

أبعاد التسويق الاستباقي ودورها في تعزيز الحصة السوقية

دراسة استطلاعية في عدد من شركات الأثاث التجارية في العراق (*)

المباعدة: رؤى صعب عادل البكري

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

Ruaa.20bap11@student.uomosul.edu.iq

أ.م.د. محمد محمود حامد الملا حسن

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

mohamed_almola@uomosul.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.5.4>

تأريخ النشر ٢٠٢٢/١١/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٩/٣٠

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٩/١٥

المستخلص

سعى الباحثان في بحثهم إلى تضمين مجموعة من الخطوات تمثلت الخطوة الأولى نحو الوقوف على مفهوم التسويق الاستباقي وبيان أهميته وشم أهدافه، ومن ثم تحديد الأبعاد المبحوث للتسويق الاستباقي، عن طريق استعراض آراء الكتاب والباحثين بخصوص التفاصيل المشار إليها أعلاه، وقدم الباحثان في الخطوة الثانية مفهومهما الاجرائي للتسويق الاستباقي بوصفها وهو توقع شركات الأثاث لاحتياجات ورغبات المستقبل والتصرف على أساسها بقصد الحصول على موطئ قدم لها في السوق يُمكن شركات الأثاث التميز في عيون زبائنهم وبلوغ أهدافها المنشودة، أما الخطوة الثالثة فكانت نحو الوقوف على مفهوم الحصة السوقية، وذلك عن طريق استعراض عدد من المفاهيم لمجموعة من الكتاب والباحثين، وكذلك بيان أهميتها عن طريق استخدام المنظمات مزيجاً تسويقياً يتناسب والسوق الذي تعمل فيه، من تقديم المنتج وترويجه وتسعيه وتوزيعه عبر استخدام أفضل الوسائل والطرائق في ذلك.

أما الخطوة الرابعة فتمثلت نحو الوقوف على حقيقة الدور الذي يمكن أن يؤديه التسويق الاستباقي في تعزيز الحصة السوقية، وقد اختار الباحثان لهذا الغرض مجموعة من الشركات التجارية العاملة في العراق مجتمعاً لبحثهم، وقاموا بتحصيل ما يستلزم من البيانات لعينة من العاملين في هذا المجتمع تمثلت بـ (104) فرداً مبحوثاً، بواسطة استمارة استبانة خاصة أعدت لأغراض هذا البحث، وتمثلت الخطوة الخامسة بالمعالجة الإحصائية لهذه البيانات في إطار مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي تلائم والبيانات التي استحصلت في ضوء الاستبانة، وتوصل الباحثان إلى إيجابية ومعنوية العلاقات بين المتغيرين، وعلى ضوء ذلك قدم الباحثان جملة من المقترحات أهمها ضرورة أن تقوم المنظمات المبحوث بعملية إدخال قنوات توزيع جديدة، وذلك لردم (سد) الفجوات السوقية التي تحيط بمنتجاتها والعمل على اختيار أفضل القنوات التوزيعية والتي تلائم الظروف المحيطة بعملها وحاجات ورغبات زبائنهم.

الكلمات المفتاحية: التسويق الاستباقي، الحصة السوقية، الاستشعار السوقي.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٣) العدد (٥) ٢٠٢٢
الصفحات: ٦٣-٨٧

(*) البحث مستل من رسالة الماجستير للباحثة الثانية.

Proactive Marketing and its Role in enhancing Market Share

An Exploratory Study in a Number of Commercial Companies in Iraq

Abstract

The researchers sought in their research to include a set of steps, represented by the first step towards identifying the concept of proactive marketing and clarifying its importance and then its objectives, and then defining the investigated dimensions of proactive marketing, by reviewing the opinions of writers and researchers regarding the details referred to above. In the second step, the researchers presented their procedural concept of marketing Proactive as the organization anticipating the needs and desires of the future and acting on them with the intention of gaining a foothold in the market enables the organization to stand out in the eyes of its customers and achieve its desired goals, as well as showing its importance through the organizations' use of a marketing mix commensurate with the market in which they operate, from providing the product, promoting it, pricing and distributing it through the use of the best means and methods for that.

As for the fourth step, it was represented towards identifying the reality of the role that proactive marketing can play in enhancing the market share (104) a surveyed individual, by means of a special questionnaire form prepared for the purposes of this research, and the fifth step was the statistical treatment of these data within the framework of a set of statistical tests that correspond to the data obtained in the light of the questionnaire, and the researchers reached a positive and moral relationship between the two variables, and in light of that, the researchers presented A number of proposals, the most important of which are 2. The need for the researched organizations to undertake the process of introducing new distribution channels in order to fill (bridging) the market gaps that surround their products and to work on choosing the best distribution channels that suit the conditions surrounding their work and the needs and desires of their customers.

Key words: Proactive Marketing, Market Share, Market Sensing.

المقدمة:

إن من ضمن التوجهات الحديثة التي تتبعها شركات الأثاث في عملياتها التسويقية هو التسويق الاستباقي الذي يعبر عن استخدام الصفات الاستباقية التي تشمل كافة الإجراءات التي تستخدمها المنظمات في تحديد الفرص (التسويقية) وتمكنها من استغلالها، وتجنب شركات الأثاث المخاطر أو تحملها للمخاطر، وتحديد المعرفة عن السوق والمنافسين والبيئة الخارجية بشمولية بالتالي مواجهة التحديات الممثلة بالمخاطر، وغيرها من صفات استباقية تستخدمها شركات الأثاث في عملياتها التسويقية، هذا ما ينص عليه جوهر التسويق الاستباقي وبصورة أوضح هو نهج تحليلي يسمح للمختصين بمجال التسويق بأن يكونوا قابلين للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة باستمرار والرغبات الحالية والمرتبقة للزبائن الحاليين والمستقبليين، ويسمح لك بإنشاء فرص أكثر جاذبية والحصول على قيمة مميزة، ويشمل جميع أشكال التسويق، ويؤكّز على بناء استراتيجيات مع فهم مُفصّل للزبائن وتأثيراتهم ومقاييس نجاح العلاقة معهم. والحصة السوقية تُعد من أهم المؤشرات التي تتضح فيها الأساليب التسويقية الحديثة، وتعد كمقياس حقيقي لفاعلية تلك الأساليب، إذ تعبر الحصة السوقية عن النسبة المئوية لمجموع مبيعات صناعة ما أو سوق ما التي تحصل عليها شركات الأثاث خلال مدة زمنية محددة، ويتم احتساب الحصة السوقية عن طريق أخذ مبيعات الشركة خلال مدة معينة وتقسيمها على إجمالي مبيعات هذه الصناعة من جميع شركات الأثاث خلال المدة نفسها، إذ تستخدم لإعطاء فكرة عامة عن حجم الشركة فيما يتعلق بسوقها ومنافسيها، ومن ثم تعبر عن المؤشر الحقيقي لقياس فاعلية الأسلوب التسويقي المتبع والمعبر عن التسويق الاستباقي.

وتماشياً مع ما تم طرح أعلاه وجد الباحثان إمكانية دراسة هذين المتغيرين (التسويق الاستباقي والحصة السوقية) وإمكانية قياسهما في مجموعة من شركات الأثاث الإنتاجية في العراق، وركز على المحاور الآتية:

الأول: اختص بمنهجية البحث (مشكلته، أهميته، أهدافه، وفرضياته، منهج البحث وحدوده ومجتمعه وتقائمه وعينته)، أما الثاني: اشتمل على الإطار النظري، الذي أسس لمتغيري البحث (التسويق الاستباقي والحصة السوقية) نظرياً، بالاعتماد على الأطر النظرية في مجاله، وما تمخض عن رؤية الباحثين بخصوصهما وخصص الثالث بالإطار الميداني للبحث بدءاً من وصف عينته، وانتهاءً بما يمكن أن يقال خصوص قبول أو رفض فرضياته، أما الرابع فضم استنتاجات البحث ومقترحاته.

المحور الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تهدف شركات الأثاث إلى الاعتماد إلى الاستباقية لتلبية احتياجات السوق والتكيف مع ظروفه، وهذه الاستباقية تهدف للاستفادة من الفرص المتاحة، ومواجهة التهديدات والضغط التنافسية، وتحسين أداء الابتكار عن طريق الإبداع الجذري المتبادل بين الموظفين العاملين في الشركات بما يعزز الأداء التنظيمي، والتأثير على الأداء والكفاءة التنافسية المبتكرة، خاصة عند توظيفها للمفاهيم الحديثة التي تستند على العلم والتجربة.

ودعت الحاجة إلى تعزيز شركات الأثاث لحصتها السوقية عن طريق تبنيها لمفاهيم وأساليب جديدة، عليه بززت العديد من المفاهيم التي تساعد شركات الأثاث على تعزيز الحصة السوقية، وكانت أنظار الباحثان صوب التسويق الاستباقي الذي يُعد أحد المفاهيم أو المداخل التطويرية الحديثة

التي لاقت رواجاً كبيراً بين المنظمات التي تعدّها خياراً معززاً للتفوق في الحصة السوقية بالاعتماد عليه.

وعند أخذ المنظمات المحلية التي تعمل بهذا الأسلوب في الحسبان وصورة شمولية بمختلف قطاعاتها كانت الأنظار تقع على (شركات الأثاث التجارية في العراق) عن طريق الزيارات الاستطلاعية التي أجراها الباحثان في شركات الأثاث التجارية المبحوث، ذلك لأن طابع الأثاث يتصف بالحدّثة ويجب أن يواكب التصاميم الحديثة والاستباقية في التصاميم الذي يُعد من أساسيات مجالات عدة للتصاميم والديكورات والإنشاءات والإعمار، وهذه المجالات واسعة جداً في بيئتها وخصبة بالمنافسين، فضلاً عن إمكانية المنتجات الأجنبية المنشأ أخذ مكانة وحصة السوقية مميزة في السوق، لاسيما وأن بيئة العمل متاحة جداً للمنتجات الأجنبية لذلك من اللازم أن تضيف شركات الأثاث المبحوث على منتجاتها صفات تعزز تلك المكانة التي بدورها تعزز مكانة القوة التي تستند شركات الأثاث المبحوث عليها في مجابهة مخاطر البيئة الخارجية.

وفق ما تم ذكره آنفاً يمكن النظر إلى إشكالية الدراسة التي يكمن حصرها بالتساؤلات الآتية:

١. هل هناك علاقة ارتباط بين متغير التسويق الاستباقي ومتغير الحصة السوقية في الشركات المبحوث؟
٢. هل هناك علاقة ارتباط بين أبعاد متغير التسويق الاستباقي وأبعاد متغير الحصة السوقية في الشركات المبحوث؟
٣. هل هناك علاقة أثر بين متغير التسويق الاستباقي ومتغير الحصة السوقية في الشركات المبحوث؟

ثانياً: أهمية البحث وأهدافه:

تبرز أهمية هذا البحث من أهمية أهدافه في سعيها نحو توفير الإجابات عن التساؤلات المثارة في مشكلته بنوعيتها الآتية:

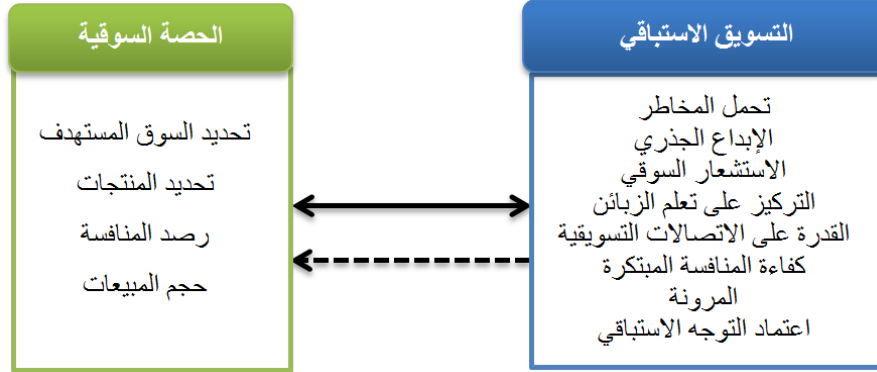
النظرية: التي قد تتجلى بوصفها أن توفر بمجملها إطاراً نظرياً يعكس ماهية التفاصيل المتعلقة بكل متغير من المتغيرين المبحثين، وبما يفيد كمرجعية للباحثين بخصوصهما.

