

أثر اليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية الدور الوسيط للأداء التسويقي

(دراسة ميدانية على قطاع المصارف ولاية الخرطوم)

طالب دكتوراه - كلية الدراسات العليا
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

أ.عبدالفرّاج فضل محمد أبوبكر

أستاذ مشارك - جامعة السودان للعلوم
والتكنولوجيا

د.الطاهر أحمد محمد علي

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة الدور الوسيط للأداء التسويقي وأثر اليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية ، من خلال معرفة أثر اليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية في وجود الأداء التسويقي كمتغير وسيط ويتفرع هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية: دراسة مستوى أبعاد اليقظة الإستراتيجية السائدة في قطاع المصارف بما يتسم من خصائص إيجابية وسلبية تركز على الجوانب الإيجابية وتجنب الجوانب السلبية. دراسة مستوى ممارسة اليقظة الإستراتيجية لدى قطاع المصارف بهدف زيادة الميزة التنافسية. معرفة نوع العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية لدى المدراء بقطاع المصارف والتعرف على الأبعاد الأكثر تأثيراً والتركيز عليها. تكمن أهمية الدراسة في أنها ستجمع بين متغيرات مختلفة تشخص تفاعل متغيراتها بما يسهم في إستنباط مفاهيم ومعطيات وعلاقة جديدة عن موضوعاتها ويتضح في الآتي: المساهمة في سد الفجوة البحثية التي أغفلتها الدراسات السابقة والتي تناولت دراسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية خاصة قطاع المصارف. مساهمة الدراسة من خلال دراسة الأداء التسويقي كمتغير وسيط بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية. المساهمة في إثراء البحوث العلمية وبناء المعرفة العلمية من خلال اختبار مفاهيم الدراسة ومتغيراتها في سياق قطاع المصارف. قد تساهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة للباحثين ويمكن أن تعد الدراسة نقطة إنطلاق لدراسات مستقبلية في نفس المجال، لذا فإنه من المؤمل أن تقدم إضافة جديدة، وأن هذه الدراسة ستجمع بين موضوعات مختلفة، وستسخدم متغيراتها بما يسهم في إستنباط مفاهيم ومعطيات وعلاقات جديدة عن موضوعاتها، تمكن مدراء المؤسسات من معرفة الآلية التي بواسطتها يتم قياس اليقظة الإستراتيجية في مؤسستهم وبالتالي تساهم في أكثر الأبعاد تطبيقاً بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى الأقل أهمية مما يجعل العمل على التركيز على الأبعاد ذات الأهمية، المساهمة فيما سوف تصل إليه الدراسة من نتائج ومقترحات وتوصيات متعلقة بالعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية- اليقظة التجارية- اليقظة التنافسية- اليقظة البيئية) والميزة التنافسية (الكلفة- الجودة- الإبداع- المرونة- الوقت) في قطاع المصارف وإمكانية الإستفادة من مخرجات الدراسة في الواقع العملي لقطاع المصارف، يمكن أن توجه الدراسة أنظار المدراء وصانعي القرار إلى أهمية الأداء التسويقي في قطاع المصارف، يمكن أن توجه الدراسة أنظار المدراء وصانعي القرار إلى أهمية الأداء التسويقي في قطاع المصارف. حيث تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها

هنالك علاقة إيجابية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية، الأداء التسويقي يتوسط العلاقة الإيجابية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية وبناءً على النتائج أوصت الدراسة التأكيد على ضرورة الاهتمام باليقظة الاستراتيجية من قبل المصارف وذلك لما لها من آثار واضحة على الميزة التنافسية للمؤسسات وإستمرارها، وهذا ما أكدت عليه الدراسات الحالية والدراسات السابقة التي درست العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية. زيادة إهتمام المؤسسات بالأداء التسويقي والعمل على خلق بيئة مستقرة وجاذبة من خلال توفير المناخ الملائم، إضافة لتطوير قدرات العاملين وإشراكهم الدائم في عملية اتخاذ القرار. الإهتمام بالميزة التنافسية ورعايته وتطويره باستمرار وذلك لأهميته ببقاء المنظمات وتطورها. وتطبيق المفاهيم الادارية الحديثة مثل تفعيل مبدأ المشاركة وتشكيل فرق العمل.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية- الميزة التنافسية- الأداء التسويقي

The Impact of Strategic Vigilance on Supporting Competitive Advantage: the mediating role of Marketing Performance (A Field Study on the Banking Sector in Khartoum state)

as a Mediating Variable, A.Abdelfaraj Fadl Mohamed

Dr.Al-Tahir Ahmed Mohamed Ali

Abstract:

This study aimed to determine the mediating role of marketing performance and the impact of strategic vigilance on enhancing competitive advantage. This was achieved by examining the effect of strategic vigilance on competitive advantage, with marketing performance acting as a mediating variable. This main objective is further divided into several sub-objectives: Examining the prevailing dimensions of strategic vigilance within the banking sector, identifying both positive and negative characteristics, focusing on the positive aspects and avoiding the negative ones; studying the level of strategic vigilance practice within the banking sector to enhance competitive advantage; and understanding the nature of the relationship between strategic vigilance and competitive advantage among managers in the banking sector, identifying the most influential dimensions and focusing on them. The significance of this study lies in its integration of various variables, analyzing their interaction to contribute to the development of new concepts, data, and relationships related to its subject matter. This is evident in the following: Contributing to bridging the research gap overlooked by previous studies that addressed the dimensions of strategic vigilance, particularly within the banking sector; contributing to the study by examining marketing performance as a mediating

variable between strategic vigilance and competitive advantage; and enriching scientific research and building scientific knowledge by testing the study's concepts and variables within the context of the banking sector. This study may open new horizons for researchers and serve as a starting point for future studies in the same field. It is hoped that it will offer a new contribution, combining different topics and characterizing their variables in a way that contributes to deriving new concepts, data, and relationships related to its subject. This will enable managers to understand the mechanism by which strategic vigilance is measured within their organizations, thus contributing to the most applicable dimensions compared to other, less important ones. This will allow for a focus on the most important dimensions. The study's findings, suggestions, and recommendations regarding the relationship between strategic vigilance (technological vigilance, commercial vigilance, competitive vigilance, and environmental vigilance) and competitive advantage (cost, quality, innovation, flexibility, and time) in the banking sector will contribute to the practical application of the study's outputs in the banking sector. Furthermore, the study can draw the attention of managers and decision-makers to the importance of marketing performance in the banking sector. The study can also draw the attention of managers and decision-makers to the importance of marketing performance in the banking sector. The descriptive-analytical approach was used in this study, which yielded several key findings. Most notably, there is a positive relationship between strategic vigilance and competitive advantage. Marketing performance mediates this positive relationship. Based on these findings, the study recommends that banks prioritize strategic vigilance due to its clear impact on the competitive advantage and sustainability of organizations. This aligns with current and previous studies examining the relationship between strategic vigilance and competitive advantage. The study also recommends that organizations increase their focus on marketing performance and create a stable and attractive environment by providing a conducive climate, developing employee capabilities, and ensuring their continuous participation in decision-making. Furthermore, it emphasizes the importance of cultivating, nurturing, and continuously developing competitive advantage, given its crucial role in organizational survival.

and growth. Finally, the study recommends implementing modern management concepts such as activating the principle of participation and forming effective teams.

