

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة أعمال



أثر المعرفة السوقية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية

دراسة تطبيقية في السوق السعودي

إعداد الطالب/ عبدالله بدر الحربي

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

202٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع من ساهم في إنجاز هذا البحث، من دعم علمي وفكري

وأخص بالذكر أستاذي المشرفين د. الفيصـل عبد الحميد ود. فايز جراد

على توجيهاتهما القيمة وإرشاداتهما المستمرة، التي كان لها الأثر الكبير في إثراء البحث

وتحقيق أهدافه. كما أود أن أعرب عن امتناني لجميع من ساهم في تقديم الدعم والمساعدة خلال

مراحل البحث، سواء عبر توفير المعلومات أو من خلال النقاشات المثمرة التي ساعدت في تحسين

جودة البحث.

وأخيرًا، أتوجه بالشكر إلى عائلتي وأصدقائي على دعمهم وتشجيعهم المستمر طوال فترة الدراسة.

فهرس المحتويات:

البسمة	٢
شكر وتقدير	٣
قائمة الجداول	٦
قائمة الأشكال	٧
الفصل الأول	٨
1.1 المقدمة	٩
1.2 مشكلة الدراسة	١٠
1.3 أهمية الدراسة	١١
1.4 أهداف الدراسة	١٣
1.5 تساؤلات الدراسة	١٤
1.6 فروض الدراسة	١٥
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	١٦
2.1 مراجعة الدراسات السابقة	٢١
2.2 المنطلقات النظرية للدراسة	٢٢
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
3.1 تصميم الدراسة	٢٨
3.2 مجتمع وعينة الدراسة	٣٠
3.3 أدوات الدراسة	٣١
3.4 الأساليب الإحصائية والتحليلية المستخدمة	3٣

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

4.1 نتائج تحليل البيانات	3٦
4.2 استنتاجات البحث	٣٠
4.3 التوصيات	٤٣
المراجع	٤٥
الاستبانة	٤٩
الملخص	٥٢

قائمة الجداول :

نتائج الدراسة.....٤٢

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في السوق السعودي، في عالم الأعمال المعاصر، أصبحت المعرفة السوقية أداة استراتيجية أساسية تساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات تنافسية فعالة تسعى الدراسة إلى فهم كيف يمكن أن تؤثر المعرفة العميقة بسلوكيات العملاء، استراتيجيات المنافسين، والاتجاهات السوقية على اختيار وتنفيذ استراتيجيات تنافسية مؤثرة ومستدامة.

تمت دراسة تأثير المعرفة السوقية على الاختيارات الاستراتيجية للمؤسسات من خلال تطبيق نموذج قوى بورتر الخمس والأدوات الحديثة للذكاء التنافسي، كما استهدفت الدراسة تقييم مدى استخدام الشركات السعودية لهذه المعرفة في تحسين قدرتها التنافسية، والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة السوق.

لقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتقييم الفجوات بين الواقع النظري والتطبيق العملي في استخدام المعرفة السوقية كوسيلة لتحديد الاستراتيجيات التنافسية المناسبة. وقد شملت العينة مجموعة من الشركات العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية داخل المملكة العربية السعودية، حيث تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات، المقابلات المتعمقة، وتحليل الوثائق ذات الصلة.

توصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تعتمد على معرفة سوقية دقيقة ومحدثة تتمتع بقدرة أفضل على تحديد الفرص التنافسية والتكيف مع التغيرات السوقية، مما يعزز من قدرتها على تنفيذ استراتيجيات تنافسية فعالة، كما أكدت الدراسة على ضرورة تحسين أدوات التحليل واستخدام التقنيات الحديثة لتعزيز المعرفة السوقية في المؤسسات.

