنولوجيا وسط حسابي (2.80) على مساحة المقياس و التي تشير الى خيار (محاييد) و بإنحراف معياري (0.86) و بمعامل إختلاف (30.71) و بلغت الأهمية النسبية (56.00) و هي نسبة متوسطة.

الجدول (9) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لبعث التكنولوجيا Y2 على المستوى الفرعي والاجمالي

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1	تهتم وتركز الشركة على التقنيات الحديثة في السوق لتحسين المستمر في جودة خدماتها.	2.64	1.12	42.42	52.80
2	تمتلك الشركة عدداً كافياً من الموارد البشرية الكفوءة وذات الخبرة والاختصاص في كيفية استخدام التكنولوجيا وتطوير خدماتها.	2.39	1.12	46.86	47.80
3	تستخدم الشركة التقنيات والمواقع الإلكترونية المختلفة والمتنوعة للقيام بإجراء الدراسات التي تعنى بقياس مستوى أداء الموارد البشرية لديها وإجراء التقييمات اللازمة لهم.	2.39	1.12	46.86	47.80
4	تخصص الشركة جزءاً من ميزانيتها لتدريب وتطوير الأفراد العاملين لديها على استخدام التكنولوجيا.	3.80	1.01	26.58	76.00
	التكنولوجيا Y2	2.80	0.86	30.71	56.00

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23

المبحث الثاني اختبار و تحليل فرضيات التأثير بين متغيري البحث

يختص هذا المبحث باختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث اذ سيتم الإعتماد على معادلة تحليل الانحدار، وتحليل الانحدار هو أداة احصائية تقوم ببناء نموذج احصائي لتقدير العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل و متغير تابع) بحيث ينتج معادلة احصائية توضح العلاقة السببية أو البينية بين المتغيري، و لإختبار الفرضية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للبراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y=1.417+0.538 (X)$$

حققت قيمة (F) المحسوبة بين البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة (22.092) و هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.011) عند مستوى معنوية (0.001) و تحت درجتي الحرية (1) و (62) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (البراعة التسويقية) في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) معنوي احصائياً، مما يدل على ان للبراعة التسويقية دور فاعل و مؤثر على الميزة التنافسية المستدامة، عندما تسعى الشركة المبحوثة على تغطية طلب الأسواق المستهدفة بالزمان و المكان المناسبين سيؤثر ذلك على الميزة التنافسية المستدامة، و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.263) يتضح بأن البراعة التسويقية تفسر ما نسبته (26%) من المتغيرات التي تطرأ في الميزة التنافسية المستدامة أما النسبة المتبقية و البالغة (74%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث، و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) و البالغ (0.538) بأن زيادة البراعة التسويقية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بنسبة (54%) اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة لها و البالغة (4.700) وبمعنوية (0.001) و بدرجة الحرية (62) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.01) و هي معنوية احصائياً، كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (1.417) بمعنى عندما يكون البراعة التسويقية مساوياً للصفر فإن الميزة التنافسية المستدامة لن تقل عن هذه القيمة و هذه النتائج تشير الى قبول هذه الفرضية التي نصها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للبراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة)

الجدول (10) يوضح تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة

المتغير المستقل	المتغير التابع	الحد الثابت A	الميل الحدي β	T المحسوبة	قيمة معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	المعنوية	الدلالة
البراعة التسويقية	الميزة التنافسية المستدامة	1.417	0.538	4.700	0.263	22.092	0.001	معنوي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 23

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

و لإختبار الفرضية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد استكشاف الفرص في الميزة التنافسية المستدامة) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الإنحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y=2.768+0.193 (X)$$

