

تحقيق الريادة التسويقية من خلال أبعاد الميزة التنافسية: بحث تطبيقي لعينة من فروع مصرفي الرافدين والرشد

م.د. نهضة علي عباس جامعة المستنصرية كلية الإدارة والاقتصاد nahda@uomustansiriyah.edu.iq	م. آسيا حمود حسين جامعة المستنصرية كلية الإدارة والاقتصاد asiaalsaleem@uomustansiriyah.edu.iq	أ.م.د. رحيم شراد عامر جامعة المستنصرية كلية الإدارة والاقتصاد dr_raheem_sh@uomustansiriyah.edu.iq
--	---	---

ISSN 2709-6475

DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2021.S.10>

تأريخ قبول النشر ٢٠٢١/٧/٢٦

تأريخ استلام البحث ٢٠٢١/٥/١٦

المستخلص

وجهت المنظمات المعاصرة إهتمامها إلى إيجاد وتصميم ابعادها التنافسية للحصول على الريادة التسويقية لضمان تحقيق المنظمة لأهدافها، وعبر الإطار المعاصر لإدارة أعمالها والحفاظ على حصتها السوقية تعد أبعاد التنافس بوصفها واحدة من الوسائل المهمة الأكثر ملائمة لتحقيق الريادة التسويقية من خلال تقديمها جملة من العمليات والخطط التي تؤدي إلى تحولا كبيرا في اتجاهات منظمات الأعمال ولاسيما تلك التي تركز على الحفاظ على حصتها السوقية وتسعى إلى توسيعها مما يسهم في الريادة التسويقية لتلك المنظمات.

تناول البحث بيئة العمل للصناعة المصرفية، وتحديد المصارف العراقية العامة (عدد من فروع مصرفي الرافدين والرشد المنتشرة في العاصمة) التي تمثل إحدى المنظمات المهمة التي تؤدي دوراً بارزاً في تنمية الاقتصاد الوطني، ومثل هذه المنظمات تعد مواكبة للتطورات التسويقية ومهتمة بهذا المجال من أجل تحسين أدائها وتطويره والارتقاء بمستوى خدماتها، وتصدى هذا البحث لتحليل العلاقة بين متغيرين بالغاً الأهمية للصناعة المصرفية في بيئة متنامية بشكل سريع تحتاج إلى البحث والتحليل للوقوف وتشخيص هذين البعدين بشكل علمي وعملي. فقد تناول البحث، أبعاد الميزة التنافسية كمتغير مستقل بأربعة أبعاد فرعية (الجودة، الكلفة، المرونة، التسليم)، ومتغير الريادة التسويقية كمتغير تابع تضمن خمسة أبعاد فرعية (التأكيد على الزبون، خلق القيمة، إدارة المخاطر، الإبداع، اقتناص الفرص التسويقية)، وقد تفاعل هذين المتغيرين لتشكل الإطار الذي يدور حوله البحث، والذي هدف إلى تحديد أثر كل من المتغير المستقل (أبعاد الميزة التنافسية) في المتغير التابع (الريادة التسويقية). وتم اختيار عينة قصدية تكونت من خمسة عشر فرع من المصرفين.

استند البحث على مشكلة تمثلت في ازدياد أهمية العمل الريادي في ظل ازدياد حدة المنافسة الشديدة التي تواجه المصارف العراقية في الوقت الحاضر كأعكاس طبيعي لحالة التطور الحاصلة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية سواء على المستوى المحلي أو العالمي مما يتطلب منها تحقيق الاستجابة الأفضل والأفضل لهذه التغيرات وعدم استمرارها باتباع أساليب التسويق التقليدية.

وقد جمعت البيانات من (122) موظفاً من العاملين في الفروع المختارة، من مجتمع البحث والمتمثل بـ (35) فرع (22) فرع من فروع مصرف الرافدين و13 فرع للرشد) واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، واستخدام بعض التقارير والنشرات الخاصة بالمصارف. ومن

أجل معالجة تلك البيانات، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS Var20.

وبناءً على قياس متغيرات البحث وتشخيصه واختبار علاقات الارتباط والتأثير بينها، توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من بينها ارتفاع مستوى توافر متغيرات البحث داخل المصارف عينة البحث، ووجود علاقة ارتباط بين المتغيرين الريادة التسويقية وأبعاد الميزة التنافسية، فضلاً عن وجود أثر معنوي للعلاقة بينهما.

الكلمات المفتاحية: الريادة التسويقية، أبعاد الميزة التنافسية، مصرفي الرافدين والرشيد.



مجلة اقتصاديات الأعمال
العدد (خاص – ج ١) أيلول / ٢٠٢١
الصفحات: ١٥١-١٧١

Achieving marketing leadership through the dimensions of competitive advantage: Applied research for a sample of Rafidain and Rasheed bank branches

Abstract

Contemporary organizations have directed their attention to finding and designing their competitive dimensions to obtain Entrepreneurial Marketing to ensure that the organization achieves its goals. A major shift in the trends of business organizations, especially those that focus on preserving their market share and seek to expand them, which contributes to the Entrepreneurial Marketing of these organizations.

The research dealt with the work environment of the banking industry, specifically the Iraqi public banks (a number of branches of the Rafidain and Rasheed banks spread in the capital), which represent one of the important organizations that play a prominent role in the development of the national economy, and such organizations keep abreast of market developments and are interested in this field in order to improve their performance. and developing it and upgrading the level of its services, and this research addressed the analysis of the relationship between two variables, canceling the importance of the banking industry in a rapidly growing environment that needs research and analysis to stand up and diagnose these two dimensions in a scientific and practical way. The research covered the dimensions of competitive advantage as an independent variable with four sub-dimensions (quality, cost, flexibility, delivery), and the Entrepreneurial Marketing variable as a dependent variable that included five sub-dimensions (customer emphasis, value creation, risk management, creativity, and seizing marketing opportunities). The two variables to form the framework around which the research revolves, which aims to determine the impact of each of the independent variable (dimensions of competitive advantage) on the dependent variable (Entrepreneurial Marketing). A deliberate sample was chosen consisting of fifteen branches of the two banks.

The research was based on a problem represented in the increasing importance of entrepreneurial work in light of the increasing intensity of intense competition facing Iraqi banks at the present time as a natural reflection of the state of development taking place in the economic and technological environment, whether at the local or global level, which

requires them to achieve the best and optimal response to these changes and not to continue following them. Traditional marketing methods.

Data were collected from (122) employees working in the selected branches, from the research community represented by (35) branches (22 branches of Rafidain Bank and 13 branches of Rasheed). The questionnaire form was used as a main tool for data collection. And the use of some reports and brochures for banks. In order to process this data, a set of statistical methods were used through the use of the SPSS Var20 statistical package program.

Based on measuring the research variables, diagnosing it and testing the correlation and influence relationships between them, the research reached a set of conclusions, including the high level of availability of research variables within banks, the research sample, the existence of a correlation relationship between the two variables, Entrepreneurial Marketing and the dimensions of the competitive advantage, as well as the presence of a significant impact of the relationship between them.

Key words: Entrepreneurial Marketing, competitive advantage dimensions, Al-Rafidain and Al-Rasheed Banks.

المقدمة:

تعد أبعاد الميزة التنافسية أساس نجاح المنظمات، فهي تسهم في تأسيس مكانة راسخة تضمن للمنظمة البقاء والاستمرار في بيئة الأعمال الحالية التي أصبحت تتميز بالتسارع فقد تزايدت المنظمات بشكل لم يسبق له مثيل والأسواق نمت وتوسعت والتكنولوجيا تتطور والمنتجات تتقدم والعمليات تتغير بسرعة، والأهم من ذلك ظهور الأسواق الافتراضية وازدهارها بشكل كبير جداً. فالعالم يعيش اليوم عصر التنافسية المتسارعة.