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في السياق العربي، وتقدم إطاراً عملياً يمكن أن يساعد الشركات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة السوقية، الاستراتيجيات التنافسية، الذكاء التنافسي، الميزة التنافسية، السوق السعودي

الفصل الأول

مقدمة

في عالم الأعمال المعاصر الذي يشهد تغيرات سريعة وتنافسًا متزايدًا بين المؤسسات، أصبحت المعرفة السوقية من الأدوات الأساسية التي تساهم في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة. لقد أصبح الاعتماد على المعلومات الدقيقة المتعلقة بالسوق، بما في ذلك سلوك العملاء، استراتيجيات المنافسين، والتوجهات المستقبلية، أمرًا حيويًا للمؤسسات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية دائمة. تعمل هذه المعرفة على تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات، تحديد الفرص الجديدة، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في سياق السوق السعودي. إذ يسعى البحث إلى تقديم رؤية معمقة حول كيفية تأثير المعرفة السوقية في اختيار وتنفيذ الاستراتيجيات التي تساعد المؤسسات في التميز والنجاح تتجلى أهمية هذه الدراسة في إطار المنافسة الشديدة في السوق السعودي، حيث تتطلب هذه البيئة الاقتصادية التكيف السريع مع التحديات العالمية والمحلية على حد سواء.

من خلال استعراض الأدبيات السابقة، يمكن ملاحظة أن العديد من الدراسات قد تناولت تأثير المعرفة السوقية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية فقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تستفيد من الذكاء التنافسي و المعرفة الدقيقة بالسوق تكون أكثر قدرة على اختيار استراتيجيات فعالة، تساهم في تحقيق التميز على سبيل المثال، أكدت بعض الأبحاث على أن قدرة الشركات في استخدام الأدوات التحليلية المعتمدة على المعرفة السوقية تساعد في تعزيز قدراتها التنافسية وتقليل المخاطر الاستراتيجية ومع ذلك، تظل الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في السياق العربي محدودة، ولا سيما في المملكة العربية السعودية، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تهدف إلى فهم هذه العلاقة بشكل أعمق.

من خلال هذه الدراسة، يتم استكشاف كيف يمكن للمؤسسات السعودية استثمار المعرفة السوقية لتحديد الاستراتيجيات الأكثر تناسبًا مع التغيرات البيئية الحالية وتستهدف الدراسة تقديم توصيات عملية للمؤسسات التي تسعى لتعزيز قدرتها التنافسية باستخدام أسس معرفية متينة.

مشكلة الدراسة:

مشكلة الدراسة في الفجوة الواضحة بين المعرفة السوقية التي تمتلكها العديد من المؤسسات في السوق السعودي، وبين كيفية الاستفادة الفعالة من هذه المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة. في بيئة الأعمال السعودية، يعاني العديد من الشركات من نقص في استخدام الأدوات التحليلية المتطورة التي تتيح لها جمع وتحليل البيانات السوقية بشكل مستمر، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات استراتيجية تفتقر إلى الدقة والفاعلية. هذا القصور في الاستفادة من المعرفة السوقية يُضعف القدرة التنافسية للمؤسسات ويحد من قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق.

الدراسات السابقة في هذا المجال أظهرت أهمية المعرفة السوقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. فقد أكد بورتر (1985) في إطار نموذج القوى الخمس على أن المؤسسات التي تمتلك معرفة دقيقة ودائمة عن السوق والمنافسين تكون أكثر قدرة على اتخاذ استراتيجيات تنافسية فعّالة. كما أظهرت دراسة ذياب جرار (2017) في قطاع الأدوية الفلسطيني أن المؤسسات التي تستفيد من المعرفة السوقية تكون أكثر قدرة على تحقيق التمايز والتفوق على منافسيها. كذلك، أشارت دراسة مصطفى إسماعيل (2024) إلى أن استخدام الذكاء التنافسي يساعد المؤسسات على تقليل المخاطر الاستراتيجية، وتحسين القدرة على التنبؤ بالتهديدات المستقبلية.

ومع ذلك، تشير هذه الدراسات إلى وجود فجوة في السياق العربي، حيث أن أغلب الأدبيات تركز على أسواق غير عربية، مما يستدعي دراسة ميدانية لتحديد كيف يمكن للمؤسسات في السوق السعودي الاستفادة من المعرفة السوقية لتعزيز استراتيجياتها التنافسية، المساهمة العلمية لهذه الدراسة تكمن في تقديم إطار تطبيقي يساهم في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق في مجال الاستراتيجيات التنافسية داخل السوق السعودي. من خلال استخدام أساليب تحليلية معاصرة، ستقدم الدراسة طريقة لتحديد كيفية استفادة المؤسسات السعودية من المعرفة السوقية في تحديد واختيار استراتيجيات تنافسية فعّالة تساعد في التكيف مع التغيرات السريعة، وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية في السوق.

