

The impact of marketing capabilities on agile marketing

Muhammad K. Bishara*

Minister's office, Ministry of higher education and scientific research, Baghdad, Iraq

Article information:

Received: 07–05– 2024

Revised: 07–06– 2024

Accepted: 10–06– 2024

Published: 25–12– 2024

***Corresponding author:**

Muhammad K. Bishara

mohamed.khalil3450@gmail.com



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract:

The study aims to know the relationship between the independent variable represented by marketing capabilities and their dimensions (market sensing capabilities, marketing learning capabilities, market targeting capabilities) with the dependent variable, which is agile marketing and its sub-dimensions (reducing excessive marketing operations, reducing surplus inventory for marketing operations, reducing inappropriate transportation). It is necessary to reduce excessive processing steps, reduce defective outputs in marketing, and reduce waiting times. The sample of the study was (50) male and female employees at various levels and administrative responsibilities specialized in providing oil products at the Vegetable Oil Factory, which is one of the important companies in Iraq that seeks to provide its products to customers in a way that exceeds competing companies. The research problem is represented by the limited interest in the Vegetable Oil Factory in Baghdad for marketing. Agile in his marketing work through the optimal use of marketing capabilities. And its lack of readiness for change in order to adopt the modern marketing philosophy to enhance its goals and marketing performance in the Iraqi business environment, in addition to the presence of many wasted money, effort, time and resources during the company's marketing operations. To achieve the objectives of the study, a model was formulated for the study consisting of two main variables, and two main hypotheses were derived, the first related to correlation and the other to influence. The most important conclusion reached is that there is an acceptable presence of marketing capabilities in the vegetable oil factory that helps in achieving lean marketing.

Keywords: marketing capabilities, agile marketing.

Conclusions:

1. It is evident that there are acceptable marketing capabilities in the vegetable oil factory, which helps in achieving lean marketing.
2. The marketing capabilities, represented by their dimensions (market sensing capabilities, marketing learning capabilities, market targeting capabilities), have the ability to achieve lean marketing.
3. There is an optimal utilization of marketing capabilities to achieve lean marketing.
4. The dimensions of marketing capabilities play a significant role in influencing lean marketing.
5. It is evident that some marketing activities are characterized by creative ideas.

تأثير القابليات التسويقية على التسويق الرشيق في منظمات الاعمال الصناعية

محمد خليل بشاره*

مكتب الوزير، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، العراق

المستخلص:

تهدف الدراسة الى معرفة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالقابليات التسويقية وابعادها (قابليات استشعار السوق، قابليات التعلم التسويقي، قابليات استهداف السوق) مع المتغير التابع وهو التسويق الرشيق وابعاده الفرعية (الحد من العمليات التسويقية المفرطة، تقليص المخزون الفائض للعمليات التسويقية، الحد من النقل غير الضروري، التقليل من خطوات المعالجة المفرطة، تقليل المخرجات المعيبة تسويقيا، التقليل من اوقات الانتظار). وكانت عينة الدراسة (50) موظف وموظفة بمختلف مستوياتهم ومسؤولياتهم الادارية المتخصصة في تقديم منتجات الزيوت بمعمل الزيوت النباتية وهي واحدة من الشركات المهمة في العراق والتي تسعى الى تقديم منتجاتها الى الزبائن بشكل يفوق الشركات المنافسة، وتتمثل مشكلة البحث بالاهتمام المحدود لمعمل الزيوت النباتية في بغداد للتسويق الرشيق في اعماله التسويقية من خلال الاستخدام الامثل للقدرات التسويقية. وعدم اعتماده الجاهزية للتغيير من اجل تبني فلسفة التسويق الحديث لتعزيز اهدافه وادائه التسويقي في بيئة الاعمال العراقية، فضلا عن وجود العديد من الضائعات بالمال والجهد والوقت والموارد خلال العمليات التسويقية للشركة. ولتحقيق اهداف الدراسة فقد تم صياغة نموذج للدراسة يتكون من متغيرين رئيسيين وتم استنباط فرضيتين رئيسيتين الاولى تتعلق بالارتباط والاخرى بالتأثير، وتم اعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS) في ايجاد مجموعة من الادوات الاحصائية الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، والاهمية النسبية، وكانت اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها ان هناك وجود للقابليات التسويقية بشكل مقبول في معمل الزيوت النباتية بشكل يساعد للوصول الى التسويق الرشيق.

الكلمات المفتاحية: القابليات التسويقية، التسويق الرشيق، قابليات استشعار السوق، قابليات التعلم التسويقي، قابليات استهداف السوق.

معلومات البحث:

- تاريخ استلام البحث: 2024-05-07
- تاريخ ارسال التعديلات: 2024-06-07
- تاريخ قبول النشر: 2024-06-10
- تاريخ النشر: 2024-12-25

*المؤلف المراسل:

محمد خليل بشاره

mohamed.khalil3450@gmail.com



هذا العمل مرخص بموجب

المشاع الابداعي نسب المصنف 4.0

بولى (CC BY 4.0)

المقدمة:

تكمن اهمية القابليات التسويقية في مساعدة المنظمات على البقاء والنمو القدرة على المنافسة والتكيف لمتطلبات السوق، علاوة على الاستجابة للمعطيات التي تفرضها البيئة التسويقية، كما تعد القابليات التسويقية احد اهم العوامل الرئيسية التي تمكن المنظمات من مواجهة التغيرات في البيئة التنافسية، ولكي تتمكن المنظمات من الاستمرار في المنافسة يتعين عليها استثمار جميع الفرص المتاحة والعمل على خلق الفرص بشكل يفوق المنافسين عن طريق استغلال مواردها بشكل كفوء وتحديد التوجهات المستقبلية التي تقود الى صياغة طرق ابداعية جديدة تمثل النجاح الحاسم لأي منظمة، ويعد التسويق الرشيق واحدة من الاستراتيجيات التي تمكن المنظمة من استغلال امكاناتها بشكل يخلق لها القدرة على المنافسة في ظل بيئة متغيرة وصراع دائم من اجل البقاء والنمو، وقد اكتسب التسويق الرشيق اهمية بالغة في العقدين الاخيرين لما حققه من نجاحات باهرة في العديد من المنظمات الانتاجية والخدمية، وفي ظل الموازنة بين ابعاد القابليات التسويقية وابعاد التسويق الرشيق تسهم على نحو كبير في تحسين الكفاءة التسويقية والتي تعد بمثابة اسبقية تنافسية للمنظمات، ولقد اهتمت المصادر العلمية المعاصرة في حقل ادارة التسويق بالتسويق الرشيق ودوره في تحقيق التمايز والتفوق التنافسي بعد ان تحول منطق المنافسة من التنافس على اساس الكلفة واقتصاديات الحجم نحو التنافس على اساس السرعة والمرونة والرشاقة، وقد اظهرت المصادر العلمية ان الرشاقة تذهب الى ابعد من تطوير المنتجات، اذ انها بدأت تطبق على جميع العمليات التسويقية للمنظمة الرشاقة بهدف التخلص من الهدر في جميع مجالات التسويق.

المبحث الاول: المنهجية العلمية للدراسة

يتناول هذا المبحث خطوات وفقرات متسلسلة ومتراصة من اجل الوصول الى هدف الدراسة وهي:

اولاً: مشكلة البحث

تهتم المنظمات المعاصرة في العمليات التسويقية لمنتجاتها السلعية او الخدمية التي تقدمها بهدف إدراك الزبون لمنتجاتها وخدماتها وتعريفها إليهم لإشباع الحاجات والرغبات لاسيما في ظل المنافسة التي تشهدها بيئة الاعمال. وبذلك يتوجب على المنظمات العمل على استثمار قابلياتها التسويقية بشكل كفؤ من اجل القيام بأعمالها التسويقية بشكل رشيق بضمن لهل احتواء أكبر عدد من الزبائن وكذلك من خلال اعتماد افكار تسويقية حديثة اكون الاساس لنجاح عملياتها التسويقية، وتتمثل مشكلة البحث بالاهتمام المحدود لمعمل الزيوت النباتية في بغداد للتسويق الرشيق في اعماله التسويقية من خلال الاستخدام الامثل للقدرات التسويقية. ويمكن تشخيص اسباب مشكلة الدراسة بالتساؤلات الاتية:

1. هل تتوفر القابليات التسويقية لدى المنظمة المبحوثة للوصول الى التسويق الرشيق؟
2. هل لدى المنظمة المبحوثة التصور الواضح حول قدرة القابليات التسويقية على تحقيق التسويق الرشيق؟
3. هل لدى المنظمة التصور الواضح حول كيفية تطبيق التسويق الرشيق؟
4. هل لدى المنظمة المبحوثة توجه نحو استغلال أمثل للقابليات التسويقية لتحقيق التسويق الرشيق؟
5. مدى تأثير القابليات التسويقية على تطبيقات التسويق الرشيق؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها العلمية من خلال الأهمية الحيوية لموضوع البحث كونه من المواضيع الحديثة التي حظيت بعناية لدى رواد التسويق، إذ ان تقدم العمليات التسويقية يعتمد بشكل كبير على انجاز العمليات التسويقية بسرعة فائقة تفوق المنظمات المنافسة، وتتمثل الأهمية المعرفية للبحث من خلال:

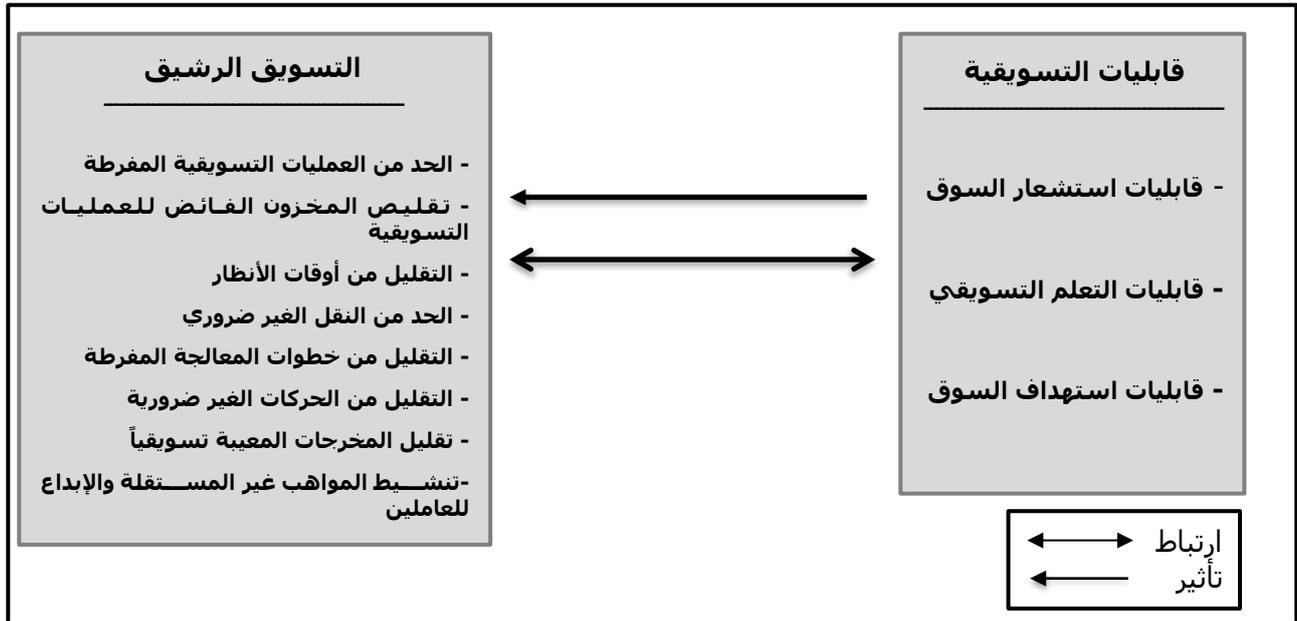
1. تقليل الفجوة بين المنظمة المبحوثة وبين المنظمات العالمية الحديثة من خلال اعتماد استراتيجيات تسويقية حديثة تضمن لها المنافسة بين المنظمات.
2. بالنظر لحدثة البحث يكون ارض خصبة للباحثين لإكمال فكرة البحث.
3. استفادة المنظمة المبحوثة من استغلال متغيرات البحث للوصول الى أكبر عدد من الزبائن.
4. زيادة خبرة العاملين في المنظمات المبحوثة ينعكس على المخرجات التي يقدموها.
5. اعتماد أطار معرفي لتحقيق التسويق الرشيق للمنظمات العاملة في بيئة الاعمال.

ثالثاً: اهداف البحث

1. تحديد مدى توفر القابليات التسويقية لدى المنظمة المبحوثة للوصول الى التسويق الرشيق
2. تشخيص قدرة القابليات التسويقية على تحقيق التسويق الرشيق.
3. توجه نحو استغلال أمثل للقابليات التسويقية لتحقيق التسويق الرشيق
4. تشخيص اسباب انخفاض اهتمام المنظمة المبحوثة بالتسويق الرشيق.
5. تشخيص دور ابعاد القابليات التسويقية ومدى تأثيره على التسويق الرشيق.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم بناء مخطط فرضي يساعد الباحث في التوصل الى اهم النتائج واختبار الفرضيات للوقوف على قبولها او رفضها.



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث
المخطط من اعداد الباحث.

خامساً: مقياس البحث

تم الاعتماد على بعض المصادر الحديثة في اختيار متغيرات البحث وبما يتلاءم مع طبيعة البيئة العراقية وكما يأتي:

جدول (1) مقياس البحث

العدد	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تصنيف الأبعاد
-1	القابليات التسويقية	قابليات استشعار السوق	Ussahawanitchakit,2015 & Sukdej
		قابليات التعلم التسويقي	
		قابليات استهداف السوق	
		الوفاء المتعة	

(Ohno,1988:57; liker; 2004:44)	الحد من العمليات التسويقية المفرطة	التسويق الرشيق	-2
	تقليل المخزون الفائض للعمليات التسويقية		
	التقليل من اوقات الانظار		
	الحد من النقل الغير ضروري		
	التقليل من خطوات المعالجة المفرطة		
	التقليل من الحركات الغير ضرورية		
	تقليل المخرجات المعيبة تسويقيا		
تنشيط المواهب غير المستقلة والإبداع للعاملين			

سادسا: فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط طردية بين متغير القابليات التسويقية بأبعادها وبين متغير التسويق الرشيق.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقابليات التسويقية على التسويق الرشيق.

سابعا: عينة البحث

تم اختيار معمل الزيوت النباتية ميدان لتطبيق البحث كونه يتلاءم مع متغيرات البحث وتمثلت عينة البحث بمجموعة من الموظفين العاملين بمستويات مختلفة في معمل الزيوت النباتية في بغداد البالغ عددهم (50) فرد.

ثامنا: حدود البحث

1. الحدود المكانية: معمل الزيوت النباتية في بغداد.
2. الحدود الزمانية: تمثلت المدة الزمنية للدراسة مدة انجاز البحث.

المبحث الثاني: مفهوم القابليات التسويقية

اولا: مفهوم القابليات التسويقية

تسهم القابليات التسويقية وبناء على الأدلة التجريبية القائمة على التوجه نحو السوق والنظرة المستندة على الموارد في تحسين ربحية المنظمة وتوليد الإبداع فيها، ويمكن تعريف القابليات التسويقية على أنها عمليات تكاملية تهدف إلى تطبيق المهارات والمعرفة الجماعية وموارد المنظمة لحاجات السوق ذات الصلة بالأعمال التجارية، وتمكين الأعمال لإضافة قيمة إلى السلع والخدمات وتلبية المطالب التنافسية، وتعرف القابليات التسويقية أيضاً بأنها القابليات التي تعنى بالحاجات والتغيرات في بيئة السوق.

ويبين (Sukdej & Ussahawanitchakit,2015:178) ان مفهوم القابليات التسويقية له العديد من المعاني والأبعاد، فالقابليات التسويقية هي تعريف لعملية دمج المنظمات التي تستخدم موارد المنظمة ومهاراتها لفهم احتياجات الزبائن من أجل خلق أنواع مختلفة من المنتجات المتعلقة بالمنافسة والحصول على تفوق لعلامتها التجارية.

كما ان القابليات التسويقية تمثل قدرة المنظمة على دمج المعرفة والمهارات والعمليات لتلبية احتياجات الزبائن وبناء فرص السوق بشكل أفضل من المنافسين.

واكد (Bruni & Verona,2009:3) ان القابليات التسويقية تشير الى القدرة على الدخول في السوق الديناميكية التي تمكن المنظمات من تطوير منتجات جديدة في صناعتها. كما ان القابليات التسويقية يمكن أن تنشأ من قبل الموظفين وذلك باستخدام معارفهم ومهاراتهم في مجال التسويق مما يؤدي إلى القدرة التنافسية التي تتغير ديناميكيا.

ويمكن تعريف القابليات التسويقية بانها قدرة التوجه نحو السوق، والموارد الحيوية والأنشطة التسويقية للمنظمة التي تتكامل مع المعرفة من أجل تعزيز امكانية الاستجابة للتغيرات في التكنولوجيا والبيئة التسويقية.

ويضيف (Vorhies & Morgan,2205:82) انه يمكن تعريف القابليات التسويقية على أنها العمليات التي يتم عن

طريقها اكتساب الموارد التسويقية والمهارات والمعرفة مجتمعة وتحويلها إلى عروض ذات قيمة للزبائن.

وذكر (Swaminathan,2014:14) ان القابليات التسويقية تمثل مجموعة من قدرات المنظمة من الموارد والمعرفة والمهارات التي تمكن المنظمة من استخدام ونشر قاعدة أصولها بشكل فعال من أجل الميزة التنافسية، وتتكون قاعدة الأصول من الموارد المادية الملموسة وغير المادية مثل الممتلكات والتكنولوجيا والعلامات التجارية والمعرفة والقنوات التوزيعية وعلاقات العاملين، وتعمل المنظمات في جمع تلك القابليات والاستخدام الجماعي لهذه الموارد عن طريق دمجها في العمليات التنظيمية.