فظهر التنافسية كحقيقة أساسية أثر بشكل كبير في تحدد نجاح منظمات الأعمال أو فشلها بدرجة غير مسبوقة. وتؤدي المنافسة في هكذا بيئات دوراً أساسياً وحيوياً في تحديد وضع المنظمات الخدمية في السوق، إذ أن هذه المنظمات أصبحت أكثر تنبئاً وتقبلاً للأفكار التي تشجع إطلاق المنافسة وتقييد الاحتكارات. فضلاً عن الدور الذي تؤديه الريادة التسويقية في المجال الاقتصادي في العالم الذي يشهد تطورات وتغيرات تؤثر في أداء الكثير من منظمات الأعمال ومع تسارع معدلات هذه التغيرات في مجال التكنولوجيا والمعلومات، والتي غيرت مفاهيم الزمان والمكان مما يؤثر دخول المنظمات ميدان المنافسة العالمية، الأمر الذي زاد أهمية موضوع الريادة التسويقية بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلائم مع متطلبات المنافسة والتغيير.

المبحث الأول: منهجية البحث:**أولاً: مشكلة البحث:**

نتيجة للتنافس المتزايد أجبرت المنظمات على إعادة التفكير في كيفية إنتاج المنتجات وتقديم الخدمات، لذا أصبح لزاماً على الأعمال في المنظمات النظر في تبني أبعاد التنافس، التي تسهل التوجهات والتفكير والسلوك الريادي، وتبرز مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

١. هل إن فروع مصرفي الرافدين والرشد المبحوثة تنهض بمهام تبني الريادة التسويقية؟
٢. هل إن فروع مصرفي الرافدين والرشد المبحوثة تعمل فعلاً لتفعيل الريادة التسويقية؟ وما مستوى ذلك؟

٣. ما مستوى الريادة التسويقية التي تحققها فروع مصرفي الرافدين والرشد المبحوثة؟
٤. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية والريادة التسويقية في فروع مصرفي الرافدين والرشد المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث بوصفه يبحث في موضوع أبعاد الميزة التنافسية وإسهامه في خلق الريادة التسويقية، في إطارها النظري أما في الجانب التطبيقي فيمكن أن تعد دليلاً لمديري المصارف في خلق توافق بين أبعاد الميزة التنافسية ودورها في تحقيق الريادة التسويقية لمصارفهم، فضلاً عن الكشف عن مدى فاعلية أبعاد الميزة التنافسية والريادة التسويقية في المصارف المبحوثة، والتي ستساعد مراكز القرار في هذه المصارف لتوجيه مسارات العمل في المصرف، وتعزيزها بالأعمال الريادية فيها، فهي يمكن أن تعد دليلاً مرشداً وداعماً لهؤلاء المديرين في غايتهم تلك.

ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحديد دور الميزة التنافسية من خلال أبعاده في تحقيق الريادة التسويقية وذلك لبلوغ الأهداف الآتية:

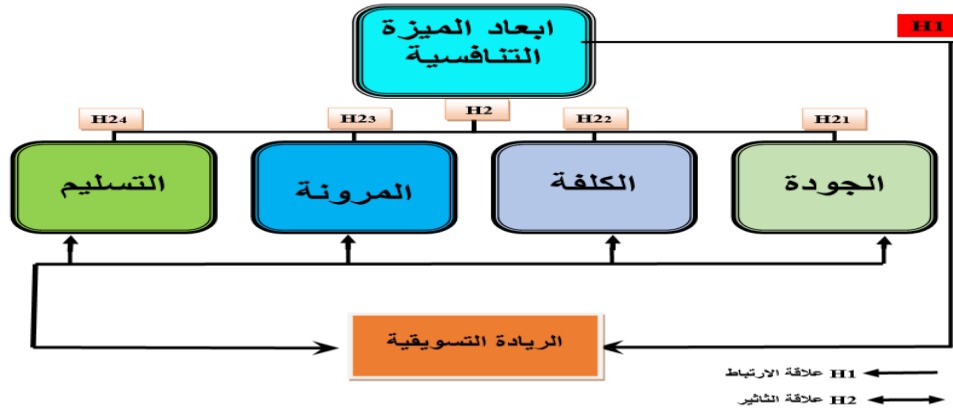
١. تأكيد أهمية أبعاد الميزة التنافسية ودورها في خلق الريادة التسويقية في مصرفي الرافدين والرشيد.

٢. التعرف على مدى امتلاك المصارف المبحوثة للريادة التسويقية.

٣. فحص أثر أبعاد الميزة التنافسية واختباره في تحقيق الريادة التسويقية.

رابعاً: نموذج البحث:

بني مخطط البحث ليقدم صورة معبرة عن فكرته ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراته التوضيحية، والمستجيبة. وفي ضوء مشكلة البحث، ومتطلباتها لأبعاد الميزة التنافسية في امتلاك الريادية التسويقية، وكما موضح في الشكل (1).



الشكل (1) انموذج للبحث

خامساً: متغيرات البحث والتعاريف الإجرائية:

لغرض وصف متغيرات البحث (التوضيحية والمستجيبة)، يمكن الاستدلال بمخططها شكل (1)، إذ تعبر الريادة التسويقية بمتغيراتها الفرعية (دعم الإدارة، حرية العمل، المكافآت - التعزيز، توافر الوقت، حدود العمل) عن المتغير التوضيحي أما المتغير المستجيبي فعبر عنه بالميزة التنافسية بأبعادها الفرعية (الجودة، الكلفة، المرونة، التسليم).

سادساً: فرضيات البحث:

اعتمدت البحث على فرضيتين رئيسيتين، وهما:

١. توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين أبعاد الميزة التنافسية والريادة التسويقية للمصرفي الرافدين والرشيد وقد تفرعت من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١-١ توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين بُعد الجودة والريادة التسويقية لمصرفي الرافدين والرشيد.

٢-١ توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين بُعد الكلفة والريادة التسويقية لمصرفي الرافدين والرشيد.

٣-١ توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين بُعد المرونة والريادة التسويقية لمصرفي الرافدين والرشيد.

- ٤-١ توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين بُعد التسليم والريادة التسويقية لمصرفي الرافدين والرشيد.
٢. تؤثر أبعاد الميزة التنافسية تأثيراً ذو دلالة معنوية في الريادة التسويقية لمصرفي الرافدين والرشيد وتنبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
- ٢-١ يؤثر بُعد الجودة تأثيراً ذو دلالة معنوية في تحقيق الميزة التنافسية لمصرفي الرافدين والرشيد.
- ٢-٢ يؤثر بُعد الكلفة تأثيراً ذو دلالة معنوية في تحقيق الميزة التنافسية لمصرفي الرافدين والرشيد.
- ٢-٣ يؤثر بُعد المرونة تأثيراً ذو دلالة معنوية في تحقيق الميزة التنافسية لمصرفي الرافدين والرشيد.
- ٢-٤ يؤثر بُعد التسليم تأثيراً ذو دلالة معنوية في تحقيق الميزة التنافسية لمصرفي الرافدين والرشيد.

سابعاً: منهج البحث:

وفق أهداف البحث وطبيعة متغيراته، فقد تم اعتماد (المنهج الوصفي التحليلي) الذي لا يقف عند حد جمع المعلومات لوصف الظاهرة، إنما يعتمد إلى تحليلها وكشف العلاقات بين أبعادها.