أما بالنسبة للمشكلة الموجودة لدى مجتمع وعينة الدراسة، فتتمثل في أن العديد من المؤسسات السعودية، خاصة في القطاع الصناعي والخدمي، تفتقر إلى نظم فعّالة لجمع وتحليل المعرفة السوقية. هذا النقص في استخدام الأدوات التحليلية المتطورة يمنع المؤسسات من اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة وملائمة، مما يضعف قدرتها التنافسية في السوق. لذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم حلول عملية للمؤسسات السعودية من خلال اقتراح أدوات منهجية لتحليل المعرفة السوقية واستخدامها في تحسين الاستراتيجيات التنافسية.

إن هذه الدراسة ستساهم في تزويد المؤسسات السعودية بأساليب عملية تساعد على تحقيق التميز التنافسي عن طريق تعزيز استخدام المعرفة السوقية بشكل أكثر فعالية، مما ينعكس إيجاباً على قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية السريعة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة من قدرتها على الإضافة للمعرفة العلمية من جهة، وتعزيز الجانب العملي من جهة أخرى على المستوى العلمي، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالعلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في سياق السوق السعودي، فالدراسات السابقة في هذا المجال غالباً ما تركز على الأسواق الغربية أو الآسيوية، مما يجعل هذه الدراسة تسد فجوة هامة في الأدبيات العربية.

من خلال هذا البحث، سيتم تقديم إطار تطبيقي يساعد على فهم كيفية تأثير المعرفة السوقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بيئة العمل السعودية، ويعزز الفهم الأكاديمي حول كيفية تحويل هذه المعرفة إلى استراتيجيات تنافسية فعالة.

إضافة إلى ذلك، تساهم هذه الدراسة في تطوير مفاهيم جديدة حول دور الذكاء التنافسي في تحسين قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، حيث تُعتبر هذه المفاهيم مهمة في تطوير الأدوات المعرفية للمؤسسات في السوق السعودي.

أما على المستوى العملي، فإن هذه الدراسة تقدم حلولاً عملية للمؤسسات التي تواجه صعوبة في استخدام المعرفة السوقية في صياغة استراتيجياتها التنافسية. من خلال تحليل المعرفة السوقية واستخدامها بشكل ممنهج، يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات دقيقة، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق. الدراسة تسهم أيضاً في معالجة المشكلة العملية المتعلقة بنقص الأدوات التحليلية الفعالة داخل العديد من المؤسسات السعودية، حيث تساعد في تحسين قدرة هذه المؤسسات على جمع وتحليل البيانات السوقية بشكل أكثر دقة.

بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة توصيات عملية تساهم في تحسين أداء المؤسسات السعودية من خلال تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق، مما يساهم في استدامة نموها وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية.

الأهمية على المستوى القطاعي

- رفع مستوى التنافسية في القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- تشجيع الابتكار والتميز من خلال المعرفة العميقة بالسوق.
- المساهمة في تطوير ممارسات أفضل في مجال الذكاء التنافسي.
- دعم التحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة في تحليل الأسواق.

الأهمية على مستوى المؤسسات

- تحسين القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معرفة دقيقة.
- تعزيز الموقع التنافسي من خلال استغلال المعرفة السوقية بشكل فعال.
- تقليل المخاطر الاستراتيجية عبر فهم أفضل لديناميكيات السوق.
- تطوير نظام معلومات تنافسي فعال يدعم التخطيط الاستراتيجي.