حققت قيمة (F) المحسوبة لبعد استكشاف الفرص في الميزة التنافسية المستدامة (5.269) و هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.996) عند مستوى معنوية (0.025) و تحت درجتي الحرية (1) و (62) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان التأثير لبعد استكشاف الفرص في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) معنوي احصائياً ، مما يدل على ان لاستكشاف الفرص دور فاعل و مؤثر في الميزة التنافسية المستدامة ، و هذا يدل على ان الشركة المبحوثة تستخدم أنشطتها بشكل فاعل لاستكشاف الفرص التسويقية ، و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.078) يتضح بأن بعد استكشاف الفرص تفسر ما نسبته (8%) من المتغيرات التي تطرأ في الميزة التنافسية المستدامة أما النسبة المتبقية و البالغ (92%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث ، و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) و البالغ (0.193) بأن زيادة بعد استكشاف الفرص بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بنسبة (19%) اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة لها و البالغ (2.295) وبمعنوية (0.025) وبدرجة الحرية (62) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) و هي معنوية إحصائياً، كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (2.768) بمعنى عندما يكون استكشاف الفرص مساوياً للصفر فإن الميزة التنافسية المستدامة لن تقل عن هذه القيمة هذه النتائج تشير الى قبول الفرضية التي نصها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد استكشاف الفرص في الميزة التنافسية المستدامة)

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

و لإختبار الفرضية التي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد استغلال الفرص في الميزة التنافسية المستدامة) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الإنحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y=2.135+0.341 (X)$$

حققت قيمة (F) المحسوبة لبعد استغلال الفرص في الميزة التنافسية المستدامة (14.030) و هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.996) عند مستوى معنوية (0.001) و تحت درجتي الحرية (1) و (62) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان التأثير لبعد استغلال الفرص في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) معنوي احصائياً ، مما يدل على ان بعد استغلال الفرص دور فاعل و مؤثر في الميزة التنافسية المستدامة و هذا يدل على ان الشركة المبحوثة تستخدم أنشطتها بشكل فاعل لاستغلال الفرص التسويقية و هذا ماينعكي ايجاباً في الميزة التنافسية المستدامة، و من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.185) يتضح بأن بعد استغلال الفرص تفسر ما نسبته (19%) من المتغيرات التي تطرأ في الميزة التنافسية المستدامة أما النسبة المتبقية و البالغ (81%) فتعود الى متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث ، و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) و البالغ (0.341) بأن زيادة بعد استغلال الفرص بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بنسبة (34%) اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة لها و البالغ (3.746) وبمعنوية (0.001) وبدرجة الحرية (62) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01) و هي معنوية إحصائياً، كما بلغت قيمة الحد الثابت (α) في المعادلة (2.135) بمعنى عندما يكون استغلال الفرص مساوياً للصفر فإن الميزة التنافسية المستدامة لن تقل عن هذه القيمة هذه النتائج تشير الى قبول هذه الفرضية و التي نصها (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد استغلال الفرص في الميزة التنافسية المستدامة)

الفصل الرابع المبحث الأول الاستنتاجات

بناءً على ما تقدم من عرض وتحليل لمتغيرات البحث في الجانبين النظري والعملي, فقد تم التوصل إلى مجموعة من الإستنتاجات وعلى النحو الآتي:

- 1- تبين للباحثان بأن الشركة تسعى إلى تطبيق معايير الجودة من خلال استحداث وحدة جديدة في الشركة مرتبطة مباشرةً بالمدير العام إضافة إلى اشراك عدد من الموظفين في برامج تدريبية لغرض تطبيق معايير الجودة المتمثلة بشهادة الأيزو 9001 لسنة 2015.
- 2- تبين للباحثان بأن الشركة تفتقر إلى الأنظمة والتقنيات الحديثة والتي تسهل انجاز أنشطتها بسرعة وتحسين من جودة خدماتها فهي تساعد صناع القرار والموظفين من التقدم إلى الامام والتمكن من مواكبة التطورات التكنولوجية.
- 3- أظهرت نتائج البحث بأن الشركة تستفاد من آراء ومقترحات الزبائن من خلال التواصل معهم عن طريق رجال البيع .
- 4- تفتقر شركة التأمين الوطنية إلى التنوع في وسائل الإعلان والترويج لخدماتها المقدمة والتي تعتبر ضرورية في الوقت الحالي مع وجود شركات تأمين منافسة لها في السوق تمكنها من جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن بالإضافة إلى عدم وجود حملات تثقيفية تساهم في نشر الوعي التأميني.