ثامناً: أدوات البحث:

تركز هذه الفقرة على أساليب جمع البيانات:

أساليب جمع البيانات:

لغرض الوصول إلى أهداف البحث واختبار فرضياته، فقد تم جمع البيانات من خلال:

١. المصادر والمراجع: إذ تم الاستعانة ببعض الكتب والمراجع والأبحاث المنشورة والرسائل والإطروحات والاستعانة بشبكة الانترنت.
٢. الاستبانة: استند البحث على الاستبانة للحصول على البيانات بالجانب العملي للبحث وبلاستناد إلى المقاييس المتوافرة في الأدبيات حيثما تسنى إيجادها وبصياغة تتلائم ومفهوم المتغير المراد قياسه، فضلاً عن ملائمتها لبيئة البحث لتحقيق متطلباتها. فقد اشتملت على قسمين تناول القسم الأول الفقرات المتعلقة بأبعاد الميزة التنافسية، أما الجزء الآخر فقد تم تخصيص فقراتها لتشمل متغيرات الريادة التسويقية، واستعمل مدرج (Likert) خماسي الدرجات الذي يتشكل بـ(اتفق تماماً، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق تماماً) لتصنيف درجات الإجابة والتي يتراوح مداها بين (1-5) درجات. والجدول (1) يبين المصادر المعتمدة في إعداد فقرات الاستبانة.

الجدول (1) المصادر المعتمدة في تصميم الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	المصادر
١	أبعاد التنافس	الجودة، الكلفة، المرونة، التسليم	Evans,1997 Krajewski & Ritzman,2005
٢	الريادة التسويقية	التأكيد على الزبون، خلق القيمة، إدارة المخاطر، الإبداع، اقتناص الفرص التسويقية	Whalen,et.al.,2016 Becherer,et.al.,2012

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة.

تاسعاً: حدود البحث:

- تأطرت خطوات البحث ضمن الحدود النظرية والزمانية والمكانية وكما يأتي:
١. **الحدود النظرية:** تحدد البحث نظرياً وعملياً بما جاء بمتغيراتها المتمثلة بأبعاد الميزة التنافسية والريادة التسويقية.
 ٢. **الحدود الزمانية:** غطى الجهد الميداني المرحلة الزمنية الممتدة ما بين (1-2-2021 لغاية 1-4-2021) في إعداد الاستبانة وتوزيعها وتحليل نتائجها.
 ٣. **الحدود المكانية:** جرى اختيار عينة من فروع مصرفي الرافدين والرشد المنتشرة في العاصمة بغداد.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث:

١-٢ الميزة التنافسية:

١- مفهوم الميزة التنافسية:

أصبحت عملية الإدارة الاستراتيجية تعرف على أنها إدارة الميزة التنافسية (Miller & Dess, 1996:149) وهي أساس أداء المنظمة في السوق التنافسي (Flamholtz & Hua, 2003:223) ولكي تكون المنظمة ناجحة على المدى البعيد ينبغي أن تمتلك بعض المزايا نسبة إلى منافسيها (Miller & Dees, 1996:149) وتنشأ الميزة التنافسية من قدرة الشركة على أداء أنشطتها بكلفة أقل أو فاعلية أكبر من منافسيها (Pitts & Lei, 1996:68) ويدل مصطلح الميزة التنافسية على قدرة المنظمة على تحقيق التفوق السوقي على منافسيها (Evans, 1993: 118).

٢- أبعاد الميزة التنافسية:

لغرض تحقيق النجاح في البيئة التنافسية فعلى الشركات أن تركز بشكل أساسي على مجموعة من الأبعاد أو المتغيرات التي سيتم التنافس عليها وذلك بالتطابق مع رغبات وحاجات الزبائن، فبعض الشركات قد تركز على أساس الكلفة المخفضة، أما الأخرى تركز على أساس التميز والأخرى على المرونة والسرعة في التسليم أو التركيز على أكثر من بعد لغرض التفوق في ذلك القطاع المستهدف، وتباين الباحثون في تحديد اسبقيات الميزة التنافسية فمنهم من حددها بأربعة، ومنهم من حددها بخمسة، وآخرون حددها بستة أو أكثر، إلا أن البحث الحالي ركز على أربعة أبعاد هي: (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم).

١. الكلفة:

يعرف بُعد الكلفة بأنها عرض المنتجات بأقل الأسعار نسبة إلى أسعار المنافسين (Reid & Sanders, 2002:28) ولغرض تحقيق التنافس وفق الكلفة المخفضة، يتطلب من مديري العمليات الاهتمام بتحديد كلف العمل والمواد الأولية والكلف الأخرى من خلال تصميم نظام من شأنه أن يخفض كلفة الوحدة الواحدة، ويتطلب ذلك المزيد من الاستثمارات لإكمال المعدات والتسهيلات (Krajewski & Ritzman, 2005:33) ويعرف (Horngren, et.al., 2000:463) الكلفة بوصفها ميزة تنافسية: هي قدرة المنظمة على التنفيذ بأقل التكاليف قياساً بقدرة المنافسين، ويكون ذلك من خلال تحسين الإنتاجية والكفاءة وحذف الضياعات والرقابة المحكمة على التكاليف.

٢. الجودة:

تعرف الجودة على أنها مقابلة أو التفوق على توقعات الزبائن (Daniels, et.al., 2009:703)، في حين يرى كل من (Krajewski & Ritzman, 2005:68) بأن الجودة هي عبارة عن بُعد للخدمة أو للسلعة والذي يحدد عن طريق الزبائن الخارجيين والداخليين وبذلك فالجودة هي أشياء مختلفة لأفراد مختلفين والتي تعتمد على من ينظر للشيء بأنه ذو جودة إما من خلال استعماله أو من خلال المواصفات المحددة له.

٣. المرونة:

تعد المرونة من الأبعاد المهمة في المنظمة، إذ تنصب المرونة على تطوير قدرات المنظمة على تغيير نوع المنتج وفقاً لحاجات الزبون وتبعاً للتغير في طلبات السوق والتي يطلق عليها بالأصائية أو الزبونية وهي القدرة على التكيف والاستجابة مع الحاجات الفريدة لكل زبون وتعتبر عن تصاميم السلعة أو الخدمة إذ يتم تقديم المنتج بحسب تفضيلات الزبون.

٤. التسليم:

في مجتمع اليوم المميز بالإيقاع السريع فإن الناس يكرهون الانتظار. لقد بدأ تميز الوقت على أنه واحد من أهم المصادر للفوائد التنافسية للسنوات الأخيرة. إن الوقت الكلي الذي تحتاجه المؤسسة لتوصيل المنتج الموجز الذي يرضي حاجات الزبون يشار إليه على أنه الوقت الذي يستغرقه المنتج (Evans, 1997:88).

أ. الوقت المصروف بين تلقي الطلب من الزبون ووقت إنجازه، وغالباً ما يطلق عليه بوقت القيادة.
ب. الوقت المحدد لإيصال السلعة أو الخدمة للزبون.
ت. سرعة التطوير ويجري قياس سرعة التطوير عن طريق الوقت المحدد من ولادة الفكرة وحتى التصميم الأخير للخدمة أو السلعة، ويتطلب تحقيق سرعة التطوير درجة عالية من التنسيق الكامل لأنه تشترك فيها كلاً من التسويق والمبيعات ومصممي السلعة أو الخدمة.

