

تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري باعتماد مصفوفة Ansoff دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الشركات العقارية في إقليم كردستان/العراق(*)

أ.د. علاء عبدالسلام اليماني

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الموصل

Allalyamani74@yahoo.com

الباحثة: رشا قيس أحمد نجاتي

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الموصل

Rashaaltaee787@gmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعريف بمفهوم التسويق العقاري والأطر المعرفية له، ومراحل تطوره التاريخي، فضلاً عن تشخيص الاستراتيجيات التسويقية العقارية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة، إذ تمثلت مشكلة الدراسة بمجموعة من التساؤلات الخاصة بدرجة الوعي والفهم للتسويق العقاري في الميدان المبحوث، فضلاً عن التساؤلات حول الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة، والتي بلغ عددها (١٠) شركات متواجدة في (أربيل ودهوك)، إذ تم اختيار عينة عشوائية بسيطة لعدد من موظفي الشركات العقارية المبحوثة، وتم اعتماد المنهج الوصفي (التحليلي) بالاعتماد على إجراء المقابلات شبه المقننة مع مديرين الشركات العقارية المبحوثة، في حين تم الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية، وقد بلغ مجموع الاستمارات التي وزعت على الموظفين في هذه الشركات (١٠٣) استمارة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تمثلت بضعف الإدراك والوعي لدى موظفي الشركات المبحوثة حول مفهوم التسويق العقاري، وغياب التحديد الواضح للاستراتيجيات التسويقية العقارية، في حين اختتمت الدراسة بطرح مجموعة من المقترحات كان أهمها نشر الوعي بين موظفيها حول مفهوم الدراسة وإبداء اهتمام أكبر للاستراتيجيات التسويقية العقارية، والتركيز على جميع الاستراتيجيات وليس جزء منها حسب طبيعة عمل الشركة والسوق.

الكلمات المفتاحية: التسويق العقاري، الاستراتيجيات التسويقية، مصفوفة Ansoff، الشركات العقارية.

Diagnose Real Estate Marketing Strategies By Adopting Ansoff Matrix: analytical study of a sample of real estate companies in the Kurdistan region/Iraq

Researcher: Rasha Qais Ahmed Najaty
College of Administration and Economics
University of Mosul

Prof. Dr. Alaa Abdulsalam Alyamani
College of Administration and Economics
University of Mosul

Abstract:

The study aimed at introducing the concept of real estate marketing and its knowledge frameworks, discussing its historical development stages, diagnosing real estate marketing strategies adopted by the companies of sample. The study's problem

(*) بحث مستل من رسالة الماجستير الموسومة: تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري باعتماد مصفوفة Ansoff: دراسة تحليلية لعينة من الشركات العقارية في إقليم كردستان/العراق.

was represented by a set of questions regarding the degree of awareness and understanding of real estate marketing in the investigated field. In addition to questions about the marketing strategies adopted by the companies of sample, the chosen field of study included a group of (10) real estate companies in Erbil and Dohuk. It was chosen a small random sample of a number of employees of the real estate companies researched. The descriptive (analytical) approach was adopted in the study by relying on a set of tools to collect data for real estate companies including semi-rated interviews with the managers of the real estate companies researched. A questionnaire form as a basic tool for collecting primary data. The total number of questionnaire forms distributed to the employees in these companies reached (103) forms. The study reached a set of conclusions that were represented by a lack of awareness among employees of the researched companies towards the concept of real estate marketing, and the absence of a clear diagnosis of real estate marketing strategies. While the study concluded with a set of proposals, the most important of which was to spread awareness among its employees about the concept of the study and to show greater interest in real estate marketing strategies and focus on all strategies, not part of them, depending the nature of the company and the market.

Keywords: Real estate marketing, Marketing strategies, Ansoff Matrix, Real estate companies.

المقدمة

يُعدّ الدخول إلى قطاع العقارات ودراسته مسألة مُعقدة نسبياً، ذلك لأنّ العقار لا يُمثّل سلعة أو خدمة بحد ذاته إنما يمثّل قطاع كامل من المُنتجات ومجالات الأعمال المختلفة، إذ يحتوي في تركيبته عدة قطاعات فرعية تشمل قطاعات سكنية وتجارية وصناعية وزراعية وقطاع تجارة التجزئة والمكاتب الخدمية، وكل قطاع يخدم ويلبي حاجات شرائح مختلفة من الزبائن، فالأسواق العقارية تحتوي على اختلافات تجعل التعامل مع هذه الأسواق على أنها غير متجانسة أو منظمة، إذ تُعتبر سلسلة من القطاعات المختلفة رغم إمكانية ترابطها، حتى في القطاع الواحد هناك درجة من التنوع بين العناصر المُنفردة، فالعقارين المتشابهين بنفس التصميم والعمر والحالة قد لا يكونان متطابقين من حيث المواصفات والموقع، وبالتالي من حيث السعر، وقد أفرزت التطورات البيئية في العراق عن ظهور العديد من الشركات العقارية في عموم البلاد وخصوصاً إقليم كردستان، تزامناً مع إقبال السكان للشراء أو التأجير وزيادة التعاملات العقارية، ولكي تستطيع الشركات البقاء في ظل المنافسة القائمة هنالك عدة استراتيجيات تتبناها للتعامل مع الأنواع المختلفة من قطاعات الأسواق العقارية والزبائن وتلبية الحاجات المتباينة لهم وتحقيق حصة سوقية متنامية.

الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة:

١. دراسة الزحيمات (٢٠١٦) بعنوان: (التسويق العقاري في الأردن: بحث نوعي تحليلي)، والهدف هو دراسة المفاهيم الخاصة بالتسويق العقاري وقواعده وأساليبه المتعددة بشكل صحيح وبعيد عن العشوائية وعدم التنظيم، ودراسة كيفية اعداد الخطط التسويقية الفاعلة والمؤثرة على السوق العقاري وتطويرها، إذ تم استخدام الأسلوب النظري النوعي التحليلي **واهم الاستنتاجات هي عدم وجود خطط فاعلة ومؤثرة للتسويق العقاري، مع غياب المزيج التسويقي المناسب، وعدم استخدام التكنولوجيا الحديثة والمواقع الالكترونية الناجحة، ولا يوجد معرفة بحاجات ورغبات الزبائن، كما**

أوصت الدراسة باستخدام مزيج تسويقي مناسب للمنتجات العقارية، وتنظيم السوق العقاري وإيجاد تشريعات قانونية تلائم مراحل تطوره وتحكم القطاع العقاري.

٢. دراسة خوجه (٢٠١٧) بعنوان: (التسويق في المؤسسات العقارية)، الهدف منها هو البحث في دور التسويق في المؤسسات العقارية، ودرجة تأثير خصائص المنتج العقاري على دور ووظائف التسويق فيها، إذ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى أن التسويق العقاري هو تطبيق للمفهوم التقليدي للتسويق في مجال العقار، مع مراعاة الخصائص التي ينفرد بها المنتج العقاري، وتحقيق الاهداف والقيام بدراسة السوق بغرض تمييز منتجها لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن، والاعتماد على مزيج تسويقي فعال من اجل تحقيق ميزة تنافسية تبقىها مستمرة ومتفوقة.

٣. دراسة (Svoboda, 2018) بعنوان: Marketing Of Real Estate Agencies (تسويق الوكالات العقارية)، الهدف منها هو تقديم نظرة عامة على الخدمات المقدمة من قبل الوكلاء العقاريين للزبائن، اضافة الى رسم خريطة معلومات مهمة حول تسويق الوكالات العقارية، فضلا عن تقييم وتقديم المشورة للشركة المبحوثة، إذ تم استخدام برنامج Excel وتحديد معايير محددة لتقييم عروض التسعير المحددة واتخاذ قرارات متعددة المعايير، وكانت عينة الدراسة تتمثل بوكالة عقارية تم إنشاؤها حديثاً تعمل في بوهيميا الشرقية، يعملون تحت اسم الشركة المسماة BREA، توصلت الدراسة الى نتائج تمكنها من اختيار وتحديد البدائل الاكثر فائدة للحملة الاعلانية، وظهرت الحملات الاعلانية التي تستخدم بوابة الويب sreality.cz مع تحقيق اكبر فائدة، كما اوصت الدراسة بإنشاء مواقع للتواصل الاجتماعي مع ترويج جزئي على الاقل، للوصول الى المزيد من الزبائن المحتملين وتقليل عدد الاعلانات بسبب ارتفاع التكاليف.

منهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: يُعد التسويق العقاري من المفاهيم الحديثة العهد والتي زاد الاهتمام بها، في ظل التغيرات البيئية في العالم بعامه والعراق بخاصة لما شهده من تغيرات بيئية كبيرة، ففي مجتمعنا اليوم ظهرت العديد من الشركات العقارية التي لها اثر واضح على الحياة الاجتماعية والاقتصادية، ومن خلال الاطلاع الأولي للباحثة وجد أن الشركات العقارية تعاني من ضعف واضح لإدراك مفهوم التسويق العقاري ومتطلباته، وأن هناك تباين واختلافات للاستراتيجيات التسويقية المتبعة من قبل الشركات المبحوثة، فضلا عن ضعف التشخيص الدقيق من قبل هذه الشركات للاستراتيجيات الأفضل والتي تناسب البيئة التي تعمل بها، ويمكن تلخيص المشكلة بالآثار البحثية الآتية:

١. هل تمتلك الشركات العقارية المبحوثة وعي وتصور واضح حول مفهوم التسويق العقاري؟
٢. هل تتبنى الشركات المبحوثة استراتيجيات تسويقية محددة لتحقيق لها أهداف النمو والتوسع؟
٣. هل هناك تباين واختلاف للاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفقا لمصفوفة Ansoff؟
٤. هل يدرك العاملون في الشركات المبحوثة الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق المصفوفة في موقعي اربيل ودهوك؟

ثانياً. أهمية الدراسة: تتبع أهمية الدراسة في تناول مفهوم له دور كبير في العديد من المجالات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها، ويمكن تحديد أهميته في نقاط بحثية تتمثل بالآتي:

١. مفهوم التسويق العقاري والذي يعتبر من المفاهيم التي لها أثر واضح على الاستثمار العقاري والاقتصاد والمجتمع.
 ٢. تسهم في دعم الشركات العقارية من خلال بناء خارطة طريق لها وفق أبعاد مصفوفة Ansoff.
 ٣. تحديد الاستراتيجيات التسويقية التي تستخدمها الشركات العقارية على نحو يحقق الميزة التنافسية للقطاع العقاري وتبني الاستراتيجيات الأكثر ملائمة للميدان المبحوث.
- ثالثاً. أهداف الدراسة:** تسعى الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف وكالاتي:
١. التعرف على مفهوم التسويق العقاري وسد النقص المعرفي في تسويق العقارات، والتعرف على مزيجها التسويقي ومراحل تطوره.
 ٢. تشخيص الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة في اعمالها لتسويق منتجاتها العقارية ومواطن القوة والضعف لدى تلك الشركات.
 ٣. التعرف على الموقف في السوق التنافسي العقاري من خلال تشخيص الشركات العقارية العاملة في السوق وفق توجهاتها الاستراتيجية.
- رابعاً. فرضية الدراسة:** وبالاستناد الى تساؤلات الدراسة من خلال المشكلة المطروحة تمثلت الفرضيات بالآتي:
١. لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff.
 ٢. يدرك الموظفين العاملين في الشركات المبحوثة الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق المصفوفة في موقعي اربيل ودهوك.
- خامساً. منهج الدراسة:** فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (التحليلي) في إعدادها، وقد استُخدم هذا المنهج في العديد من الدراسات، فهو يساعد في تناول الظاهرة مفصلة ليسهل استيعابها، والتركيز عليها دون التأثير بعوامل أخرى، في حين كانت الأداة المستخدمة لهذا المنهج هي استمارة الاستبانة والمقابلات الشخصية كأدوات مناسبة لجمع بيانات الدراسة.
- سادساً. أساليب جمع البيانات:** اعتمدت الدراسة على أكثر من أسلوب لجمع البيانات متمثلة بالآتي:
١. **الجانب النظري:** وقد تم إعداده من خلال الاعتماد على المصادر العربية والأجنبية من الكتب والرسائل والأطاريح والدوريات، فضلاً عن الشبكة العنكبوتية (الإنترنت).
 ٢. **الجانب العملي:** أما بالنسبة للجانب العملي فقد تم الاعتماد على أداتين أساسيتين لجمع بيانات الدراسة وهما استمارة الاستبانة والمقابلات الشخصية غير المقننة.
- سابعاً. أساليب التحليل الإحصائي:** بهدف الوصول الى نتائج دقيقة واختبار الفرضيات التي جاءت بها الدراسة، تم استخدام البرمجيات الجاهزة ومنها (SPSS Ver. 25) لأجراء الاختبارات المطلوبة، عبر مجموعة من الأدوات منها (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، نسبة الاستجابة، مربع كاي واختبار فريدمان).
- ثامناً. اختبار صدق الاستبانة وثباتها:**
١. **اختبار الصدق الظاهري:** بغية التأكد من الصدق الظاهري لاستمارة الاستبيان تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لإبداء آرائهم السديدة حول مضامين الاستمارة والوصول الى استمارة استبانة أكثر دقة.
 ٢. **الثبات:** للتأكد من ثبات الاستبانة استخدمت الباحثان اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، ان نتيجة اختبار كرونباخ الفا متفاوتة بين العينة بشكل تام وبين كل من اربيل ودهوك، فقد بلغت

لعينة الدراسة بشكل عام (73.2%) وهي تزيد على الحد الأدنى المقبول والذي حدد بقيمة (60%)، وبذلك يمكن القول ان الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

تاسعا. مجتمع الدراسة: إذ تضمن المجتمع (١٤٠) موظف يعملون ضمن (١٠) شركات عقارية في إقليم كردستان/العراق، وخاصة في محافظتي (أربيل ودهوك)، بواقع (٥) شركات عقارية في محافظة أربيل، و(٥) شركات في محافظة دهوك.

عاشرا. عينة الدراسة: إذ تم اختيار عينة عشوائية بسيطة نظرا لأن مجتمع الدراسة يعتبر نوعا ما متجانسا من ناحية نوع نشاط الشركات والمستوى التعليمي للموظفين بحسب إطلاع الباحثان، وتم تحديد العينة بواقع (١٠٣) موظف من أصل (١٤٠) موظف.

الجانب النظري

المحور الأول: مفهوم التسويق العقاري

أولا. المفهوم: التسويق العقاري جزء لا يتجزأ من مفهوم التسويق بشكل عام، ونظراً لأن العقار منتج كباقي المنتجات الأخرى التي تُقدمها الشركات، كان لا بد ان تحتاج الشركات العقارية إلى إجراء عمليات تسويقية لبيع هذا المنتج في السوق وتحقيق الأرباح للشركة، فالتسويق للعقار يعني عمليات البحث في حاجات ورغبات الزبون، وإجراء البحوث التسويقية للوقوف على حاجة السوق، والعمل على اشباعها بالعقارات السكنية أو التجارية أو الزراعية أو الصناعية أو غيرها، واستخدام المزيج التسويقي الذي يُناسب المنتجات المُقدمة والسوق المُستهدف، مع الأخذ بالاعتبار البيئة التسويقية التي تعمل بها الشركة، إذ يرى (Fang, 2013: 2189) بأنه يمثل تلبية طلبات الزبائن على العقارات الحالية، وبالتالي فان الشركة العقارية يكون الأساس لديها هو تسويق المشاريع العقارية، ويشمل كذلك تلبية متطلبات سوق العقارات الفعلية الحالية والمطالب المُحتملة، وأضاف (دياب، ٢٠١٤: ٦) أنه عملية القيام بالتخطيط المُناسب لتحديد مجموعة من الأنشطة المُترابطة في مجال العقارات، والتي تهدف إلى تحقيق حاجات ورغبات الزبائن للعقار من المساكن، الأراضي والمكاتب، وبالأسعار المُناسبة والخدمة المُتميزة، وعرفه (Gomes, 2017: 5) بأنه ذلك التسويق الذي يعمل مع الأبعاد الجمالية للسلعة من المظاهر الملموسة والحسية، وهي أنشطة تكون على طول دورة العقارات أي من أبحاث السوق في مرحلة تصميم المشروع، حتى تسليم المُنتج النهائي للزبون، بالتركيز على تصميم السلع ونشرها بدقة لإيقاظ حاجات ورغبات الزبائن وفي بعض الأحيان السعي لتغيير رغباتهم نحو احتياجات جديدة.

ويرى الباحثان بأنه يمكن تعريف التسويق العقاري بوصفه كل عملية تنطوي على بيع وشراء وتطوير وتأجير العقارات بأنواعها المُختلفة السكنية والتجارية والصناعية والزراعية وغيرها، على النحو الذي يُلبي حاجات ورغبات الزبائن مع تحقيق رضاهم، بالمُنتج الملائم لهم وبالسعر المُناسب الذي يتلاءم وقدرتهم الشرائية، وعمليات ترويجية فعالة وفي الزمان والمكان المُناسبين، فضلاً عن توافر الخدمات الأخرى التي تُرافق العقارات.

ثانيا. مراحل تطور التسويق العقاري تطور مفهوم التسويق العقاري إسوة مع أنواع التسويق الأخرى نتيجة للتطورات التي تحدث في البيئة التسويقية والتي تُؤثر على كافة أجزاء السوق وبكل تصنيفاته، وتضمنت هذه المراحل الآتي: (Keelson, 2012: 37) و (طلحوي، ٢٠١٥: ٥)

المرحلة الأولى التوجه الانتاجي للتسويق العقاري: في هذه المرحلة عام (١٩٠٠-١٩٢٠) ركزت شركات الاعمار والتطوير والتسويق العقاري اهتمامها على تقديم مُنتج عقاري ذو جودة عالية

وبكميات كافية، مُفترضة أن الزبائن يسعون إلى شراء عقارات جيدة الإنشاء والبناء وبسعر معقول، ولا يُبدي اهتمام بالخدمات المُرافقة للمُنتوج أو لا يُميزها.

المرحلة الثانية التوجه البيعي للتسويق العقاري: خلال هذه المرحلة عام (١٩٣٠-١٩٥٠) كانت الشركات العقارية تبيع ما يتم إنتاجه وليس إنتاج ما سيتم بيعه، وأصبح المعروض أكبر من الطلب، وهنا فإن الزبون لا يقوم بالشراء إلا إذا تم جذبته والتأثير فيه لشراء المُنتوج، وأنفقت الشركات العقارية الكثير من إيراداتها على الحملات الترويجية لزيادة المبيعات وليس للاحتفاظ بالزبون.

المرحلة الثالثة التوجه التسويقي للتسويق العقاري: بدأت مرحلة التوجه التسويقي للسيطرة على الأعمال التجارية خلال (١٩٥٠)، ويستمر حتى القرن الحادي والعشرين، هذا المفهوم يفترض أن نقطة الانطلاق لأي عملية تسويقية هي احتياجات الزبائن، والافتراض الرئيس وراء فلسفة التسويق هي أن السوق يجب أن يصنع ما يُمكن بيعه من عقارات، بدلاً من محاولة بيع ما لديها من عقارات.