المبحث الثاني التوصيات

- استناداً إلى الاستنتاجات النظرية والتطبيقية التي توصلت إليها الدراسة يمكن إيجاز أهم التوصيات التي تسهم في إفادة عينة الدراسة بشكل خاص, وشركات التأمين بشكل عام والتي تتمثل بما يلي:
- 1- ينبغي على الشركة الإسراع في تطبيق معايير الجودة والتي تعتبر عاملاً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية خصوصاً في ظل وجود شركات منافسة كثيرة أخرى.
 - 2- ينبغي على الشركة المبحوثة مواكبة التطورات التكنولوجية والمتمثلة بالأنظمة والتقنيات الحديثة التي من شأنها تطوير الشركة بشكل كبير فهي تسهم في تقليل الوقت والجهد.
 - 3- ينبغي على الشركة المبحوثة ان تتواصل مع الزبائن (المؤمن لهم) باستمرار من خلال مختلف الوسائل والمتمثلة بمواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني والإتصال الهاتفي وليس فقط الاعتماد على رجال البيع في عملية التغذية العكسية والتي من شأنها أن تساعد الشركة في تحسين الخدمات الحالية المقدمة .
 - 4- من الضروري أن تقوم الشركة بالترويج والأعلان عن خدماتها التأمينية المقدمة إضافة إلى عمل ورش تثقيفية في دوائر الدولة المختلفة والتي تسهم في جذب الزبائن وزيادة حصتها السوقية ونشر الوعي التأميني.

المصادر العربية

- 1- ابو غنيم ، أزهار نعمة (2007) ، المعرفة التسويقية وتكنولوجيا المعلومات وأثرهما في الاداء التسويقي، أطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- 2- الحميري، بشار عباس، عبد المهدي علي مظهر (2019)، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة كلية الادارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الادارية و المالية المجلد 11 العدد2.
- 3- الخطيب، سمير كامل (2008)، ادارة الجودة الشاملة والايزو – مدخل معاصر، مكتبة مصر ودار المرتضى للنشر،بغداد.
- 4- الطائي ، يوسف حجيم ، و العبادي ، هاشم فوزي (2009)، ادارة علاقات الزبون ، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
- 5- الطائي والكلابي ، يوسف حجيم سلطان، امير نعمة مخيف (2017)، اثر التسويق الشمولي في البراعة التسويقية دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الخاصة في بغداد والنجف الاشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد(14) العدد (3).
- 6- الكلابي، امير نعمة مخيف (2017)، بناء بصيرة الزبون على اساس التسويق الشمولي من خلال البراعة التسويقية، اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة.
- 7- سويس، طه عبد الرحمن (2012)، استراتيجيات الابتكار التسويقي ودورها في دعم القدرات التنافسية للمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عمار ثلجي بالأغواط، الجزائر.
- 8- طاموس، زان(2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مركب المنظفات ، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة. الجزائر.
- 9- عثمان، مروة، عواد، عمرو وحسيب، السيد(2019)، التأثير المعدل لبطاقة الأداء المتوازن للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية، مجلة البحوث المالية و التجارية ، كلية التجارة،جامعة بور سعيد.

المصادر الاجنبية

- 1- Anderson Jamie & Markides Coastas, (2006), "Strategic Innovation at the Base of The Economic Pyramid", European School of Management and Technology.
- 2- Cadogan , (2012), "International marketing, strategic orientations and business success: Reflections on the path ahead," International Marketing Review.
- 3- Carter, William R, (2015), "Ambidexterity Deconstructed: A Hierarchy of Capabilities Perspective", Management Research J. ,Vol.38 Issue 8.
- 4- Christopher , Lovelock, and Wrigt, Lauren, (2002), "Principles of Service Marketing and Management", (New Jersey : Prentice-Hall International.
- 5- Comez, Pinar&Erdil, Oya & Alpkan, Lutihak & Kitapi, Hakan., (2011), "The effects of ambidexterity and generative learning on innovative firm performance", the mediating effect of transformational leadership ,Journal of Globl strategic management, vol.5, No.2.
- 6- Dash J., (2001), "Laack of IT Integration Actor in HMO Crisis" Computer World, Vol. 34, Issue.4, 2000.
- 7- Hill, T, (2009), "operation management strategic Context & management Analysis" ,London Mac millan press Ltd ,London.
- 8- Han, Zhang and Erming, Xu. (2012), "Knowledge Assimilation And Exploitation", Nankai Business Review International, Vol. 3 Issue 1
- 9- 7- Hilton R. W., Platt D. E. (2011), " Managerial Accounting Creating Volue In Global Business Environment ", 9th Edition, The Mc Graw – Hill Companies.
- 10- Hitt, M.A., Reland, R.D. & Hoskisson, R.F., (2001), "Strategic Management Competitiveness and Globalization", 4th Ed, Printed in USA.