٢-٢ الريادية التسويقية:

١. مفهوم الريادية التسويقية:

يعزو أهمية الريادية للدور المهم الذي تلعبه في تحسين الإنتاجية وتشجيع النمو الاقتصادي. والريادية تساعد المنظمة على خلق أعمال تجارية جديدة من خلال (إبداع المنتج أو العملية، وتطوير السوق، وتبني التجديد الاستراتيجي) وإن عمليات الريادية يمكن أن تحدث على مستوى المنظمة أو وحدة الأعمال، أو المستوى الوظيفي، أو المشروع وبهدف واحد وهو تحسين موقع المنظمة التنافسي وتحسين الأداء الحالي (Ireland, 2006:13). وتعرف الريادية التسويقية بأنها العملية المستخدمة في المنظمات بقصد استعمال الإبداع وسيلة لتتبع الفرص الريادية. وتتجلى أهمية الريادة في إسهامها في تعجيل التنمية الاقتصادية من خلال توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى المخاطرة المربحة. والنشاطات الريادية ليست فقط حاضنات للإبداع وإنما تقدم فرصة التوظيف وزيادة المنافسة أيضاً (Zahra, 1999:36). ويعرفها (Morris, et.al., 2002:4) بأنها العمل باستباقية واستغلال للفرص لاكتساب الزبائن المحتملين والاحتفاظ بهم من خلال أسلوب مبتكر لإدارة المخاطر وزيادة الموارد وخلق القيمة. أما (Bäckbrö & Nyström, 2006:13) فيرى إن الريادة التسويقية هي عبارة عن السلوك الذي يظهره أي فرد أو منظمة بهدف إنشاء أفكار جديدة في السوق والترويج لها بهدف خلق القيمة.

٢- معايير قياس الريادية التسويقية:

ترتبط الأبعاد التي يتضمنها التسويق الريادي بعلاقة تبادلية مع دور المنظمة الذي يفترض أن يكون ريادي بالأساس على اعتبار إن منظمات الأعمال أصبحت تعمل في بيئة تتصف بالتغيرات السريعة والمفاجئة والتي تحتاج الى تحركات توائمها وهذه الأبعاد هي: (Whalen,et.al.,2016: 3)

أ. التركيز على الزبون:

يعد الزبون نقطة البداية التي تسبق جميع عمليات المنظمة فينبغي أن تعمل المنظمات باستمرار وبدون توقف لتحقيق رغبات الزبائن، فالزبون هو الهدف الذي تسعى إليه المنظمات الرائدة عليه ينبغي أن يكون الزبون في قمة الهرم التنظيمي يليه موظفو التسويق أي موظفو الخط الأمامي الذين يتمتعون بصلاحيات اتخاذ القرار التسويقية المتعلقة بالزبائن ومن ثم مدراء الإدارة الوسطى وقاعة الهرم الإدارة العليا على التوجهات التقليدية. ففي ظل التوجه الريادي أصبح الزبون معبراً فلسفة التسويق.

ب. خلق القيمة:

نظر إلى لأهمية الزبائن ودورهم الكبير في استمرار العمليات التجارية في المنظمات وبشكل خاص بالنسبة إلى عمليات التسويق الريادي فإن عملية خلق القيمة تعني تقديم أشياء لها قيمة للزبائن ويمكن أن يتم ذلك من خلال الأداء المتميز من حيث تقديم منتجات ذات مستويات عالية من الجودة بأسعار تنافسية أو من خلال تسهيل الوصول إلى الزبائن، كذلك يمكن العمل على تحقيق رغبات وتوقعات الزبائن الفردية والذي يضيف شعور لدى الزبون بأهتمام المنظمة به، فضلاً عن عمل المنظمة على إنتاج منتجات تتميز بالتفوق على منافسيها.

ت. إدارة المخاطر:

تؤدي إدارة المخاطر الى عملية صنع قرار منخفضة المخاطرة فعلية ادارة المخاطر يعني القيام بعملية حساب هذه المخاطر ليتسنى الى المنظمات تبني خطوات تتصف بلعقلانية في التعامل معها فالمنظمات التي تتبنى التسويق الريادي هي ليست بمغامرة لكنها تكون لديها الرغبة في تقبل تحدي المخاطرة فهي على علم بان هناك تحولات متسارعة سواء في الجوانب التقنية او الاقتصادية والتي ترتبط بعدم التاكيد البيئي مما يتطلب منها التحرك بسرعة مع مراعات الدقة والعقلانية

ث. الإبداع:

يعد الابداع من الصفات المميزة لأداء المنظمات المعاصرة خصوصاً في بيئة تتصف بالتنافسية المرتفعة، فلمواجهة هذا التحدي من الضروري تبني طريق الابداع وبشكل خاص في الأنشطة التسويقية ويمكن أن يتم ذلك من خلال تقديم مزيج تسويقي يؤدي إلى إرضاء الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية، فالابداع يعني الاستباقية والاستجابة لتقديم سلع أو خدمات متفردة للزبائن بهدف المحافظة على الحصة السوقية وتطويرها، ويقترح (Hornsby,et.al.,2002:99) بأن تبني الأفكار الجديدة والمبدعة يتطلب منح الأفراد الوقت الكافي لتبني هذه الأفكار وإنضاجها. وهناك حاجة إلى أن يكون عبء العمل معقولاً للسماح بالوقت الكافي للإبداع والعمل على حل المشكلات طويلة الأمد (Sebora,et.al.,2010:456).

ج. اقتناص الفرص السوقية:

يشير هذا المفهوم إلى التوجه إلى عملية البحث العام والواسع نسبياً لتوسيع المجالات المعرفية للمنظمة إلى مجالات جديدة وغير مألوفة والعمل على دمجها مع أعمالها (Yigit, 2013:22) يرتبط هذا المفهوم بأقل قدر من الثقة وبالتالي يعني زيادة مخاطر الفشل مع احتمالية تحقيق نجاح أعلى (Alduaij, 2013:75) يمكن التعرف على الفرص من منظورين الأول يمثل المنظور السلوكي ويتضمن المعرفة الشخصية، الابتكار، الحدس، الإدراك للوضع الراهن في السوق، وهذا المنظور يلعب دوراً مهماً في البحث عن الفرص، أما المنظور الثاني فهو العملياتي ويركز على تعريف الفرصة من خلال الأنشطة من خلال ما يقوم به الريادي في مراحل مختلفة من إعداد الفرصة (Maijanen & Virta, 2017:7).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي:

سيتم في هذا المبحث عرض نتائج متغيرات البحث وتحليلها والتي تشمل الريادية التسويقية وأبعاد الميزة التنافسية وكالاتي:

أولاً: عرض نتائج متغيرات الميزة التنافسية وتحليلها:

يظهر الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر المديرين في المصارف عينة البحث بخصوص الميزة التنافسية ويعكس الجدول وسطاً حسابياً عاماً فوق الوسط الفرضي يبلغ (3.98)، ويشير الانحراف المعياري البالغ (1.06) إلى الانسجام المقبول في الإجابات. وقد شمل هذا المتغير أربعة أبعاد وكالاتي:

١. وصف وتشخيص أبعاد الميزة التنافسية:**الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الميزة التنافسية**

الجودة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	تعمل إدارة المصرف على وضع مصلحة الزبون كأولوية.	3.47	0.97
2.	يتفرد المصرف والعاملون لديهم بمظهر يميزهم عن المصارف الأخرى.	3.07	0.49
3.	يؤدي العاملون في المصرف الخدمة الصحيحة من أول مرة.	2.48	0.58
4.	يتميز العاملون بالثقة العالية في أداء الخدمات وتقديمها.	3.32	0.47
	المعدل العام	3.1	0.60
الكلفة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5.	يشعر الزبائن بأن كلفة الخدمات تتلائم ونوع الخدمة.	4.43	0.62
6.	يلحظ العاملون تذمر وعدم ارتياح من قبل الزبائن اتجاه كلفة الخدمات.	4.15	0.68
7.	يفرض المصرف بعض التكاليف الإضافية على الخدمات المقدمة.	4.27	0.67
8.	تتم مراجعة الأسعار للخدمات بشكل مستمر.	4	0.65
	المعدل العام	4.2	0.70