Keywords: Strategic Vigilance - Competitive Advantage - Marketing Performance

أولاً الاطار العام:

المقدمة:

الميزة التنافسية هي الأساس الذي يعتمد عليه أداء المؤسسات، ونادراً ما تملك المؤسسة تفوقاً تنافسياً في جميع المجالات مقارنة بالمنافسين، نظراً لمحدودية الموارد المتاحة. هذا الوضع يفرض على المؤسسات السعي لاكتساب المزيد من المزايا التنافسية وتحقيق الأفضل والاحتفاظ بها دائماً، خاصة في ظل المنافسة الشديدة. الأداء التسويقي اليوم أصبح ضرورة ملحة تسعى إليها المؤسسات، خاصة في بيئة تتسم بالتغيرات من أجل النمو والبقاء، ومع الضغوط والتهديدات المصاحبة، يجب على المؤسسات الاستجابة والتكيف والتجديد والإبداع للنمو والبقاء. النمو والبقاء مرتبط بمدى تجاوب المؤسسة مع بيئتها من خلال الأنشطة التي تميزها عن المنافسين، أو ما يسمى بتحقيق الميزة التنافسية، والتي لا تتحقق إلا بتطبيق الأداء التسويقي. أهمية هذه الدراسة تكمن في تناولها لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية والأداء التسويقي في دراسة واحدة.

مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال في إطار الضغوط البيئية والتنافسية المتزايدة مشكلات جوهرية تتمثل في سعيها المستمر للبحث عن المصادر التي تتمكن من خلالها إلى تحقيق التميز في الميدان التنافسي، وعلى الرغم من أن نجاح المنظمات الحديثة وإستراتيجياتها وبقائها في بيئة شديدة التنافسية وسريعة التغير والتغلب عليه فيجب أن يكون لديها لديها يقظة إستراتيجية لمجابهة هذه التغيرات (مها، 2020). تسعى المنظمات إلى كسب مزايا تنافسية من خلال إضافة قيمة للعميل، أو تحقيق التميز من خلال التنبؤ بالأحداث التي تتغير من حولها، وتدعيم الأماكن والطاقات، وبالتالي أصبح الإهتمام باليقظة الإستراتيجية السبيل المضمون لتحقيق الميزة التنافسية ويعد أحد المصادر القادرة على خلق الميزة التنافسية (معزة، 2021).

تساؤلات الدراسة:

تم التركيز في هذه الدراسة على السؤال الرئيسي التالي:
هل يوجد أثر لليقظة الإستراتيجية في دعم الميزة التنافسية مع وجود الأداء التسويقي كمتغير وسيط؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

ما هو أثر لليقظة الإستراتيجية (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية) في دعم الميزة التنافسية (بالتكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة، الوقت)؟
ما هو أثر اليقظة الإستراتيجية (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية) على الأداء التسويقي (الحصة السوقية، المبيعات، الربحية)؟

ماهو أثر الأداء التسويقي (الحصة السوقية، المبيعات، الربحية) على الميزة التنافسية (بالتكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة، الوقت)؟
هل الأداء التسويقي يتوسط العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للآتي:
معرفة الدور الوسيط للأداء التسويقي في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية:
ويتفرع هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية:
دراسة مستوى أبعاد اليقظة الإستراتيجية السائدة في قطاع المصارف بما يتسم من خصائص إيجابية وسلبية تركز على الجوانب الإيجابية وتجنب الجوانب السلبية.
دراسة مستوى ممارسة اليقظة الإستراتيجية لدى قطاع المصارف بهدف زيادة الميزة التنافسية.
معرفة نوع العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية لدى المدراء بقطاع المصارف والتعرف على الأبعاد الأكثر تأثيراً والتركيز عليها.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

من المنتظر أن تقدم إضافة جديدة، وخاصة أن هذه الدراسة ستجمع بين متغيرات مختلفة تشخص تفاعل متغيراتها بما يسهم في إستنباط مفاهيم ومعطيات وعلاقة جديدة عن موضوعاتها ويتضح في الآتي:
المساهمة في سد الفجوة البحثية التي أغفلتها الدراسات السابقة والتي تناولت دراسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية) خاصة قطاع المصارف.
مساهمة الدراسة من خلال دراسة الأداء التسويقي كمتغير وسيط بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
المساهمة في إثراء البحوث العلمية وبناء المعرفة العلمية من خلال إختبار مفاهيم الدراسة ومتغيراتها في سياق قطاع المصارف.

قد تساهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة للباحثين ويمكن أن تعد الدراسة نقطة إنطلاق لدراسات مستقبلية في نفس المجال، لذا فإنه من المؤمل أن تقدم إضافة جديدة، وأن هذه الدراسة ستجمع بين موضوعات مختلفة، وستسخر متغيراتها بما يسهم في إستنباط مفاهيم ومعطيات وعلاقات جديدة عن موضوعاتها.

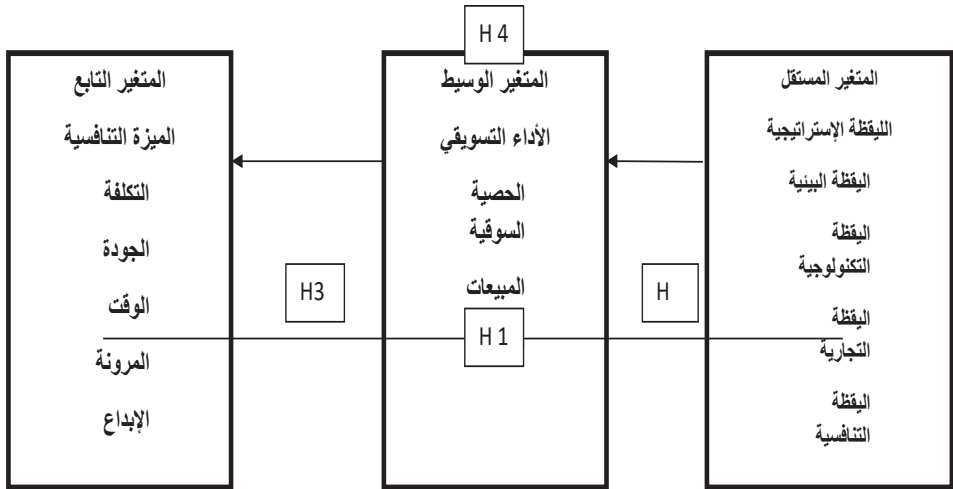
ثانياً: الأهمية العملية:

تكمن أهمية الدراسة لمتخذي القرارات بالإدارات العليا بقطاع المصارف في تعريفهم بأهمية اليقظة الإستراتيجية كتوجه في تحقيق الأداء المتميز، وأن بيئة الأعمال اليوم تتسم بعدد من التغيرات البيئية التي تؤثر على المؤسسات، وذلك نتيجة للتحولات التي أنتجتها متغيرات متعددة في عالم سريع التحرك، تحتاج من المديرين القدرة والكفاءة في الإستجابة بشكل أسرع وأسهل مع البيئة التنافسية خاصة في قطاع المصارف

تمكن مدراء المؤسسات من معرفة الألية التي بواسطتها يتم قياس اليقظة الإستراتيجية في مؤسستهم وبالتالي تساهم في أكثر الأبعاد تطبيقا بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى الأقل أهمية مما يجعل العمل على التركيز على الأبعاد ذات الأهمية.

المساهمة فيما سوف تصل إليه الدراسة من نتائج ومقترحات وتوصيات متعلقة بالعلاقة بين اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية- اليقظة التجارية- اليقظة التنافسية- اليقظة البيئية) والميزة التنافسية (الكلفة- الجودة- الإبداع- المرونة- الوقت) في قطاع المصارف وإمكانية الإستفادة من مخرجات الدراسة في الواقع العملي لقطاع المصارف.

نموذج الدراسة:



فرضيات الدراسة:

يوجد أثر لليقظة الإستراتيجية على الميزة التنافسية.

يوجد أثر للدور الوسيط للأداء التسويقي في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية في دعم الميزة

التنافسية.

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

مصادر الحصول على المعلومات:

سوف يتم الاعتماد على مصدرين في جمع البيانات وهما مصادر أولية وأخرى ثانوية.

مصادر ثانوية:

سوف يتم الاعتماد على المصادر الثانوية للحصول على البيانات التي تيم الحصول عليها من

سجلات جاهزة وتتمثل تلك المصادر في الكتب والمراجع المتخصصة والأبحاث المتخصصة المنشورة

باللغة العربية والإنجليزية والمقالات والمواقع على شبكة الإنترنت.

مصادر أولية:

سوف يتم الاعتماد على المصادر الأولية للحصول على البيانات التي ستجمع لأول مرة عن المتغيرات المراد دراستها وهي اليقظة الاستراتيجية، الميزة التنافسية والأداء التسويقي ويتمثل هذا المصادر في:

الاستبيان: الذي سوف يتم الاعتماد عليه للحصول على البيانات الأولية.

ثانياً: الدراسة السابقة:

- دراسة (محمد، محمود) 2022م: تناولت الدراسة دور اليقظة الإستراتيجية (التكنولوجية- التنافسية - التسويقية - الإجتماعية - البيئية - القانونية) في تحسين الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية، وكيفية إبتكار أنماط تسويقية مستحدثة في ضوء الأنماط المختلفة لليقظة الإستراتيجية، وتوفير مساحة من الإبتكار والإبداع الإداري مما يوطد العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي. يهدف البحث إلى التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية والإبداع الإداري -بوصفهما متغيرتا مهمة في إدارة شركات السياحة- في تحسين ورفع معدل الأداء التسويقي والتوصل إلى نموذج واقعي للربط بين متغيرات البحث بما ينسجم مع الواقع الميداني لشركات السياحة. تم توزيع استمارات استبيان على العاملين بالشركات السياحية فئة أ بنطاق محافظة القاهرة الكبرى، حيث أنها هي الأكثر إهتماما بالبعد الإستراتيجي عند إدارة أعمالها، وتكونت عينة الدراسة القابلة للتحليل من 133 مفردة، وكانت نسبة الإستجابة 54.7%. تم التوصل إلى أن اليقظة الإستراتيجية للعاملين بشركات السياحة المصرية تساعد في تحسين الأداء التسويقي، ويزيد ذلك مع وساطة الإبداع الإداري. يوصي البحث مدراء شركات السياحة المصرية فئة أ بترك مساحة من الإبداع والإبتكار للموظفين للمساهمة في حل المشكلات الإدارية والمساعدة في إتخاذ القرارات داخل الشركة.
- دراسة (أقوموم) 2021م: تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز أهمية اليقظة الإستراتيجية في إنتهاج المؤسسة لمسار التنمية المستدامة بإعتبار اليقظة الإستراتيجية نظام قوي وفعال من شأنه أن يكفل ملائمة عملية إتخاذ القرارات للمؤسسة وضمان متانتها في بيئة متغيرة وهذا بالحصول سعلى المعلومة المناسبة التي تمثل موردا إستراتيجيا لرؤية المستقبل وإستخدامها يمثل عامل إثمائي لا جدال فيه. كما قمنا بدراسة ميدانية لعينة مكونة من 30 مؤسسة إقتصادية جزائرية وتطور استبيان، فأسفرت النتائج على وجود علاقة وطيدة بين طبيعة المعلومة المرصدة بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية وتبني أماط التنمية المستدامة. كما كشفت النتائج على وجود علاقة ارتباط بين اليقظة التجارية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية محل البحث وتبني النمط الاقتصادي، وعلى وجود علاقة ارتباط بين اليقظة البيئية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية محل البحث وتبني البعد الإجتماعي والبيئي.
- دراسة (سلطان غالب) 2017م: هدفت هذه الدراسة إلي بناء رؤية مستقبلية حول دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت،

وتحديد دور النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء من القيادين في جامعة الكويت، وإعتمدت الدراسة علي المنهجين: المنهج الوصفي والمنهج المستقبلي من خلال إستخدام أسلوب دلفي، وتوصلت الدراسة إلي عدد من النتائج أهمها: تحديد دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من خلال: توكيد مفهوم الميزة التنافسية وتطوير الأداء التدريسي وتطوير البحوث العلمية وتطوير خدمة المجتمع وتطوير الموارد البشرية وتطوير مجال التكنولوجيا وتطوير إنتاج المعرفة بالإضافة إلي بناء رؤية مستقبلية لتطوير النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت بوصفه مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت.