المرحلة الرابعة التوجه التسويقي الحديث: إن التوجه التسويقي في القطاع العقاري اتخذ ثلاث مستويات، الأول: **التسويق الاستجابي** الذي يُركز على البحث والتعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها، وهناك الكثير من الحاجات التي تتعلق بالمنتج العقاري، والتي يرغب الزبون في الحصول عليها عند شراء أو إيجار العقار من الشركة العقارية، ورغبته لتلقي النصح من قبل الوسيط العقاري، أما الثاني يتمثل **بالتسويق الاستباقي** من خلال هذا النوع من التسويق تعمل الشركات العقارية بالتعرف على حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية من خلال بحوث السوق وخدمة الزبائن، كحاجة الزبائن الى وجود نظام تدفئة وتبريد مركزي، اما الثالث فقد عرف **بالتسويق الذي يحتاج إلى تشكيل الحاجة** ويُعتبر مستوى جريء للشركة حيث تقوم من خلاله بتقديم سلعة أو خدمة لم يطلبها السوق أو يفكر بها الزبائن وبالنسبة للعقارات تكون التكاليف باهضة، لذلك تكون المخاطرة عالية. (كوتلر، ١٩٩٩: ٢٩)

المرحلة الخامسة التوجه الاجتماعي للتسويق العقاري: على الشركات خلال هذه المرحلة أن تُحقق التوازن بين ثلاثة اعتبارات عند صياغة استراتيجياتها التسويقية كمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع (تحقيق الرفاهية)، والتركيز على المجتمع ككل وليس الزبون فقط (اشباع الحاجات)، وأن تُركز الشركة على تحقيق أهداف المجتمع بدلاً من تحقيق الأرباح.

المرحلة السادسة التسويق الشامل: والمُتمثل بالتفكير التجاري في القرن الحادي والعشرين، ويستند المفهوم إلى تطوير وتصميم وتنفيذ برامج التسويق والعمليات والأنشطة التي تتميز بترابطها، ويشير مفهوم التسويق الشامل إلى أن شركة الأعمال العقارية في القرن الحادي والعشرين تحتاج إلى مجموعة جديدة من الممارسات تجاه العمليات التجارية والتسويقية الأكثر اكتمالاً وتماسكاً من التطبيق التقليدي لمفهوم التسويق، فالتسويق الشامل يعترف بأن "كل شيء يهم" في التسويق، أي يفترض أن نهج التسويق يجب أن يعتمد جميع أنشطة التسويق.

ثالثاً. أهمية التسويق العقاري: للتسويق العقاري أهمية بالغة لما للعقار من تأثير في حياة الناس واحتياجاتهم إلى المسكن والاستقرار، إذ يرى (الزحيمات، ٢٠١٦: ١٢٤) أن التسويق العقاري يستمد أهميته نتيجة أنه أحد العناصر الرئيسية لتنشيط الاقتصاد، عن طريق الاستفادة من الاستثمارات العقارية الداخلية، الذي بدوره بدأ ينمو بشكل كبير، وأصبحت الشركات العقارية مهماً كان نوع العقار الذي تُقدمه لها تواجد في السوق، و لها تأثير كبير على الحركة الاقتصادية للدولة، والتي تُؤثر بالتالي على عمل المصارف والأيدي العاملة المُساهمة في بناء العقارات وجهات

الإعلان عنها وكل الإجراءات الخاصة بالعملية التسويقية، فأدى ذلك الى ظهور سوق العقارات والأيدي العاملة وسوق تداول الأسهم العقارية، فضلا عن المساهمة في تحقيق حاجات الزبائن.

ويضيف الباحثان بأن أهمية التسويق العقاري تتجلى في تحقيق حاجات ورغبات الزبائن بالحصول على السكن المناسب وتقديم النصح لهم من قبل الوسيط العقاري لإتمام العملية التسويقية والبيع بالأسعار التي تُناسبهم، فمن خلال التسويق يُصبح أمام الزبون العديد من الخيارات عن العقارات المتواجدة في السوق العقاري، فضلاً عن التعريف بالشركات المنافسة في السوق، ويُمكن الشركات من معرفة مكانتها في السوق العقاري وحجم الحصة السوقية لها، فضلاً عن بحوث السوق التي تُساعدهم في معرفة حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمتوقعين بشكل دقيق قدر الإمكان وتحديد الأسعار حسب القدرة الشرائية للفئة المُستهدفة، أما بالنسبة للاقتصاد يُسهم التسويق العقاري في القطاع السكني والزراعي (كالأراضي الزراعية) والصناعي والتجاري، فضلاً عن القطاع السياحي وما يتضمنه من أماكن سياحية والتي تُؤثر بشكل عام على اقتصاد الدولة.

رابعاً. أهداف التسويق العقاري: تسعى الشركات من خلال استخدام العمليات التسويقية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تُساعد على كسب الزبائن والحفاظ عليهم وتحقيق الربح لها في المقابل لذلك تتوافر مجموعة من الأهداف التي تسعى إليها الشركات كالاتي: (خوجة، ٢٠١٧: ٧٩)

١. **بالنسبة للزبائن:** فهو يعمل على تحقيق أقصى حد من استخدام الزبائن للعقار، إذ يُساعد التسويق على تعظيم الإنتاج والاستخدام من قبل الزبون للمنتج العقاري، إذ يرتبط استخدام العقار بالقيمة التي يحصل عليها الزبون من خلال شرائه لهذا العقار، ومن خلال الخدمات المطلوبة التي يُلبّيها، فضلاً عن تعظيم رضا الزبون هو أحد أكثر المفاهيم أهمية في التسويق، وأصبح يُستخدم كميزة تنافسية، وقد عُرف من قبل (Duong, 2016: 11) بأنه درجة من السعادة الشاملة أو الرضا الذي يشعر به الزبون، الناتج عن قدرة المُنتج على الوفاء برغبات وتوقعات واحتياجات الزبون، وتوفير فرص الاختيار إذ تحقق عمليات تسويق المنتجات العقارية، فتح المجالات والخيارات أمام الزبون لاختيار المنتج الأفضل والذي يُناسبه من بين المنتجات المُختلفة والمعروضة للبيع، وتحقيق جودة الحياة والتي عرفها (مبارك، ٢٠١٢: ٧١٦) بأنها يُقصد بها شعور الفرد بالرضا والراحة النفسية عبر مراحل الحياة المُختلفة، والمتضمنة ابعاد الحياة الذاتية والموضوعية كالاستقلالية والنمو الشخصي والكفاية الذاتية، أما بالنسبة للمنتج العقاري، تتمثل جودة الحياة بما يحصل عليه الزبون نتيجة لاقتنائه العقار أو تأجيرهِ، من خلال مدى ملائمة المنتج العقاري أو الخدمة المقدمة لحاجات ورغبات الزبون.

٢. **بالنسبة للشركة:** تتوافر أهداف يسعى إليها التسويق العقاري يكون المُستفيد منها هي الشركة كتعظيم الأرباح وتنمية الحصة السوقية إذ إن الهدف الأساسي لأي شركة مهما كان نوعها هو تحقيق الأرباح، ويرى (سليمان، ٢٠١٧: ٢٢) أنه تستطيع الشركة تحقيق الأرباح من خلال بيع المنتج بسعر أعلى من كلفته أثناء الإنتاج، إذ تسعى الشركات بشكل دائم إلى تحقيق أعلى حصة سوقية نسبة إلى المنافسين، لذلك يتوجب على الشركات وضع الخطط وتحديد الأنشطة والإجراءات التي تُحقق لها الوصول إلى الهدف المحدد مسبقاً لتعظيم ربحية الشركة في شكل حصة سوقية أكبر، وتحقيق الميزة التنافسية كما أشار لها (Wallin, 2007: 29) بأنه يمكن تحقيق هذا الهدف من خلال كفاءة إنتاج الشركة، إذ على الشركة أن تطرح المُنتج في السوق بأسعار معقولة وبجودة مُتميزة، بذلك تستطيع أن تُحقق الميزة التنافسية، والتنافس مع المنافسين في السوق العقاري، فإذا

كان السعر مرتفع بشكل مبالغ فيه لا يستطيع الزبون من شرائه وتحصل فجوة بين العرض والطلب، لذلك يُمكن للشركة أن تحقق أفضل ميزة تنافسية، فضلا عن تحقيق السمعة الجيدة التي عرفها (Noe et al., 2018: 1) بانها تُعتبر من الأصول غير الملموسة للشركة، وتستطيع الشركة تحقيق السمعة الجيدة من خلال الصورة الذهنية، التي يُكونها الزبون عن منتجات الشركة من خلال ما تُقدمه من منتجات تتميز عن منتجات الشركات المنافسة، والقدرة على تحقيق الاستمرارية إذ يُعتبر هدف الاستمرارية من أصعب الأهداف التي تسعى لها الشركة، إذ يتحقق من خلال تحقيق جميع الأهداف السابقة الذكر، ولا تستطيع الشركة من تخمينه أو توقعه ولكن تستطيع أن تخطط وتفكر بالعمل على تحقيقه.

خامسا. المزيج التسويقي العقاري: يُعرف المزيج التسويقي بشكل عام بأنه خليط من الأنشطة الرئيسية التي يتم من خلالها دراسة المنتج بما يتناسب مع حاجات ورغبات الزبون، ثم دراسة وتحديد السعر المناسب لبيعه والترويج له، ومن ثم توزيعه وإيصاله إلى المكان وفي الزمان المناسبين من أجل إشباع حاجات ورغبات الزبون بأعلى مستوى مُمكن وتحقيق الربح المُناسب للشركة، وقد عرفاه (Thabit & Raewf, 2018: 111) على أنه مزيج من مُتغيرات واستراتيجيات وتكتيكات قرار التسويق المختلفة المستخدمة من قبل الشركة، أما المزيج التسويقي العقاري فقد عرفه (عبد، ٢٠١٣: ٤١٢) بأنه مجموعة العناصر المؤثرة والمكونة للنشاط التسويقي العقاري من تخطيط للمنتج العقاري وتسعيره وترويجه واختيار الموقع المُناسب له وفق الهدف الذي حُدّد من أجله في ظل البيئة التي تعمل بها الشركة وبُنِيَ فيها العقار.

وبصدد التعاريف السابقة يرى الباحثان بأن المزيج التسويقي العقاري يُمكن تعريفه بأنه مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات المُختصة بالمنتج العقاري وسعره وترويجه ومكان العقار والخدمات المرفقة به، بالشكل الذي يُلبي حاجات ورغبات الزبائن ويُحقق أهداف الشركة في ظل البيئة المتغيرة.