المرونة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
9.	تتبع إدارة المصرف سياسة تبادل الأدوار بين العاملين.	3.41	0.60
10.	العاملون داخل المصرف لديهم مهارات متنوعة تحول دون توقف العمل.	4.47	0.56
11.	المعدات والتقنيات المستخدمة في العمل على درجة عالية من التخصص في تقديم الخدمات.	3.11	0.61
12.	تتوافر مكائن الصراف الآلي بشكل كبير.	3.63	0.49
	المعدل العام	3.65	0.60
التسليم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
13.	الوقت المخصص لتقديم الخدمات محدد بشكل دقيق.	3.01	0.59
14.	يتناسب وقت تقديم الخدمات ونوع الخدمات المطلوبة بشكل كبير.	4.65	0.54
15.	يعمل المصرف على تقديم خدماته بشكل فوري.	3.11	0.61
16.	يعمل المصرف على تقديم خدمات تتلائم وظروف الزبون.	3.55	0.51
	المعدل العام	3.60	0.59

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب.

أ. **الجودة:** تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (1-4) كما يشير الجدول (2) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أقل من الوسط الحسابي المعياري، إذ بلغ (3.1)، وكان الانحراف المعياري (0.60)، وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن إدارة المصرف ذات اهتمام بجودة الخدمات المقدمة من قبل المصرف وإن هناك جهود تبذل اتجاة ذلك من خلال سعي إدارة المصرف وباستمرار للحصول على أفضل التقنيات المتوافرة في مجال تقديم الخدمات المصرفية، أما فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (1)، والتي نصت على "تعمل إدارة المصرف على وضع مصلحة الزبون كأولوية" على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (3.47) وبانحراف معياري (0.97)، في حين حققت الفقرة (3) والتي نصت "يؤدي العاملون في المصرف الخدمة الصحيحة من أول مرة" على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (2.48) وبانحراف معيار مقداره (0.49).

ب. **الكلفة:** قيس هذا البعد من خلال الفقرات (5-8) كما يشير الجدول (2) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية بخصوص بُعد الكلفة، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري، إذ بلغ (4.2)، وكان الانحراف المعياري (0.7)، وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن إدارة المصرف تسعى وتعمل على تقديم خدمات تتميز بكلفتها المنخفضة حتى تكون قادرة على المنافسة مع المصارف العاملة وبشكل خاص الأهلية منها، أما فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (5) ونصت "متلائمة ونوع الخدمة" على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.43) وبانحراف معياري (0.62)، في حين حققت الفقرة (8) والتي نصت "تتم مراجعة أسعار الخدمات بشكل مستمر" على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (4) وبانحراف معيار مقداره (0.65).

ت. **المرونة:** تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (9-12) كما يشير الجدول (2) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية بخصوص بعد المرونة، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً مساوياً للوسط الحسابي المعياري، إذ بلغ (3.65)، وكان الانحراف المعياري

(0.60)، وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن إدارة المصرف تسعى إلى امتلاك المرونة سواء من ناحية قدرة الأفراد العاملين على التمتع بمهارات متنوعة أو امتلاك الآلات والمعدات المتعددة الإمكانية والتي يمكن استخدامها لأغراض متعددة ومتنوعة، أما فقرات هذا البُعد فقد حققت الفقرة (11) ونصت "المعدات والتقنيات المستخدمة في العمل على درجة عالية من التخصص في تقديم الخدمات" على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.47) وبانحراف معياري (0.56) في حين حققت الفقرة (12) ونصت "تتوافر مكائن الصراف الآلي بشكل كبير" على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البُعد والذي بلغ (3.11) وبانحراف معياري مقداره (0.61).

ث. التسليم: تم قياس هذا البُعد من خلال الفقرات (13-16) كما يشير الجدول (2) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص بُعد التسليم، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً بلغ (3.6)، وكان الانحراف المعياري (0.59)، وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن إدارة المصرف تعمل جاهدة على تقديم الخدمات إلى زبائنها بأوقات قياسية وبدون تاخير، أما فقرات هذا البُعد فقد حققت الفقرة (14) ونصت "يتناسب وقت تقديم الخدمات ونوع الخدمات المطلوبة بشكل كبير" على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.65) وبانحراف معياري (0.54) في حين حققت الفقرة (15) ونصت "يعمل المصرف على تقديم خدماته بشكل فوري" على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البُعد والذي بلغ (3.11) وبانحراف معياري مقداره (0.61).

٢. عرض نتائج متغيرات الريادة التسويقية وتحليلها:

الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الريادة التسويقية

التركيز على الزبون	العبارات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري
1	يعمل المصرف على الإيفاء برغبات وحاجات الزبائن ويقوم بتلبيتها	3.7	1.13
2	يقوم المصرف بالعمل بشكل مستمر بالقرب من الزبائن الحاليين	3.8	1.12
3	يحرص المصرف على عدم تحول زبائنه إلى مصارف أخرى	3.6	1.1
4	يقدم المصرف خدمات وفقاً لحاجة الزبون وتطلعاته	3.2	0.9
	الوسط الحسابي للمتوسطات والانحراف المعياري	3.55	1.11
خلق القيمة	العبارات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري
5	الخدمات المقدمة ذات جودة عالية تتوافق وتطلعات الزبائن	3.04	1.01
6	يعمل المصرف على تقديم خدمات متفوقة مقارنة بالمنافسين من المصارف الأخرى	3.01	1.02
7	الخدمات التي يقدمها المصرف تتصف بالتجدد	2.12	1.22
8	تتم مراجعة قائمة الخدمات المتوفرة لدى المصرف بهدف تحسينها وتجديدها	2.7	0.45
	الوسط الحسابي للمتوسطات والانحراف المعياري	2.91	0.97

إدارة المخاطرة	العبارات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري
9	يتوافر داخل المصرف دائرة متخصصة بإدارة المخاطر	3.38	0.91
10	يتم التعامل مع المخاطر بمهنية عالية من قبل العاملين	2.58	1.09
11	يتم إدارة المخاطر من قبل المصرف بطريقة ابداعية	3.06	1.15
12	يقوم المصرف بتوفير منشورات تعريفية عن المخاطر وامكانية التعامل معها	3.01	1.25
	الوسط الحسابي للمتوسطات والانحراف المعياري	3.25	1.11
الابداع	العبارات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري
13	يعمل المصرف على احداث تغييرات مستمرة سواء في سير الاعمال او الخدمات المقدمة	3.54	1.03
14	يعمل المصرف الى تقديم خدمات تفوق تطلعات الزبائن	3.02	1.15
15	يهتم المصرف باقتراحات الزبائن لتطوير اعماله	2.48	1.28
16	يطلب المصرف باستمرار من الزبائن تقييم للخدمات المقدمة	2.78	1.16
	الوسط الحسابي للمتوسطات والانحراف المعياري	2.95	1.14
اقتناص الفرص السوقية	العبارات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري
17	يعمل المصرف بشكل مستمر الى خلق توافق بين الرؤية الاستراتيجية وتوجيه الامكانيات	3.48	1.1
18	يعمل المصرف بشكل استباقي من ناحية الاتصال بالزبائن للوصول لهم	3.98	1.04
19	يسعى المصرف الى تعزيز مكانة في السوق بكل امكانياته	3	0.94
20	يبحث المصرف باستمرار عن الفرص المواتية لاستثمارها	3.78	1.03
	الوسط الحسابي للمتوسطات والانحراف المعياري	3.55	1.02

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسوب.