ثانيا: ابعاد القابليات التسويقية

يذكر (Sukdej & Ussahawanitchaki,2015:178) ان القابليات التسويقية تتألف من ثلاثة أبعاد وهي: قابليات استشعار السوق، وقابليات التعلم التسويقي، وقابليات استهداف السوق وتحديد المواقع التي تم استخدامها في الجانب الميداني لكونها من المؤشرات المهمة لأسس القابليات التسويقية، ويمكن توضيح تلك الأبعاد بما يأتي:

أ- قابليات استشعار السوق

إن استشعار بيئة العمل هو مهارة تحتاج إلى اكتسابها جميع المنظمات، بغض النظر عن قطاع الصناعة، وتتجسد قابليات استشعار السوق بالقدرة على الاستشعار المنطقي في بيئة السوق المعقدة التي لا يمكن التنبؤ بها بسبب تقلباتها المستمرة، كما انها تعبر عن القدرة بفهم التغيرات والفرص في السوق قبل أن تتحقق بالكامل.

واكد (Ibrahim,2017:18) أن أنشطة استشعار السوق توفر للمنظمات مزيدا من الرؤى عن حاجات الزبائن، وهذه المعلومات، عند دمجها مع معلومات المنافس، تمكن المنظمات من اكتشاف منافذ السوق غير الناضجة وفرص التمايز المحتملة.

وعرف (Bailey,2013:16) قابليات استشعار السوق كقدرة مستمرة لمعرفة المزيد حول الاسواق، كما انها تعبر

واكد (Barney,1991:102) الى مصطلح الميزة التنافسية المستدامة والتي تجلب فوائد كبيرة للمنظمة عن طريق ضمان استمرارية الأداء المتفوق للمنظمة التي تمتلكها ، وينبغي النظر الى الموارد والقابليات الخاصة باستهداف السوق وتحديد المواقع الاكثر تميزا لجذب الزبائن بعدها ميزة تنافسية مستدامة ذات قيمة نادرة يصعب تقليدها وغير قابلة للاستبدال.

المبحث الثالث: التسويق الرشيق

اولا: المفهوم

التسويق الرشيق هو عملية تنطوي على ادخال التحسينات المستمرة على الطريقة الحالية لتحقيق الكفاءة العالية، ومن التحديات التي تواجه هذه الاستراتيجية هي اسلوب القيادة غير الكفؤة، والادوات التقليدية للإدارة، والطرائق غير الكفؤة التي تستغرق وقتا طويلا، لذا يفضل دمج استراتيجيات التسويق الداخلية باستمرار في نظم الاعمال، اقسام التسويق تقدم بشكل عندما يتم تجهيزها بالادوات التي تمكنها من قيادة الادارة بشكل فعال (Mollomo,2013).

ومن وجهة نظر اخرى التسويق الرشيق هو عملية قائمة على التغيير المستمر في الاولويات والتركيز حسب طبيعة العمل مع الحاجة الى وضع جانب للمساعدة على العمل بكفاءة أكبر مع عدم التدخل في العملية الابداعية. الحاجة الى بعض الثقافة التي تجلب الاساليب الرشيقية. التصنيع والتعديل حسب طلب الزبون، من خلال تبني فلسفة التحسين المستمر جنبا الى جنب من كانبان (Kanban) بوصفه وسيلة للتنظيم والتطور والقدرة على تنفيذ الرقابة لتلبية احتياجات المتسوقين (Ivanov,2024).

كما يشير التسويق الرشيق الى انه عملية تستعير النماذج الاولى السريعة والتكرار من حركة التصنيع الرشيق وتحولها الى الية للتسويق للقرن الحادي والعشرين والتي هي: السرعة، المرونة، الكفاءة العالية، هي فلسفة التسويق الملائمة للتسويق الرشيق كما هو الحال بالنسبة للأعمال الكبيرة (Scott,2015).

ويرى (Gidlier) ان التسويق الرشيق هو كل شي عن قيمة الزبون، وفيه تركيز الجهود على التخلص من الهدر والتركيز على عناصر القيمة للزبائن، للحصول على المنتجات، ومتى يطلبوها، وكيف يطلبوها، السعر الذي يرغبونه مع كل تجربة واسعة في هذا المجال (Gildier,2016).

ويعني التسويق الرشيق بمنظور اخر منهجية عملية للتحسين المستمر الذي من شأنه الحد من الهدر، وعدم كفاءة العمليات، وتسريع دورات الإنتاج وزيادة الكفاءة المهنية للعاملين في كل مجالات التسويق، والتأكيد على العملية في الاجراءات مع الدعم التكنولوجي، فضلا عن التكنولوجيا التي تؤدي الى تحسين الاداء الوظيفي (Dewell,2007).

تشير العديد من الدراسات الى أن تكاليف التسويق تتراوح عادة ما بين (40% الى 60%) من سعر بيع المنتج، ورداً على هذا الادعاء يركز (Lowry,2003) على الحاجة لإدارة الأنشطة التسويقية لجعلها أكثر كفاءة وأكثر فاعلية، وي طرح Lowry هذا السؤال إذا كان بالإمكان تطبيق جهود الحد من الهدر على التصنيع وكذلك في مجال تنظيم المشاريع، كيف يمكن تطبيق عملية مماثلة على التسويق؟ فمن خلال تضيق نطاق التفكير الرشيق على أنشطة التسويق قد تتمكن الشركات

عن القدرة المستمرة على التعلم عن طريق جمع وتوزيع المعلومات حول الزبائن والمنافسين والعلاقات في السوق. وبين (Sukdej & Ussahawanitchakit,2015:178) ان قابليات استشعار السوق تعني القدرة على التعرف في البيئة الخارجية على حجم الطلب والزبائن والمنافسين، وتغيرات البيئة واستخدام هذه المعرفة على نحو فعال لتوجيه عملية السوق كما ان المنظمة التي لديها القدرة على استخدام قابليات استشعار السوق بشكل أكبر يمكنها الوصول الى درجة عالية من التميز التسويقي، والاستجابة التسويقية، والإنتاجية.

ب- قابليات التعلم التسويقي

ان فلاسفة التسويق يشددون على أهمية التعلم المستمر عن الزبائن، وان هذا الإجراء التعليمي يربط سلسلة، من أنا أنشطة معالجة المعلومات مثل توليد وتوزيع وتفسير رغبات الزبائن واستجاباتهم واتجاهاتهم البنينة (Ibrahim, 2017:18).

واشار (Sukdej & Ussahawanitchakit,2015:179) الى ان قابليات التعلم التسويقي ينبغي ان تركز على التدريب واستيعاب المعرفة المكتسبة عن طريق مجموعة متنوعة من الموارد التي ستستخدم المعلومات لتحقيق اداء تسويقي بشكل أفضل، كما يشير التعلم التسويقي إلى قدرة المنظمة في التركيز على التعلم عن متطلبات الزبائن والمنافسين لتحسين وتطوير قابلياتهم من اجل زيادة قدرتهم على المنافسة بنجاح وتحقيق الامكانيات التسويقية المتوقعة.

وذكر (Zollo & Winter,2002:346) أن قابليات التعلم التسويقي تشير إلى القدرة على تعلم المنظمة ضمن هيكل الإدارة المناسبة لمتطلبات الأسواق وتتنجج الكثير المنظمات الى تصميم برامجها التدريبية في المجال التسويقي على آخر المستجدات التي يتوصل اليها الباحثون في طريق تطوير أعمال التسويقي للمنظمات وتعزيز قدرات التنافسية في الأسواق.

ويمكن تعريف التعلم التسويقي بانه النشاط الذي يركز على التعلم وفهم حاجات المنظمة في السوق التطوير مهارات الموظفين وتعزيز القدرة على تراكم معرفة السوق.

ج- قابليات استهداف السوق وتحديد المواقع

ان قابليات استهداف السوق وتحديد المواقع تشير الى القدرة على تحديد خيارات الفرص التسويقية واختيار الهدف والسوق المناسب عندما تكون موارد المنظمة قادرة للحصول على نتائج العمل، كما ان قابليات استهداف السوق وتحديد المواقع تمثل قدرة المنظمة في البحث عن الفرص والأهداف، ومن ثم تحديد السوق المستهدفة المناسبة المطابقة لتلك الأهداف من اول تعليق أفضل النتائج.

كما أن القدرة على تحديد الفرصة البديلة واختيار الهدف المناسب في السوق يسهم في قدرة المنظمة على تحقيق التميز التسويقي، والاستجابة التسويقية والإنتاجية التسويقية والتي من المرجح أن تؤثر في تعزيز البقاء المستدام المنظمة (Sukdej & Ussahawanitchakit,2015:179).