المحور الثاني: مفهوم الاستراتيجية التسويقية

أولا. المفهوم: تُعد استراتيجية التسويق أداة تغيير مهمة للأعمال في جميع أنحاء العالم ونجاح للشركات التي تختار بناء اسم العلامة التجارية خارج حدودها المحلية لديمومة قدرتها على المنافسة في بيئة السوق العالمية الحالية، إذ إن أهمية الاستراتيجية التسويقية تُحدد من حيث أنها ليست ثابتة، لأن الحقيقة في بيئة السوق اليوم فأن أذواق ومتطلبات الزبائن تتغير، فالاستراتيجية الناجحة اليوم لن تكون مناسبة في المستقبل القريب، والمنتجات التي تحظى بالطلب اليوم يتم نسيانها في وقت لاحق، وقد عرفها (حدوش وفرارحة، ٢٠١٥: ٥٧) بأنها تطوير لرؤية الشركة بخصوص الأسواق التي تعمل بها أو التي تهتم بها، فضلا عن وضع برامج التسويق وتحديد الأهداف والعمل على تطويرها، بالشكل الذي يحقق استجابة لمُتطلبات الزبائن في السوق المُستهدف وتحقيق مكانة للشركة، وأشار (Kovacsova, 2016: 18) على أنها مفهوم طويل الأجل لأنشطة الأعمال في مجال التسويق والغرض من ذلك تخصيص موارد الشركة لكي يُمكنها من تحقيق هدفين أساسيين وهما: رضا الزبائن والميزة التنافسية، اما بالنسبة لاستراتيجية الشركات العقارية فقد عرفها (Emanuel et al., 2014: 28) بأن الشركة تقوم بمجموعة من الأنشطة ودراسة الأرض وما يتعلق بها وكذلك توفر المساحة وجميع الأمور المُتعلقة بالبناء بغية تحديد الاحتياجات العقارية للشركة وتحديد الاستراتيجية التسويقية العقارية لتحقيق الهدف الأساسي للشركة.

واعتمادا على ما سبق نستنتج بأن الاستراتيجية التسويقية العقارية خطة طويلة الأمد، التي تعمل الشركة العقارية من خلالها على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بالمسكن المناسب أو بأنواع العقارات الأخرى ومتطلبات السوق، من خلال التحليل الداخلي والخارجي لبيئة الشركة لتحديد وتنمية نقاط القوة والتغلب والقضاء على نقاط الضعف، فضلاً عن استغلال الفرص البيئية وتجنب التهديدات، بالشكل الذي يُحقق أهداف الزبون والشركة.

ثانياً. أنواع الاستراتيجيات التسويقية: يوجد العديد من البدائل الاستراتيجية أمام الشركات، والتي تستطيع الاختيار من بين هذه البدائل الاستراتيجية التي تُناسبها، وفق مواردها وإمكانياتها والظروف البيئية المحيطة بها، لتحقيق الأهداف التسويقية التي تسعى إليها، فالشركات العقارية حالها حال بقية الشركات فهي تتبع استراتيجيات مختلفة للتعامل مع الأسواق العقارية التي تعمل بها، إذ قُدمت مجموعة استراتيجيات للتسويق العقاري تتمثل بـ: (الطائي وآخرون، ٢٠١٢: ٢٣٧)

١. **استراتيجيات التوسع المكاني والزمني:** يتضمن هذا النوع مجموعة من الاستراتيجيات للشركات العقارية تُساعد في البناء والتطوير والتسويق لهذه العقارات كاستراتيجية التوسع الأفقي واستراتيجية التوسع العمودي واستراتيجية التوسع الزمني.

٢. **استراتيجيات التنمية والتطوير التكنولوجي:** تعني استخدام تقنيات حديثة وتكنولوجيا متطورة في البناء تتناسب مع التطورات البيئية والتوجه نحو الأيدي العاملة مُخفضة الكلفة.

٣. **استراتيجيات تنافسية:** والتي تهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية للتأثير في أكبر عدد مُمكن من الزبائن وتقع ضمنها العديد من الخيارات الاستراتيجية كاستراتيجية التكلفة المُخفضة، واستراتيجية الجودة العالية والتحسين المُستمر واستراتيجية البحث عن أسواق جديدة.

وهناك الكثير من أنواع الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها، وبما يتناسب مع بيئة وعمل الشركات العقارية ونمو وتطور السوق العقاري في العراق، فقد ارتأى الباحثان الاتفاق مع ما جاء به الباحثين (Al bostanji, 2015: 75) و (Evangelia, 2017: 21) والتي تتمثل باستراتيجيات مصفوفة Ansoff للنمو والتوسع.

المحور الثالث: مصفوفة Ansoff

أولاً. المفهوم: تم تطوير مصفوفة Ansoff بواسطة H. Igor Ansoff ونشرت لأول مرة في Harvard Business Review في عام (١٩٥٧)، في مقال بعنوان "استراتيجيات التنوع" لقد أعطى أجيال من المُسوقين وقادة الأعمال طريقة بسيطة للتفكير في مخاطر النمو، وهي أداة تُساعد الشركات على تحديد استراتيجية النمو المناسبة لهم، إنه ينظر إلى مُنتجات الشركة والأسواق التي تعمل فيها للمُساعدة في تحديد الاتجاه الصحيح للنمو، فالمصفوفة هي طريقة مُمتازة لتحليل التسويق كاستجابة استراتيجية من خلال استخدام شبكة توسيع سوق المُنتجات التي اقترحها Ansoff 1957 كما جاء في (Al bostanji, 2015: 75) و (Evangelia, 2017: 21)، وقد عرفها (Watts, et al., 1998: 104) بأنها أداة لتخطيط الاستراتيجية التسويقية تقترح أربعة استراتيجيات لتنمية الأعمال وتركز على مستوى المخاطر المُرتبطة بكل خيار استراتيجي، فقد قدم Ansoff مصفوفة تتكون من اربع خلايا متمثلة بالشكل الآتي:

المُنتجات		مصفوفة Ansoff
تطوير المُنتج	اختراق السُّوق	أسواق حالية
سُوق حالي، مُنتج جديد	سُوق حالي، مُنتج حالي	السُّوق
التنوع	تطوير السُّوق	أسواق جديدة
سُوق جديد، مُنتج جديد	سُوق جديد، منتج حالي	

الشكل (١): مصفوفة Ansoff

بتصرف الباحثان بالاعتماد على:

Shah, Mona, Nitin, 2007, A Study of Effective Marketing Strategies for Developing the Supply and Demand for Housing and Real Property and Their Impact on National With the Focus on Innovative Management Strategies of Pune's Leading Construction Firms, Doctoral Thesis of Philosophy (Unpublished), Institute of Business Management and Research, University of Pune, Chinchwad Pune, Pune.

ثانيا. استراتيجيات مصفوفة Ansoff: إذ تحتوي كل خلية منها على استراتيجية مُختلفة، تُساعد الشركات على تحديد الموقع الاستراتيجي لها في السوق، وتعزز من قُدرة الشركة على تنمية أعمالها، مع الأخذ في الاعتبار المخاطر المُصاحبة لها، وهذه الاستراتيجيات كما أُشير لها كالاتي: (Al bostanji, 2015: 75) و (Evangelia, 2017: 21)

١. استراتيجية اختراق السوق: وتُستخدم من قبل الشركة لزيادة مبيعاتها من مُنتوج معين، وبذلك تعمل على بيع المُنتجات الحالية في الأسواق الحالية عن طريق استخدام طرائق ترويجية جديدة، تُمكنها في النهاية من زيادة قاعدة زبائنها وكمية المُنتجات المُباعة. (الجاسم، ٢٠١٧: ٣٥)
٢. استراتيجية تطوير المُنتج: وقد عرفت هذه الاستراتيجية من قِبَل (فيلاي، ٢٠٠٨: ٤٧) بأنها قيام الشركات بالتخطيط والعمل على زيادة مبيعاتها عن طريق تقديم مُنتجات جديدة، أو العمل على تطوير المُنتجات الأصلية ومُحاولة تسويق هذه المُنتجات في السوق الحالي لها. وأشار (kundu, 2010: 2) إلى أنه يجب أن يكون المُنتوج قابل للتطوير وجذاب بالنسبة للزبائن وبأسعار معقولة وموثوق به، أما التطوير للمنتوج العقاري تتمثل بإعادة التكوين المُستمر للبيئة المبنية لتلبية الاحتياجات المُختلفة للزبائن في المُجتمع.
٣. استراتيجية تطوير السوق: إن تطوير السوق والذي يُعرف أيضا بامتداد السوق، هو أن تقوم الشركة بطرح مُنتوج موجود في سوق جديد تماما، وهناك طريقة لتحقيق ذلك تتمثل في العثور على استخدام جديد للمنتجات، أو عن طريق إضافة ميزات أو فوائد جديدة إليها، أو التوجه نحو سوق جغرافي جديد، والذي يُعطي فرصة للشركة للتوسع من خلال تصدير المُنتجات إلى أماكن أُخرى. (Evangelia, 2017: 22)
٤. استراتيجية التنوع: فقد اشار لها (العنزي والراوي، ٢٠١٣: ٤١) بأنها تُمثل عملية الدخول إلى أسواق جديدة، بشكل يختلف عن الأسواق الحالية للشركة، لإنتاج أنواع جديدة من المُنتجات التي

تُحقق ربحية من خلال زيادة أعداد وأنواع الزبائن في الأسواق المُحتملة، وتُركز على إيجاد أساليب لاستخدام القدرات المُتميزة أو الفريدة للشركة لصنع المُنتجات التي تضيف قيمة كبيرة للزبائن من الأسواق الجديدة التي دخلت إليها، فهذه الشركات تقوم بإنتاج وبيع المُنتجات الجديدة في قطاعين أو أكثر من الأسواق.