يعكس الجدول (3) أن مستوى الريادة التسويقية في المصارف المبحوثة فوق المتوسط ويدل على ذلك قيمة الوسط الحسابي الإجمالي للريادية البالغة (3.82) وهي قيمة فوق الوسط الفرضي البالغ (3) وبانسجام مقبول في الإجابة، إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري الإجمالي (1.03) وقد قيس هذا المتغير بخمسة أبعاد فرعية هي التركيز على الزبون، خلق القيمة، إدارة المخاطر، الابداع، اقتناص الفرص السوقية وكانت النتائج كالآتي:

أ. **التركيز على الزبون:** حقق هذا البعد وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.55) وانسجاماً مقبولاً بالإجابات، إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (1.11)، كما يعرضها الجدول (3) مما يظهر وجود دعم من إدارات المصارف عينة البحث، والتركيز على الزبائن والاهتمام بهم والعمل تطوير العلاقة مع الزبائن، وعلى صعيد الفقرات فقد تم قياس هذا البعد بالفقرات (1-4) من الاستبانة وتراوحت فيها النتائج بين أعلى قيمة للفقرة (2) (يقوم المصرف بالعمل بشكل مستمر بالقرب من الزبائن الحاليين)، إذ بلغت (3.8) أما الانحراف المعياري لها (1.12) وهذا يؤكد تشجيع إدارة المصارف

على الاهتمام بالزبائن الحاليين بهدف تحويلهم الى زبائن دائمين، وأقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (4) (يقدم المصرف خدماته وفقاً لحاجات الزبون وتطلعاته) إذ بلغت (3.2) وهي قيمة تحت الوسط وقيمة انحراف معياري (0.9) ويؤكد ذلك عدم امتلاك المصارف عينة البحث خدمات وفق الطلب.

ب. **خلق القيمة:** يظهر الجدول (3) وسطاً حسابياً عاماً لحرية العمل فوق الوسط الفرضي بلغ (2.91) وبانحراف معياري بلغ (0.97)، وهذه النتيجة تعكس اهتمامات فوق المتوسطة لإدارات المصارف قيد البحث لخلق القيمة للزبون في المصارف المبحوثة، وعلى مستوى الفقرات فقد تم قياس هذا البعد بالفقرات (5-8) من الاستبانة وتراوحت النتائج فيها بين أعلى قيمة للفقرة رقم (5) (الخدمات المقدمة ذات جودة عالية تتوافق وتطلعات الزبائن)، إذ بلغت (3.04)، أما الانحراف المعياري لها (1.01)، وهذا يؤكد أن العاملين لدى المصارف المبحوثة ينظرون إلى الخدمات المقدمة بأنها ذات جودة عالية. وأقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (8) (تتم مراجعة قائمة الخدمات المتوفرة لدى المصرف بهدف تحسينها وتجديدها)، إذ بلغت (2.7) وهي قيمة تحت الوسط وبانحراف معياري (1.29)، مما يعني أن مراجعة قائمة الخدمات المتوفرة لا تتم إلا بعد فترة طويلة.

ت. **إدارة المخاطر:** تحققت أوساطاً حسابية لهذا البعد فوق الوسط الفرضي في جميع الفقرات وأشرت النتائج حوله وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.25) وبانسجام مقبول في الإجابات يعكسه الانحراف المعياري العام البالغ (1.11) كما يعرضها الجدول (3)، وهذه النتيجة تؤكد عمل إدارة المصارف المبحوثة وبشكل حثيث على إدارة المخاطر بهدف تجنبها. وتم قياس هذا البعد بالفقرات (9-12) من الاستبانة وتحققت أعلى قيمة بالفقرة (10) (يتم التعامل مع المخاطر بمهنية عالية من قبل العاملين) والبالغة (4.58) وبأقل تشتت في الإجابات إذ كان الانحراف المعياري لها (1.09) وتؤكد هذه النتيجة التعامل وبحذر شديد مع المخاطر تماشياً مع طبيعة خصوصية العمل المصرفي. بينما تحققت أدنى قيمة وسط حسابي بالفقرة (12) (يقوم المصرف بتوفير منشورات تعريفية عن المخاطر وإمكانية التعامل معها) والبالغة (3.01) وبتشتت مقبول إذ كان (1.25) وتؤكد هذه النتيجة إن إدارة المصارف تفتقر نوعاً ما لهكذا خدمات تعريفية.

ث. **الابداع:** حقق هذا البعد وسطاً حسابياً فوق الوسط الفرضي في جميع الفقرات وأشرت النتائج حوله وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.95) وبلغت قيمة الانحراف المعياري العام (1.14) كما يعرضها الجدول (3)، وتؤشر هذه النتيجة إلى أن هناك اهتمام نسبي بعملية الابداع داخل المصارف عينة البحث، فضلاً عن المساعي الحثيثة من قبلها اتجاه عملية الابداع، وبالنسبة للفقرات فقد قيس هذا البعد بالفقرات (13-16) من الاستبانة، وقد تراوحت نتائج هذا البعد بين أعلى قيمة وسط حسابي بالفقرة (13) (يعمل المصرف على احداث تغييرات مستمرة سواء في سير الأعمال أو الخدمات المقدمة) والتي بلغت (3.7) وبتشتت قليل في الإجابات، إذ كان الانحراف المعياري لها (1.03) وهذا يشير إلى سعي المصارف المبحوثة إلى أسلوب التي الذي يحمل في طياته الجوانب الابداعية لعملية تقديم الخدمات وتسيير الأعمال. وبين أقل قيمة وسط حسابي بالفقرة (15) (يهتم المصرف باقتراحات الزبائن لتطوير أعماله) والبالغة (2.48) وهذه القيمة فوق الوسط وبتشتت مقبول بدرجة (1.28) إذ تشير إلى أن ضعف اهتمام المصرف لهذا الجانب.

ج. **اقتناص الفرص السوقية:** يظهر الجدول (3) مستوى عالي لحدود العمل للمصارف عينة البحث يؤكد الوسط الحسابي العام البالغ (3.55) وبانحراف معياري عام (1.14)، الأمر الذي يشير إلى

وجود توجه لدى المصرف للحصول على الفرص السوقية المتاحة. وقد تمثلت الفقرات المخصصة لقياس هذا البعد بالفقرات (17-20) من الاستبانة والتي حققت قيمةً مقاربة نوعاً ما للوسط الحسابي تراوحت بين أعلى قيمة حققتها الفقرة (18) (يعمل المصرف بشكل استباقي من ناحية الاتصال بالزبائن للوصول لهم) بلغت (3.78) وبانحراف معياري (1.04)، مما يؤكد قيام المصرف بالاتصال بشكل مباشر بالعاملين في القطاع الحكومي على اختلاف وزاراتهم وعرض توطين الرواتب مع المصرف. وبين أقل قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (19) (يسعى المصرف إلى تعزيز مكانة في السوق بكل إمكانياته) بلغت (3) وبتشتت مقبول بلغ (1.03) وهذه النتيجة تؤكد إن إدارة المصارف المبحوثة تولي اهتماماً متوسطاً لمسألة المكانة السوقية.

ثانياً: تحليل العلاقة والأثر بين متغيرات البحث:

٢-١ اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث:

تسعى هذه الفقرة للتحقق من قبول الفرضية الرئيسية الأولى وعدم قبولها التي هي (هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد الميزة التنافسية مع الريادة التسويقية) وقد تم اختبار هذه الفرضية من خلال إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة ونتيجة استخدام معامل ارتباط الرتب لـ (Spearman) لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث، فضلاً عن ذلك تحديد مستوى معنوية العلاقة والتي تعكس القيمة الاحتمالية للخطأ من النوع الأول وهو مقدار احتمال قيمة الشك بعدم معنوية الارتباط، فإذا كانت قيمتها أقل من (0.05) فتلك إشارة إلى معنوية الارتباط والعكس بالعكس والنتائج كما موضح في الجدول في (4).