- دراسة (ميادة) 2020م: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة إستراتيجية التوزيع بتحسين الأداء التسويقي في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، وتوضيح الدور الذي يلعبه التوزيع كأحد أهم عناصر المزيج التسويقي في جعل المؤسسة تحسن من أدائها التسويقي وذلك بإتباع إستراتيجيات توزيعية تتلائم مع الظروف المحيطة وقد تطرقنا إلى مفهوم إستراتيجية التوزيع وكذا أنواع الإستراتيجية التوزيعية ومفهوم الأداء التسويقي ومؤشرات تقييمه وقد أجريت الدراسة على مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس وإستخدمنا الإستبيان الذي وزع على نقاط البيع المتواجدة على مستوى ولاية ورقلة والوادي وإستخدمنا البرنامج (لمعالجة بيانات الدراسة، حيث إستخدم التحليل الوصفي (النسب المؤدية، التكرارات، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية). - دراسة (عادل، سليمة) 2021م: تهدف الدراسة إلى اختبار تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية، حيث إستهدفت الدراسة مجموعة من البنوك الخليج العربي لشرق الجزائر، وتم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، إذ تم توزيعه على عينة شملت 80 موظفاً بالبنوك خلال فترة زمنية (أوت إلى أكتوبر 2020م)، وتم إستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات وإختبار مدي صحة فرضيات الدراسة.

ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن البنوك (AGB) تهتم بتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أنها تهتم بأدائها التسويقي والعمل على تطويره، كما أن للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تأثير إيجابي على الأداء التسويقي لهذه البنوك، ويرجع هذا التأثير إلى دور كل من أبعاد الإدارة الإلكترونية وأثرها على كل بعد من الأداء التسويقي. كما توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء التسويقي للبنوك عند مستوي دلالة 0.05.

ثالثاً: الإطار النظري:

1 -اليقظة الإستراتيجية:

مفهوم اليقظة الإستراتيجية:

اليقظة تعني ان يكون الشخص علي تيقظ - حالة الوعي والاحساس - وفي وضعية إستقبال، وتلقي لكل ما يردده من محيطه الخارجي من إشارات، أفعال، وأقوال دون معرفة ماهي

بالضبط، ومتي وأين تحدث (Humbert Lesca,2003,p:3). فهي مشتقة من اللفظ اللاتيني والذي يعني القيام بالحراسة، والمراقبة حرصا علي حماية مكتن ما أو منطقة معينة ، والحفاظ عليها) (Marie -Christine Chalus – Sauvannet,2000,p:27). وتعرف كذلك علي أنها وظيفة تهتم بتسيير موارد المعلومات لجعل المؤسسة أكثر ذكاء وتنافسية (Pierrette Bergeron,1995,p:17). كما تعرف بأنها نشاط مستمر يمكن المؤسسة من متابعة التجديد ، مواكبة وخلق ميزة تنافسية تسمح لها وللدولة التكيف مع تحولات محيطها (MichelCartier,2016,p:03)

أبعاد اليقظة الإستراتيجية:

تنقسم اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة إلي عدة أنواع حسب المعلومات التي تريد المؤسسة رصدها وتميز بين الأنواع التالية:

اليقظة التكنولوجية: هي عبارة عن الاستقلال المنهجي والمنظم للمعلومات الصناعية وتركز اليقظة التكنولوجية علي المعرفة بغية الاحاطة بجميع الابتكارات المفيدة. التي تقدم المساعدة للتطورات التقنية الأساسية للمؤسسة لمواجهة المنافسة. (Rouach,2010, p:4)

اليقظة التجارية: وتسمى أيضا اليقظة التسويقية ، وهي عملية مستمرة ومتكررة وأخلاقية تراقب بها المؤسسة محيطها وتحلل بيئتها التسويقية، بحثا عن إشارات تشكل لها فرص أو تهديد قد تؤثر علي إستخدامها، كما تهدف إلي مراقبة منتجات المنافسين من أجل توجيه قرارات المدير من أجل تحسين أداء العمل (Dumas,2004,p:4).

اليقظة التنافسية: وهي الوضع التي تكون فيه المؤسسة في حالة مراقبة ومتابعة لما يجري في مجال أعمالها، من خلال جمع المعلومات المتعلقة بمنافسيها الموجودين في السوق، وأولئك المحتمل ظهورهم مستقبلا، ثم القيام بتحليل تلك المعلومات وإستغلالها بمعرفة نقاط القوة والضعف للمنافسين، ومن ثم صياغة الاستراتيجية التي تسمح بالمواجهة التي تتضمن استمرار الميزة للمؤسسة، وتثبيت قدرتها التنافسية (زغدار، 2011، ص:41).

اليقظة البيئية: تعرف أيضا باليقظة الشاملة، وهي تضم باقي أنواع اليقظة دون الأنواع الأخرى وتسعي للتيقظ والمراقبة المستمرة والمتواصلة بجمع المعلومات المتعلقة بكل الاحداث والتطورات التي تطرأ علي الميادين الاقتصادية والسياسية والقانونية التي تميز المؤسسة من منافسيها (مصباح، بو خمخم، 2019، ص:29).

2- الميزة التنافسية:

مفهوم الميزة التنافسية:

إن أهمية التعرف إلى الميزة التنافسية يأتي من الدور الحاسم الذي تلعبه في حياة المنظمات، باعتبارها العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية للمنظمات. فالميزة التنافسية بأنها : «الموقع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها عن طريق أنماط نشر الموارد، ومن خلال هذا التعريف يلاحظ أنهم يجدون أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال المقدرات، حيث أخذوا الميزة على أنها شيء يمكن استخدامه ضمن إستراتيجية المنظمة، فالمقدرات والميزة التنافسية عدة متغيرات مستقلة وعدوا الأداء هو المتغير التابع. (الزهراء، 2010، م:12-13) وبعد ذلك جاء (Porter/1985 and Day 1984) ووضعوا الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية،

حيث عدوها هدف الإستراتيجية المتغير التابع، وليست بأنها شيء يستخدم ضمن الإستراتيجية وتبريرهم لذلك هو أن الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية، إذ أن تحقيقها سيتولد عنها ضمناً وبشكل أوتوماتيكي أداءً بشكل أعلى (علي، 2005:137)

أبعاد الميزة التنافسية وما المقصود به:

يبين الجدول أعلاه الأبعاد الأساسية للدراسة من خلال الأبحاث التي تناولت تلك الأبعاد (زينب طعمة سلطان، تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأسبقيات التنافسية) والتي تطرقت إلى الأبعاد التالية (الكلفة، الجودة، الوقت، المرونة، الإبداع) والدراسة الثانية (تغريد خليل أبراهيم، القدرات المعرفية والاستراتيجية وأثرها في بناء الميزة التنافسية) التي تطرقت إلى هذه الأبعاد (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) والدراسة الثالثة تطرقت إلى تلك الأبعاد (قبس زهير عبد الكريم جعفر، سنية كاظم تركي على، تأثير تقانة المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية) والتي تناولت هذه الأبعاد (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع) والدراسة الرابعة (أكرم عبد الرحمن عبد الكريم، أحمد مجيد حميد، أثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية) والتي تناولت هذه الأبعاد (الكلفة، الجودة، الإبداع، التميز، المعرفة) والدراسة الخامسة (العليش محمد الحسن أبراهيم، أياد خالد مهدي، استراتيجيات التغيير التنظيمي وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية) والتي تناولت هذه الأبعاد (الاسعار التنافسية، الجودة، المرونة، التسليم) والدراسة السادسة (عادل عباس الجنابي، محمد مراد كاظم الجبوري، التسويق الرشيق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية) والتي تطرقت إلى تلك الأبعاد (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم). وأستناداً إلى الدراسات التي تناولت تلك الأبعاد ومن خلال ماورد في أفكار بعض الباحثين عن أبعاد الميزة التنافسية قمنا باختيار الأبعاد التالية (التميز، الحصة السوقية، المرونة، الجودة، الكلفة) التي تلائم دراستنا الحالية، والتي تكون لها نتيجة على تجربته الموضوعية التي سيتم إجرائها على فنادق خمس نجوم، والتي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية.:

1 - التميز (Excellence):

حصول إنجاز قوي جداً للفعاليات وسير العمليات التسويقية، والإنتاجية، والمالية، أذن فالتميز المنظمة حالة من التقدم والإبداع الكفيلة بإنجاز قاعدة متطورة من الفعاليات، وما يترتب عليها من تطبيقات مميزة عن المنافسين الآخرين، وتشبع حاجات ورغبات كل جهات المصلحة (باشيوة، 2016: 22-48).

2 - الحصة السوقية (Market share):

المنظمة من غير أن تكون متنافسة على المستوى الدولي يمكن أن تكون رابحة وقادرة على أن تستحوذ على جزء ضخم من الأسواق الداخلية، هذه بينما تكون الأسواق المحلية محمية بعوائق تجاه التجارة الدولية، والمصارف الوطنية يمكن أن تكون ربحية لكنها لاتستطيع الاحتفاظ بالمنافسة تجاه ظهور التجاره أو اختفاء السوق. (رميسة، 2021: 38).

3 - المرونة (Flexibility):

لتكيف الطلب والقدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات التي تطرأ على طلبات الزبون لذلك تعد المرونة بعد أساسي للتميز من تحقيق هذه الأشياء. (رضوان، 2019: 30).

1. الإيوائية:وتعني التبديلات في نماذج المنتجات المستمرة في التغيير وبذلك تعني قدرة المنظمة على التكيف للحاجات الفريدة في نوعها لكل زبون.
2. مرونة الحجم:لغرض علاج التقلبات الضخمة في الطلب أي القدرة على التسارع الفوري في زيادة الإنتاج.وهناك أربعة أنواع من المرونة لغرض الاستجابة للتغير في طلب الزبون.
- أ. مرونة (الخدمة، المنتج) تعديل المنتجات والخدمات الحالية والقابلية على تقديم خدمات جديدة وإنتاج منتجات وتقديمها.
- ب.مرونة المزيج:التغير في حقل المنتجات التي تضعها للزبائن في مدة زمنية وكذلك القدرة على تقديم مدى واسع من مزيج المنتجات .
- ت.مرونة الحجم:كمية المنتجات القادرة على تغييرها.
- ث.مرونة التسليم:القدرة على تغير مواعيد التسليم المفترضة والمخططة.

4 - الجودة(Quality):

مقدرة الجودة بأبعادها المختلفة من تقديم منتجات تلبي احتياجات ورغبات العملاء أو تفوقها، ونتيجة لإقبال العملاء على هذه المنتجات العالية الجودة مما يؤدي إلى انعكاسها إيجابيا على الحصة السوقية للمنظمة وربحياتها،لذلك تعد الجودة من أهم الأبعاد المميزة للميزة التنافسية نظرا لأن المنتجات ذات الجودة هي تلك التي يمكن الوثوق بها والاعتماد عليها لتنفيذ المهمة المصممة لأدائها.(الياس،2021: 240).

5 -بعد الكلفة(Cost):

أبرز خصائص الشركة الكفاءة هو تقديم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين.أذن الهدف الرئيسي للمصارف المنافسة علي الكلفة الأقل وكذلك المصارف المنافسة على المزايا التنافسية الأخرى غير الكلفة تقوم أيضاً بإنتاج المنتجات بأدنى كلفة وهي من الطرق التي تمكن المنظمة الحصول على أكبر حصة سوقية وتعد أساسا لتحقيق نجاحها وتفوقها، ومن خلال استخدام الكفاء للنشاط الانتاجي المتاح والإبداع في تصميم المنتجات فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات وكتلاهما تعد أساسا مهما في تخفيض التكاليف ولدعم وأسناد استراتيجيه المنظمة واسنادها وذلك من خلال مساعدة المدراء لتكون رئيساً في ميدان الكلفة.(يونس وعزيز،2015: 162).

3 -الآداء التسويقي:

مفهوم الآداء التسويقي:

- تباينت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الآداء التسويقي كل حسب خلفيته الفكرية إلا أنها تشترك في نفس المضمون . فمنهم من يري الآداء التسويقي هو :
- مدي تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية وبما ينسجم مع المتغيرات البيئية ووفق المعايير الملائمة لإمكانياتها ومواردها المادية والبشرية. (الطويل؛2013).
- مقابلة آداء المؤسسة بآداء منافسيها للتعرف علي نقاط قوتها والقيام بتعزيزها والتعرف علي نقاط ضعفها لغرض الحد منها (Kotler,1990)
 - يعبر عن المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.(الغرابوي، 2007).

- أنه درجة نجاح في المؤسسة في السوق تتحقق بولسطة المنتجات التي تقدمها المؤسسة للزبائن (الطويل، 2013)

أبعاد الأداء التسويقي:

تسمح الأبعاد الخاصة بقياس النتائج التسويقية بالتعرف علي الأنشطة التي تسهم فعليا في رفع الأداء التسويقي فضلا عن إجراء المقارنات بين المؤسسات المتنافسة ومقارنة نتائج المؤسسة الخدمية من سنة لأخري وتتمثل في العناصر التالية:

حجم المبيعات:

هو عدد المبيعات المحققة خلال فترة زمنية معينة (أسبوع، شهر، فصل، سنة) ومثل عدد الصفقات المحققة من قبل المؤسسة الخدمية مع زبائنها، كما يعكس درجة تمكنها من أشباع الطلب السوقي ويسمح بمقارنة الخدمات التي تقدمها المؤسسة مع خدمات المنافسين، ومن المهم للمؤسسة الخدمية أن تعرف حجم المبيعات التي تحققه في كل منفذ توزيعي وكل منطقة بيعية، بحيث كلما زاد حجم المبيعات كلما كان ذلك دليلا علي تحسن الأداء التسويقي للمؤسسة.(نوال، مرجع سابق ذكره 2010-2011، ص139).