الجانب التطبيقي

أولاً. نبذة تعريفية عن الشركات العقارية المبحوثة: تم الاعتماد لوصف هذا الجانب من خلال المقابلات التي أجريت مع المديرين ومعاونين المديرين في (١٠) شركات للاستثمار والتسويق العقاري في اقليم كردستان العراق موزعة على محافظتي (أربيل ودهوك) متمثلة بالآتي:

١. شركة (Escan): تقع في محافظة أربيل بدأت العمل عام (٢٠٠٨)، إذ يبلغ عدد موظفيها (٢٥) موظف، وتملك أربع مجمعات سكنية (آستي 1 وآستي 2 وآستي ستي وكلوبال ستي) فضلاً عن مجموعة من الخدمات المرافقة لهذه المجمعات من ماء وكهرباء مولات ومدارس ومساجد، ففي بداية الأمر كانت الشركة تتبع بأسعار منخفضة بالإضافة الى الكثير من التسهيلات المالية كونها كانت بعيدة عن المدينة، ومع التوسع العمراني بدأت اسعارها في الارتفاع.

٢. Lalav Group: موقع الشركة في دهوك بدأت العمل عام (٢٠٠٨) ويبلغ عدد موظفيها (١٠) موظفين، تملك (٣) مشاريع، عمارات وشقق منها مشروع (Roj City) وتقدم العديد من الخدمات كالأمن والحدايق العامة وكهرباء Card System وملعب لكرة القدم والعباب اطفال ومولات.

٣. Gurbag: موقعها في محافظة دهوك بدأت عام (٢٠٠٧) ويبلغ عدد موظفيها (١٠) موظفين، إذ تملك الشركة العديد من المشاريع أبرزها (مجمع أفروستي) فضلاً عن قيامها بتعبيد الطرق وبناء الجسور.

٤. Arbite: تقع في محافظة اربيل وبدأت العمل عام (٢٠١٠) ويبلغ عدد موظفيها (١٠) موظفين، وتمتلك اربع مشاريع منها مشروع شاهان في اربيل بالإضافة الى الخدمات المقدمة للمجمعات السكنية كالماء والكهرباء والمتاجر.

٥. Kayar: موقعها في محافظة دهوك بدأت نشاطها عام (٢٠٠٩) ويبلغ عدد موظفيها (٢٠) موظف، وقامت الشركة بتقديم (١٥) مشروع منها (كايار ستي 1 و 2، دهوك ستي A,B,C، نورو ستي، باشا ستي، داسي لاند، حمدون خاني، فنادق، معمل للكاشي، معمل حوشكي، محطات بانزين قدش وفايدة)، فضلاً عن الخدمات المقدمة من المولات والمدارس والروضات والمستوصف الصحي والمساجد.

٦. Cokkaya: تقع في محافظة دهوك وبدأت العمل عام (٢٠٠٨) وعدد موظفيها (١٠) موظفين، ولها عدة مشاريع منها في دهوك كمشروع (Mersin Towers) وهي عبارة عن شقق سكنية، ومنها في اربيل كمشروع (كنجان ستي) الذي يحوي على قلل، إذ تحتوي مشاريعها على العديد من الخدمات كالماء والكهرباء والمولات ومركز صحي وجامع، وقد قامت الشركة ببناء وتسويق مشاريع أخرى كالمطاعم والكافيتيريات ومحلات الكوافير.

٧. Shahan: يبلغ عدد موظفيها (١٠) موظفين، وتقع في محافظة دهوك، وقد بدأت العمل عام (٢٠١٣) وتملك مجموعة من المشاريع يبلغ عددها (٨) مشاريع منها:

(French Village, Shahan Tower, Grand Level, Loner, The best) وكذلك مشروع صناعات دهوك، فضلاً عن العديد من الخدمات كالمطاعم والمولات والمساجد والماء والكهرباء.

٨. **FM**: بدأت العمل عام (٢٠٠٣) وتملك (٢٥) موظف وتقع في أربيل، تملك مجموعة من المشاريع يبلغ عددها (١٢) منها: (Plus Life, FM Plaza, Alsalam Quarter, Group Quarter) مع العديد من الخدمات كالماء والكهرباء والمحلات التجارية والمكاتب العقارية والمولات والحدائق والمدارس.

٩. **Albet**: بدأت العمل سنة (٢٠٠٥) تقع في محافظة أربيل، يبلغ عدد موظفيها (١٠) موظفين، وتمتلك (٧) مشاريع منها (القرية الانكليزية وشقق آرة ومشروع المنارة ومبنى رياضي Gym)، وكل مشروع يصحبه العديد من الخدمات كالمحلات التجارية والمطاعم والمكاتب، فضلاً عن الماء والكهرباء.

١٠. **Aryo**: تقع في محافظة أربيل إذ بدأت عام (٢٠١٢) وتضم (١٠) موظفين، وتمتلك العديد من المشاريع منها مشروع (لانا ستي) والذي يتضمن (٢٠٠) شقة و (٥٢٠) بيت، فضلاً عن مجموعة من الخدمات كأكبر ماركت بعدة طوابق، ومحطات للكهرباء وشبكة مياه وجامع وروضة وحضانة ومدرسة ومركز اجتماعي.

ثانياً. عرض نتائج الدراسة: اعتمدت الدراسة لوصف واقع هذا الجانب وتشخيصه على البرمجة الإحصائية الجاهزة (SPSS Ver 25)، وعبر استخدام أدواتها ومنها التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس، فأظهرت النتائج على النحو الآتي:

١. **وصف استراتيجية اختراق السوق:** وبهدف الوقوف على واقع هذه الاستراتيجية تم إعداد الجدول (١)، إذ أظهرت النتائج بأنه لم يكن هناك إجابات على عدم الاتفاق بشدة أو عدم الاتفاق، وبلغت نسبة المحايد (25.2%) في حين جاءت الاستراتيجية بنسبة اتفاق (65.0%) ونسبة الاتفاق بشدة قدره (9.7%)، أي ان الاتفاق العام بلغ (74.7%) من الأفراد المبحوثين تجاهها وبوسط حسابي مرتفع قدره (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.573)، إذ كان معامل الاختلاف (14.94)، وبلغت نسبة الاستجابة (76.4)، إذ تؤشر النتائج حالة متقدمة من الإدراك تجاه هذه الاستراتيجية كونها تقع بين (70) و(90) وعند المستوى الرابع وهو ثاني أعلى مستوى إدراك يُمكن تشخيصه.

٢. **وصف استراتيجية تطوير المنتج:** ولوصف هذه الاستراتيجية إذ أشرت النتائج إلى عدم وجود إجابات عن (لا أتفق بشدة ولا أتفق)، أما نسبة من أجابوا محايد كانت (26.2%)، وبلغت نسبة الاتفاق (68.0%) في حين كانت نسبة الاتفاق بشدة (5.8%) إذ بلغت نسبة الاتفاق العام (73.8%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.79) و (0.531) على التوالي، وبمعامل اختلاف قدره (14.01) والجدول (١) يوضح ذلك بالتفصيل، إذ يؤشر نسبة استجابة (75.8)، أي أنها حالة متقدمة من الإدراك (المستوى الرابع) تجاه هذه الاستراتيجية كونها تقع بين (70- أقل من 90) وهو مقارب إلى ما تم إدراكه في استراتيجية اختراق السوق كونها يعملان في السوق الحالي.

٣. **وصف استراتيجية تطوير السوق:** وإذا ما تابعنا النتائج التي يعرضها الجدول (١) لوصف هذه الاستراتيجية نجد، عدم وجود إجابات لا أتفق بشدة ونجد ان نسبة عدم الاتفاق بلغت (2.9%)، في حين أشارت نسبة إجابات المحايد الى (39.8%)، وبلغ الاتفاق تجاه هذه الاستراتيجية متواضعة الى حد ما فهي بالمجمل متفق فقط بواقع (57.3%)، وبوسط حسابي (3.54) يقابله انحراف معياري قدره (0.556)، وربما يعود ذلك الى محدودية الأسواق الجديدة في محافظتي أربيل

ودهوك، إذ ظهرت نسبة الاستجابة (70.8%) وهي أقل نسبياً من الاستراتيجيات السابقة، وتقع هذه الاستراتيجية في مستوى الإدراك من المرتبة الرابعة والتي تنحصر بين (70- أقل من 90).
٤. وصف استراتيجية التنوع: وهنا يشخص أدنى مستوى إدراك لهذه الاستراتيجية لدى الباحثين، إذ يُلاحظ أن نسبة عدم الاتفاق العام (لا أتفق بشدة ولا أتفق) هي فقط (3.9%)، في حين أظهرت نسبة المحايدة (46.6%) والتي تبين أن عدد الأفراد الباحثين لا يملكون إدراك بخصوص استراتيجية التنوع، وأشارت نسبة الاتفاق إلى (41.7%) وبلغت نسبة الاتفاق بشدة (7.8%)، أي أن نسبة الاتفاق العام بلغت (49.5%) وبوسط حسابي (3.53) وبأعلى مستوى تشتت بين الاستراتيجيات الأخرى عكسه الانحراف المعياري البالغ (0.698) ومعامل اختلاف قدره (19.77) وكما هو معروض بالجدول (١)، إذ يُمكن أن يُفسر ذلك بمحدودية الأسواق الجديدة كما هو في استراتيجية تطوير السوق ومحدودية المنتجات التي تُمكن من التنوع العالي، وتقع هذه الاستراتيجية في مستوى الإدراك من المرتبة الرابعة بنسبة استجابة (70.6) والتي تنحصر بين (70- وأقل من 90) وهو مشابه لاستراتيجية تطوير السوق كونها يعملان في الأسواق الجديدة.