الميدانية: التي يمكن أن تساعد إجابة التساؤلات في مشكلة البحث على تأكيدها بوصفها ستقصح عن حقيقة الدور الذي يؤديه التسويق الاستباقي في تعزيز الحصة السوقية في شركات الأثاث المبحوث.

وفضلاً عن ذلك، قد يوفر هذا البحث للمديرين سواء في شركات الأثاث المبحوث، أو في غيرها من المنظمات، ممن تتاح لهم فرصة الاطلاع عليه تصوراً لأهمية التسويق الاستباقي وبخاصة إذا ثبت حقيقته بوصفها معززة للحصة السوقية.

ثالثاً: مخطط البحث الافتراضي وفرضياته:

تحدد فرضيات هذا البحث بالفرضيات الرئيسية الآتية وكما مبينة بالمخطط الفرضي (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية، وتنطبق عليها الفرضية الفرعية الآتية:
* لا توجد علاقة ارتباط بين أبعاد متغير التسويق الاستباقي وأبعاد متغير الحصة السوقية في الشركات المبحوث؟
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة تأثير بين متغير التسويق الاستباقي ومتغير الحصة السوقية في الشركات المبحوث.

رابعاً: منهج البحث وتقائنه:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي منهجاً رئيساً له، وذلك لملاءمته في وصف متغيرات البحث، وانطلاقاً من ذلك اعتمد على تقانات هذا المنهج في الحصول على البيانات المناسبة لإنجاز البحث، عن طريق الكتب والرسائل والأطاريح والبحوث لبعض الكتاب والباحثين، وكذلك عن طريق الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت)، كما تم الاعتماد على استمارة الاستبانة التي أعدها الباحثان في ضوء المصادر التي أتيحت له والتي سيتم الوقوف عليها في الجانب النظري للبحث، والتي تضمنت المحاور الآتية:

الأول: أختص بالحصول على البيانات التي تصف خصائص المستبين أراؤهم من أفراد العينة العشوائية للبحث والذين سيتم وصفهم اعتماداً عليها لاحقاً.

الثاني: أختص بالحصول على البيانات المناسبة لإنجاز البحث، وتضمن (60) مؤشراً، تغطي متغيرات البحث. وقد خضعت استمارة الاستبانة إلى اختبارات الصدق والثبات، وبعد الانتهاء من جمع استمارات الاستبانة، وتفرغ البيانات تم استخدام معامل كرونباخ (Gronbach Alpha) لتحديد درجة ثبات أداة القياس في هذا البحث، وتبين أنَّ نسبة التطابق في إجابات أفراد عينة البحث بلغت على المستوى الإجمالي (82.5%) وهي نسبة تثبت درجة جيدة من ثبات الاستبانة بالمقارنة مع (Standard Alpha) البالغة (60%) الخاصة بالدراسات الإنسانية (Afifi, Clark,

(1989:390)، كما تجدر الإشارة إلى أن الاستثمار المشار إليها تم توزيعها على عينة عشوائية لعدد من الأفراد المبحثن البالغ عددهم (104) فرداً.

وأخيراً فيما يتعلق بتقانات التحليل: فقد تم اعتماد برنامج النظام الجاهز (SPSS-24) الذي بواسطته تم استخراج التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات قدر تعلقها بكل عبارة من العبارات التي وردت بالاستبانة، وكذلك بعض الاختبارات التي اختارها الباحثان بوصفها من الاختبارات المناسبة في دراسة العلاقات بين متغيرات البحث المختلفة.

خامساً: حدود البحث:

١. **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية للبحث بالأفراد عينة البحث ضمن الشركات المبحوث الذين استطاع الباحثان التوصل إليهم وتوزيع استمارات الاستبانة عليهم.

٢. **الحدود الزمانية:** يمكن عد المدة المحصورة بين ٢٠٢٢/٤/١ و ٢٠٢٢/٩/١٥، وذلك لكونها المدة التي أنجز فيها هذا البحث بدءاً من الشروع بمهام تحصيل البيانات من المجتمع المبحوث وانتهاء بإنجاز البحث وطباعته.

المحور الثاني: الإطار النظري:

❖ التسويق الاستباقي:

أولاً: مفهوم التسويق الاستباقي:

يُعد التسويق الاستباقي نهجاً تحليلياً يسمح للشركات بأن تكون أكثر قابلية للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة باستمرار، ورغبات الزبائن الحاليين والمستقبليين، كما ويسمح باستثمار الفرص الأكثر جاذبية، والحصول على قيمة أكبر، فهو يشمل جميع أشكال التسويق، ويركز على بناء الاستراتيجيات التسويقية، فضلاً عن فهم مفصل للحملات الترويجية، وتأثيرها ومقاييس النجاح (Consuegra, et.al., 2007:27).

ويركز التسويق الاستباقي بشكل فريد على تحديد الاحتياجات المستقبلية للزبائن غير الملمية، ويشير هذا النهج إلى أن شركات الأثاث ملتزمة بفهم زبائنهم بطرق تسمح لها بتقديم ابتكارات لم يدرك الزبائن بعد أنهم بحاجة إليها، ويدخل في نطاق واسع في العديد من الصناعات وأوضح (Kotler & Keller, 2016:242) أن التسويق الاستباقي هو عملية التنبؤ مقدماً باحتياجات الزبائن التي قد تكون في المستقبل القريب على شكل منتجات تلبي رغباته، إذ أن السوق الاستباقي يكتشف الحلول للزبائن ليس فقط لما يطلبوه بل لما يستحيبون إليه بحماس. وعادة ما يكون المسوقون الاستباقيين هم الشركات التي تقود السوق باستراتيجيات استباقية غير متوقعة من الزبون عادة. أما (فرح، ٢٠١٦: ٥٣) فأوضحت أنه السلوك الفاعل لشركات الأثاث والمكون الرئيس للابتكار والتجديد، وهو المبادرات المتنبئة من قبل شركات الأثاث وايضاً هو التوجه الذي ينظر ويتطلع إلى صناعات جديدة أو فرص سوقية جديدة، بمعنى أن شركات الأثاث تستخدمه لكي تكون الأولى في السوق، في حين أشار (نصور، ٢٠٢١: ٢٤) إلى أن قيام شركات الأثاث بالعمل اعتماداً على المعلومات التي تم الحصول عليها من السوق قبل أن يكون للظروف أثر مباشر على شركات الأثاث أو التأثير المتعمد بالتغيير في السوق وصنعه.

ثانياً: أهمية التسويق الاستباقي:

أصبحت الاسبقية التنافسية في مجال التسويق مطلباً مهماً في تحقيق النجاح للمنظمات الحالية المعاصرة، وأحد أبرز المكونات الرئيسية لتحقيق الابتكار والإبداع والتميز، وبموجبها تتولى شركات الأثاث مهمة مراقبة ومتابعة البيئة الخارجية، وكذلك مراقبة اتجاهات السوق، والبحث عن متطلبات الزبائن المستقبلية والتنبؤ بالتغيرات التي تحصل في الطلب على المنتجات، التي تقود إلى ايجاد وخلق فرصة واستغلالها لتحقيق ريادة شركات الأثاث عن طريق إدخال خدمات ومنتجات متميزة إلى السوق وإيجاد طلب جديد عليها، وتطوير تقنيات وعمليات ابتكارية جديدة (هادي وعبود، ٢٠٢١: ٢٧٣) مما يسهم في تكوين ميزة تنافسية وفقاً لمواردها المتاحة.

وأسهمت التغيرات التي حصلت في البيئة المحيطة بشركات الأثاث بتشكيل حافز ايجابي للمنظمات دفعتها إلى إيجاد موانع وحواجز أمام المنظمات المنافسة وبطرق مختلفة أو القيام بمبادرة استباقية في السوق كي تكون شركات الأثاث صاحبة المبادرة الأولى عن طريق التركيز على أهمية التسويق الاستباقي التي يمكن الإشارة إليها بالنقاط الآتية:

١. إن المنظمات التي تظهر توجهها استباقي تمتلك حظاً أوفر في خلق الفرص البيئية مما يمكنها من الإبداع وتبني المخاطرة ومن ثم استثمار تلك الفرص، وتسعى المنظمات الاستباقية لخلق قيمة متفوقة للزبائن عن طريق توفير الحلول المستمرة لهم والتعرف على حاجاتهم الكامنة والمستقبلية (Tang, et.al., 2009:5).

٢. تتبع أهمية التسويق الاستباقي من كونه سلوكاً تنظيمياً يتعلق بتوليد ونشر واستجابة معلومات السوق، إذ تشير معلومات السوق إلى معرفة الزبائن ولاسيما حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية وكذلك المعرفة المتعلقة بالأسواق ولاسيما في عمليات البحث والتطوير التي تتميز بها عن المنافسين في القطاع نفسه (Hamzah, et.al., 2015:112).

٣. يُمثل عملية اغتنام الفرص في تقديم طرائق حديثة لإنتاج وابتكار منتجات جديدة.

٤. القدرة على الأخذ بالمخاطر العالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بشركات الأثاث، والمنظمات التي تتوجه بشكل استباقي نحو الأسواق فإنها تتميز بأنظمة وإجراءات تهدف إلى إنشاء قاعدة معرفية، مما يسهم بنشر المعرفة في جميع أنحاء شركات الأثاث واستخدامها في عمليات صنع القرار.

٥. يستخدم التسويق الاستباقي البيانات لمعرفة ما سيساهم في النمو الإيجابي، إذ إنه كونك مسوقاً استباقي يعني التصرف مُترقباً للمشكلات أو الاحتياجات أو التغيرات المستقبلية.

٦. يُعد التسويق الاستباقي استراتيجية رائدة تسهم في تطوير الأعمال للكشف عن الفرص الجديدة واستثمارها بطريقة تقود إلى تحقيق الاستقرار التنافسي لشركات الأثاث، وذلك عن طريق عمليات البحث والتطوير التي تقوم بها شركات الأثاث، التي تسهم بدورها في تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات ذات خصائص متميزة وفريدة (Lee & Pounders, 2019:2).

٧. يساعد التسويق الاستباقي شركات الأثاث على إضافة قيمة إلى منتجاتها وخدماتها، والتكيف مع ظروف السوق، والاستفادة من فرص السوق لاستغلال القدرات التسويقية الحالية أثناء استكشاف قدرات جديدة تماماً، وتُمثل الحل للعديد من المشاكل الخاصة بتسويق المنتجات (Constant, et.al., 2020:2).