واكد (Song et al. 2007:14) أنه يمكن ربط فكرة القابليات التسويقية بالنظرة العائمة على الموارد بحيث يمكن التعامل مع القابليات التسويقية على أنها عملية التكامل التي تستخدمها المنظمة لمواردها الملموسة وغير الملموسة من أجل فهم الحاجات المعقدة للمستهلكين وتحقيق التميز في المنتجات مقارنة بالمنافسين مع ضرورة استهداف الاسواق المؤثرة في تحديد خيارات توجهات الزبائن.

ولا سيما في الاقتصادات الديناميكية للغاية والسريعة التحول عندها سيصبح المخزون متراكماً من المواد غير المباعة، وبالتالي سيؤدي هذا الى تولد كلف اضافية على الشركة، بالإضافة الى ذلك الصعوبة في تقدير الكميات الصحيحة التي تلي الطلب في السوق وبالخصوص في الصناعات التي تكون فيها أوقات التطوير طويلة جداً أو التي تحتاج الى تطوير المنتجات قبل الطلب كما في حالة السلع الاستهلاكية، على سبيل المثال المخزون الزائد للمنتجات الغذائية غالباً ما يصبح هدراً عند الوصول إلى تاريخ البيع أو عندما يعتبر المنتج غير صالح للبيع، وهنا تحتاج الشركات إلى اتخاذ خيارات استراتيجية لتجنب ما يلي:

أ. إنتاج أكثر من المطلوب مع خطر الاحتفاظ بالسلع غير المباعة.
ب. إنتاج أقل من المطلوب مع خطر نفاذ السلع من المخزون. وقد وضعت نماذج إنتاج محددة بهدف الحد من المخزون على طول سلسلة التوريد، مثل التجميع حسب الطلب (Assembly to Order- ATO)، والصنع حسب الطلب (Order-MTO) (Make to)، والنمطية (Modularity) بحيث تعمل هذه النماذج على تقليل مخاطر المواد غير المباعة.

3. التقليل من اوقات الانتظار: الانتظار هو المدة الزمنية المنقضية قبل أن يحصل الزبائن على القيمة المطلوبة، ففي حالة عدم التخطيط لوقت الانتظار فغالباً ما ينظر اليه على أنه يمثل هدراً، كما أن الزبون دائماً ما ينظر الى وقت الانتظار على أنه وقت غير ممتع وغير مرضي له لأنه وبشكل عام دائماً ما تثير غرف الانتظار أو قوائم الانتظار أفكاراً أو مشاعر سلبية، وعلاوة على ذلك يعد الوقت مورداً ثميناً وخاصة في الوقت الحاضر لذلك ينظر الى الانتظار على أنه مضبعة للوقت، وعليه كيف يتم إدراك الوقت، بالإضافة إلى المدة التي انقضت بالفعل، لأنه يعد عنصراً مهماً واسباسيا في تقديم الخدمة أو بيع السلع لأحد الزبائن، ويمكن تقليل أوقات تقديم الخدمة أو الاستجابة للزبون من خلال التحليل الدقيق للتدفقات خلال العملية التي تتراوح من طلب الزبون إلى الوفاء بهذا الطلب حيث تعتبر خارطة تدفق القيمة (Value Stream Mapping) إحدى الأدوات المفيدة، وهي تقنية بسيطة لتحليل وتخطيط تدفق القيمة.

4. الحد من النقل غير الضروري في العمليات التسويقية: لا يؤدي نقل المواد داخل سلسلة التوريد إلى خلق قيمة كما انه لا يساهم بمعالجة المنتج بأي شكل من الأشكال، النقل أمراً ضرورياً واسباسيا في إتاحة المنتجات للزبائن، وان التحليل والفحص المستمر لتدفقات المواد من مصدر المواد الخام إلى مكان الاستهلاك يمكن أن يساعد في تقليل هذا النوع من الهدر، وبالتالي التخفيض في التكاليف، ويمكن أن يتحقق من خلال العمل في مجالات مختلفة وليس فقط عن طريق تقليل المخزون من خلال تبسيط إجراءات الشراء، تخفيض تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، تخفيض مهل الشراء عن طريق اختيار الموردين أكثر دقة وموثوقة، الاحتياط وتوقعات الطلب، حيث يعد المخزون المدار من قبل البائع والتنبؤ بالتخطيط التعاوني وتجديده من الأدوات التي يمكن أن تقلل من الحاجة إلى النقل، (Holmström et 2002:138-139)

5. التقليل من خطوات المعالجة المفرطة: يحدث هذا النوع من الهدر عندما يتم اختيار الحلول المعقدة على الحلول البسيطة

من التعامل مع ميزانياتها المحدودة والاستفادة القصوى من كل دولار تنفقه على التسويق (Payaro & Papa, 2014:2).

ثانياً: ابعاد التسويق الرشيق

إذ اقترح (Jenkins & Gregory, 2003:7) سبع مجالات أو ابعاد رئيسية في جهود التسويق ينبغي تحليلها لاستبعاد الهدر، وهذه المجالات التقليل من الأنشطة التي لا تضيف قيمة، استبعاد العاملين فوق الطاقة، العمليات الأكثر تعقيداً، الانتظار (ضعف الاتصالات)، تكاليف الاتصالات المفرطة، التجربة والخطأ، وقيادة الكلف الرئيسية المفرطة. في حين اقترح (Payaro & Papa, 2014: 4-2) خلال دراسته لمجال التسويق الرشيق تطبيق نموذج Ohno الذي نوه الى وجود سبعة أنواع من الهدر والتي من الممكن تطبيقها في مجال التسويق وهي الافراط في الإنتاج، أوقات الانتظار، المخزون الفائض، الحركات غير الضرورية، النقل، عمليات المعالجة المفرطة، والعيوب.

واضاف (Liker, 2004:44) نوعاً ثامناً للهدر وهو ابداع وموهبة العاملين غير المستغلة، مثل الأفكار المفقودة، ومهارات العاملين غير المستثمرة أو عدم الانخراط في فرص التعلم أو عدم الاستماع إلى آراء الآخرين.

1. الحد من العمليات التسويقية المفرطة: يحدث التسويق المفرط عندما يكون هناك انحراف بين ما تقدمه الشركة من حيث الوثائق والمعلومات والمواد أو الوظائف وما يحتاجه السوق فعلياً. مثال على ذلك إن الوظيفة التي يتم إدخالها على جهاز إلكتروني ولا يتم استخدامه أو لا حاجة له تعتبر نوعاً من أنواع الهدر لأن هذه الوظيفة هي نتيجة لعملية البحث والتطوير، كما يتطلب تصميم وتنفيذ هذه الوظيفة الى فريق من الكوادر الفنية، وبالتالي سوف تولد تكاليف غير ضرورية، فإذا لم يكن هناك طلب على اي وظيفة أو وثيقة أو المواد المضمنة مع الجهاز عندها لن تصبح ابداً سمة مميزة لمساعدة الزبائن في عملية صنع قرار الشراء.

كما أن احتياجات الزبائن تتطور، وتنضج، وتصبح أكثر دقة، وبالتالي يجب اقامة علاقة مع الزبائن والاستماع الى آرائهم، ولا يجب شجبههم إذا ما استخدموا منتجاً بطريقة خاطئة بل الاصح تحليل كيفية استعماله بهذه الطريقة، ويقول (Akao, 1990:169) واحدة من الأدوات التي من الممكن أن تساعد الشركات على تحديد الاحتياجات الفعلية هي نشر وظيفة الجودة، وهي عبارة عن نموذج يستخدم لدمج متطلبات السوق في تصميم المنتج. ويضيف (576-575 Govers, 1996) أن نشر وظيفة الجودة هو نهج موجه نحو الزبائن في ابتكار المنتجات بحيث تدعم هذه الأداة فرق التصميم لتطوير المنتجات بطريقة منظمة تربط الطلب في السوق من خلال المواصفات الهندسية بمواصفات القطع ومتغيرات عملية الإنتاج، اي لتخطيط عمليات الإنتاج، كما أنها اداة لمقارنة صوت الزبون مقابل مواصفات التصميم، ويمكن أن يساعد التحليل الذي يتم إجراؤه باستخدام هذا النموذج في تحديد وظائف أو خصائص المنتج التي يجب استثمارها لتحقيق تمايز السوق والاستجابة للطلب.