الجدول (4) العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث

أبعاد الريادة التسويقية	أبعاد الميزة التنافسية			
	الجودة	الكلفة	المرونة	التسليم
التركيز على الزبون	0.741	0.755	0.732	0.740
خلق القيمة	0.882	0.863	0.789	0.854
إدارة المخاطر	0.770	0.898	0.877	0.798
الابداع	0.670	0.774	0.766	0.754
اقتناص الفرص السوقية	0.865	0.833	0.796	0.763

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

إن ما ورد في الجدول (4) يؤكد إن هناك أسباباً قادت أولاً إلى قوة العلاقات الارتباطية المتحققة بين متغيرات البحث وأدت ثانياً إلى تحقق علاقات جوهية بين المتغيرات ويظهر من خلال الاطلاع على مضمون الجدول المؤشرات الآتية:

أشّر بُعد الجودة مع الريادة التسويقية علاقة ارتباط إيجابية معنوية وتأشيرها مستوى مرتفع من القوة وبقيمة ارتباط (0.741، 0.755، 0.732، 0.740) لـ (الجودة، الكلفة، المرونة، التسليم) على التوالي وعند مستوى معنوية (0.01) في حين كانت العلاقة الارتباطية قوية بين كل من بُعد الكلفة والريادة التسويقية محققة قيمة ارتباط إيجابية ومعنوية بلغت (0.882، 0.863، 0.789، 0.854) لـ (الجودة، الكلفة، المرونة، التسليم) على التوالي وعند مستوى معنوية (0.01). أما بالنسبة لبُعد المرونة والريادة التسويقية محققة قيمة ارتباط إيجابية ومعنوية بلغت (0.898، 0.877، 0.798) على التوالي وعند مستوى معنوية (0.01) وفيما يتعلق التسليم وعلاقتهم بالريادة

التسويقية فقد حققت قيم ارتباط ايجابية ومعنوية بلغت (0.865، 0.833، 0.796، 0.763) على التوالي وعند معنوية (0.01).

أظهرت العلاقات الارتباطية بين أبعاد الميزة التنافسية مع الريادة التسويقية علاقات ايجابية وكانت كلها أعلى من المتوسط وعند مستوى معنوية (0.01). وفي إطار النتائج السابقة نلاحظ بأن أفراد العينة ملتزمين بتنفيذ أبعاد الميزة التنافسية للمصرفين بشكل جيد مما يتيح تحقق الريادة التسويقية للمصرفين قيد البحث وهذه النتائج تشير إلى تحقق الفرضية الأولى والتي نصت على (أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للميزة التنافسية (مجتمعة ومنفردة) مع الريادة التسويقية).

١-١ اختبار أثر المزيج التسويقي الخدمي على الميزة التنافسية:

اعتمد البحث على أنموذج الانحدار الخطي البسيط لتوضيح نسبة ما يشرح المتغير المستقل للبحث عن التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد لها وتزداد أهمية الأنموذج كلما كانت النسبة أكبر وتم الاستفادة من اختبار قيمة معامل التحديد المصحح ($Ajusted R^2$) واختبار قيمة F و t الذي يعبر عن أهمية وجود المتغير المستقل أو عدم وجوده في أنموذج الانحدار الخطي البسيط والواردة في الجداول المبينة لاحقاً.

من نتائج الجدول (5) عدم ثبوت صلاحية ومعنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط وعدم تحقق صحة الفرضية الرئيسة الثانية ما يدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (3.070) وهي أكبر من القيمة الجدولة والبالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (121) وبالإعتماد على النتائج المذكورة يمكن قبول شكل العلاقة بين الميزة التنافسية والريادة التسويقية للمصرفين قيد البحث، إذن ترفض فرضية البحث الثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاده الميزة التنافسية في تحقيق الريادة التسويقية مجتمعة على المستوى الكلي.

الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر أبعاد الميزة التنافسية في الريادة التسويقية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة
الانحدار	21.306	1	21.306	3.070
الخطأ	4.822	121	0.100	
المجموع	26.128	122		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

١. أثر طبيعة بُعد الكلفة على الريادة التسويقية:

الجدول (6) نتائج تحليل أثر طبيعة بُعد الكلفة على الريادة التسويقية مجتمعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة
الانحدار	21.306	1	21.306	212.070
الخطأ	4.822	121	0.100	
المجموع	26.128	122		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (6) ثبوت صلاحية ومعنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط وتحقق صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية ما يدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (212.070) وهي أكبر من القيمة الجدولة والبالغة (4.001) عند مستوى معنوية (0.05)

ودرجة حرية (121) وبالإعتماد على النتائج المذكورة يمكن قبول شكل العلاقة بين بُعد الكلفة وتحقق الريادة التسويقية للمصرفين قيد البحث.

٢. أثر بُعد الجودة على الريادة التسويقية:

الجدول (7) أثر بُعد الجودة على الريادة التسويقية مجتمعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة
الإنحدار	8.455	1	8.071	3.446
الخطأ	3.454	121	0.102	
المجموع	11.524	122		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (7) عدم ثبوت صلاحية ومعنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، وتحقق صلاحيته لاختبار عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية إن ما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (3.446) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولة والتي تبلغ (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (171)، وهذا ما يؤكد على عدم قبول شكل العلاقة بين بُعد الجودة وتحقق الريادة التسويقية للمصرفين قيد البحث.

٣. أثر بُعد المرونة على الريادة التسويقية:

الجدول (8) أثر بُعد المرونة على الريادة التسويقية مجتمعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة
الإنحدار	8.071	1	8.455	3.659
الخطأ	3.069	121	0.090	
المجموع	11.524	122		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (7) عدم ثبوت صلاحية ومعنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، وعدم تحقق صلاحيته لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية إن ما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (3.659) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولة والتي تبلغ (4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (121) وهذا ما يؤكد على عدم قبول شكل العلاقة بين بُعد المرونة وتحقق الريادة التسويقية للمصرفين قيد البحث.

٤. تحليل الأثر بين بُعد التسليم والريادة التسويقية:

الجدول (٩) تحليل الأثر بين بُعد التسليم والريادة التسويقية مجتمعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة
الإنحدار	9.322	1	9.322	2.928
الخطأ	2.202	121	0.065	
المجموع	11.524	122		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول (9) عدم ثبوت صلاحية ومعنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط، وعدم تحقق صلاحيته لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية إن ما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (2.928) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولة والتي تبلغ