ثالثاً: أهداف التسويق الاستباقي:

تهدف الاستباقية التسويقية إلى تقديم حوافز تسويقية للزبون، ومواجهة التحديات البيئية التي قد تؤثر على قدرة المصنعين ورجال البيع وعلى تسويق المنتجات، فضلاً عن اكتشاف حاجات ورغبات الزبائن في خطوة تسبق المنافسين عن طريق اعتمادها على مواردها المالية، فضلاً عن الموارد البشرية ولاسيما فيما يتعلق برجال البيع في أنشطة متكاملة من الذكاء التسويقي، مما يساهم في إنتاج منتجات تلبي تلك الاحتياجات والرغبات. كما تهدف إلى الابتعاد عن النماذج الكلاسيكية لكسب الحصة السوقية، والاتجاه نحو التسويق المعتمد على البحث والتطوير لاستغلال الفرص التسويقية الممكنة، لتسويق المنتجات التي تلبي حاجات وطلبات السوق (Hillbun, et.al., 2020:65). في ظل ذلك يمكن الإشارة إلى مجموعة من الأهداف التي يسعى التسويق الاستباقي إلى تحقيقها وهي كالآتي: (Post & Leavell, 2019:315)

١. اكتشاف واستغلال الموارد التسويقية بالشكل الأمثل لابتكار قيمة الزبون تساعد في تعزيز موقفها التنافسي.
٢. اكتشاف حاجات ورغبات الزبائن لإنتاج منتجات تلبي تلك الاحتياجات والرغبات.
٣. استخدام المقدرات الجوهرية والتكنولوجية الحالية ونظم المعلومات لتحقيق عائدات إيجابية وتجاوز تسويقي مستدام.
٤. التكيف مع ظروف السوق، والاستفادة من الفرص لاستغلال القدرات التسويقية الحالية أثناء استكشاف قدرات جديدة تماماً.
٥. تطوير منتجات جديدة قادرة على إحداث اضطراب لدى المنافسين على المدى البعيد وتقود لمزيد من الاستقرار التسويقي لشركات الأثاث.
٦. تحسين نشاط الابتكار وخلق ميزة تنافسية عن طريق استخدام الإمكانيات المتاحة لاستكشاف الموارد والفرص الجديدة بهدف تعزيز النجاح التنظيمي والتسويقي.
٧. ويمكن للتسويق الاستباقي إجراء التوازن بين استراتيجية الابتكار الاستكشافي واستراتيجية الابتكار الاستغلالي بهدف أداء العمال بأفضل أسلوب (Hughes, 2018:5).

رابعاً: خصائص التسويق الاستباقي:

يرى الباحثان أن التسويق الاستباقي يتصف بخصائص تتسق بالمضمون مع خصائص السلوك الاستباقي، إذ تم فحص الاستباقية من وجهات نظر عدة مختلفة: بما في ذلك البداية من منظور الفروق الفردي، يليه منظور سلوكي، ومؤخراً، منظور عملية الهدف.

١. فيما يتعلق بمنظور الفروق الفردية، اقترح (Bateman & Crant, 1993:94) مفهوم الشخصية الاستباقية لوصف شخص "غير مقيد نسبياً" بالقوى الظرفية الذي يؤثر على التغيير البيئي. فالأشخاص الاستباقيين يبحثون عن الفرص، ويظهرون المبادرة، ويتخذون الإجراءات، ويتأهبون حتى يصلوا إلى الخاتمة بإحداث التغيير دعماً لصلاحية نهج الاختلاف الفردي هذا، فقد ثبت أن الشخصية الاستباقية تختلف عن المتغيرات الشخصية الخمسة الكبرى لأنها تجسد الميل والميول نحو الاستباقية. تم فحص الشخصية الاستباقية على نطاق واسع كمتنبئ للسلوكيات الاستباقية المختلفة، بما في ذلك (سلوكيات البحث عن وظيفة سلوكيات العمل الاستباقية مثل تنفيذ الأفكار وحل المشكلات والابتكار ومنع المشكلات). والسلوكيات الاستراتيجية الاستباقية، بما في

ذلك (المسح الاستراتيجي، وإصدار مصداقية البيع، وإصدار الرغبة في البيع). أهمية الشخصية الاستباقية كمؤشر قوي للتنبؤ بالتوجه لمختلف أشكال السلوك الاستباقي.

٢. إن أحد البدائل للتركيز على الميل العام لأن تكون استباقي هو النظر إلى الاستباقية كطريقة للتصرف من هذا المنظور (السلوكي)، يعرف السلوك الاستباقي بأنه "إجراء ذاتي وموجه نحو المستقبل يهدف إلى تغيير وتحسين الموقف أو الذات" (Parker, et.al., 2006:636). يشير هذا التعريف إلى ثلاثة عناصر محددة يقال أنها تدعم أشكالاً متعددة من السلوك الاستباقي (الصوت، المسؤولية، التنشئة الاجتماعية الاستباقية) البدء الذاتي، والتركيز على المستقبل، والتوجه المتغير أولاً: السلوك الاستباقي هو من تلقاء نفسه، مما يعني أن هذا السلوك يتم تنفيذه دون إخباره أو بدون طلب تعليمات صريحة. ثانياً: يركز السلوك الاستباقي على المستقبل، مما يعني أن هذا السلوك يهدف إلى التعامل مع المشكلات أو الفرص المتوقعة بتركيز طويل المدى. ثالثاً: السلوك الاستباقي موجه نحو التغيير، ولا يشمل فقط الرد على موقف ما ولكن الاستعداد لتغيير هذا الموقف أو الذات من أجل تحقيق مستقبل مختلف. من هذا المنظور السلوكي، يجب أن تكون الأشكال العديدة للسلوك الاستباقي التي تم التحقيق فيها في مجالات مختلفة (المهن، والتنشئة الاجتماعية، وأداء العمل) (Vos, et.al., 2009:5).

٣. وضع العلماء مؤخراً مفهوم الاستباقية كعملية هدف. بعبارة أخرى، عندما يحاول الفرد تحقيق مستقبل مختلف عن طريق التغيير، فإنه يخطر في عمليات واعية موجهة نحو الهدف، بما في ذلك إنشاء الهدف والسعي نحو الهدف، يتضمن توليد الأهداف، على سبيل المثال، تصور مستقبل مختلف والتخطيط لإحداث تغيير، في حين أن السعي لتحقيق الهدف يتضمن خطوات ملموسة لإحداث التغيير، فضلاً عن انعكاسات حول هذه الإجراءات وعواقبها. من هذا المنظور، الاستباقية ليست فقط سلوكاً يمكن ملاحظته ولكنها تعكس عملية أوسع تتضمن أيضاً عناصر غير ملحوظة مثل التصور والتخطيط والتفكير (Chia & Sharon, 2013:680). أيضاً أن أهداف التقدم الوظيفي تحافظ على التخطيط الوظيفي، الذي يسهم بعد ذلك في سلوكيات التواصل، وبخطوة واحدة أخرى، يؤدي إلى نجاح وظيفي أعلى في النهاية، مما يدعم سلسلة التصور - التخطيط - الأداء في العملية الاستباقية (DeVos, et.al., 2009:5).

خامساً: أبعاد التسويق الاستباقي:

اتفق العديد من الباحثين ومنهم (اوسو وآخرون، ٢٠١٢) و(جندب، ٢٠١٣) و(الطائي وآخرون، ٢٠٢٠) ودراسة (Bodlaj, 2010) و(Cantaleano, et.al., 2018) على أن أبعاد التسويق الاستباقي هي:

١. **تحمل المخاطر:** أن تحمل الخطر هي "عملية تساعد صناع القرار على تخفيض الخطر أو عكسه بواسطة التحديد المنهجي والتقييم ورعاية الخطر الناشئ عن العوامل العملية" (Marvin, 1997:4)، في حين أن (DeMarco & Barry, 1997:122) يبينان أن تحمل الخطر هي "عملية تفكير منهجي حول كل المخاطر المحتملة أو المشاكل أو الكوارث قبل حدوثها ووضع الإجراءات التي ستجنب الخطر أو تخفض تأثيره أو مواكبة تأثيراته"، أما من وجهة نظر (عبدالمعظم وآخرون، ٢٠٠٨: ٦)، فهي "مجال التوصل لمنع الخطر والتقليل من حجم الخسائر عند حدوثه والعمل على عدم تكراره بدراسة أسباب حدوث كل خطر لتلافيه مستقبلاً". ويوضح (ريجدا، ٢٠٠٦: ٨٣) أن تحمل المخاطر هي "عملية لتعريف التعرض للخسارة الذي تواجهه

- شركات الأثاث ما وكذلك اختيار الأساليب المناسبة للتعامل مع هذا التعرض". أو هي "تنظيم الحياة مع توقع أحداث مستقبلية تؤدي إلى تأثيرات غير ملائمة" (بن علي، ٢٠١٠: ٣٣٥).
٢. **الإبداع الجذري:** الإبداع الجذري القدرة على اكتشاف الفرص وهو يُمثل نمطاً من أنماط الإبداع الذي يستند إلى قراءة جديدة للحاجات والتوقعات ورؤية معمقة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في توليد طلب فعال ولاكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود حتى الآن، ولا دلائل على حجمه وخصائصه، ولهذا المنظمات المبدعة في اكتشاف الفرص ما لا يراه المنظمات الأخرى المنافسة، ويعمل الإبداع على التمايز الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم إذ ينشئ شريحة سوقية عن طريق الاستجابة المتفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع، ويُمثل الإبداع بالتجديد وهو الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة، كما يُمثل مصدر التجديد من أجل المحافظة على حصة شركات الأثاث السوقية وتطويرها، مما ينعكس على تقديم التوليفة الجديدة وهو أنّ يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في المجال نفسه (توليفة الأشياء) أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل (Bruce, 2000: 22). وأنّ التعامل مع الإبداع الجذري يتم عن طريق مصادر متعددة مثل الاستراتيجية والموارد وأهداف شركات الأثاث والمشاكل والأفكار والبيئة التي تنساب جميعها داخل النظام، التي تصبح لاحقاً جزءاً من خطة الإبداع وذلك بوضعها بشكل متناسب مع أهداف شركات الأثاث، ومن بعد ذلك يتم تقييم مشروع خطة الإبداع وذلك بوضعها بشكل يتناسب مع الاستراتيجيات المهمة ومعايير الأداء والتحسينات الجزئية والموارد المالية الموجودة في شركات الأثاث، ومن ثم يتم تنفيذ المشروع والمرحلة الأخيرة هو مقدار التغذية العكسية المتحققة من عملية الإبداع التي تساعد على تحقيق الأهداف المتعلقة بشركات الأثاث (سعادي، ٢٠٠٦: ٢٨٠).
٣. **الاستشعار السوقي:** يُشير الاستشعار السوقي إلى الاستجابة إلى التغييرات وفهم السوق والتعلم منها من أجل إجراء التغييرات فيها (Cai & Harries, 2002: 22)، ويعني الاستشعار السوقي عملية إيجاد المعرفة حول الأسواق واستخدامها من قبل العاملين في شركات الأثاث للاستفادة منها في عملية صنع القرار، والعمل على صياغة واختبار وتعديل وتحديث وتحسين السوق ويؤكد (Staal, 2010: 24) بأنه من أجل وضع خطة للتسويق يجب البدء من التعرف على مختلف جوانب السوق المستهدفة، ومن أجل القيام بذلك يمكن استخدام الاستشعار السوقي. ويعرف الاستشعار السوقي على أنه "عملية إيجاد المعرفة حول الأسواق واستخدامها من قبل العاملين في شركات الأثاث للاستفادة منها في عملية صنع القرار، والعمل على صياغة واختبار وتعديل وتحديث وتحسين السوق (Staal, 2010: 24)، ويشير الاستشعار السوقي إلى الاستجابة إلى التغييرات وفهم السوق والتعلم منها من أجل إجراء التغييرات فيها ويؤكد (Staal, 2010: 24) بأنه من أجل وضع خطة للتسويق لابد من التعرف على مختلف جوانب السوق المستهدفة، ومن أجل القيام بذلك يمكن استخدام الاستشعار السوقي.
٤. **التركيز على تعلم الزبائن:** أصبحت المنظمات اليوم تدرك أنّ السبب في قيامها بهذه الأعمال هو لأجل الزبون، ولقد وجدت هذه المنظمات لأجل خدمة الزبون ولأجل الإيفاء بحاجاته الواضحة والكامنة (صادق، ٢٠١٠: ١٩). ويطلق (Harrell, 2002: 17) على الفترة المعاصرة تسمية "مرحلة تسويق الزبون"، إذ بدأ مدراء المنظمات في الوقت الحالي بتشكيل فرق مصممة لتوجيه كل موارد شركات الأثاث نحو تحقيق رضا الزبون، وهذا يعتمد على وحدة شركات الأثاث

ووحدة عمل أجزائها. ويوضح (Thompson,2005:8) أنَّ التركيز على تعلم الزبائن يمكن التأكيد عليه عن طريق الخطوات الآتية:

أ. تحديد الزبائن المحتمل تحولهم: الزبون الذي يتناقص نشاطه هو الزبون المحتمل تحوله عن التعامل مع شركات الأثاث، ويمكن معرفته من السجلات وقاعدة بيانات الزبائن.