- 11- Hoffman P. Nicole., (2000), "**An Examination of the Sustainable Competitive Advantage, Concept: Past, Present, and Future**", *Academy of Marketing Science Review*, Vol.2000, No.4.
- 12- Holmqvist, Mikael and Spicer, André,(2013),"The Ambidextrous Employee: Exploiting And Exploring People's Potential", In Managing 'Human Resources' By Exploiting And Exploring People's Potentials. Published Online.
- 13- Jose A. Medina – Carrido & Jose Ruiz – Navarro., (2003), "IT and Dynamic Capabilities", *International Journal of Information Technology*, Vol.9, No.1
- 14- Nguyen, T. B. & Tran, Q. B. ,(2021), "**The Impact of Organizational Culture on the Sustainable Competitive Advantage of Commercial Banks**" A Case Study in Vietnam" *Journal of Asian Finance, Economics and Business* , Vol.8, No. 9.
- 15- Ong, J. W., & Ismail, H. B. (2008). Sustainable competitive advantage through information technology competence: resource-based view on small and medium enterprises. *Communications of the IBIMA*,.
- 16- Pai, Ashwin.,(2007)," Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry", University of Nottingham.
- 17- Porter, M, (2001) "**The Competitive Advantage**", McGraw, Hill Book, Company.
- 18- Prange, Christiane and Schlegelmilch, Bodo B.,(2009),"**The Role of Ambidexterity In Marketingstrategy Implementation**", *Resolving The Exploration-Exploitation Dilemma*", Vol. 2,issue 2 ,December 2009.
- 19- Pride, William M, & Ferrell, O.C,(2003) , "**Marketing Concepts and Strategies**", 12th Ed, Houghton Mifflin. introduction to narrative for future studies. J. Futur. Stud. .
- 20- Shahhoseini, Mohammad, Ali & Ramezani, Kimia. ,(2015), "**Marketing effect of ambidexterity on marketing capability and innovation capability**", *International conference marketing- from information to decision*, 8th Edition
- 21- Summers, Donna C.S,(2010), "Quality", 5th ed, pearson education, Inc, New Jersey, United states of America.
- 22- Tokogoz, Emrah & Akatay, Ayten& Ozdemir, Serkan. ,(2016), "**Impact of ambidextrous marketing on market and financial performance**", *conference proceedings the Economies of Balkan and Eastern Europe*.
- 23- Wit, B.D., & Meyer, R., (2001), "**Strategy: Process Context, Content, An International perspective**", 2nd Ed., An International Thompson Publisher.
- 24- Wensley , Anthony K.P. and Navarro, Juan Gabriel Cegarra, Carrión,Gabriel Cepeda and Antonio Millán, Genaro Leal ,(2011),"How Entrepreneurial Actions Transform Customer Capital Through Time", *International J. Of Manpower*, Vol. 32 Issue 1.
- 25- Yusoff & Azam, (2011) , "**Managing Human Capital for Sustainable Competitive Advantage**".
- 26- Zhang, Jing and Duan, Yanling.(2007)" **The Impact Of Ambidexterity OfMarket Orientation On New Product Performance**", *Evidence From Chinese Manufacturers* ,Jouenal Of Of Science And Technology,Vol.2,No.21.

ملحق رقم (1)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بغداد

كلية الادارة و الاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

م / استمارة الاستبانة

تحية طيبة.....

تهدف الاستبانة التي بين أيديكم للحصول على البيانات التي تستعمل في أنجاز رسالة الماجستير بعنوان (تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة- بحث ميداني في شركة التأمين الوطنية) وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في ادارة الاعمال، إذ تحتوي الاستبانة على مجموعة من الأسئلة التي تخص الدراسة.

إن تعاونكم واهتمامكم في الإجابة على فقرات الاستبانة بمعرفة وموضوعية وبالشكل الذي يعكس واقع الحال في شركة التأمين الوطنية سيكون له الأثر الكبير في دقة النتائج وعاملاً مهماً في نجاح الرسالة ولا حاجة لذكر الأسم , فالبيانات ستحول إلى أرقام وستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

مع فائق الشكر و التقدير..