2. تقليص المخزون الفائض للعمليات التسويقية: ينتج المخزون من الافراط في الإنتاج مقارنة بالطلب الفعلي في السوق. كما أن توقعات المبيعات دائماً ما تكون صعبة التكهّن، وفوق كل ذلك اذا لم تتم إدارتها بالشكل المناسب والصحيح

لمعالجة أي شكاوى قادمة من الزبائن (Makhomu,2012:12). كما انه من المثير للاهتمام أن ندرس مفهوم تكلفة الجودة كما تلخص بأنها مجانية وليست هدية أو هبة تعطى وما يكلف المال هي الأشياء العديمة الجودة فدائماً ما ينظر الزبائن الى اي عيوب في المنتج على أنها سلبية، وتحدث المخرجات المعيبة عندما لا يفي النظام (المنتج أو الخدمة) بشروط الجودة المخصصة، وبالإمكان تنفيذ العمليات التسويقية الحساسة من خلال الأتمتة بجودة عالية مما يعني الحد من العيوب، وإحدى هذه الأدوات المفيدة للغاية لتحديد وإزالة عيوب العملية التسويقية والمنتج هي تحليل تأثير أسلوب الفشل (Failure Mode Effect Analysis) حيث تستخدم هذه الطريقة لتحليل الموثوقية بشكل منهجي وتقييم آثار الفشل على النظم والأنظمة الفرعية، يتم تصنيف الأعطال بناء على شدتها وتواترها واحتمال حدوثها واحتمال اكتشافها قبل أن يكون الزبون علم بها، ومن الطرق الأخرى لتحديد وإزالة بعض العيوب هي تحليل هيكل السمكة.

8. تنشيط المواهب غير المستقلة والإبداع للعاملين: يشير هذا النوع من الهدر الى قلة استخدام ابداعات العاملين، كما أن التكلفة الرئيسية لإهدار المواهب داخل الشركة يضيع الوقت اللازم والمناسب لإجراء التحسينات وتلبية متطلبات الزبائن المتغيرة، فالشركة التي تعتمد على خبرائها فقط من أجل الوصول للأفكار ستكون هذه الشركة أبطأ بكثير في إجراء التحسينات وحل المشكلات. كما يعد إبداع العامل غير المستمر بمثابة هدر، مثل ضياع الوقت والأفكار والمهارات والتحسينات وفرص التعلم من خلال عدم إشراك العاملين أو الاستماع إليهم، نظراً لأن العاملين هم مركز الشركة لذا يجب تدريبهم على رؤية الضائعات وحل المشكلات. كوسيلة للاستفادة من الإمكانيات البشرية كانت شركة Toyota تحدى عاملها لاستخدام مبادرتهم وإبداعهم لتجربة ومعرفة المزيد عن عملياتهم وكذلك يتحدونهم للنمو في وظائفهم عن طريق حل المشكلات باستمرار، حيث كان الهدف الحقيقي من نظام شركة Toyota هو خلق بيئة عمل تسمح للعاملين بالتفكير بشكل أكثر فاعلية، وهذا يعني أنه ينبغي تحديد قنوات الاتصال بين العاملين والإدارة بشكل واضح، ويجب أن يفهم العاملون بوضوح ما هو متوقع من الإدارة، وينبغي أن تفهم الإدارة أيضاً ما هو متوقع من العاملين (Bicheno2004:18-19)، كما أن وجود ثقافة تنظيمية منفتحة ونزيهة تمكن العاملين من وضع اقتراحات والمشاركة بنشاط في أنشطة الخرائط العملية دون خوف من تداعياتها. وفقاً لـ (Dahlgaard, 2006:275)، سيحصل العاملون على تأثيرات تحفيزية سلبية في شكل إحباط عندما لا يشاركون في عمليات صنع القرار وعندما لا يتم احترام آرائهم أو اقتراحاتهم. فعندما تستفيد الشركات بشكل كامل من إبداع عاملها يمكنها عندئذ التخلص من أنواع الهدر السبعة الأخرى وتعمل على تحسين أدائها التسويقي بشكل مستمر.

المبحث الرابع: الإطار العملي للبحث

أولاً: تحليل فقرات المتغير المستقل قابليات التسويقية

تم قياس المتغير المستقل من خلال ثلاث ابعاد هي (قابليات الاستشعار، قابليات التعلم التسويقي، قابليات استهداف السوق)، وفيما يلي وصف لهذه المتغيرات بالاستناد لإجابات العينة المبحوثة:

منها فيما يتعلق بأي عملية أو نشاط، فمن الناحية العملية يعني ذلك استخدام موارد أكثر من اللازم، كما أن هذا النوع من الهدر يصعب تحديده والقضاء عليه. أن ابحاث السوق التي يتم اجراؤها دون فهم وأدراك حقيقي للزبائن ورغباتهم وبالخصوص الابحاث الطويلة الأجل يمكن ان تؤدي الى تطوير حلول مختلفة تماماً عن تلك المطلوبة، ويمكن لتطبيق مبادئ الرشيق على عمليات التخطيط التسويقي مع التأكد من استخدام الموارد بشكل المناسب وبدون اسراف غير ضروري العمل على ايجاد الحلول التي نحتاجها. وقدم Okamura-san في عام 1996 اداة مناسبة لتحليل العمليات تدعى (Makigami) وهي اداة بصرية توضح المهام والانشطة التي تقوم بها ادارات الشركة المختلفة المستندات أو وسائل الاتصال المستخدمة، الوقت المطلوب للمجالات الحرجة الرئيسية، والغرض من الأداة هو تحليل العمليات في الأماكن التي يكون فيها المنتج غير مرئي أو غير متاح فعلياً، على سبيل المثال في المكتب تستخدم خارطة عملية - (Makigami Process Mapping) لتحليل وتصور أي عملية تجارية وتكون أكثر فاعلية في الأماكن التي تكون فيها العمليات غير شفافة.

6. الحد من الحركات غير الضرورية في العمليات التسويقية: هذا النوع من الهدر (الحركة غير الضرورية) يتعامل مع الموارد البشرية وكيف يؤدي العاملون مهامهم، فعندما تتطلب الوظائف أنشطة متكررة يمكن أن يؤدي تصميم الوظائف غير الفعال إلى هدر كبير في موارد العمل بمرور الوقت، حيث تحدث الحركة غير الضرورية بسبب سوء سير العمل، وسوء التصميم، والتدبير الإداري، وأساليب العمل غير المتسقة أو غير الموثقة، كما إن الحركات غير الضرورية من قبل العاملين تؤدي الى الزيادة في الإجهاد وهدر في الوقت، وبالتالي يترتب عليه تكاليف إضافية، وهذا هو الهدر الذي نتحاشاه، فمثل هذه الحركات من العاملين تعد غير منتجة ولا تضيف قيمة مدركة للنشاط التسويقي، على سبيل المثال يمكن اعتبار إجراء الشراء على أي موقع ويب للتجارة الإلكترونية والذي يتطلب عدة نقرات (clicks) قبل إتمام المعاملة هدراً للوقت لأنه يخلق حركة غير ضرورية أو قد يزعج الزبائن إلى الحد الذي يقررون فيه التخلي عن هذا الإجراء. حيث يشار إلى هذا المفهوم باسم سهولة الاستخدام وسهولة الوصول، وتعرف امكانية الوصول من قبل ISO بأنها قابلية استخدام النظام من قبل أكبر عدد ممكن من المستخدمين، والطريقة المثلى لإزالة الهدر جراء الحركة هو أن تكون بيئة العمل وتصميمها مرتبة بشكل صحيح حتى يؤدي ذلك الى منع الهدر وتبديده، ويتم إزالة هذا الهدر من خلال إجراء دراسات الحركة وتصميم أفضل للمواقع التسويقية.

7. التقليل من المخرجات المعيبة تسويقياً: تعد مشكلات الجودة والموثوقية الخاصة بمنظور المنتج عاملاً مهماً ومحدداً لرضا الزبائن كما ان زيادة معدلات العيوب على المنتجات يمكن أن تعطي تأثيراً سلبياً على الزبون مما قد يتسبب في عدم اليقين في الطلب، وبالتالي من أجل توفير متطلبات الزبائن من منظور ملموس يجب الوفاء بمعايير الجودة التي تزيد من ولاء الزبائن. ودائماً ما تؤدي العيوب والاطعاه بالخدمة إلى إهدار الموارد بأربع طرق وهي أولاً يتم استهلاك المواد، وثانياً لا يمكن استرداد الجهود المستخدمة لتقديم الخدمة المرة الأولى، وثالثاً يلزم جهد اضافي لإعادة الخدمة، ورابعاً الجهد المطلوب

المنتجات مستمرة، بينما حصلت الفقرة السابعة على أعلى معامل اختلاف بلغ (35.16) وبتشتت مقداره (1.13) الذي يدل على عدم تجانس الإجابات وبلغ الوسط الحسابي (3.21) وتشير الفقرة الى ان المنظمة تواجه ضعف في متابعة سياسة المنافسين.

3. قابليات التعلم التسويقي: ان هذا البعد تم قياسه بالفقرات (4-6) اذ بلغ أدنى معامل اختلاف بالفقرة الرابعة بمقدار (30.04) وبوسط حسابي مقداره (3.72) وبانحراف معياري بلغ (1.12) الذي يشير الى تجانس الإجابات اذ ان هنالك استراتيجيات متجدده، بينما حصلت الفقرة الخامسة على أعلى معامل اختلاف بمقدار (34.41) وبوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري عال بلغ (1.26) بسبب وجود تشتت في الإجابات لان بعض الأقسام لم تهتم بالدورات التدريبية للموظفين.