ب. الاتصال مع الزبائن: الاتصال عن طريق الهاتف، والبريد الإلكتروني، أو الشخصي المباشر. وأيضاً إرسال البطاقات ومطبوعات شركات الأثاث وإعلامه بالمستجدات والخصائص الجديدة للمنتجات يزيد من إمكانية الاحتفاظ به ويحول دون تحوله إلى المنافسين.

ت. الإصغاء إلى العاملين في الخط الأول: الإصغاء إلى الأفراد العاملين في الخط الأول لخدمة الزبائن يمنح شركات الأثاث معلومات هامة عن المتناقضات والأخطاء والأشياء التي تضايق الزبائن، التي تفيد شركات الأثاث في تحسين أدائها وصورتها.

ث. الاهتمام بالزبائن الكبار: تحديد أي الزبائن الذين ينبغي التركيز عليهم، الذين هم الأكثر قيمة بالنسبة لشركات الأثاث، الذين يكلفون شركات الأثاث أكثر في حال فقدانهم.

ج. السعر العادل: الزبائن يحافظون على ولائهم غالباً عندما يجدون السعر عادلاً ويتوقعون بقاء السعر القديم وعدم تغييره.

ح. استخدام موانع الخروج: جعل من الصعب على الزبون ترك التعامل مع شركات الأثاث والطلب منه ترك ملاحظاته على استمارة رسمية قبل إنهاء العلاقة لمراجعتها ومعرفة آرائه عند انقطاعه، والأهم الإصغاء إلى الزبون والعمل على حل مشاكله مع شركات الأثاث بسرعة.

خ. كسب عودة الزبون المناسب: فهم أي الزبائن يراد عودته بعد:

* معرفة الأسباب التي دعت له للتحول.

* تثبيت المشكلة.

* دعوة الزبون للعودة إلى التعامل مع شركات الأثاث مجدداً.

٥. **القدرة على الاتصالات التسويقية:** تشير القدرة على الاتصالات التسويقية إلى مجموعة من

القدرات والمعارف المتعلقة بالاتصالات التي تمكن شركات الأثاث من تقديم وتدعيم احتياجات الزبائن في المنتجات الجديدة وتوليد الرغبة لديهم لشراء هذه المنتجات (Griffith,2002:258) بكونها الوسائل التي تستخدمها شركات الأثاث، التي يتم من خلالها أبلغ وإقناع وتذكير الزبائن بصورة مباشرة أو غير مباشرة عن المنتجات التي تقوم بإنتاجها أو تقديمها (Kotler & Keller,2009:470)، وبموجب ما سبق يمكن القول بأن القدرة على الاتصالات التسويقية تتمثل في مجموعة من العناصر تستخدمها شركات الأثاث مع الزبائن المحتملين لتعريفهم بالمنتجات التي تقدمها شركات الأثاث، ودفعهم للشراء خلال فترة زمنية معينة، ومن ثم الحصول على رد الفعل على شكل بيانات ومعلومات تشكل أساساً مهماً في عملية اتخاذ القرارات المستقبلية المتعلقة بتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، لذا فإن نجاح شركات الأثاث في تسويق منتجاتها يتوقف بشكل كبير في قدرتها على اختيار المزيج المناسب لطبيعة الأسواق التي تستهدفها ومعرفتها للخصائص الديمغرافية والسلوكية للزبائن.

٦. **كفاءة المنافسة المبتكرة:** من أجل أن تحقق شركات الأثاث كفاءة المنافسة المبتكرة يتطلب

امتلاك شركات الأثاث للقدرة التنافسية التي تعد القدرة التنافسية العنصر الاستراتيجي المهم الذي يساعد في اقتناص الفرص ويقدم فص جوهرية حقيقة لكي تحقق شركات الأثاث ربحية متواصلة

بالمقارنة مع منافسيها (Betlis & Hitt, 2010:118)، وعرفت القدرة التنافسية على أنها: "قدرة شركات الأثاث على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعامة في النشاط نفسه" (مصطفى، ٢٠٠٨: ٣). ويصفها (Covin, et.al., 2010:210) على أنها "خاصية معينة أو مجموعة من خصائص تمتلكها شركات الأثاث وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف. وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية شركات الأثاث ليس إنتاجاً أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الاشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة"، وتقوم شركات الأثاث بالعمل الجاد لتحمل أقل قدرة من تكاليف الإنتاج والتوزيع، مما يمكنها من بناء أسعار مخرجاتها بأقل من المنافسين وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتحقيق ذلك فإن على شركات الأثاث أن تتميز في التصنيف، والشراء، والإنتاج، والتوزيع المادي، كما أنها بحاجة إلى مهارات تسويقية أعلى.

٧. **المرونة:** أدت التغيرات المتسارعة في الأسواق سواء على مستوى حجم الطلب أم تنوعه، أو الالتزامات المتعلقة بجودة المنتجات وتكلفتها، إلى حاجة المنظمات أن تكون أكثر استجابة إلى هذه التطورات لتكون قادرة على استيعاب مختلف التقلبات وتوسيع حصصها السوقية خاصة وأنها تواجه منافسة ديناميكية شرسة، لذلك أمام كل هذه التحديات أصبحت المرونة تشكل أحد الأسبقيات التي يسعى المدراء إلى اكتسابها بوصفها سلاح تنافسي لتحقيق التميز في الأسواق، مما يعني أن الأنشطة التسويقية ينبغي أن تكون مرنة بما يكفي للتعامل مع التهديدات والفرص غير المتوقعة التي تطرحها بيئة غير مستقرة في المستقبل (علي، ٢٠٢١: ٣٠). وتعتبر المرونة عن رغبة المنظمات للاستجابة والتكيف المستمر مع التغيرات التي تحدث في أذواق ورغبات الزبائن، إذ يستعمل هذا المفهوم لغرض اتخاذ القرارات التسويقية التي تستند على قدرة شركات الأثاث في تحديد الخيارات الجديدة واتخاذ القرارات التسويقية التي تعبر عن رغبتها في تحقيق مجموعة من الأهداف التسويقية، ولكي تتمكن من تحقيق ذلك يتطلب القدرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة التي تدفع نحو الاستعانة بمفاهيم المرونة (Combe & Greenley, 2016:145) وقدرة شركات الأثاث على تغيير أساليب التعامل مع الأسواق عن طريق تغيير خططها المستقبلية وتحليل الاستراتيجيات الحالية، وهذه الإجراءات تمكن شركات الأثاث من اكتساب ميزة تنافسية نتيجة سرعة القدرة على التكيف مع الأسواق العالمية والمحلية (Shalender & Singh, 2015:253). ومدى قدرة شركات الأثاث على تكوين جهودها التسويقية، بشكل استباقي ونشط، من أجل المواجهة الفعالة للتحديات المتعلقة بالتغير السريع في سياقات الزبائن والبيئة (Shalender, 2017:620).

٨. **اعتماد التوجه الاستباقي:** أن التوجه الاستباقي يتضمن "الأفعال التي تتم قبل التغييرات في البيئة التي يكون لها تأثير على شركات الأثاث، وكذلك الافتراضات باحتمالية حدوث مثل هذه التغيرات، وعلى المدى الطويل يتم اختيار الاستراتيجية المناسبة"، والتوجه الاستباقي يكلف شركات الأثاث مبالغ مرتفعة عن طريق الرقابة على الزبائن والمنافسين ومسح السوق على المدى الطويل والبحث عن الموارد النادرة، وأن درجة التوجه الاستباقي معتمدة على عناصر البيئة المختلفة، وكذلك ما يرتبط به من وظائف مختلفة لشركات الأثاث سواء كان في المالية والعمليات والتسويق أو البحث والتطوير وغيرها، وأن التوجه الاستباقي يتضمن "الأفعال التي تتم قبل التغييرات في البيئة التي يكون لها تأثير على شركات الأثاث، وكذلك الافتراضات باحتمالية حدوث مثل هذه التغيرات، وعلى المدى الطويل يتم اختيار الاستراتيجية المناسبة"،

والتوجه الاستباقي يكلف شركات الأثاث مبالغ مرتفعة عن طريق الرقابة على الزبائن والمنافسين ومسح السوق على المدى الطويل والبحث عن الموارد النادرة، وأن درجة التوجه الاستباقي معتمدة على عناصر البيئة المختلفة، وكذلك ما يرتبط به من وظائف مختلفة لشركات الأثاث سواء كان في المالية والعمليات والتسويق أو البحث والتطوير وغيرها (Correa,1998:113).

❖ الحصة السوقية:

أولاً: مفهوم الحصة السوقية:

ترمز الحصة السوقية إلى نصيب شركات الأثاث أو نسبة مبيعاتها إلى المبيعات الإجمالية للصناعة، ويساعد تحليل الحصة السوقية إلى التعرف على موقف مبيعات شركات الأثاث بالنسبة للمبيعات ودرجة التغير فيها بصرف النظر عن الثبات أو الزيادة أو النقصان في مبيعات شركات الأثاث، إذ يمكن أن تتخفف مبيعات شركات الأثاث ولكن حصتها السوقية قد تكون ثابتة أو في زيادة أو انخفاض (Kotler,2022:227)، وإن الحصة السوقية تقابل قوة منافسة شركات الأثاث في السوق، أي مكانتها في السوق بالقياس إلى مكانة المنظمات المنافسة المتواجدة في السوق (الصميدعي ويوسف، ٢٠٠٦: ٨٨)، كما يعبر مفهوم الحصة السوقية عن وضعية شركات الأثاث بين المنافسين في السوق، ويستخدم هذا المصطلح لمعرفة الوضعية التنافسية وتحليلها (قاسم وآخرون، ٢٠١١: ٢٢٦)، كما ينظر (Pearce & Robinson,2003:46) بأنها مبيعات شركات الأثاث مقارنة بمبيعات المنافسين، كما تمثل الحصة السوقية مبيعات شركات الأثاث إلى إجمالي مبيعات القطاع في مدة زمنية معينة، إذ تهدف منظمات الأعمال إلى زيادة حصتها السوقية عبر تطبيق الاستراتيجيات التسويقية المتعددة، وذلك لتعزيز مركزها التنافسي في السوق (Ozkan, et.al.,2022:163)، إن الحصة السوقية تعد مقياساً مهماً لقياس أداء المنظمات، إذ يمكن التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة عبر أنشطتها المقدمة، لذلك تسعى المنظمات إلى تحقيق أكبر حصة سوقية لها، وتعمل باستمرار على تحليل حصتها السوقية وجمع المعلومات عن حركة وانتقال الزبائن بين المنافسين، وتحاول تحديد أسباب الانتقال للزبائن، وتحديد مقدار الربح والخسارة، لكي تتمكن من توقع المستقبل. وتحليل الحصة السوقية تستطيع شركات الأثاث أن تحدد مركزها التنافسي بالنسبة للمنافسين في القطاع نفسه (الصميدعي وردنيه، ٢٠٠٦: ٨٨)، وتعد الحصة السوقية من أهم المقاييس المهمة في قياس مدى تطور أعمال المنظمات، إذ أنها تسعى منذ نشأتها إلى بناء حصة سوقية والمحافظة عليها، فضلاً عن إمكانية زيادتها عبر تقديم المنتجات المناسبة من حيث الجودة، والمزيج التسويقي المناسب، وحاجات السوق، كما أن لفاعلية المزيج التسويقي أثر على زيادة الحصة السوقية، إذ تعد مقياس مهم للأداء التسويقي الجيد الذي ينعكس على حجم مبيعاتها في السوق مقارنة بالمبيعات الكلية في ذلك السوق، وتستخدم للتمييز بين نجاح المنظمات وفشلها في أنشطتها (عبدالرحمان وآخرون، ٢٠١٥: ٢٥٦)، وترتكز الحصة السوقية على ثلاثة عوامل أساسية تتمثل في اكتساب الزبائن الجدد، والاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وزيادة الإقبال على الشراء من الزبائن الحاليين، ويمكن التعبير عن نصيب شركات الأثاث من السوق وفق الصيغة الآتية، إذ:

قيمة حصة السوق = نسبة التوغل × درجة الاستجابة × درجة ولاء الزبون × معامل تطابق السعر

• نسبة التوغل: نسبة المشترين الذين يشترون المنتج خلال الفترة الزمنية نفسها إلى نسبة العدد الإجمالي.

- درجة الاستجابة: قياس متوسط حجم مشتريات العلامة التجارية مقارنة بحجم مشتريات منتجات المنافسين.
 - درجة ولاء الزبون: ويعبر عنها بنسبة مئوية لإجمالي المشتريات المحققة من الزبون.
 - معامل تطابق السعر: يقيس سعر المنتج مقارنة بمتوسط السعر المطبق في الصناعة.
- وتؤدي الحصة السوقية في المنظمات دوراً مهماً في بناء سمعتها، مما يضمن لها المزيد من الزبائن، ومن ثم فإن هذا الأمر ينعكس على نجاح شركات الأثاث وتطورها (Jianga, et.al., 2016: 128). كما إنه كلما كانت الحصة السوقية أكبر لشركات الأثاث كلما زاد ولاء الزبائن لها، وإن وجود حصة سوقية لهذه الشركات يساهم في زيادة ربحيتها، واستمرارها على نحو منظم وواضح (Doyle, 2013: 232).

ثانياً: أهمية الحصة السوقية:

تعد الحصة السوقية من المؤشرات المهمة التي تأخذها شركات الأثاث في الحساب عند شروعه في أنشطتها التجارية، وبوصفها المفتاح نحو تعزيز مركزها التنافسي، كما تسعى المنظمات نحو زيادة حصتها السوقية وصولاً إلى هيمنتها على السوق عبر تقديم منتجات تتصف بالجودة والكفاءة العاليتين (ابراهيم والقاضي، ٢٠١٢: ٤٤)، كما تسعى المنظمات الإنتاجية والتسويقية إلى تحسين أنشطتها عبر تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم من أجل تحقيق الحصة السوقية المستهدفة، وتستخدم المنظمات مزيجاً تسويقياً يتناسب والسوق الذي تعمل فيه، من تقديم المنتج وترويجه وتسعيه وتوزيعه عبر استخدام أفضل الوسائل والطرائق في ذلك (Doyle, 2013: 235)، وتحاول شركات الأثاث تحقيق نطاق كبير في أنشطتها، من أجل تحسين الأرباح نتيجة الزيادة الناتجة في الحصص السوقية، رغبة منها في تطويرها الحصة السوقية التي تتطلع إليها معظم المنظمات، وزيادة الحصة السوقية لها أهمية كبيرة في زيادة حجم إجمالي السوق عن طريق جذب شريحة سكانية أكبر، أو خفض الأسعار أو الاعتماد على الحملات الترويجية (Jianga, et.al., 2016: 128). كما تكمن أهمية قياس الحصة السوقية في التخلص من العوامل البيئية الخارجية التي لها التأثير نفسه في منتجات المنظمات المنافسة، إذ أن السوق محدد القطاعات السوقية، والمنافسة هنا تكون محددة بحدود الصناعة، الأمر الذي يسمح للمنظمات بمقارنة القدرة التنافسية لكل منها، كما تحصل المنظمات على بياناتها من بيئتها الداخلية والخارجية المتمثلة بالسوق عبر مصادر مختلفة مثل: المجموعات التجارية وبحوث السوق، ورجال البيع (عريقات، ٢٠١٤: ١٧٨).

ثالثاً: فوائد تحليل الحصة السوقية:

- أشار كل من (Keegan & Sandara, 1995: 695) و(الصميدعي ويوسف، ٢٠٠٦: ٥٦) إلى أن هناك عدد من الفوائد جراء إجراء تحليل الحصة السوقية للمنظمات وكالاتي:
١. يساعد تحليل الحصة السوقية في فهم ما إذا كان إخفاق أنموذج المبيعات هو نتيجة لعوامل بيئية خارجية، أو لمشكلة تتعلق بالخطط التسويقية، فإذا ما انخفضت المبيعات مع بقاء الحصة السوقية ثابتة، فيكون لعوامل البيئة الخارجية تأثير في شركات الأثاث، أما إذا انخفضت الحصة السوقية لشركات الأثاث مع استمرار ازدياد مبيعاتها تكون المشكلة في الخطة التسويقية.
 ٢. يساعد تحليل الحصة السوقية في تقييم مركز شركات الأثاث التنافسي في السوق في صناعة ما وهو جوهر عملية تحليل الحصة السوقية لشركات الأثاث، وذلك من أجل ضمان صياغة استراتيجية شاملة فعالة ويحتاج ذلك إلى الحصول على موقع المنظمات المنافسة ومعدلات النمو

وجاذبية الصناعة، أما بالنسبة لجاذبية الصناعة يمكن أن تقرر عن طريق تحليل الصناعة الذي يشير إلى التهديدات والفرص التي تواجه المنافسين، أما معدلات النمو يمكن أن تقرر بقياس الاتجاهات في مستويات إنفاق العملاء، ومن ثم إعطاء ملخصات عن البيئة الكلية لشركات الأثاث مثل حالة الاقتصاد والتغير في السياسة الضريبية والتقلبات السياسية والكوارث وتأثير كل منها على المصرف في المستقبل.

رابعاً: العوامل المؤثرة في الحصة السوقية:

أشار الباحثين إلى أن هناك جملة من العوامل التي تؤثر في طبيعة الحصة السوقية، وعلى المنظمات أن تأخذ بنظر الاعتبار تلك العوامل من أجل تعزيز موقفها التنافسي بين المنظمات، ومركزها في السوق، وبذلك نورد عدد من العوامل التي أشار لها الباحثين وكالاتي: (Saravani & Ghaleno, 2016:177)، (سليمان، ٢٠١٧: ٣٠)

١. **مبدأ شراكة المنظمات:** إذ على المنظمات أن تعمل وفق هذا المبدأ بغية تعزيز أنشطتها البيعية، عبر تنويع التعامل مع الموردين والمنتجين الآخرين، والحصول على أفضل الأسعار والمواد الأولية ذات الجودة العالية، فضلاً عن التعامل مع عدد من المنظمات في مجال تسويق المنتج وتوزيعه.
٢. **أنشطة البحث والتطوير:** إذ يفترض من المنظمات أن تعمل على تطوير أنشطتها في مجال البحث، وجمع المعلومات المتعلقة بالسوق والزبائن والموردين، وكذلك إدخال التحسينات في العمليات الإنتاجية والتسويقية.
٣. **الدورات التدريبية للموارد البشرية:** وتعد من العوامل المؤثرة في جذب القوى العاملة المتخصصة وتدريبهم وتحفيزهم على نحو يجعلهم قادرين على تطوير الأداء وتقديم الخدمات الإدارية والتسويقية.
٤. **التنوع والتميز:** وهذا عن طريق الاهتمام بتنوع الأنشطة التي تقوم بها المنظمات بدء من التعامل مع الموردين وتوفير المواد الأساسية لإنتاج المنتج، وانتهاءً بخدمات ما بعد البيع للمنتجات التي يتم بيعها للزبائن وفق الاعتبارات الزمانية والمكانية، فضلاً عن التميز في تقديم المنتجات على نحو تنافس به المنظمات الأخرى.
٥. **تسعير المنتجات:** وذلك عن طريق تأثير سعر المنتج على المبيعات الإجمالية لشركات الأثاث، إذ يتأثر المستهلكون بأسعار المنتجات المرتفعة التي قد لا تتناسب ومدخلاتهم، لذا يلجأ المستهلكون إلى المنتجات الأقل سعراً والمعروضة من قبل المنظمات المنافسة، لذا على المنظمات الأخذ في الحسبان سياسة التسعير المناسبة وفقاً للظروف الخارجية ولاسيما الظروف المتعلقة بنمط حياة المستهلك.

خامساً: أبعاد الحصة السوقية:

يتوجب على المنظمات التي تمتلك حصة في السوق ولديها أنشطة تسويقية متنوعة فيه، من توفير بعض البيانات والمعلومات اللازمة لتحديد حصتها السوقية على نحو سليم ودقيق، فضلاً عن أنها تسمح بالتعرف لوضعية شركات الأثاث الحقيقية في السوق الذي تعمل فيه، لذا فإن عملية تحديد الحصة السوقية تمتاز بعدد من الأبعاد التي اتفق عليها الباحثين ومنهم (الديوه جي، ٢٠٠١: ٣٤٦) (Saravani & Ghaleno, 2016:177) (المظفر، ٢٠٢٠: ٤٥) التي يمكن توضيحها بالآتي:

١. **تحديد السوق المستهدف:** السوق المستهدف هو مجموعة من الزبائن تحاول شركات الأثاث تركيز جهودها لهم عن طريق استهدافهم بتوجيه جهودها التسويقية لبيع منتجاتها (الديوه جي، ٢٠٠١: ٣٤٦) وتحديد القطاع السوقي المستهدف، بمعنى أن تقوم شركات الأثاث بتحديد الزبائن التي ستقوم ببيع منتجاتها لهم، وهذا يتطلب تجزئة السوق، ثم اختيار الفئة المناسبة من الزبائن، أي تحديد مبيعات شركات الأثاث، سواء أكانت مقدرة بعدد الوحدات المباعة، أو بالمبالغ في موقع معين من السوق ولاسيما المنظمات التي تنشط في الأسواق الدولية، فضلاً عن تحديد النطاق الجغرافي الذي يسمح بتحديد عدد المنافسين العاملين في ذلك القطاع وحصرهم، تضم أسواق لشركات الأثاث مجموعة كبيرة من الزبائن، التي تختلف في خصائصها الشخصية عن بعضها البعض الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة التعامل معهم، لذلك يتم اعتماد تجزئة السوق إلى مجموعات متجانسة من أجل استهداف كل مجموعة ببرنامج تسويقي مناسب، وهذا ما يساعد على عملية التسويق الاستباقي بناءً على اختيار الزبائن المستهدفين الذين ستوجه إليهم الأنشطة التسويقية (الفئة المستهدفة) (الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٢: ١٠٣).