أولاً: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب.

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- العمر: -اقل من 30 ☐ 30-اقل من 40 ☐ 40-اقل من 50 ☐ 50 سنة فأكثر ☐
- 3- التحصيل الدراسي: اعدادية ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم عالي ☐
- ماجستير أو ما يعادلها ☐ دكتوراه أو ما يعادلها ☐

المحور الاول/ الميزة التنافسية المستدامة: استخدام كفاءات مبدعة لا يمكن تقليدها ويصعب قراءة أفكارها، لما تحمله من مهارات وإبداعات من خلال تقديم الإحتياجات كافة والمتطلبات للزبون.					
الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أ-الجودة: ما يحصل عليه الزبون من الخدمات بما يشبع حاجاته ورغباته وما يحقق للشركة من مردودات اقتصادية وانعكاساتها على الرفاهية الاجتماعية وجعل المنظمة نقطة جذب يسعى لها الجميع.					
1- تحرص الشركة على وضع خطط استراتيجية لمواردها البشرية تكون واضحة ومحددة تتضمن مفاهيم الجودة في العمل والخدمة.					
2- تؤكد الشركة على التواصل المستمر مع الزبائن(المؤمن لهم) والتعرف على آرائهم فيما يخص جودة الخدمات المقدمة لهم.					
3- تسعى الشركة إلى تطبيق معايير الاعتماد والجودة المحلية والدولية.					
ب- التكنولوجيا: عالم لا يمكن الإستغناء عنه يمثل تنافساً لكسب اختصار الوقت والتنظيم والسرعة والجهد في إيصال المعلومات وكسب رضا الزبون من خلال الارتقاء بمستوى الأداء والقدرة.					
4- تهتم وتركز الشركة على التقنيات الحديثة في السوق للتحسين المستمر في جودة خدماتها.					
5- تمتلك الشركة عدداً كافياً من الموارد البشرية الكفوءة وذات الخبرة والاختصاص في كيفية استخدام التكنولوجيا وتطوير خدماتها.					
6- تستخدم الشركة التقنيات والمواقع الإلكترونية المختلفة والمتنوعة للقيام بإجراء الدراسات التي تعنى بقياس مستوى أداء الموارد البشرية لديها وإجراء التقييمات اللازمة لهم.					
المحور الثاني/ البراعة التسويقية: هو المفهوم الذي يصف الكفاءات المطلوبة لتعزيز الكفاءة التسويقية من أجل تحقيق المزيد من الارباح في المبيعات والاعمال بل هو مزيج من المعرفة والذكاء والموارد والمهارات التي يمكن اعتمادها لتحسين المبيعات و نتائج الاعمال.					
الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أ- استكشاف الفرص: هي استراتيجية تقوم على تحسين القدرة التسويقية من خلال الشروع في استغلال الفرص المتاحة بطريقة تفوق قدرة المنافسين وتقود الى تحقيق الاهداف التسويقية بكفاءة.					
7- تركز الشركة على الاستجابة السريعة والمستمرة للتغيرات في الاسواق لتحقيق الاستقرار التنظيمي والاستراتيجي.					
8- تتبنى الشركة تقنيات وأساليب تسويقية جديدة تساعد بشكل كبير على استقطاب زبائن (مؤمن له) جدد بصورة مستمرة.					
9- تعمل الشركة على ادخال آليات تطوير وتحسين خدماتها الموجهة لوثائق جديدة.					
ب- استغلال الفرص: هو أسلوب تسويقي يقوم على البحث عن الممارسات التسويقية المبتكرة لتحقيق الاهداف التسويقية والاستراتيجية.					
10- تعمل الشركة على تحسين الأنشطة والخدمات المقدمة للزبائن (المؤمن لهم) من أجل خلق وإضافة القيمة للشركة.					
11- تسعى الشركة على توفير الخدمات الملحة لتغطية طلب الاسواق المستهدفة بالزمان والمكان المناسبين.					
12- تستفاد الشركة من آراء و مقترحات الزبائن (المؤمن لهم) لتطوير خدماتها.					