(4.001) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (171) وهذا ما يؤكد على عدم قبول شكل العلاقة بين بُعد التسليم وتحقيق الريادة التسويقية للمصرفين قيد البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. افتقار الأفراد العاملين في المصارف عينة البحث لثقافة أبعاد الميزة التنافسية وما يمكن أن تحققه من أثر في تحقيق الريادة التسويقية لمصارفهم وانعكاس ذلك على العمل المصرفي بصورة عامة سواء من ناحية الخدمات المقدمة أو التعامل مع الزبائن.
٢. كان استثمار المصارف المبحوثة لدعم تحقيق الريادة التسويقية فيها بالمجمل منخفض، لكنه على مستوى الأبعاد الفرعية كان متفاوتاً نوعاً ما ولا سيما بالأسعار التنافسية التي تفرض على الخدمات التي تقدمها المصارف والتي أدت إلى تحقيق المزيد من الحصة السوقية.
٣. تبين من خلال تحليل النتائج التي خرج بها البحث إلى افتقار المصارف المبحوثة لأي آلية تكامل لأبعاد الميزة التنافسية وكل ما كان موجود هو اهتمامات بسيطة لا ترقى ولا تلبي الطموح في تحقيق أعمال ريادية من شأنها تحقيق الريادة التسويقية.
٤. افتقار المصارف عينة البحث إلى بؤر تطوير الخدمات الجديدة، إذ تبين ومن خلال المراجعة للخدمات المقدمة أنها خدمات تقليدية في معظمها لا تلبي طموح الزبائن المتعاملين مع المصارف ويعزى سبب ذلك إلى الإجراءات الروتينية والعقلية الإدارية.
٥. لوحظ إن الزيادة في عدد المتعاملين (الزبائن) لم تكن ناتجة من توسع أعمال المصارف عينة البحث وإنما أغلبها بسبب توطين رواتب الموظفين داخل هذه المصارف، إذ يمثل الموظفين شريحة كبيرة جداً من المجتمع.
٦. على الرغم من إن أغلب العمليات المصرفية موثمنة بالكامل، فقد وجد أن هناك تأخير في تقديم الخدمات المصرفية وبشكل خاص في خدمة دفع رواتب المتقاعدين الذين يشكلون طواوير جداً طويلة وشعورهم بالتذمر والتعب وبشكل ملحوظ وهذا بدوره انعكس على إمكانية استغلال مثل هكذا إمكانيات في سرعة التسليم وأثر ذلك على تحقيق ريادة في أعمال المصارف عينة البحث.

ثانياً: التوصيات:

١. ضرورة ميل إدارات المصارف المبحوثة على العمل لتكامل أبعاد الميزة التنافسية لتعزيز ريادتها التسويقية، وإحداث المزيد من التغيير فيها أكثر من الاعتماد على إحدى الأبعاد التنافسية وإهمال أخرى.
٢. ضرورة استفادة إدارات المصارف المبحوثة من تعزيز الميزة التنافسية على المستوى الإجمالي، وتفعيل دورها على مستوى المزايا الفرعية ولا سيما في كسب والحفاظ على زبائنها الحاليين وإمكانية الحصول على زبائن في المستقبل، وضرورة إحداث المزيد من التغيير في الحصة السوقية.
٣. العمل على تشجيع الميل لتقديم الأفكار الإبداعية لعرض المزيد من الخدمات الجديدة، أو السرعة في تقديم الخدمة، وتحسين الجودة، وتفعيل دور هذه السياسة في مجال زيادة الحصة السوقية، وضرورة إحداث الكثير من التغيير في العمل الريادي لتلك المصارف.

٤. ينبغي الاستفادة من الاستباقية من ناحية الوقت في العمل على ابتكار خدمات جديد تتواءم ومتطلبات البيئة المحلية كي تكون سباقاً وبما يعزز ريادته أعمالها.
٥. ضرورة استثمار إدارات المصارف المبحوثة لُبعد التسليم في تشجيع السرعة في تقديم الخدمات، مع تحسين جودتها، وتفعيل دور تلك السياسة في ميزة تقديم أسعار تنافسية لإحداث المزيد من التغيير في الميزة التنافسية لتلك المصارف مما ينعكس وبشكل واضح في تعزيز الريادة التسويقية للمصارف المبحوثة.
٦. العمل على نشر ثقافة ابعاد الميزة التنافسية واثرها في تحقيق الريادة التسويقية من خلال مد أفق التعاون مع الجامعات والمعاهد العلمية وتشجيع الأفراد العاملين على تطوير قدراتهم.

المصادر:References

١. أبو فارة، يوسف، (٢٠١٠)، التسويق الريادي في منظمات الأعمال، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر، جامعة الزيتونة، (الريادية في مجتمع المعرفة) ٢٦-٢٩ نيسان، عمان، الأردن.
2. Alduaij, M. (2013), Towards an open ambidextrous system: how organizations manage exploration and exploitation in open innovation environments, Unpublished PhD Thesis, Imperial College London Business School.
3. Bäckbrö, J., and Nyström, H. (2006), Entrepreneurial marketing: Innovative value creation, Master thesis, Jönköping, Sweden.
4. Becherer, R. C., Haynes, P. J., and Helms, M. M. (2008), An exploratory investigation of entrepreneurial marketing in SMEs: The influence of the owner/operator, Journal of Business and Entrepreneurship, 20(2), 44–54. <https://doi.org/10.1108/JSBED-102012-0112>
5. Daniels, Lia M., Robert Stupnisky and Reinhard Pekrun, (2009), A Longitudinal Analysis of Achievement Goals: From Affective Antecedents to Emotional Effects and Achievement Outcomes, November ,Journal of Educational Psychology 101(4):948-963, DOI: 10.1037/a0016096.
6. Evans, J, R (1997) , Production operations Management Quality Performance and Value, Edition West Polishing Company New York.
7. Flamholtz Eric and Hua Wei,(2003), Searching for Competitive Advantage in the Black Box , European Management Journal Volume 21, Issue 2, April, Pages 222-236.
8. Hornsby, J.S., Kuratko, D.F. and Zahra, S.A. (2002), Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale, Journal of Business Venturing, Vol. 11 No. 1, pp. 49-63.
9. Ireland, R.D., Hitt, M.A., Camp, S.M. and Sexton, D.L. (2001), Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth, Academy of Management Executive, Vol. 15 No. 1, pp. 49-63.
10. Krajewski, Lee and Ritzman, Larry, (2005), Operations Management Processes and Value Chains, Addison-Wesley Publishing., GO New York.
11. Kraus, S., Harms, R., and Fink, M. (2009), Entrepreneurial marketing: Moving beyond marketing in new ventures, International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 11(1), 19–34.
12. Maijanen Päivi and Virta Sari, (2017), Managing exploration and exploitation in a media organisation – A capability-based approach to ambidexterity, June Journal of Media Business Studies 14(2):146-165 Follow journal DOI:10.1080/16522354.2017.1290025
13. Maijanen, P., and Virta, S. (2017), Managing exploration and exploitation in a media organization: A capability-based approach to ambidexterity, Journal of Media Business Studies, 14(2), 146–165.

14. Miller, Alex and Dess, Gregory G. (1996), Strategic Management, The McGraw-Hill Companies. Inc, of America.
15. Morrish, S. C., and Deacon, J. H. (2012), A tale of two spirits: Entrepreneurial marketing at 42 Below vodka and Penderyn whisky, Journal of Small Business and Entrepreneurship, 24(1), 113–124. <https://doi.org/10.1080/08276331.2011.10593529>.
16. Pitts, R., and Lei, D., (1996), Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage, West Publishing Co. U.S.A.
17. Reid and Sanders (2002), Operations Management Operations Strategy and Competitiveness, Published by Angel Bradley © Wiley.
18. Sehora, T. C., Theerapatvong, T., M. Lee, Sang. (2010), Corporate Entrepreneurship in the face of changing competition, Journal of Organizational Change Management, Vol. 23 No.4, pp 453-470.
19. Whalen, P., Uslay, C., Pascal, V. J., Omura, G., McAuley, A., Kasouf, C. J., and Gilmore, A. (2016), Anatomy of competitive advantage: Towards a contingency theory of entrepreneurial marketing. Journal of Strategic Marketing, 24(1), 5–19.
20. Yigit, M. (2013), Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration in Organizations. Unpublished master dissertation, Blekinge Institute of Technology School of Management.
21. Zahra, S.A. (1999), The challenging rules of global competitiveness in the 21st century, Academy of Management Executive, Vol. 13 No. 1, pp. 36-42.