معدل الربحية:

تعرف الربحية بأنها: مدي كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في توليد الارباح عن طريق إستخدام موجوداتها بكفاءة.(أبو طه، 2011، ص25).

وهو نسبة الارباح المحققة في شتي الأنشطة التسويقية ويمكن حسابها علي أكثر من صعيد، ربحية الخدمات، ربحية مناطق البيع، ربحية منافذ التوزيع ويقاس بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل الربحية} = \frac{\text{الربح الصافي}}{\text{المبيعات}}$$

$$\text{الربح الصافي} = \text{كمية الإيرادات المحققة من المبيعات} - \text{الكاليف}$$

يعتبر هذا البعد مقياسا مهما للأداء لما يمكنه من مقارنة ماحققته المؤسسات المتنافسة في نفس المجال ، كما يفيد المؤسسة الخدمية في تقييم موقف الخدمة، وكل نوع من الزبائن وكل منطقة بيعية وكل منفذ توزيعي ، وإتخاذ القرارات الخاصة بكل عنصر منها.

الحصة السوقية:

تعتبر الحصة السوقية من أحد أهم الأبعاد لأي مؤسسة وللأداء التسويقي بصفة خاصة. وتهتم المؤسسات الخدمية بدراسة تأثير حصتها السوقية علي الربح للتأكد من الاستخدام الكلي للموارد المتاحة. وينظر العميل للحصة السوقية كبعد لجودة العلامة ومدي إنتشارها وقبولها وإستمرار جودته العالية. وتهتم المؤسسات الخدمية بتحليل الحصة السوقية ومعرفة إتجاهاتها علي مستوي الخدمات أو الزبائن وهنا كعدة مقاييس لقياس الحصة السوقية مثل:

$$\text{الحصة السوقية الإجمالية للمؤسسة الخدمية} : \text{وتحسب بالعلاقة التالية:}$$

$$\text{الحصة السوقية} = \text{مبيعات المؤسسة الخدمية في فترة زمنية معينة} * 100 / \text{مبيعات الصناعة}$$

في نفس الفترة.

- الحصة السوقية النسبية: وتقاس من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات أعلى ثلاثة

مؤسسات في نفس صناعة الخدمة كما هو مبين في المعادلة التالية:

الحصة السوقية = مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة * 100 / مبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في الصناعة في نفس الفترة. وتقوم بعض المؤسسات الخدمية بحساب الحصة السوقية النسبية مقارنة بالقائد حيث يتم حساب الحصة السوقية للشركة كنسبة من مبيعات الشركة القائمة في الصناعة . وأكدت البحوث علي العلاقة بين التوجه بالمنافسة والحصة السوقية. أي أنها مؤشر جيد علي قدرة المؤسسة الخدمية علي المنافسة ، وكذا علي تعديل وضعها التنافسي في السوق. (نوال، مرجع سابق ذكره،ص:141)

رابعاً: الإطار التحليلي:

تكون مجتمع الدراسة من عينة من المصارف العاملة في ولاية الخرطوم ، تم تحديد حجم العينة من خلال عدد المدراء ، ولتحقيق ذلك صُممت إستبانة لجمع البيانات الأولية، وتم استخدام مقياس لكارث الخماسي، من عينة احتمالية (ميسرة) حيث تم توزيع عدد (300) إستبانة تم إسترداد عدد (272) أستبانة منها عدد (28) غير صالحة للتحليل، ليصبح عدد الأستبانات الصالحة للتحليل (251) أستبانة، بنسبة 83.6%،

تم معالجة البيانات إحصائياً برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليل العملي الاستكشافي وبعض أساليب الإحصاء الوصفي ثم معالجة البيانات عن طريق برنامج (PLS Smart) لإجراء التحليل العاملي التوكيدي وتحليل المسار.

من خلال الارقام الواردة علي نموذج الدراسة يتضح ان قيم ملائمة النموذج في نتائج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الجزئية الصغرى (PLS-SEM) والتي تسمى تشعب العوامل (Ockey & Choi, 2015) (FL). يقترح (Hair et al. 2019) أن قيم أحمال العوامل يجب ان تتجاوز 0.7 وعلي هذا الاساس تعتبر مقبولة . في الشكل 1، تجاوزت كل قيم تشعب العوامل 0.7، مما يؤكد موثوقية مقاييس الدراسة.

تركيبية العوامل

الجودة	الحصة السوقية	الكلفة	المبيعات	المرونة	الوقت	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	
				0.851				تنتج المصرف منتجات متنوعة حسب رغبات الزبائن
				0.878				تقدم المصرف عروض علي المنتجات باستمرار
					0.742			تستلم المصرف العناصر الداخلة في الانتاج من الموردين في الموعد المحدد دائماً

الجودة	الحصة السوقية	الكلفة	المبيعات	المرونة	الوقت	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	
					0.770			تلتزم المصرف بمواعيد تسليم الطلبات مع الزبائن باستمرار
					0.823			تمتلك المصرف نظام يمكنه من تخفيض زمن الفترة الفاصلة بين طلب المنتج والتسليم
							0.792	تتابع المصرف تحركات المنافسين بدقة وتعمل على استباقها.
							0.771	تهتم المصرف بتطوير نوعية المنتجات المقدمة
							0.872	تهتم المصرف بتقديم منتجات بديلة تتلائم مع رغبات الزبائن
	0.945							تتميز المصرف بحصة سوقية اعلي من منافسيها
	0.764							تعتمد المصرف علي حصة سوقية كمؤشر فعال في تقديم الاداء التسويقي
			0.826					يساهم نتائج البحث التسويقي علي زيادة المبيعات
			0.945					يساعد معرفة اراء المستهلكين المحتملين من زيادة المبيعات
		0.892						يستخدم المصرف سياسات البحث والتطوير بهدف تقليل التكاليف

الجودة	الحصة السوقية	الكلفة	المبيعات	المرونة	الوقت	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	
		0.848						تؤدي الرقابة علي العمليات علي خفض التكاليف
0.802								لدي المصرف جودة تمكنه من الحصول علي حصة سوقية مناسبة
0.931								يسعي المصرف لتحقيق تطابق بين جودة المنتجات مع توقعات الزبائن
						0.822		يرصد المصرف الاكتشافات التكنولوجية الجديدة في مجال الانتاج بشكل مستمر
						0.916		تعتمد المصرف وبدرجة كبيرة علي التقنيات والبرمجيات الحديثة

الجدول () مؤشرات تشبع العوامل

تحليل الاعتمادية:

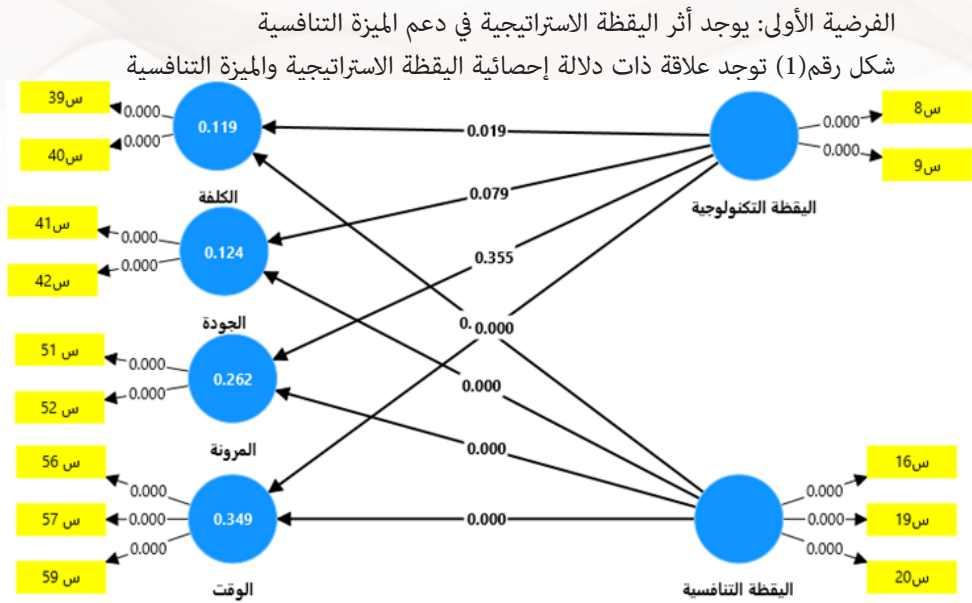
تحليل الاعتمادية Internal Consistency Reliability: يستخدم تحليل الصدق والثبات للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات.

متوسط التباين Average Variance Extracted: يشير الى مستوى التباين الذي تم حسابه للمتغيرات المختلفة، اذ يجب الا تقل قيمته عن 0.5. ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي

جدول رقم (5-9) تحليل الاعتمادية والصلاحية لنموذج الدراسة

	Cronbach's alpha	Composite (reliability (rho_a	Composite (reliability (rho_c	Average variance (extracted (AVE
الجودة	0.693	0.810	0.860	0.755
الحصة السوقية	0.677	0.901	0.848	0.739
الكلفة	0.682	0.693	0.862	0.758
المبيعات	0.747	0.904	0.881	0.787
المرونة	0.663	0.667	0.856	0.748
الوقت	0.683	0.704	0.822	0.607
اليقظة التكنولوجية	0.689	0.747	0.862	0.758
اليقظة التنافسية	0.746	0.769	0.854	0.661

أختبار الفرضيات:



اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024)

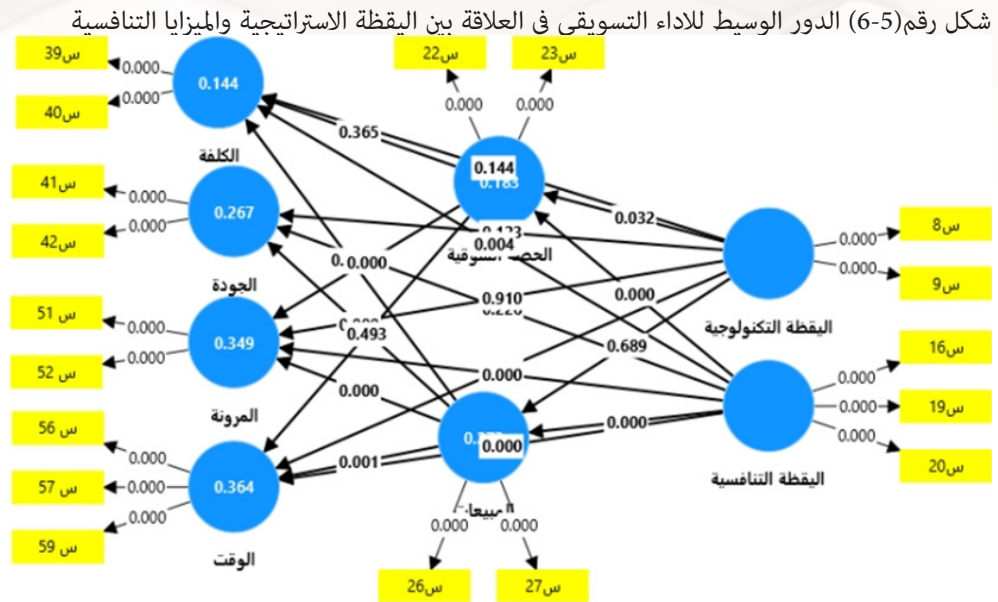
وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحسوب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب أصغرمن مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم(3) قيم تحليل المسار توجد علاقة ذات دلالة إحصائية اليقظة الاستراتيجية والميزايا التنافسية

	Original (sample O)	Sample (mean M)	Standard deviation ((STDEV	T statistics (O/ (STDEV	P values
اليقظة التكنولوجية -> الجودة	-0.15	-0.134	0.085	1.759	0.079
اليقظة التكنولوجية -> الكلفة	-0.207	-0.193	0.088	2.355	0.019
اليقظة التكنولوجية -> المرونة	-0.051	-0.05	0.055	0.924	0.355
اليقظة التكنولوجية -> الوقت	0.276	0.279	0.057	4.834	0.000
اليقظة التنافسية -> الجودة	0.38	0.371	0.101	3.772	0.000
اليقظة التنافسية -> الكلفة	0.367	0.368	0.094	3.885	0.000
اليقظة التنافسية -> المرونة	0.529	0.53	0.055	9.542	0.000
اليقظة التنافسية -> الوقت	0.428	0.426	0.068	6.297	0.000

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2024م

الفرضية الثانية: الدور الوسيط للاداء التسويقي في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزايا التنافسية



وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (5-21) قيم تحليل المسار يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين الاداء التسويقي في

العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزايا التنافسية

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
اليقظة التكنولوجية - المبيعات - الجودة	-0.013	-0.009	0.033	0.4	0.689
اليقظة التنافسية - المبيعات - الجودة	0.247	0.244	0.038	6.555	0.000
اليقظة التكنولوجية - المبيعات - الكلفة	-0.006	-0.003	0.017	0.355	0.722
اليقظة التنافسية - المبيعات - الكلفة	0.116	0.121	0.038	3.073	0.002
اليقظة التكنولوجية - المبيعات - الكلفة	-0.011	-0.013	0.016	0.687	0.492
اليقظة التكنولوجية - المبيعات - المرونة	-0.008	-0.007	0.021	0.382	0.703