1. قابليات الاستشعار: ان هذا البعد تم قياسه من خلال الفقرات (1-3) وكانت الأوساط الحسابية فوق الوسط الفرضي (3)، اذ حصلت الفقرة الأولى على أدنى معامل اختلاف بلغ (24.91) وأعلى وسط حسابي بلغ (4.01) الذي يشير الى اتفاق عينة البحث ان هنالك متغيرات في البيئة وبانحراف معياري بلغ (1) الذي يشير الى تجانس الإجابات، بينما كان أعلى معامل اختلاف للفقرة الثالثة بلغ (32.52) وبوسط حسابي (3.69) وبتشتت إجابات اذ بلغ الانحراف المعياري (1.20) اذ تهتم المنظمة بالمعلومات من اجل تحسين المنتجات.

2. قابليات استهداف السوق: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (7-9) اذ حصلت الفقرة التاسعة على أدنى معامل اختلاف بلغ (32.16) وأعلى وسط حسابي كان بمقدار (3.34) الذي يشير الى ان عملية تطوير

جدول (2) تحليل فقرات المتغير المستقل قابليات التسويقية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	يمكننا استشعار المتغيرات في بيئة صناعتنا.	4.01	1	24.91
2	نعتمد على الاتصال مع الزبائن للتعرف على رغباتهم.	3.85	1.05	27.37
3	تهتم منظمنا بمعلومات السوق من اجل تحسين نوعية منتجاتنا.	3.69	1.20	32.52
	قابليات الاستشعار	3.79	0.90	23.69
4	لمنظمتنا القدرة على اعتماد استراتيجيات تسويقية متجددة	3.72	1.12	30.04
5	تقوم منظمنا بإجراء برامج تدريبية مستمرة لتطوير الجهود التسويقية لدى الموظفين	3.65	1.26	34.41
6	تستفيد منظمنا من التجارب التسويقية الناجحة لمنظمات أخرى في تحسين أنشطتها التسويقية.	3.29	1.05	31.93
	قابليات التعلم التسويقي	3.27	0.85	26.11
7	لمنظمتنا القدرة على إدراك سياسات المنافسين في الأسواق.	3.21	1.13	35.16
8	لمنظمتنا القدرة على الدخول في أسواق جديدة لتصريف منتجاتها.	3.15	1.07	33.96
9	تعمل منظمنا على تطوير منتجاتها باستمرار وفقاً لمتطلبات الأسواق.	3.34	1.07	32.16
	قابليات استهداف السوق	3.44	0.87	25.37

على عدم تجانس الإجابات وبلغ الوسط الحسابي (3.12) وتشير الفقرة الى ان المخزون يبقى في حده الأدنى.

3. التقليل من اوقات الانتظار: ان هذا البعد تم قياسه بالفقرات (18-21) اذ بلغ أعلى وسط حسابي للفقرة التاسعة عشر بمقدار (4.03) وهو أعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (1.12) يوضح التجانس في إجابات العينة المبحوثة، بينما حصلت الفقرة العشرون على أدنى وسط حسابي (3.10) بانحراف معياري قدره (1.29) وكان معامل الاختلاف لها (41.72)، ان التشتت العالي كون هذه الفقرة تواجه الشركة مشاكل فيها من ناحية المزيج الرشيق.

4. الحد من النقل غير الضروري في العمليات التسويقية: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (22-25) اذ حصلت الفقرة الثالثة والعشرون على أدنى معامل اختلاف بلغ (36.14) وأعلى وسط حسابي كان بمقدار (3.12) الذي يشير الى ان غالبية الأنشطة التسويقية منتشرة جغرافياً، بينما حصلت الفقرة الرابعة والعشرون على أعلى معامل اختلاف بلغ (40.51) وبتشتت مقداره (1.17) الذي يدل على عدم تجانس الإجابات وبلغ الوسط الحسابي (2.90) وتشير الفقرة الى ان لا تستخدم دائماً المنظمة وسائل نقل وانما تستعين بشركات التوصيل.

ثانياً: تحليل فقرات المتغير التابع التسويق الرشيق يشير الجدول (3) ان المتغير التابع تم قياسه من خلال ثمانية ابعاد، وفيما يلي وصف لهذه الفقرات بالاستناد لإجابات العينة المبحوثة:

1. الحد من العمليات التسويقية المفرطة: ان هذا البعد تم قياسه بالفقرات (10-13) اذ بلغ أدنى معامل اختلاف للفقرة العاشرة بلغ (30.76) بوسط حسابي مقداره (3.97) وبانحراف معياري بلغ (1.22) وتشير هذه الفقرة ان هنالك دراسات قبل اختيار المنتج المناسب، فيما كانت الفقرة الثالثة عشر أعلى معامل اختلاف (41.08) وبأقل وسط حسابي مقداره (3.06) حيث ان بعض الاعمال تحتاج الى مزيد من التعاون والتكامل بين الاقسام.

2. تقليص المخزون الفائض للعمليات التسويقية: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (14-17) اذ حصلت الفقرة السابعة عشر على أدنى معامل اختلاف بلغ (30.59) وأعلى وسط حسابي كان بمقدار (3.71) الذي يشير الى ان الأدوات المستخدمة والمواد لا توجد فيها اضرار، بينما حصلت الفقرة الرابعة عشر على أعلى معامل اختلاف بلغ (45.20) وبتشتت مقداره (1.41) الذي يدل

5. التقليل من خطوات المعالجة المفرطة: ان هذا البعد تم قياسه من خلال الفقرات (26-29) وكانت الأوساط الحسابية فوق الوسط الفرضي (3)، اذ حصلت الفقرة السادسة والعشرون على ادنى معامل اختلاف بلغ (23.24) واعلى وسط حسابي بلغ (4.13) الذي يشير الى اتفاق عينة البحث ان هنالك اقضاء للعمليات غير ضرورية وبانحراف معياري بلغ (0.96) الذي يشير الى تجانس الإجابات، بينما كان اعلى معامل اختلاف للفقرة الثالثة بلغ (38.08) وبوسط حسابي (3.52) وبتشتت إجابات اذ بلغ الانحراف المعياري (1.34) اذ تهتم المنظمة بحذف الأنشطة غير ضرورية.
6. الحد من الحركات غير الضرورية في العمليات التسويقية: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (30-33) اذ حصلت الفقرة الثانية والثلاثون على أدنى معامل اختلاف بلغ (26.77) واعلى وسط حسابي كان بمقدار (3.68) الذي يشير الى ان التسويقية، بينما حصلت الفقرة الواحدة والثلاثون على اعلى معامل اختلاف بلغ (30.59) وبتشتت مقداره (1.06) الذي يدل على عدم تجانس الإجابات وبلغ الوسط الحسابي (3.46) وتشير الفقرة الى ان هنالك توزيع للمعلمين حسب الأنشطة التسويقية.
7. التقليل من المخرجات المعيبة تسويقياً: ان هذا البعد تم قياسه بالفقرات (34-37) اذ بلغ أدنى معامل اختلاف بالفقرة الخامسة والثلاثون بمقدار (30.15) وبوسط حسابي مقداره (3.40) وبانحراف معياري بلغ (1.02) الذي يشير الى تجانس الإجابات اذ ان هنالك تبني للمعايير القياسية في العمل، بينما حصلت الفقرة السابعة والثلاثون على اعلى معامل اختلاف بمقدار (34.41) وبوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري عال بلغ (1.26) بسبب وجود تشتت في الإجابات لان بعض الأقسام تفتقر للتقنيات المناسبة.
8. تنشيط المواهب غير المستغلة والابداع للعاملين: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (38-41) اذ حصلت الفقرة الاربعون على أدنى معامل اختلاف بلغ (26.77) واعلى وسط حسابي كان بمقدار (3.68) الذي يشير الى ان غالبية الأنشطة التسويقية تتميز بالأفكار الابداعية، بينما حصلت الفقرة الثامنة والثلاثون على اعلى معامل اختلاف بلغ (31.93) وبتشتت مقداره (1.05) الذي يدل على عدم تجانس الإجابات وبلغ الوسط الحسابي (3.29) وتشير الفقرة الى هنالك توجه قليل في دعم الموظفين المبدعين.