٢. **تحديد المنتج:** يتبوأ المنتج في أي من شركات الأثاث مكانة جوهرية في العملية التسويقية، ولا نبالغ القول إذا ما أشرنا إلى كون التسويق يقوم في جوهره على وجود المنتج، لكونه يُمثل أساس العلاقة بين طرفي العملية التسويقية واستمرارها، وبالتالي فقد زاد الاهتمام بالمنتج من قبل الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالعملية التسويقية، وسواء كان ذلك من قبل المنتجين، الموزعين، الوسطاء، الزبائن... الخ. على افتراض أن كل طرف له أهداف أو منافع تتحقق من وراء حرصه على التعامل مع المنتج وسواء كان ذلك على شكل أرباح، مكانه في السوق، قوة تأثيرية، رضا، إشباع للحاجات... الخ، فضلاً عن الجوانب الاعتبارية الأخرى التي تتمثل في مواكبة تطورات الحياة الاجتماعية والتكنولوجية وإشباع الحاجات المستجدة للإنسان (شفيفة، ٢٠١٤: ١٢).

٣. **رصد المنافسة:** إن الرصد هو: عملية جمع وتحليل المعلومات بشكل روتيني لمتابعة التقدم المحرز في مقابل الخطط الموضوعة، والتحقق من الالتزام بالمعايير المحددة، فهو يساعد على تحديد الاتجاهات والأنماط، وتكييف الاستراتيجيات وإبلاغ القرارات لإدارة المشروع أو البرنامج، إذ يلاحظ أنه يتم التركيز أكثر على الأهداف ذات المستوى الأدنى - المدخلات والأنشطة والنتائج، لأن النتائج والأهداف عادة ما تكون تغيراتها أكثر تحدياً وتتطلب إطاراً زمنياً أطول وتقييم أكثر تركيزاً (المظفر، ٢٠٢٠: ٤٥)، والمنافسة تعني مجموعة من المنظمات التي تنتج منتجاً واحداً أو خليطاً من المنتجات المتشابهة أو البديلة لما تنتجه شركات الأثاث من منتجات، بعبارة أخرى فإن المنافسة تعني وجود عدد من المنظمات التي تلبي نفس حاجات ورغبات وأذواق الزبائن عن طريق ما تقدمه من منتجات (الصميدعي ويوسف، ٢٠١١: ٢٢٨). ومن ثم فإن رصد المنافسة هو القيام بالتتبع اليومي للمتغيرات في البيئة التنافسية التسويقية عن طريق الأساليب المتقدمة الاستقصائية التي تعمل على جمع البيانات والمعلومات المتوفرة بما يضمن تحديد الاتجاهات والأنماط، وتكييف الاستراتيجيات التنافسية بما يحقق أهداف شركات الأثاث ويعزز مكانتها وحصتها السوقية.

٤. **حجم المبيعات:** المبيعات هي: ما تقدم من منتجات سلع وخدمات من قبل المنتجين والبائعين إلى المشتري بعد نجاح عملية البيع بين الطرفين التي تمثل عملية تبادل المنافع بين البائع والمشتري بعد دفع قيمة ما يباع من قبل المشتري إلى البائع وعن قاعة تامة بين الطرفين (السامرائي

(العبدلي، ٢٠١١: ٢٤). ويتم تحليل المبيعات بدراسة تفصيلية عن الجزء الممثل بصافي المبيعات في قائمة أرباح وخسائر الشركة (Etue, et.al., 2007: 599) فهي نتيجة لمراجعة وتدقيق في سجلات الشركة كما هو وارد في نتائج الأعمال، وقوائم الدخل التي تظهر صافي المبيعات والربح الإجمالي (السامرائي والعبدلي، ٢٠١١: ٢٥٤)، إذ يتضمن تقسيم البيانات الإجمالية للمبيعات إلى فئات، وهي تهدف إلى العثور على نقاط القوة والضعف وهو ليس فقط يساعد على تقييم ورقابة الجهود التسويقية، ولكن أيضاً يساعد في تحسين صياغة الأهداف والاستراتيجيات وإدارة الأنشطة غير التسويقية كخطيط الإنتاج وإدارة الخزين وغيرها (Mullins, et.al., 2008: 498)، إذ أن هذا التحليل تكون مهمته تقفي أثر إيرادات المبيعات إلى مصادرها سواء كانت عن طريق منتجات معينة، المنطقة البيعية ويساعد التحليل مدير تسويق الأعمال في تحديد توجه الجهود في المستقبل حول المنتجات المربحة، تغيرات المنطقة البيعية، قرارات ترك التاج منتجات معينة أو أي جهود تسويقية أخرى، إذ يتم هذا التحليل عن طريق عدة مداخل تتضمن خصائص الزبون (منها سبب الشراء، نوع الشركة، المستخدم مقابل الوسيط)، وخصائص المنتج (الموديل، الحجم، شراء معدات مساعدة)، والمنطقة الجغرافية والمنطقة البيعية، المدينة، الدولة، الإقليم)، وحجم الطلب (معدل طلب كبير أم صغير، الحد الأدنى الذي يحتاجه) (Jobber, 2010: 8).

المحور الثالث: وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضياته:

سيشتمل هذا المحور على ثلاث فقرات هي:

أولاً: وصف الأفراد المبحثين:

يمكن القول اعتماداً على معطيات الجدول (1) بنسوج الأفراد المبحثين، وذلك لأن أفرادها سواء الذكور الذين بلغت أعدادهم (65) فرداً، أو الإناث اللواتي بلغت أعدادهن (39) أنثى، يعدون من حيث العمر في قمة عطائهم، وذلك لأن معظمهم واقع ضمن الفئات العمرية المتوسطة والمحصورة بين (25-45)، مع بعض الاستثناءات التي وصلت على مستوى من هم أعلى من هذه الأعمار ما نسبته (1.9%) أو أقل من ذلك بنسبة (5.8%)، ومن جهة أخرى كانت النسبة الغالبة فيما يخص المستوى التعليمي للأفراد المبحثين ضمن حملة شهادة البكالوريوس إذ كانت نسبتهم تشكل ما نسبته (66.3%).

الجدول (1) وصف أفراد العينة المبحوثة

الجنس							
ذكور				إناث			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
65	62.5	39	37.5				
الفئات العمرية							
أقل من 25 سنة		من 25-35 سنة		من 36-45 سنة		46 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
6	5.8	45	43.3	51	49	2	1.9
التحصيل الدراسي							
إعدادية فما دون		دبلوم فني		بكالوريوس		دراسات عليا	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
3	2.9	30	28.8	69	66.3	2	1.9

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء استمارة الاستبيان.

ثانياً: مواقف المستبين آرائهم تجاه مؤشرات متغيري البحث:

تتوضح مواقف المستبين آراؤهم تجاه مختلف الفقرات التي احتوتها استمارة الاستبانة على النحو الآتي:

١. مواقفهم تجاه مؤشرات التسويق الاستباقي:

يعكس الجدول (2) التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، فضلاً عن ذلك يعكس معدل هذه الأوساط ومعدل هذه الانحرافات أيضاً، للذين بلغا (4.44) و(0.729) على التوالي. ويبدو عن طريق ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعمامة قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (X8) الذي ينص (ان شركات الأثاث تستخدم تصاميم جديدة لمنتجاتها تختلف عن منتجات المنافسين)، إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (98.1%) في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (0%) وكانت نسبة الحياذ مقدارها (1.9%) وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (4.73) وانحراف معياري قدره (0.487)، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبين آرائهم.

الجدول (2) مواقف المستبين آراءهم من مؤشرات التسويق الاستباقي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تحمل المخاطر												
0.668	4.52	59.6	62	34.6	36	3.8	4	1.9	2	0	0	X1
0.667	4.55	63.5	66	28.8	30	6.7	7	1.0	1	0	0	X2
0.678	4.58	68.3	71	21.2	22	10.6	11	0	0	0	0	X3
0.746	4.21	39.4	41	43.3	45	16.3	17	1.0	1	0	0	X4
0.737	4.22	40.4	42	41.3	43	18.3	19	0	0	0	0	X5
الإبداع الجذري												
0.596	4.68	75.0	78	18.3	19	6.7	7	0	0	0	0	X6
0.762	4.11	32.7	34	47.1	49	18.3	19	1.9	2	0	0	X7
0.487	4.73	75.0	78	23.1	24	1.9	2	0	0	0	0	X8
0.782	4.28	48.1	50	31.7	33	20.2	21	0	0	0	0	X9
0.635	4.57	64.4	67	27.9	29	7.7	8	0	0	0	0	X10
الاستشعار السوقي												
0.708	4.44	56.7	59	30.8	32	12.5	13	0	0	0	0	X11
0.797	4.21	43.3	45	35.6	37	20.2	21	1.0	1	0	0	X12
0.972	4.08	41.3	43	30.8	32	25.0	26	1.0	1	1.0	1	X13
1.054	4.38	63.5	66	23.1	24	5.8	6	2.9	3	4.8	5	X14
0.886	3.97	34.6	36	30.8	32	31.7	33	2.9	3	0	0	X15
التركيز على تعلم الزبائن												
0.761	3.94	23.1	24	50	52	26	27	1.0	1	0	0	X16
0.763	4.47	63.5	66	20.2	21	16.3	17	0	0	0	0	X17
0.903	4.26	51.9	54	26.9	28	16.3	17	4.8	5	0	0	X18
0.823	4.45	63.5	66	21.2	22	12.5	13	2.9	3	0	0	X19
0.731	4.40	54.8	57	30.8	32	14.4	15	0	0	0	0	X20
القدرة على الاتصالات التسويقية												
0.590	4.64	69.2	72	26.9	28	2.9	3	1.0	1	0	0	X21
0.608	4.63	69.2	72	26.0	27	3.8	4	1.0	1	0	0	X22
0.617	4.59	65.4	68	27.9	29	6.7	7	0	0	0	0	X23
0.723	4.36	50.0	52	35.6	37	14.4	15	0	0	0	0	X24
0.722	4.45	57.7	60	30.8	32	10.6	11	1.0	1	0	0	X25
كفاءة المنافسة المبتكرة												
0.771	4.59	72.1	75	18.3	19	5.8	6	3.8	4	0	0	X26
0.774	4.56	68.3	71	23.1	24	5.8	6	1.9	2	1.0	1	X27
0.723	4.53	63.5	66	27.9	29	7.7	8	0	0	1.0	1	X28
0.721	4.65	77.9	81	11.5	12	8.7	9	1.9	2	0	0	X29
0.594	4.63	68.3	71	26.0	27	5.8	6	0	0	0	0	X30

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
المرونة												
0.696	4.36	48.1	50	39.4	41	12.5	13	0	0	0	0	X31
0.697	4.51	61.5	64	28.8	30	8.7	9	1.0	1	0	0	X32
0.664	4.58	66.3	69	26.0	27	6.7	7	1.0	1	0	0	X33
0.696	4.64	74.0	77	19.2	20	3.8	4	2.9	3	0	0	X34
0.675	4.67	76.0	79	17.3	18	5.8	5.8	0	0	1.0	1	X35
اعتماد التوجه الاستباقي												
0.682	4.52	62.5	65	26.9	28	10.6	11	0	0	0	0	X36
0.682	4.47	57.7	60	31.7	33	10.6	11	0	0	0	0	X37
0.592	4.63	69.2	72	25.0	26	5.8	6	0	0	0	0	X38
0.660	4.61	69.2	72	23.1	24	6.7	7	1.0	1	0	0	X39
1.015	4.31	58.7	61	23.1	24	11.5	12	3.8	4	2.9	3	X40
0.729	4.44	88.35				11.31		1.36				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

٢. مواقفهم تجاه مؤشرات الحصة السوقية:

يعكس الجدول (3) التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، فضلاً عن ذلك يعكس معدل هذه الأوساط ومعدل هذه الانحرافات أيضاً، اللذين بلغا (4.40) و(0.733) على التوالي. ويبدو عن طريق ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعمامة قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (Y19) الذي ينص (ان شركات الأثاث تسعى إلى زيادة حجم مبيعاتها عبر الاهتمام بمنتجاتها الحالية وتطويرها)، إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (97.1%) في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (1.0%) وكانت نسبة الحياد مقدارها (1.9%)، وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (4.65) وانحراف معياري قدره (0.571)، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبين آرائهم.