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
اليقظة التكنولوجية -> المبيعات -> الوقت	-0.005	-0.004	0.014	0.38	0.704
اليقظة التنافسية -> الحصة السوقية -> الكلفة	-0.021	-0.02	0.024	0.878	0.38
اليقظة التنافسية -> المبيعات -> المرونة	0.156	0.156	0.038	4.103	0.000
اليقظة التكنولوجية -> الحصة السوقية -> المرونة	-0.048	-0.048	0.023	2.064	0.039
اليقظة التنافسية -> المبيعات -> الوقت	0.102	0.101	0.034	3.024	0.003
اليقظة التكنولوجية -> الحصة السوقية -> الوقت	0.008	0.008	0.014	0.597	0.55
اليقظة التنافسية -> الحصة السوقية -> المرونة	-0.09	-0.088	0.028	3.252	0.001
اليقظة التنافسية -> الحصة السوقية -> الوقت	0.016	0.018	0.025	0.637	0.524

النتائج:

هنالك علاقة إيجابية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
الحصة السوقية تتوسط العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.
المبيعات تتوسط العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.
الربحية تتوسط العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.

التوصيات:

التأكد علي ضرورة الإهتمام باليقظة الاستراتيجية من قبل المصارف وذلك لما لها من آثار واضحة علي الميزة التنافسية للمؤسسات وإستمرارها، وهذا ما أكدت عليه الدراسات الحالية والدراسات السابقة التي درست العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
زيادة إهتمام المؤسسات بالأداء التسويقي والعمل علي خلق بيئة مستقرة وجاذبة من خلال توفير المناخ الملائم، إضافة لتطوير قدرات العاملين وإشراكهم الدائم في عملية إتخاذ القرار.
الإهتمام بالميزة التنافسية ورعايته وتطويره بإستمرار وذلك لاهميته ببقاء المنظمات وتطورها.

تطبيق المفاهيم الادارية الحديثة مثل تفعيل مبدأ المشاركة وتشكيل فرق العمل.

المصادر والمراجع:

- (1) أبو طه، نهى أحمد، أثر الإضطراب البيئي على علاقة التوجه الإستراتيجي بالأداء التسويقي، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2011.
- (2) أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وابعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي،(عمان، دار الحامد للنشر، 2013).
- (3) أقوم فاطمة، أهمية اليقظة الإستراتيجية في إنتهاج المؤسسة لمسار التنمية المستدامة، مجلة الإقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 4، العدد 2، 2021.
- (4) إلياس، سام،(2021)«التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الاعمال،مجلة الابحاث والدراسات التنمية، مجلد(08) العدد(1).
- (5) الزعبي حسن علي، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل استراتيجي، دار وائل، الأردن، 2005، ص137.
- (6) الغرباوي، علاء، عبد العظيم، محمد، شقير، إيمان (2007). التسويق المعاصر. مصر: الدار الجامعية.
- (7) باشيوة، لحسن،(2016)«واقع التميز المؤسسي والأعتماد الأكاديمي»،دراسة أسترشافية لمتطلبات تميز مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي،المجلة العربية للجودة والتميز.
- (8) بوكرطة نوال، أثر الإتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمة، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2011.
- (9) رميسة، هامل،(2021)«دور إداره المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية»،دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات المتواجدة بولاية أم البواقي، مذكرة مكمله لنيل الماستر في علوم التسيير.
- (10) رقايقية فاطمة الزهراء، مساهمة براءة الإختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المسدام، بحث مقدم للملتقى الدوري الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة يومي، 2010.
- (11) رضوان، لورزازي،(2019)«دور الابداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية»،دراسة ميدانية بمؤسسة IRIS ولاية سطيف،مذكرة مكمله لنيل الماستر في علوم التسيير .
- (12) زغدار، أحمد، (2003). المنافسة والتنافسية - البدائل الاستراتيجية، الطبعة الثانية، دار الجريـر للنشر والتوزيع، الاردن.
- (13) سلطان غالب الديحاني، تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء التدريس في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية التربية جامعة الرقازيق، العدد 95، الجزء الثاني، 2017م.
- (14) عادل علال، سليمة طبائية، الإدارة الألكترونية للموارد البشرية وأثرها على الأداء التسويقي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 8، العدد 3، 2021م.
- (15) لعبيدي سامي، شاوي شافية، دور أدوات التسويق الرقمي في تحسين الأداء التسويقي، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 7، العدد 1، مارس 2022م.
- (16) مها حسين محمد ناصر، الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين المشاركة المعرفية والميزة التنافسية المستدامة، رسالة دكتوراة منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2020م.

- (17) محمد زيدان محمد الشربيني، محمود محمد عبد المنعم عبد الاله، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد (6). العدد (1/2) 2022م.
- (18) معزة بابكر نورالدائم أبو عاقلة، الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية في العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في ظل التوجه التسويقي، رسالة دكتوراة منشورة، جامعة السوان للعلوم والتكنولوجيا، 2021م.
- (19) مصباح عائشة، عبدالفتاح بوخمخم، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد 6، العدد 1، 2019م.
- (20) ميادة قويدري، إستراتيجية التوزيع وعلاقتها بتحسين الأداء التسويقي، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 6، العدد 2، 2020م.
- (21) يونس، عدنان حسين، عزيز، جعفر عبد الأمير، (2015) «الأنظمة التجارية الرقمية وتأثيرها في الميزة التنافسية»، مجلة الغدرة والاقتصاد- المجلد الخامس- العدد العشرون.
- (22) Dumas, Leonard, (2004), La veille marketing en hotellerie _une pratique de gestion a explorer _ Revue Teoros, vo123,N.03.
- (23) Humbretr Lesca, la veille stratigique: la methode L.E Scanning,ed EMS,France, 2003,p:3
- (24) Kotler,Philip& Armstrong ,Gary& Saunders, J& Wong, principes Marketing, Prentice_ Hall:Newjersy V,1999, U.S.A.
- (25) Michel Cartier, Tirer de coup d,deil, ENAP.htt: //www.enap.ca/ documents- pdf/ observation/ coup/ cdov9n01fev03pdf consulte le 032016/05/ a 12h45..
- (26) Roach, Daneil, (2010), La Vielle technologie et I intelligence economique, presses universitaires de Fracem,France
- (27) Stevenson. William, J. (2007). «Production: Operations Management». 8th ed, Von Hoffmann Press, p: 4.
- (28) Pierrette Bergeron, Observations sur le processus de veille et le obstacles a sa pratique, argus, vol24,n3,France, 1995,p:17.