جدول (3) تحليل فقرات المتغير التابع التسويق الشريك

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
10	تعتمد ادارة الشركة في تحديد عملياتها التسويقية على دراسات مستفيضة لاختيار المناسب منها دون افراط لمواردها.	3.97	1.22	30.76
11	تتبنى ادارة الشركة المراجعة المستمرة لنشاطاتها التسويق وبما يحقق اهدافها.	3.60	1.27	35.28
12	تتبنى ادارة الشركة استراتيجيية الرشاقة وعدم الافراط في بعض عناصر مزيجها التسويقي (مثل الترويج، التوزيع).	3.43	1.16	33.94
13	التعاون والتكامل بين اقسام الشركة الانتاجية والتسويقية حجر الأساس لتعزيز رشاقته التسويقية.	3.06	1.26	41.08
	الحد من العمليات التسويقية المفرطة	3.44	0.99	28.80
14	تعمل ادارة الشركة على ان يكون المخزون المتبقي للمواد المستخدمة في العمليات التسويقية اقل ما يمكن (مثلا مواد البرامج الترويجية).	3.12	1.41	45.20
15	يحتفظ قسم التسويق في الشركة بالمواد الاساسية والضرورية التي يحتاجها بعملياته التسويقية.	3.63	1.17	32.23
16	تتبنى ادارة الشركة التقنيات الحديثة في برامجها التسويقية مثلا الشبكة العنكبوتية والتواصل الاجتماعي والتي لا تحتاج الى مخازن او مساحات تخزينه كبيرة.	3.38	1.16	34.28
17	التقنيات والمواد المستخدمة من الشركة في عملياتها التسويقية ليس لها اضرار صحية باستخدامها او عند تخزينها.	3.71	1.13	30.59
	تقليص المخزون الفائض للعمليات التسويقية	3.65	0.87	23.78
18	تعتمد ادارة الشركة استراتيجيية التسليم في الوقت المحدد لمنتجاتها وعلى وفق ما تم الاعلان عنه.	3.49	1.07	30.76
19	تتبنى ادارة الشركة منظومة الشراكة مع الموردين والمجهزين والمستفيدين.	4.03	1.12	27.78
20	تستخدم ادارة الشركة مزيجاً تسويقياً رشيقاً قادراً على ايصال المنتج للزبون بأقل وقت ممكن.	3.10	1.29	41.72
21	تعتمد ادارة الشركة نظام المعلومات التسويقية من اجل التواصل مع الموردين والمستفيدين.	3.16	1.14	36.09
	التقليل من اوقات الانتظار	3.07	0.89	28.86

37.42	1.15	3.07	تمتاز العمليات التسويقية المتعلقة بالنقل للمنتجات وايصالها الى منافذها التوزيعية بالمرونة العالية.	22
36.14	1.13	3.12	تتميز الانشطة التسويقية المتعلقة بإيصال المنتجات الى المستفيدين بانتشارها الجغرافي الواسع.	23
40.51	1.17	2.90	تعمل ادارة الشركة على التحسين المستمر بوسائط نقل وتوزيع منتجاتها باستمرار وبما يناسب طبيعة المنتجات (مثلا البرادات، سيارات النقل بمختلف احجامها).	24
36.45	1.30	3.56	تعمل ادارة الشركة باعتماد النقل الخارجي والداخلي والتوزيع والعرض لمنتجاتها باعتماد التقنيات الحديثة، والتي تحافظ على منتجاتها.	25
21.3	0.78	3.68	الحد من النقل غير الضروري في العمليات التسويقية	
23.24	0.96	4.13	تحاول الشركة اقصاء العمليات التسويقية غير الضرورية.	26
29.51	1.09	3.71	تعتنق الشركة نسق تدفق العملية الذي يسهم بانسيابية العمليات التسويقية.	27
33.94	1.18	3.47	يتم استبعاد العمليات التسويقية التي لا تحقق الهدف بشكل مباشر.	28
38.08	1.34	3.52	تهتم ادارة الشركة على استبعاد الانشطة التي لا تضيف قيمة سوقية لها.	29
			التقليل من خطوات المعالجة المفرطة	
29.87	1.01	3.37	يتم اعتماد التقنيات المناسبة تعمل مع بعضها بهدف دعم العمليات التسويقية (مثلا البرمجيات وانواع الكاميرات).	30
30.59	1.06	3.46	تعتمد ادارة الشركة توزيع دقيق للعاملين وبما يناسب العمليات التسويقية.	31
26.77	0.98	3.68	يتم حساب الوقت الكافي من الشركة وبشكل دقيق للعمليات التسويقية فيها بهدف نجاحها.	32
28.37	0.98	3.47	تعمل ادارة الشركة على توفير متطلبات العمليات التسويقية المادية والعاملين بأقل العدد والجهد والكلف.	33
			الحد من الحركات غير الضرورية في العمليات التسويقية	
38.76	1.24	3.19	تعتمد ادارة الشركة المعايير العالية الجودة لمنتجاتها المقدمة للزبائن والتي يتم الاعلان عنها من خلال عملياتها الترويجية.	34
30.15	1.02	3.40	تعمل ادارة الشركة عن اعلانها بتبني المعايير القياسية العالية سواء لمنتجاتها التي تصنعها أو التي تصنعها شركات ذات سمعة لحسابها.	35
30.76	1.07	3.49	تعمل ادارة الشركة على تحقيق جودة المنتجات من خلال الموازنة بين الكلفة والجودة والسعر، ومعالجة نسبة المعيب احيانا قبل تسويقه.	36
34.41	1.26	3.65	تقوم ادارة الشركة بفحص المنتجات على وفق المعايير وبالتقنيات المناسبة قبل البدا بالأنشطة التسويقية	37
			التقليل من المخرجات المعيبة تسويقياً	
31.93	1.05	3.29	تشجع ادارة الشركة العاملين المبدعين بتقديم الافكار المبدعة في العمليات التسويقية من خلال التحفيز المادي والمعنوي.	38
30.59	1.06	3.46	تعمل إدارة الشركة على تشجيع المقترحات من المبدعين وتتولى دراستها وتطبيقها بحسب امكانياتها وأولوياتها.	39
26.77	0.98	3.68	تتبنى ادارة الشركة احتضان الافكار والمقترحات المتعلقة بالمزيج الترويجي الاعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة)	40
30.59	1.06	3.46	تتبنى ادارة الشركة ادخال مالكتها التسويقية والمبدعين في دورات تدريبية متميزة يقدمها خبراء في مجال التسويق.	41
			تنشيط المواهب غير المستغلة والابداع للعاملين	

ثالثاً: تحليل علاقة الارتباط بين القابليات التسويقية والتسويق الرشيق

يعكس الجدول (4) قيم علاقات الارتباط المستخرجة من برنامج (spss) باستخدام معامل الارتباط سيبرمان لتوضيح العلاقة بين القابليات التسويقية والتسويق الرشيق ، فعلى مستوى الأبعاد الفرعية حقق قابليات التعلم التسويقي أقوى علاقة ارتباط طرية موجبة بلغت قيمتها (**0.874) وهذا دليل على وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إيجابية وبمستوى معنوية (0.000)، وتشير هذه العلاقة الى ان غالبية

العمل التسويقي يعتمد على التعلم، وادنى مستوى ارتباط كان قابليات استهداف السوق مع التسويق الرشيق بلغ (**0.804) التي تشير الى وجود علاقة معنوية بينهما، وعلى مستوى الاجمالي فقد كانت العلاقة بين المتغيرين (0.114) وهي علاقة طردية موجبة عند مستوى معنوية (0.030) وتشير النتائج الى ان القابليات التسويقية لها علاقة ارتباط بالتسويق الرشيق مما يعد مبرر لقبول الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط طردية بين متغير القابليات التسويقية بأبعادها وبين متغير التسويق الرشيق)

جدول (4) الارتباط بين القابليات التسويقية والتسويق الرشيق

التسويق الرشيق			المتغير التابع	المتغير المستقل
حجم العينة	مستوى المعنوية	درجة الارتباط		
68	0.000	0.848**	قابليات استشعار السوق	
68	0.000	0.874**	قابليات التعلم التسويقي	
68	0.000	0.804**	قابليات استهداف السوق	
68	0.030	0.114	الاجمالي	

السوق وبلغت قيمة F المحسوبة (7.013) وهي اكبر من قيمة F الجدولية .

اما على المستوى الإجمالي يتضح ان هنالك تأثير معنوي القابليات التسويقية على التسويق الرشيق اذ نجد قيمة F المحسوبة (5.962) وهي اكبر من قيمة F الجدولية (2.76) عند مستوى معنوية (0.020) وبلغت قيمة a الثابتة (2.993) وهذا يعني وجود للتسويق الرشيق حتى وان كانت القابليات التسويقية تساوي صفر، وبلغت قيمة b (0.133) التي تشير على ان زيادة وحدة واحدة في القابليات التسويقية سيؤدي الى زيادة بنفس المقدار في التسويق الرشيق، اما قيمة معامل R2 بلغت (0.012) والتي تشير الى التباين الحاصل في التسويق الرشيق هو تباين مفسر بفعل القابليات التسويقية الذي دخل النموذج، وفي ضوء هذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسة والتي مفادها وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقابليات التسويقية على التسويق الرشيق.