الجدول (١): وصف وتشخيص عينة الدراسة ككل تجاه الاستراتيجيات الواردة في مصفوفة

Ansoff

استراتيجية اختراق السوق X2			استراتيجية تطوير المنتج X1		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا اتفق بشدة	-	0	لا اتفق بشدة	-	0
لا أتفق	-	0	لا أتفق	-	0
محايد	26	25.2	محايد	27	26.2
أتفق	67	65.0	أتفق	70	68.0
أتفق بشدة	10	9.7	أتفق بشدة	6	5.8
Total	103	100.0	Total	103	100.0
الوسط الحسابي	3.84	(اتفق)	الوسط الحسابي	3.79	(اتفق)
الانحراف المعياري	0.573		الانحراف المعياري	0.531	
معامل الاختلاف	14.94		معامل الاختلاف	14.01	
نسبة الاستجابة	76.4		نسبة الاستجابة	75.8	
استراتيجية تطوير السوق X4			استراتيجية التنوع X3		
المقياس	Frequency	%	المقياس	Frequency	%
لا اتفق بشدة	-	0	لا اتفق بشدة	-	0
لا أتفق	3	2.9	لا أتفق	4	3.9
محايد	41	39.8	محايد	48	46.6
أتفق	59	57.3	أتفق	43	41.7
أتفق بشدة	-	0	أتفق بشدة	8	7.8
Total	103	100.0	Total	103	100.0
الوسط الحسابي	3.54	(اتفق)	الوسط الحسابي	3.53	(اتفق)
الانحراف المعياري	0.556		الانحراف المعياري	0.698	
معامل الاختلاف	15.70		معامل الاختلاف	19.77	
نسبة الاستجابة	70.8		نسبة الاستجابة	70.6	

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25).

يتبين من خلال الجدول (١) السابق أن نسبة الاستجابة تتراوح بين (70-76) اي بمستوى ادراك (70-90)، وعلى الرغم من نسبة الاستجابة المرتفعة إلا أن ادراك الموظفين من خلال إطلاع الباحثان فإن هناك ضعف في عمل الشركات المبحوثة للاستراتيجيات المتبعة والضعف في تحديد الاستراتيجيات الأفضل والتي تناسب نوع نشاطهم وان نسب المحاييد كانت مرتفعة في جميع الاجابات للاستراتيجيات وذلك ناتج عن النقص المعرفي للاستراتيجيات التسويقية، إذ ان الاهتمام الأكبر للشركات هي تحقيق البيع فقط وبالطرق التقليدية وليس اتباع استراتيجيات معينة للتعامل مع الزبون، ولم يكن لدى هذه الشركات تحديد واضح للاستراتيجيات التي تتبعها.

ثالثاً. تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة:

١. اختبار الفرضية الاولى التي نصت على: (لا تتباين الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff) ولإيجاد درجة التباين قد اظهرت النتائج كما في الشكل (٢) الذي يعكس واقع الاستراتيجيات التسويقية وفقاً لمصفوفة Ansoff للعينه ككل، بأن قيمة المختبر الإحصائي (Chi-Square) المحسوبة للعينه ككل قد بلغت وحسب الأسبقية (81.427) لاستراتيجية تطوير السوق، تليها (61.505) لاستراتيجية تطوير المنتج، ومن ثم (46.32) لاستراتيجية التنوع، والاستراتيجيات الثلاثة كانت ذات معنوية عالية عند مستوى المعنوية (Sig.=0.000)، واخيراً كانت استراتيجية اختراق السوق اذ بلغت قيمة المختبر الإحصائي (30.340) ومستوى المعنوية بلغ (sig. = 0.024) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، وان هذه النتائج المعنوية تعني توافق الاستراتيجيات وفقاً لمصفوفة Ansoff بشكل يعكس خصوصية كل استراتيجية على حدة وبالتالي تباينها واختلافها، وبهذا يتم رفض الفرضية العدمية التي تنص على: (لا تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff) وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على: (تتباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة Ansoff)، وتكون جميع الاستراتيجيات العقارية قد وقعت داخل مصفوفة Ansoff (Ansoff Matrix) بأسبقيات مختلفة كما ذكر فيما تقدم.

منتجات جديدة	منتجات حالية	
(استراتيجية تطوير المنتج) سوق حالي، منتج جديد Chi-Square = 61.505 P- Value = 0.000 Highly Sig.	(استراتيجية اختراق السوق) سوق حالي، منتج حالي Chi-Square = 30.340 P- Value = 0.024 Normal Sig.	اسواق حالية
(استراتيجية التنوع) سوق جديد، منتج جديد Chi-Square = 46.320 P- Value = 0.000 Highly Sig.	(استراتيجية تطوير السوق) سوق جديد، منتج حالي Chi-Square = 85.427 P- Value = 0.000 Highly Sig.	اسواق جديدة

الشكل (٢): تباين الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفقاً لمصفوفة

Ansoff

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25).

٢. عرض وتفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية التي نصت على: (يدرك الموظفين العاملين في الشركات المبحوثة الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق المصفوفة في موقعي اربيل ودهوك)،

ورغبةً من الباحثان في التعمق باكتشاف وتشخيص استراتيجيات التسويق العقاري على مستوى مكونات العينة الجزئية المُمثلة بموقعي أربيل ودهوك، تم إعادة الاختبار على مستوى كل محافظة على حدة، وجاءت النتائج متسقة نوعاً ما مع المؤشرات الكلية للعينة، إلا أنها شخصت عدم توافق استراتيجيتي لاختراق السوق والتنويع وبالتالي عدم تشخيصها ضمن مصفوفة Ansoff بدلالة قيم (Chi-Square) غير المعنوية ولسوقي أربيل ودهوك كلا على حدى وكما هو موضح بالشكلين (٣) و (٤) المتعلقين بموقعي أربيل ودهوك على التوالي، كما شخصت توافق استراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق مع مصفوفة Ansoff في موقعي أربيل ودهوك مما يعني استخدامهما بشدة متباينة اعتماداً على قيم (Chi-Square) المعنوية، وكما هو مؤشر بالشكل (٣) الخاص بمصفوفة Ansoff لموقع أربيل، إذ يبين الشكل أن هناك تباين وعدم الإدراك للاستراتيجيات التسويقية المستخدمة من قبل الشركات العقارية في موقع أربيل، إذ أظهرت النتائج عدم معنوية استراتيجيتي اختراق السوق إي أنها لا يتم استخدامها وعدم إدراكها من قبل العاملين في الشركات العقارية في أربيل، أما استراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق فقد أظهرتا معنوية عالية بدلالة قيمة (Chi-Square) المعنوية، في حين جاءت نتائج التحليل بعدم معنوية استراتيجيتي التنويع، أي أن الشركات العقارية في أربيل تستخدم فقط استراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق إذ أن الشركات إما أنها تقوم ببناء نفس العقار الحالي بنفس المواصفات في مواقع جغرافية جديدة وتعمل على الترويج لها، أو أن تقوم ببناء أنواع جديدة من العقارات في نفس المواقع الجغرافية أو قريباً منها، مثل قيام شركة أريو ببناء منازل جديدة في مجمع لانا ستي كمنتج جديد في سوق حال، ويعزى الباحثان عدم استخدام شركات أربيل العقارية استراتيجيات اختراق السوق أو التنويع، إلى افتقار الشركات للحملات الترويجية والإعلانية والقدرة على اختراق السوق العقاري بنفس المنتجات، فضلاً عن عدم امتلاكها القدرة والموارد في بعض الأحيان على الدخول في سوق جديد بمنتج جديد وتحقيق التنويع، ومن خلال النتائج الإحصائية يتم رفض الفرضية العدمية التي تنص على (يدرك الموظفين العاملين في الشركات المبحوثة الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق المصفوفة في موقعي أربيل ودهوك) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: (لا يدرك الموظفين العاملين في الشركات المبحوثة الاستراتيجيات التسويقية المعتمدة وفق المصفوفة في موقعي أربيل ودهوك)

منتجات جديدة	منتجات حالية	
تطوير المنتج سوق حالي، منتج جديد Chi-Square = 33.5 P- Value = 0.001 Highly Sig.	اختراق السوق سوق حالي، منتج حالي Chi-Square = 11.000 P- Value = 0.529 Non Sig.	اسواق حالية
التنويع سوق جديد، منتج جديد Chi-Square = 20.00 P- Value = 0.172 Non Sig.	تطوير السوق سوق جديد، منتج حالي Chi-Square = 41.69 P- Value = 0.000 Highly Sig.	اسواق جديدة

الشكل (٣): يبين الإدراك للاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفق المصفوفة في موقع أربيل

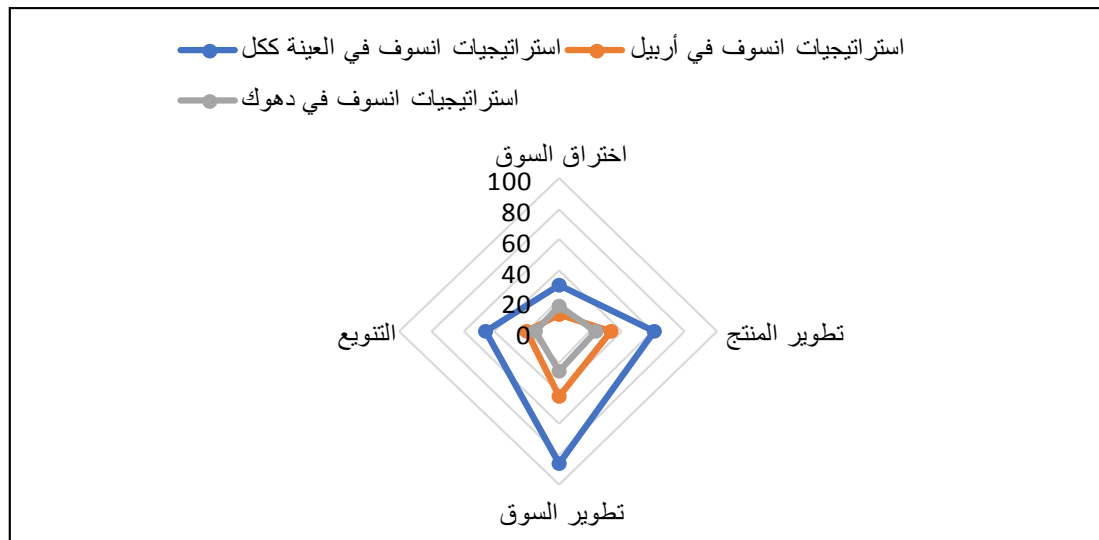
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25).