الجدول (3) مواقف المستبين آراءهم من مؤشرات الحصة السوقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تحديد السوق المستهدف												
0.653	4.48	55.8	58	37.5	39	5.8	6	1.0	1	0	0	Y1
0.649	4.58	66.3	69	25.0	26	8.7	9	0	0	0	0	Y2
0.608	4.63	69.2	72	26.0	27	3.8	4	1.0	1	0	0	Y3
0.895	4.32	54.8	57	26.9	28	14.4	15	2.9	3	1.0	1	Y4
0.541	4.63	66.3	69	30.8	32	2.9	3	0	0	0	0	Y5
تحديد المنتجات												
0.547	4.61	63.5	66	33.7	35	2.9	3	0	0	0	0	Y6
0.626	4.63	68.3	71	27.9	29	1.9	2	1.9	2	0	0	Y7
0.744	4.40	53.8	56	34.6	36	9.6	10	1.9	2	0	0	Y8
0.756	4.17	37.5	39	43.3	45	18.3	19	1.0	1	0	0	Y9
0.692	4.21	35.6	37	51.0	53	12.5	13	1.0	1	0	0	Y10
رصد المنافسة												
0.824	4.50	67.3	70	18.3	19	12.5	13	1.0	1	1.0	1	Y11
0.977	3.91	23.1	24	59.6	62	8.7	9	2.9	3	5.8	6	Y12
0.763	4.49	62.5	65	26.9	28	7.7	8	2.9	3	0	0	Y13
1.005	4.02	37.5	39	37.5	39	17.3	18	4.8	5	2.9	3	Y14
1.101	4.28	59.6	62	22.1	23	9.6	10	3.8	4	4.8	5	Y15
حجم المبيعات												
0.680	4.56	65.4	68	26.0	27	7.7	8	1.0	1	0	0	Y16
0.806	4.14	39.4	41	36.5	38	23.1	24	1.0	1	0	0	Y17
0.583	4.40	45.2	47	50.0	52	4.8	5	0	0	0	0	Y18

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.571	4.65	69.2	72	27.9	29	1.9	2	1.0	1	0	0	Y19
0.654	4.37	45.2	47	47.1	49	6.7	7	1.0	1	0	0	Y20
0.733	4.40	88.45				9.13		2.28				المعدل العام

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

وتتحدد فرضيات هذا البحث بالفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: (لا توجد علاقة ارتباط بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية)، لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية تشير معطيات الجدول (4) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.824) عند مستوى معنوية قدره (0.05).

الجدول (4) معامل الارتباط بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية

Correlations		التسويق الاستباقي
الحصة السوقية	Pearson Correlation	0.824**
	P-Value	0.000
	N	104

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS Ver.21).

ووفق نتائج الجدول أعلاه ترفض الفرضية الرئيسية الأولى وتقبل الفرضية البديلة. ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضية الفرعية الآتية (لا توجد علاقة ارتباط بين أبعاد متغير التسويق الاستباقي وأبعاد متغير الحصة السوقية)، ولأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين أبعاد متغير التسويق الاستباقي وأبعاد متغير الحصة السوقية يشير الجدول (5) إلى علاقات الارتباط بينهم.

الجدول (5) معامل الارتباط بين أبعاد التسويق الاستباقي وأبعاد الحصة السوقية

Correlations		الحصة السوقية			
		تحديد السوق	تحديد المنتجات	رصد المنافسة	حجم المبيعات
التسويق الاستباقي	تحمل المخاطر	0.517**	0.347**	0.483**	0.353**
	الإبداع الجذري	0.326**	0.351**	0.131**	0.203**
	الاستشعار السوقي	0.483**	0.316**	0.424**	0.060**
	التركيز على تعلم الزبائن	0.504**	0.442**	0.507**	0.205**
	القدرة على الاتصالات التسويقية	0.693**	0.436**	0.562**	0.400**
	كفاءة المنافسة المبتكرة	0.755**	0.495**	0.698**	0.190**
	المرونة	0.688**	0.505**	0.548**	0.285**
	اعتماد التوجه الاستباقي	0.807**	0.462**	0.757**	0.210**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

في ضوء نتائج معطيات الجدول (5) لوحظ أن أعلى قيمة علاقة ارتباط بين الاعتماد على التوجه الاستباقي وتحديد السوق بقيمة ارتباط قدرها (0.807)، في حين كانت أقل قيمة علاقة ارتباط بين الاستشعار السوقي وحجم المبيعات بقيمة ارتباط مقدارها (0.060)، وكانت بقية علاقات الارتباط واقعة بين القيمتين أعلاه.

عليه، ووفق ما تم ذكره أعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط بين أبعاد متغير التسويق الاستباقي وأبعاد متغير الحصة السوقية، لذا ترفض الفرضية الفرعية وتقبل الفرضية البديلة.

٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** التي تنص (لا توجد علاقة أثر بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية في شركات الأثاث المبحوث)، تشير نتائج الجدول (6) إلى التحليل المعنوي بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (215.651) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولة البالغة (3.92) عند درجتَي حرية (1,102) ومستوى معنوية (0.05)، وكانت قيمة معامل التحديد (R^2) هي (0.679)، التي تشير إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في الحصة السوقية في شركات الأثاث المبحوث بسبب تأثير التسويق الاستباقي لا تقل عن (67.9%) والنسبة المتبقية والبالغة (22.1%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات غير المبحوث، ويستدل من قيمة (β) البالغة واختبار (T) لها أن تأثير التسويق الاستباقي على الحصة السوقية كان قدره (0.465) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (14.685) التي هي قيمة معنوية، وكذلك أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.645) والتي تعكس طبيعة إجابات المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثير التسويق الاستباقي على الحصة السوقية.

عن طريق ما تقدم وفي ضوء المعطيات السابقة تبين أن هناك علاقة أثر بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية، لذا ترفض الفرضية الرئيسية الثانية وتقبل الفرضية البديلة.

الجدول (6) علاقة الأثر بين التسويق الاستباقي والحصة السوقية

القيمة الاحتمالية P-Value	F	معامل التحديد R^2	T	معامل الانحدار المعياري Std.Error	معامل الانحدار Estimate	المتغير المتعتمد	اتجاه العلاقة	المتغير المفسر
0.000	215.651	0.679	14.685	0.032	0.465	الحصة السوقية Y	→	التسويق الاستباقي X

عند مستوى معنوية (0.05) (T) المحسوبة N = 45

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. تمثل التسويق الاستباقي بأبعاده نهجاً تحليلياً يسمح للمنظمات بأن تكون أكثر قابلية للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة باستمرار، ورغبات الزبائن الحاليين والمستقبليين، كما يسمح باستثمار الفرص الأكثر جاذبية، والحصول على قيمة أكبر.
٢. وجود مفهوم الحصة السوقية هو أمر أساسي في شركات الأثاث للتمييز بين التغيرات في المبيعات التي تنتج عن تصرفات شركات الأثاث وتلك التغيرات التي تنشأ عن التطورات في العوامل البيئية الخارجية.
٣. عن طريق دراسة الواقع الميداني تبين عدم اهتمام الشركات في استخدام جميع أبعاد التسويق الاستباقي، إذ لوحظ ضعف التوجه النسبي اتجاه بعدي القدرة على الاتصالات التسويقية والإبداع الجذري وذلك بسبب يتعدى الإبداع الجذري في منظور الأعمال فكرة تطوير منتجات أو تقديم تكنولوجيا جديدة، فالإبداع يرافق أي فعل جديد تكون نتيجته إضافة قيمة جديدة للشركة وهذا يتطلب فهمة من قبل الشركة.
٤. عن طريق دراسة الواقع الميداني تبين عدم اهتمام الشركات في استخدام جميع أبعاد الحصة السوقية، إذ لوحظ ضعف التوجه النسبي اتجاه بعد حجم المبيعات وذلك بسبب عدم تحديد توجه

- الجهود في المستقبل حول المنتجات المربحة، وتغيرات المنطقة البيعية، وقرارات ترك منتجات معينة.
٥. عن طريق نتائج الوصف والتشخيص تبين عدم قدرة الشركة على التعرف على الحاجات عبر الزبائن للاستفادة منها في صنع القرار التسويقي.
٦. عن طريق النتائج الوصف والتشخيص تبين ضعف قدرة الشركة على إمكانية تحديد الفجوات في السوق، وتحديد الخيارات البديلة حسب الظروف المحيطة.
٧. عن طريق النتائج الوصف والتشخيص تبين عدم امتلاك شركات الأثاث القدرة على فهم متطلبات الزبائن ولاسيما الكامنة منها.
٨. عن طريق النتائج الوصف والتشخيص تبين عدم قدرة الشركة على استحداث خطوط إنتاجية وخدمية جديدة.
٩. تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة، وهذا يشير إلى كلما زادت عناية الشركة بالتسويق الاستباقي وتطبيقه في الشركة زادت من تعزيز الحصة السوقية، وكانت أقوى علاقة ارتباط على المستوى الجزئي بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع هو بعد اعتماد التوجه الاستباقي، وذلك لأهميته في قدرة الشركة على اغتنام الفرص في تقديم طرائق جديدة للإنتاج وابتكار منتجات جديدة والقيام بأعمال تنافسية من أجل مواجهة المنظمات المنافسة.
١٠. كما اتضح بوجود أثر معنوي ذات دلالة إحصائية للتسويق الاستباقي في تعزيز الحصة السوقية، وهذا التأثير ساعد الشركة على تفهم حاجات ورغبات الزبائن، وهذا انعكس على الحصة السوقية التي تمتلكها الشركة في الأسواق التي تتنافس به.