رابعا: تحليل أثر القابليات التسويقية على التسويق الرشيق يوضح الجدول (5) نتائج تحليل تأثير القابليات التسويقية على التسويق الرشيق باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط فعلى مستوى الابعاد الفرعية حقق قابليات التعلم التسويقي اقوى علاقة تأثير اذ بلغ معامل R2 0.763 الذي يعد مقياس وصفي يستخدم في تفسير معادلة الانحدار الذي يشير الى التباين الحاصل في التسويق الرشيق هو تباين مفسر بفعل البعد البشري بمقدار 76% اما النسبة المتبقية 24% فهو تباين مفسر من عوامل أخرى لم تدخل في نموذج البحث، وبلغت قيمة F المحسوبة (9.153) وهي اكبر من قيمة F الجدولية (2.76) وان قيمة a كانت (3.435) التي تشير الى وجود للتسويق الرشيق، اما قيمة b (0.007) التي تدل على زيادة وحده واحده في قابليات التعلم التسويقي سيزيد بنفس المقدار بالتسويق الرشيق، بينما حصل قابليات استهداف السوق على ادنى قيمة R2 بمقدار (0.646) الذي يشير الى 64% من التسويق الرشيق مفسر بفعل قابليات استهداف

جدول (5) تحليل تأثير القابليات التسويقية على التسويق الرشيق

المتغير التابع	Sig	قيمة F المحسوبة	R2	B	A	المتغير المستقل
التسويق الرشيق	0.004	8.983	0.719	0.266	2.451	قابليات استشعار السوق
	0.000	9.153	0.763	0.007	3.435	قابليات التعلم التسويقي
	0.000	7.013	0.646	0.21	3.385	قابليات استهداف السوق
	0.020	5.962	0.012	0.133	2.993	الاجمالي

2. هنالك قدرة القابليات التسويقية المتمثلة بأبعادها (قابليات استشعار السوق، قابليات التعلم التسويقي، قابليات استهداف السوق) على تحقيق التسويق الرشيق.
3. يوجد استغلال أمثل للقابليات التسويقية لتحقيق التسويق الرشيق
4. تلعب ابعاد القابليات التسويقية دور كبير في التأثير على التسويق الرشيق.
5. يتضح هنالك بعض الانشطة التسويقية تتميز بالأفكار الابداعية.

ثانيا: التوصيات:

1. الاستفادة من التجانس بين القابليات التسويقية والتسويق الرشيق في زيادة الانتاج وتقديم كل ما هو جديد.
2. وضع حد للتسويق الرشيق لان التركيز الدائم عليه يولد خسائر في بعض الأنشطة وتفقد قيمتها الحقيقية.
3. زيادة تشجيع الموظفين على تقديم الافكار الابداعية ومساعدتهم على تبنيها وتقديم الحوافز والتسهيلات الضرورية.
4. زيادة اهتمام ادارة المعمل على التحسين المستمر بوسائط نقل وتوزيع منتجاتها باستمرار وبما يناسب طبيعة المنتجات (مثلا البرادات، سيارات النقل بمختلف احجامها).

خلاصة البحث:

ان الموائمة لأبعاد القابليات التسويقية ((قابليات استشعار السوق، قابليات التعلم التسويقي، قابليات استهداف السوق) مع ابعاد التسويق الرشيق يحقق للمنظمة المبحوثة الكفاءة التسويقية التي تستطيع معها القدرة على المنافسة والاستمرار والنمو، لان القابليات التسويقية تعد احد اهم العوامل الرئيسة التي تمكن المنظمات من مواجهة التغيرات في البيئة التنافسية ، كما ان لاستغلال القابليات التسويقية المتاحة بشكل كفاء يخلق فرص سوقية للمنظمات بشكل يفوق المنافسين ويخلق معها ميزة تنافسية مستدامة، كما ان الاهتمام بالتسويق الرشيق لأنه يعد منهجية عملية للتحسين المستمر الذي من شأنه الحد من الهدر ، وعدم كفاءة العمليات، وتسريع دورات الانتاج وزيادة الكفاءة المهنية للعاملين في كل مجالات التسويق، والتأكيد على العملية في الاجراءات مع الدعم التكنولوجي، فضلا عن التكنولوجيا التي تؤدي الى تحسين الاداء الوظيفي.

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:

1. يتضح ان هنالك وجود للقابليات التسويقية بشكل مقبول في معمل الزيوت النباتية بشكل مقبول يساعد للوصول الى التسويق الرشيق

8. Day, G.S. (1994), The Capabilities of market-driven Organizations., Journal of Marketing, Vol.58, October, p.37.51.
9. Eng, T. Y & Spickett-Jones, J.G. (2009), An investigation of marketing capabilities and upgrading performance of manufacturers in mainland China
10. Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747.
11. Lowry, J. R. (2003). A primer for lean marketing, *Business Horizons*,46(3), 41-48.
12. Payaro, A., & Papa, A. R. (2014). The Wastes in The Lean Marketing: A Proposed Taxonomy and An Exploratory Study on Italian SMEs, Paper presented at International Conference on Business Excellence, Bucharest, University of Economic Studies, 1-7
13. Jenkins, Debbie. & Gregory, Joe. (2003). The Gorillas Want Bananas: The Lean Marketing MT Handbook for Small Expert Businesses, Lean Marketing MT Press, Road Birmingham, Britain.
14. Akao, Y. (1990). Quality Function Deployment, Productivity Press, New York.
15. Govers, C. P. M. (1996). What and how about quality function deployment (QFD), *International Journal Production Economics*, 46(47), 575-585.
16. Holmström, J., Främling K., Kaipia, R., & Saranen, J. (2002). Collaborative planning forecasting and replenishment: New solutions needed for mass collaboration, *Supply Chain Management, An International Journal*,7(3), 136-145.
17. Makhomu, J. K. (2012). Lean Manufacturing Implementation: A Perspective on Key Success Factors, Master's Thesis of Business Administration, Graduate School of Business and Leadership College, University of Kwazulu-Natal.
18. Bicheno, J. (2004). The New Lean Toolbox: Towards Fast, Flexible Flow, Production and Inventory Control, Systems and Industrial Books, England, PICSIE Books.

5. زيادة التواصل مع الشركات العالمية للاستفادة من تبادل الخبرات والتقنيات الحديثة ذات العلاقة بطبيعة العمل.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا أحد.

References:

1. Bailey, C. (2013). Competing in low-income markets using dynamic and adaptive market sensing capabilities (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
2. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
3. Bhargava, M., Chatterjee, R., Grimpe, C., & Sofka, W. (2011, October). Marketing Innovation and R&D Capabilities—More Than One Way to Innovation Success. In 3rd European Conference on Corporate R&D and Innovation CONCORD-2011, Seville, Spain.
4. Brock Kai-Uwe, J., & Zhou Yu, J. (2012). Customer intimacy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(5), 370-383.
5. Bruni, D. S., & Verona, G. (2009). Dynamic marketing capabilities in science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. *British Journal of management*, 20(s1).
6. Chiu, C. M., Chang, C. C., Cheng, H. L., & Fang, Y. H. (2009). Determinants of customer repurchase intention in online shopping. *Online information review*, 33(4), 761-784.
7. Cowles, D. L. (1997). The role of trust in customer relationships: asking the right questions. *Management Decision*, 35(4), 273-282.

- (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
26. Zollo, M. and Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, Vol. 13, No. 3, pp. 339-351.
 27. Song, M., Benedetto, A. D., & Nason, R. W. (2007), Capabilities and financial performance: The moderating effect of strategic type., *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35,18-34
 28. Mollomo, Vin. (2013). What is Lean Marketing.
<http://i2iwebmidia.com/i2iblog/2013/04/29/what-is-lean-marketing>
 29. Ivanov, Bisser. (2014). "Lean Marketing: Adopting Continuous Improvement"
<https://Kanbanize.com/blog/Lean-marketing/>.
 30. Scott, Justin. (2015). "How Lean Marketing Can Help You Run Better Business", <http://growthdevil.com/Lean-marketing-better-business/>.
 31. Girdler, Michael. (2016). "Lean Marketing and Sales-time to Lose the Waste",
<http://Cornerstonedynamics.com/lean-marketing-sales-Time-to-lose-the-wast/>.
 32. Dewell, Roy. (2007). "The Dawn of Lean Marketing", *Journal of Digital Asset Management*, Vol.3,1.
 19. Dahlgaard, J.J., & Dahlgaard-Park, S.M. (2006). Lean Production, Six Sigma Quality, TQM And Company Culture, *The TQM Magazine*, 18(3), 263-281.
 20. Sukdej, S., & Ussahawanitchakit, P. (2015). Dynamic marketing capability and marketing survival: evidence from auto parts businesses in Thailand. *The Business & Management Review*, 7(1), 177.
 21. Bruni, D. S., & Verona, G. (2009). Dynamic marketing capabilities in science-based firms: An exploratory investigation of the pharmaceutical industry. *British Journal of management*,
 22. Vorhies, D. W. and Morgan, N. A. (2005), Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage., *Journal of Marketing*, Vol.69 (1), p.80-94.
 23. Swaminathan, A. (2014). Marketing capabilities, innovation and firm performance, Graduate Theses and Dissertations. Paper 13712., Iowa State University.
 24. Ibrahim, A. M. A. (2017). The Interaction Effect of Market Sensing and Internal Market Orientation on Organizational Capabilities and Marketing Performance (Doctoral dissertation, Sudan University of Science and Technology).
 25. Bailey, C. (2013). Competing in low-income markets using dynamic and adaptive market sensing capabilities