أما بالنسبة للشكل (٤) الذي يمثل المصفوفة في موقع دهوك، فقد ظهرت النتائج متشابهة تقريبا مع أربيل، ولكن بمعنوية منخفضة لاستراتيجيتي تطوير المنتج وتطوير السوق، وعدم معنوية استراتيجيتي اختراق السوق والتنوع، وذلك يرجع لنفس الأسباب في شركات العقار في أربيل، ومثال على ذلك قيام شركة Gurbag ببناء منتجات عقارية جديدة بنفس السوق (الموقع الجغرافي) والمتمثل في مجمع أفرو ستي إذ قامت ببناء الفلل الجديدة، في حين قامت شركة Kayar ببناء نفس العمارات التي تضم شقق سكنية وب نفس المواصفات لمنتجات حالية في منطقة جديدة مثل مشروع دهوك ستي A,B,C، واهمالها لهذه الاستراتيجيات قد يعيق فرص النمو والتوسع.

منتجات جديدة	منتجات حالية	
تطوير المنتج سوق حالي، منتج جديد Chi-Square = 24.490 P- Value = 0.027 Normal Sig.	اختراق السوق سوق حالي، منتج حالي Chi-Square = 16.412 P- Value = 0.495 Non Sig.	اسواق حالية
التنوع سوق جديد، منتج جديد Chi-Square = 15.000 P- Value = 0.595 Non Sig.	تطوير السوق سوق جديد، منتج حالي Chi-Square = 26.353 P- Value = 0.023 Normal Sig.	اسواق جديدة

الشكل (٤): يبين الادراك للاستراتيجيات التسويقية المعتمدة من قبل الشركات المبحوثة وفق المصفوفة في موقع دهوك

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسوب (SPSS Ver (25).
وإدناه الشكل (٥) يمثل تباين الاستراتيجيات وفقا لشدة التوافق بين متغيري السوق والمنتج وحسب الموقع الجغرافي، من خلال الرسم البياني الذي يلخص واقع الاستراتيجيات الأربعة على المستويات الثلاثة (العينة ككل، موقع أربيل وموقع دهوك).



الشكل (٥): واقع الاستراتيجيات التسويقية وفقا لمصفوفة Ansoff

المصدر: من إعداد الباحثان بتطبيق Excel بالاستناد الى نتائج الحزم الإحصائية.

١. ما تتميز به الدراسة عن الدراسات السابقة: يمكن من خلال ما تم تقديمه في الدراسة استعراض ما تتميز وتنفرد به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وهي تتمثل بالآتي:
١. إثراء الأدب النظري للتسويق العقاري من حيث المفهوم ومراحل تطوره التاريخي وأهدافه وأهميته والمزيج التسويقي له، ففي ظل ندرة الكتابات والأبحاث العلمية الخاصة بالتسويق العقاري تُعتبر الدراسة الحالية من أولى الدراسات على المستوى المحلي (بحسب إطلاع الباحثان).
٢. الجمع بين استراتيجيات التسويق العقاري ومصفوفة Ansoff لتشخيص الاستراتيجيات التسويقية العقارية المُتبعة من قبل الشركات المبحوثة.
٣. تطرقت الدراسة إلى تحديد أنواع الاستراتيجيات التسويقية العقارية المُعتمدة من قِبَل الشركات المبحوثة.
٤. الدقة في اختيار مفاهيم الدراسة الحالية واستعراضها بشكل مختلف عما ورد في الدراسات السابقة، كما طبقت الدراسة الحالية في بيئة وميدان ومجتمع مختلف وهو اقليم كردستان/ العراق.

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

١. ركزت أغلب الدراسات التي طُرحت بشكل جزئي مفهوم التسويق العقاري، على الوسطاء العقاريين كحالة دراسية أو الزبائن وسلوكهم الشرائي أو أسعار العقارات، في حين أنها لم توضح دور الشركات العقارية والاستراتيجيات المُتبعة في تسويق العقار، والتي تكون بدءاً من مرحلة تصميم المُنتج العقاري وحتى عملية تسويقه إلى الزبون.
٢. غياب التحديد الواضح للاستراتيجيات التسويقية العقارية، والتي يُمكن أن تحقق النجاح للشركات العقارية والبقاء والاستمرار، إذ أن الاستراتيجيات المُقدمة كانت بشكلٍ عام ولم تُخصص للشركات العقارية أو مُنتجاتها.
٣. لم يتم الربط بين مفهوم الإستراتيجيات التسويقية العقارية بنموذج أو وسيلة لتسهيل تحديد الاستراتيجيات المُعتمدة، كنموذج مصفوفة Ansoff، والتي تُعتبر أداة مهمة في تحقيق النمو والتوسع وتحقيق النجاح للشركات.
٤. وجد ان هناك ضعف في فهم وإدراك مفهوم الاستراتيجيات التسويقية والتي تُعد أداة نجاح الشركات، إذ وجد أن اهتمامهم ينصب على تحقيق البيع فقط وبالطرائق التقليدية، وأن هناك ضعف في العمليات الترويجية المُعتمدة، مع ازدياد أسعار العقارات مقارنة مع بداية عمل الشركة وترافقاً مع المتغيرات البيئية.
٥. أتضح من نتائج التحليل الإحصائي تباين في استخدام الاستراتيجيات التسويقية على مستوى العينة الكلي، فضلاً عن ضعف الإدراك وعدم وجود لبعض الاستراتيجيات التسويقية في محافظتي (أربيل ودهوك)، إذ تبين أن الشركات تعتمد استراتيجيتي تطوير المُنتج وتطوير السوق، مع إهمال وعدم وجود لاستراتيجيتي (اختراق السوق والتنويع).

ثانياً. المقترحات:

١. يتوجب على الشركات العقارية إبداء اهتمام أكبر للاستراتيجيات التسويقية ونشر الوعي بين موظفيها لمدى أهمية هذه الاستراتيجيات وتأثيرها على نجاح الشركة ونموها.
٢. زيادة جهود الشركات للتحديد الواضح للاستراتيجيات الواجب اتباعها والتي تحقق لها النجاح والنمو والتوسع.

٣. يُمكن للشركات العقارية في الإقليم من استخدام مصفوفة Ansoff كنموذج وخارطة طريق لنمو ونجاح الشركات على الأمد البعيد، من خلال استخدام استراتيجياته بشكلٍ متدرج وحسب دورة حياة الشركة ووفقاً لدرجة تعقد المنتج والسوق، إذ يُمكن خلال مرحلة التقديم للشركة باستخدام اختراق السوق، وفي مرحلة النمو يُمكنها استخدام استراتيجية تطوير المنتج أو تطوير السوق، أما في مرحلة النضوج وبعد حصول الشركة وامتلاكها الموارد والإمكانات يُمكنها من اعتماد استراتيجية التنوع، للتنوع بأعمالها باستمرار والحفاظ على موقعها في السوق.
٤. يتوجب على الشركات ان تولي اهتمام أكبر لزيادة الجهود الترويجية، والحرص على وضع سياسات سعرية مناسبة وعدم التركيز على تحقيق البيع فقط.
٥. يستوجب على الشركات في أربيل ودهوك الاهتمام بالاستراتيجيات التسويقية بشكلٍ أكبر، إذ أن اعتماد استراتيجيات دون أخرى سوف يُعرضها لصعوبات وعوائق النمو والبقاء.

المصادر:

أولاً. المصادر العربية

١. الجاسم، محمد خالد، ٢٠١٧، استراتيجيات التسويق، برنامج التسويق والتجارة الإلكترونية، حمص، سورية.
٢. الزحيمات، سامر احمد عبدالله، ٢٠١٦، التسويق العقاري في الأردن-بحث نوعي تحليلي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد (٢)، العدد (٥)، ص ص (١٠٢-١٢٠)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان، الاردن.
٣. الطائي، حميد، والعلاق، بشير، والفضل، مؤيد، ٢٠١٢، مقدمة في التسويق العقاري: مدخل نظري وتطبيقي، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٤. العنزي، سعد علي حمود والراوي، مها عبد الكريم حمود، ٢٠١٣، فلسفة تكوين قيمة منظمة الأعمال باتباع استراتيجيات التنوع، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، ص ص (٢٥-٤٦)، بغداد، العراق.
٥. حدوش، لمياء وفرارحة، مريم، ٢٠١٥، استراتيجية تسويق منتج جديد في ظل المنافسة: دراسة حالة الوكالة التجارية السلام إلكترونيكس (ستار لايت) بالبويرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أو الحاج، البويرة، الجزائر.
٦. خوجة، سهام، ٢٠١٧، التسويق في المؤسسات العقارية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد (أ)، العدد (٤٧)، ص ص (٧٥-٨٨)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر.
٧. دياب، سالم، ٢٠١٤، التطوير الإبداعي في التسويق العقاري، الطبعة الاولى، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر.
٨. سليمان، أيمن علي سليمان، ٢٠١٧، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي: دراسة تحليلية على شركات الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
٩. طلحوي، سالم، ٢٠١٥، أهمية التسويق في تطوير الحركة التجارية: دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيدة EPS، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.