ثانياً: المقترحات:

١. ينبغي على الشركات المبحوث اطلاع العاملين على كافة المعلومات والبيانات التي تزيد من خبرتهم وتعاملهم مع الظروف الخارجية وقدرتهم على الاستجابة لها في ضوء تلك البيانات والمعلومات.
٢. ضرورة أن تقوم المنظمات المبحوث بعملية إدخال قنوات توزيع جديدة وذلك لردم (سد) الفجوات السوقية التي تحيط بمنتجاتها والعمل على اختيار أفضل القنوات التوزيعية والتي تلائم الظروف المحيطة بعملها وحاجات ورغبات زبائنها.
٣. ضرورة أن تدرك المنظمات المبحوث متطلبات زبائنها عن طريق البحث والاستقصاء عن حاجاتهم المتجددة في ضوء تبنيها لسياسة الباب المفتوح تجاه المقترحات والشكاوى التي يقدمها الزبائن، وكذلك توظيف هذه المنظمات لمواقع التواصل الاجتماعي في عملية الرد على استفسارات ومقترحات الزبائن.
٤. إن نجاح المنظمات في سوق عملها يأتي عن طريق عمليات البحث والتطوير، لذلك ينبغي على هذه المنظمات توظيف وتطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة ولاسيما فيما يتعلق بالبحث التسويقي من أجل مواكبة التطورات في السوق.
٥. ينبغي على المنظمات وبالتحديد المنظمات المبحوث الاهتمام برجال البيع لديها، وذلك بوصفهم الواجهة الأولى للعلاقة بين شركات الأثاث والزبون والعمل على استقصاء المعلومات عن

- حاجات ورغبات الزبائن الذين يتحدثون معهم مما يتيح شركات الأثاث المرونة العالية والاستجابة بسرعة لهذه الحاجات والرغبات.
٦. ضرورة أن تدرك المنظمات المبحوث أنها تعمل في بيئة شديدة التنافس ودائم التغير عن طريق دخول وخروج منافسين إلى نفس سوق شركات الأثاث، لذلك ينبغي أن تعمل هذه منظمات على جمع البيانات والمعلومات عن هؤلاء المنافسين وقدرتها على رصد كافة تحركاتهم في هذا السوق.
٧. ينبغي على المنظمات استخدام وسائل الترويج المتنوعة وتوظيفها التوظيف السليم من أجل الحفاظ على حصتها السوقية والعمل على استدامتها وزيادة حجم مبيعاتها مقارنة بمنافسيها.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. إبراهيم، إيهاب نظمي والقاضي، إبراهيم علي، (٢٠١٢). التسويق المصرفي، جامعة أبو ظبي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة.
٢. أحمد، سيد مصطفى، (٢٠٠٨). إعادة البناء كمدخل تنافسي - اختيار الإدارة نشرة فعلية - شركات الأثاث العربية للتنمية الإدارية، العدد ١٥، إبريل.
٣. أحمد، عمر محمد قاسم، (٢٠١١)، أثر التوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
٤. اوسو، خيرى علي ونوري، أفين سليم واسماعيل، اواز شكري، (٢٠١٢)، التسويق المستدام ودوره في تحقيق الاستباقية التسويقية: دراسة استطلاعية في عدد من معامل إنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية، ٢٦ (٢).
٥. جندب، عبدالوهاب احمد علي، (٢٠١٣)، أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
٦. الديوه جي، أبي سعيد، (٢٠٠١). إدارة التسويق، ط٣، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل.
٧. ريجدا، جورج، (٢٠٠٦)، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، تعريب ومراجعة: محمد توفيق البلقيتي وإبراهيم محمد مهدي، دار المريخ للطباعة والنشر والتوزيع، السعودية.
٨. السامرائي، زاهد عبدالحميد والعبدلي، سمير عبدالرازق، (٢٠١١)، "إدارة المبيعات والبيع الإلكتروني"، ط١، اثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٩. سعادي، الخنساء، (٢٠٠٦)، التسويق الإلكتروني وتفعيل التوجه نحو الزبون عن طريق المزيج التسويقي: دراسة تقييمية لمؤسسة بريد الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بند يوسف بقاصدة، الجزائر.
١٠. سليمان، ايمن علي سليمان، (٢٠١٧). أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي: دراسة تحليلية على شركات الأدوية الأردنية، جامعة الشرق الأوسط، قسم المحاسبة والتمويل، كمية الأعمال، الأردن.
١١. شفيقة، صديقي، (٢٠١٤)، دور المضمون الثقافي في تحديد قيمة المنتجات الموجهة نحو الأسواق الأجنبية، أطروحة دكتوراه في علوم التيسير، جامعة الجزائر.
١٢. صادق، درمان سليمان، (٢٠١٠)، قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة: دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان - العراق، بحث مقبول للنشر، مجلة جامعة كربلاء العلمية، كربلاء.
١٣. الصميدعي، محمود جاسم، ردينة، عثمان يوسف، (٢٠٠٦)، الأساليب الكمية في التسويق، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. عبدالمنعم، عاطف والكاشف، محمد محمود وكاسب، سيد، (٢٠٠٨)، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، مصر.
١٥. عريقات، حربي محمد وعقل، سعيد جمعة، (٢٠٠٨)، التأمين وإدارة الخطر النظرية والتطبيق، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٦. فرح، معاوية عبدالهادي احمد، (٢٠١٦)، أثر التوجه الاستراتيجي الاستباقي والدفاعي على الاداء التسويقي للشركات الصناعية: دراسة خصائص الشركات كمتغير معدل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

١٧. محمد عبدالرحمان عمر وآخرون، (٢٠١٥). استراتيجيات المزيج التسويقي ودورها في زيادة الحصة السوقية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأفراد العاملين في شركة سيتي سنتر التجارية، مجلة جامعة زاخو.
١٨. المظفر، اسعد عبدالخالق حمد، (٢٠٢٠)، الرصد الاستراتيجي وعلاقته بتطوير إنتاج النفط في سياق التأثير التفاعلي للتشخيص التنظيمي: دراسة حالة في شركة نفط البصرة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
١٩. منصور، ريزان، (٢٠٢١)، دور التسويق الاستباقي في تحسين الحصة السوقية: دراسة ميدانية على مراكز شركة ايماتيل في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣١)، العدد (١).
٢٠. هادي، هادي حمد، عيود، سليم رشيد، (٢٠٢١)، دور ممارسات التسويق الاستباقي في تعزيز أبعاد ريادة المؤسسات المصرفية: دراسة تطبيقية في المصرف العراقي للتجارة، مجلة ابحاث ميسان، المجلد (١٧)، العدد (٣٣).

ثانياً: المصادر الأجنبية:

21. Barry, Boehm, T. & DeMarco, Tom, (1997). Software Risk Management, IEEE Software, May-June.
22. Bateman, T.S. & Crant, J. M., (1993). The Proactive Component of Organizational behavior: A Measure and correlates, Journal of Organizational Behavior, Vol. 14, No. 2.
23. Betlis, R. A & Hitt, M.A. (2010). The New Competitive Land20) Scape. Strategic Management Journal, 16, 7-19.
24. Bodlaj, M. (2010). The impact of a responsive and proactive market orientation on innovation and business performance. Economic and business review, 12(4), 241-261.
25. Cantaleano, K. R., Rodrigues, G. P. & Martins, T. S. (2018). The mediating effect of proactive market orientation capability in entrepreneurial orientation and service innovation. RAM. Revista de Administração Mackenzie, 19.
26. Chia, H. W. & Sharon, K. P. (2013). Thinking and acting in anticipation: A review of research on proactive behavior. Advances in Psychological Science, 21(4), 679.
27. Combe, I. A. & Greenley, G. E. (2014). Capabilities for strategic flexibility: a cognitive content framework. European Journal of Marketing, 38(11/12).
28. Constant, François, Calvi, Richard & Johnsen, Thomas E., (2020), Managing tensions between exploitative and exploratory innovation through purchasing function ambidexterity, Journal of Purchasing and Supply Management, Vol: 26(2020), PP: 1-16.
29. Consuegra, David Martin, Collado Arturo Molina & Esteban, Agueda, (2007). An integrated model of price, satisfaction and loyalty: An empirical analysis in the service sector, Journal of Product & Brand Management, 16 (7).
30. Correa, Argon, (1998). Strategic Proactivity and firm Approach to the Natural Environment, Academy of Management Journal, Vol .41, No. 5.
31. Covin, J.G., Slevin, D.P. & Heeley, M. B., (2010). Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth. Journal of Business Venturing, 15 (2): 175-210.
32. De Vos, A., De Clippeleer, I. & Dewilde, T. (2009). Proactive career behaviours and career success during the early career. Journal of occupational and organizational psychology, 82(4), 761-777.
33. Doyle, G. (2013). Understanding Media Economics. Sage 14.
34. Grant, A. M., Parker, S. & Collins, C. (2009). Getting credit for proactive behavior: Supervisor reactions depend on what you value and how you feel. Personnel Psychology, 62(1), 31-55.
35. Griffith, David A., (2002). The Role of Communication Competencies in International, No. 37. Business, Vol Business Relationship Development, Journal of World .4.
36. Hamzah M. Iskandar & Abdul, K. Othmanb & Faridah, Hassamn, (2015). Moderating Role of Customer Orientation on the Link between Market Oriented Behaviors and Proactive Service Performance among Relationship Managers in the Business Banking Industry, Procedia-Social and Behavioral Sciences 224.
37. Harrell, Gilbert D., (2002). Marketing Connecting with Customer, 2nd ed., Prentice-Hall, New Jersey.
38. Harris, Lloyd C., (2002). Exploring Market Driving Focused Management, Vol.5, No.3.

39. Hughes Mathew, (2018). Organizational Ambidexterity and Firm Performance: Burning Research Questions for Marketing Scholars, *Journal of Marketing Management*.
40. Jianga, G., Tadikamallab, P.R., Shangb, J. & Zhaoc, 21. Impacts of knowledge on online brand success: an agentbased model for online market share enhancement, *European Journal of Operational Research*, 248. (3). 1093-1103.
41. Jobber, David (2004), *Principles and Practice of marketin*, 4th ed., The McGraw-Hill Companies, Inc, New York.
42. Keegan & Sandara E., (1995). *Marketing*, 2nd ed., Prentice-Hall, Inc., New Jersey, P: 695.
43. Kotler, Philip & Keller, Kevin, (2009). *Marketing management*, 13th ed., Pearson one prentice Hall, New Jersey,
44. Kotler, Philip, (2022). *Principles of Marketing*. PEARSON Education, USA.
45. Lee, Seungae & Pounders, Kathryn. R. (2019). Intrinsic versus extrinsic goals: The role of self construal in understanding consumer response to goal framing in social marketing. *Journal of Business Research*, Vol. 94, PP: 99-112.
46. Marvin, Carr, J., (1997). Risk Management May Not Be for Everyone, *IEEE Software*, May-June.
47. Mullins, John, W., Walker, Orville, C. & Boyd, Harper, W., (2008). *Marketing management: A strategic decision-making approach*, 6th ed0, The McGraw-Hill Companies, Inc, New York.
48. Ozkan, K. S., Khan, H., Deligonul, S., Yenyurt, S., Gu, Q. C., Cavusgil, E. & Xu, S. (2022). Race for market share gains: How emerging market and advanced economy MNEs perform in each other's turf. *Journal of Business Research*, 150, 208-222.
49. Pearce, J.A. & R.B. Robinson, (2003). *Strategic management*. Pennsylvania, USA: McGraw-Hill/Irwin.
50. Post Jacqueline & Leavell J. Paul, (2019). Diligence-Based Strategy, Strategic Marketing Ambidexterity, and the Resource-Based View: Informing the Exploitation/Exploration Mode and Valuing Capabilities, *Outstanding Paper-Marketing Strategy*.
51. Saravani, M. & Ghaleno, N.D. (2016). Inputs Price Transmission Effect on Marketing Margins on Fisheries Products of Iran. *Modern Applied Science*, 10(1), 184.
52. Shalender, K., Singh, N. & Sushil. (2017). Autoflex: marketing flexibility measurement scale for automobile companies. *Journal of Strategic Marketing*, 25(1).
53. Staal, Sander, (2010). *Decision Making Process-Increase Export for A Chinese to Markets*, Master Thesis, MSc Business Administration, University SMEs to Mature .Enschede, Netherlands, Twente.
54. Tang, Z., Kreiser, P., Marino, L., Dickson P. & Weaver, K., (2009). A hierarchical perspective of the dimension of entrepreneurship orientation *Entrepreneurship Management Journal International*.