١٠. عبد، ارزوقي عباس، ٢٠١٣، التسويق العقاري Estate Marketing، المفهوم Concept، الخصائص Properties، المزيج Mix، المنظومة System، مجلة جامعة بابل، المجلد (٢١)، العدد (٢)، ص ص (٤١٢-٤٢٠)، جامعة بابل، بابل، العراق.
١١. فيلال، غنية، ٢٠٠٨، أساليب تطوير المنتجات في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
١٢. كوتلر، فيليب، ترجمة (فيصل عبدالله بابكر)، ١٩٩٩، كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، الطبعة الثانية، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية.
١٣. مبارك، بشرى عناد، ٢٠١٢، جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الاجتماعي لدى النساء المتأخرات بالزواج، مجلة كلية الآداب، المجلد (١)، العدد (٩٩)، ص ص (٧١٤-٧٧١)، جامعة ديالى، العراق.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Al Bostanji, Ghaleb M., 2015, Impact of Appling of Ansoff Model on Marketing Performance for Saudi Foodstuff Companies, **Journal of Marketing and Consumer Research**, Vol (15), No (1), PP. (71-81).
2. Duong, Quoc Buu, 2016, The influence of store environment on customer satisfaction across different customer demographic segmentations within Australian supermarkets, DBA thesis, **Southern Cross University**, Lismore, NSW Australia.
3. Emanuel, Ofori D. & Ahmed, Gadafi & Solomon, Kwarteng & Junior, Pepparh S. & Richard Oti B., 2014, Real Estate Strategy: A Tool for Supporting Institutional Goals Case Study of KNUST, SSNIT and K'POLY, Master Message Unpublished, **University of Science and Technology, College of Architecture and Planning**, Kumasi, Gana.
4. Evangelia, Tsatsoula, 2017, Application of Ansoff's Matrix-Methodology: Marketing Growth Strategies for Product, Master Message Unpublished, **School of Economics, Business Administration & Legal Studies**.
5. Fang, Fang, 2013, The Analysis of Marketing Strategies of Real Estate Enterprises in Three Line Cities, **International Journal of Science and Research (IJSR)**, Vol (4), No (7), PP. (2189-2191).
6. Gomes, Barbosa Adauto, 2017, Real Estate Marketing in the Light of Commodity Aestheticism, **Mercator Fortaleza**, Vol (16), No (1), PP. (1-13).
7. Keelson, Solomon A., 2012, The Evolution of the Marketing Concepts: Theoretically Different Roads Leading to Practically Same Destination, **Online Journal of Social Sciences Research**, Vol (1), No (2), PP. (35-41).
8. Kovacsova, Lucie, 2016, Company Marketing Strategy, Master Message Unpublished, **Faculty of Business and Management, Brno University of Technology**, Brno, Czech Republic.
9. Kundu, Chanchal Kumar, 2010, Product Development: Concept and Reality, Master Message Unpublished, **University of Boras**, Sweden.
10. Noe, Thomas H. & Rebello, Michael J. & Rietz, Thomas A., 2018, Organizational Reputation and Agency, **The Cambridge Corporate Finance Theory Symposium**, Oxford University Centre for Corporate Reputation, Oxford, United Kingdom.

11. Shah, Mona, Nitin, 2007, A Study of Effective Marketing Strategies for Developing the Supply and Demand for Housing and Real Property and Their Impact on National With the Focus on Innovative Management Strategies of Pune's Leading Construction Firms, Doctoral Thesis of Philosophy (Unpublished), **Institute of Business Management and Research, University of Pune**, Chinchwad Pune, Pune.
12. Thabit, Thabit H., & Raewf , Manaf B., 2018, The Evaluation of Marketing Mix Elements: A Case Study, **International Journal of Social Sciences & Educational Studies**, Vol (4), No (4), PP. (100-109).
13. Wallin, Charlotte, 2007, How can companies increase their market shares?:A case-study in the vehicle testing equipment markets in Japan, Russia and Italy, Master Message Unpublished, **Department of Industrial Economics, Maschinenbau Haldenwang**.
14. Watts, Gerald & Cope, Jason & Hulme, Michael, 1998, Ansoff's Matrix, pain and gain Growth strategies and adaptive learning among small food producers, **Inte Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, Vol (4), No (2), PP. (101-111).

الملحق

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال (الدراسات العليا)

الموضوع / استثمار الاستبانة

السادة المستجيبيون الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعتزم الباحثة إعداد رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، والموسومة
بـ: "تشخيص استراتيجيات التسويق العقاري باعتماد مصفوفة Ansoff: دراسة تحليلية لعينة
من الشركات العقارية في إقليم كردستان/العراق"، ولكونكم المعنيين بصياغة الاستراتيجيات
التسويقية العقارية وتطبيقها واستخدامها في شركتكم نضع بين أيديكم هذه الاستثمار التي يسعى
لجعلها مقياساً للدراسة بعد إبداء آرائكم.

شاكرين لكم جهودكم

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحثة

طالبة الماجستير

رشا قيس أحمدنجاتي

المشرف

الأستاذ الدكتور

علاء عبدالسلام اليماني

أولاً. بيانات خاصة بالمجيبين

الرجاء الاجابة بما يتناسب مع كل من الفقرات الآتية:

البيانات الشخصية:	
١	اسم الشركة
٢	موقع الشركة
٣	مدة عمل الشركة في هذا المجال <input type="checkbox"/> اقل من ١٠ سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من ١٠ سنوات
٤	موقعك في الشركة (وظيفتك):
٥	مدة خدمتك في الشركة <input type="checkbox"/> ٥ سنوات فما دون <input type="checkbox"/> أكثر من ٥ سنوات <input type="checkbox"/> ١٠ سنوات وأكثر
٦	التحصيل الدراسي <input type="checkbox"/> إعدادية فما دون <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دبلوم فني <input type="checkbox"/> دبلوم عالي <input type="checkbox"/> دكتوراه

ثانيا: تشخيص استراتيجيات الشركة قيد الدراسة باعتماد مصفوفة Ansoff:

١. استراتيجية اختراق السوق: وهي تعني قيام الشركة ببيع منتجاتها العقارية الحالية في نفس السوق الحالي، حيث تقوم الشركة باعتمادها بغية زيادة مبيعاتها باستخدام الطرق الترويجية، لتوسيع حصتها من السوق وزيادة ارباحها.

ت	العبرة	مقياس الاستجابة			
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق بشدة
١	تقوم الشركة ببيع منتجاتها العقارية في الاسواق الحالية.				
٢	تعتمد شركتنا الى اظهار مزايا منتجاتها العقارية من خلال الطرائق الترويجية.				
٣	تسعر شركتنا منتجاتها العقارية بقصد جذب الزبائن.				
٤	توجد زيادة فعلية في مبيعات الشركة لمنتجاتها العقارية الحالية في اسواقها.				
٥	تمتلك الشركة حصة سوقية أكبر قياسا بمنافسيها.				
٦	تتعامل الشركة مع زبائنها على نحو متكرر لتشخيص مدى الرضا.				
٧	لدى شركتنا سمعة جيدة تفوق سمعة منافسيها.				
٨	تمتلك الشركة القوة التي تؤهلها للبقاء والاستمرار في تسويق منتجاتها العقارية.				
٩	تقوم شركتنا بتوسيع حصتها السوقية بقصد زيادة ايراداتها.				

٢. استراتيجية تطوير المنتج: من خلالها تتبنى الشركة عدد من الاستراتيجيات المتمثلة، بالتخطيط والعمل على زيادة مبيعاتها عن طريق تقديم منتجات عقارية جديدة، فضلا عن القيام بتطوير المنتجات العقارية الاصلية ومحاولة تسويقها في سوقها الحالي.

ت	العبرة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
١	تقدم شركتنا منتجاتها العقارية الجديدة في اسواقها الحالية.				
٢	توظف شركتنا خبرات البحث والتطوير لصالح المنتجات العقارية الجديدة.				
٣	تمتلك شركتنا القدرة على استغلال التقنية المتاحة لديها لتطوير منتجاتها العقارية الجديدة.				
٤	تستجيب شركتنا لحاجات ورغبات زبائننا عند تطوير منتجاتها العقارية.				
٥	تمتلك شركتنا حصة سوقية أكبر قياسا بمنافسيها في مجال المنتجات العقارية الجديدة.				
٦	تحقق شركتنا ارباح عالية من خلال منتجاتها العقارية الجديدة.				
٧	لدى شركتنا المقومات التي تمكنها من تطوير منتجاتها العقارية الجديدة في السوق.				
٨	تمكنت الشركة من تحقيق ميزة تنافسية سعرية للمنتج العقاري الجديد.				

٣. استراتيجية تطوير السوق: من خلال هذه الاستراتيجية تقدم الشركة منتجاتها العقارية لقطاع سوقي جديد، بهدف تنمية السوق وزيادة مبيعاتها، عن طريق التسعير المناسب لمنتجاتها العقارية والحملات الترويجية.

ت	العبرة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
١	تقدم شركتنا منتجاتها العقارية لقطاع سوقي جديد.				
٢	تستخدم شركتنا وسطاء جدد لبيع منتجاتها العقارية.				
٣	تقوم شركتنا ببناء منتجات عقارية في مناطق جغرافية جديدة وتسويقها.				
٤	قامت شركتنا بتجديد الاحتياجات الجديدة لزبائننا عن طريق الحملات الترويجية.				
٥	تسعر شركتنا منتجاتها العقارية بهدف جذب زبائن جدد في القطاع السوقي الجديد.				

ت	العبرة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
٦	لدى شركتنا حصة سوقية تؤمن لها الاستثمار في عملها ضمن قطاع الاعمار.				
٧	استطاعت شركتنا اكتشاف استخدامات جديدة لمنتجاتها العقارية الحالية و ابرازها لزيائنها.				

٤. استراتيجية التنويع: وهي تعني قيام الشركة ببيع منتجات عقارية جديدة في سوق جديد، عن طريق بناء تشكيلة من المنتجات العقارية الجديدة باستخدام التكنولوجيا، وبيعها في السوق الجديد باعتماد الحملات الترويجية.

ت	العبرة	مقياس الاستجابة			
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة
١	تقدم شركتنا تشكيلة واسعة من المنتجات العقارية الجديدة.				
٢	تستجيب شركتنا لزيائنها الجدد من خلال تقديم المنتجات العقارية الجديدة.				
٣	توظف شركتنا التكنولوجيا الحديثة عند تقديم منتجاتها العقارية الجديدة.				
٤	تسخر شركتنا كافة مواردها خدمة للزيائن الجدد.				
٥	تتم ممارسة العمليات التسويقية في شركتنا باعتماد انظمة اتصالات متطورة.				
٦	توظف شركتنا نماذج لمنتجات عقارية جديدة بهدف الدخول الى السوق.				
٧	تتعاقد شركتنا مع المجهزين الجدد بقصد تقديم منتجات عقارية جديدة.				