كما تكتسب الدراسة أهمية خاصة في ظل التحديات الراهنة التي تواجه المؤسسات العربية في سياق العولمة والانفتاح الاقتصادي. فمع تزايد حدة المنافسة من قبل شركات عالمية تمتلك قدرات متقدمة في مجال الذكاء التنافسي وتحليل الأسواق، أصبح من الضروري أن تطور المؤسسات المحلية قدراتها في هذا المجال لضمان البقاء والنمو. وتأتي هذه الدراسة لتوفر الأسس المعرفية والمنهجية التي تمكن هذه المؤسسات من بناء وتطوير هذه القدرات بشكل منهجي وفعال.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في:

- تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في السوق السعودي

بهدف فهم كيف تؤثر المعرفة السوقية على قدرة المؤسسات السعودية في اختيار وتنفيذ استراتيجيات تنافسية فعالة

كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار تطبيقي يمكن أن يساعد المؤسسات في تعزيز قدرتها التنافسية من خلال استثمار المعرفة السوقية بشكل أكثر فعالية.

الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، وهي:

- تحليل مفهوم المعرفة السوقية
- دراسة تأثير المعرفة السوقية على الاستراتيجيات التنافسية
- تقييم الأدوات والنماذج التحليلية
- اقتراح منهجية تحليلية لتطبيق المعرفة السوقية
- مقارنة الاستراتيجيات في المؤسسات السعودية
- تقديم توصيات عملية للمؤسسات السعودية

تساؤلات الدراسة:

تتطلق هذه الدراسة من مجموعة من التساؤلات الأساسية التي تهدف إلى استكشاف العلاقة المعقدة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، وقد تم صياغة هذه التساؤلات بعناية لتغطي مختلف جوانب الموضوع وتوجيه مسار البحث نحو تحقيق أهدافه بشكل منظم ومنهجي.

التساؤل الرئيسي:

- ما هو مفهوم المعرفة السوقية بأبعادها المختلفة؟

تساؤلات فرعية

- متى تكون استراتيجية التكلفة الدنيا هي الأنسب؟
- كيف تدعم المعرفة السوقية استراتيجية التمايز؟
- ما هي متطلبات نجاح استراتيجية التركيز؟
- كيف يمكن الموازنة بين عدة استراتيجيات؟

تساؤلات فرعية عن المعرفة السوقية

- ما هي مصادر المعرفة السوقية الأكثر أهمية؟
- كيف يمكن التمييز بين المعلومات والمعرفة السوقية؟
- ما هي معوقات اكتساب ونشر المعرفة السوقية؟
- كيف تؤثر الثقافة المؤسسية على استخدام المعرفة السوقية؟

فروض الدراسة:

تستند فروض هذه الدراسة إلى أهداف الدراسة والتساؤلات البحثية التي تهدف إلى فحص العلاقة بين المعرفة السوقية (المتغير المستقل) والاستراتيجيات التنافسية (المتغير التابع) في المؤسسات السعودية.

تم صياغة الفروض وفقاً للمعايير العلمية بشكل واضح ودقيق:

الفرض الرئيسي:

- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية واستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية."

الفروض الفرعية:

- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية المتعلقة بالعملاء واستراتيجيات التمايز في المؤسسات السعودية."
- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية المتعلقة بالمنافسين واستراتيجيات التكلفة في المؤسسات السعودية."
- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية المتعلقة بالبيئة الاقتصادية واستراتيجيات التركيز في المؤسسات السعودية."
- "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية واستراتيجيات التكيف مع التغيرات السوقية في المؤسسات السعودية."

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

- دراسة جرار (2017م)

بعنوان: "العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والميزة التنافسية في مصانع الأدوية الفلسطينية"

المنهج المتبع: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفحص العلاقة بين المعرفة السوقية واختيار الاستراتيجيات التنافسية.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير المعرفة السوقية على استراتيجيات التميز في مصانع الأدوية الفلسطينية وكيفية استفادة هذه المؤسسات من المعلومات السوقية في تحديد استراتيجيات التمايز التي تمكنها من تحسين منتجاتها. نتائج الدراسة: أكدت الدراسة على أن الشركات التي تمتلك معرفة سوقية دقيقة تتمتع بقدرة أكبر على تمييز منتجاتها عن منافسيها. كما أظهرت أن المعرفة السوقية هي الأساس الذي يمكن الشركات من فهم احتياجات السوق وتحديد الفرص المناسبة لتطوير المنتجات المتميزة.

- دراسة إسماعيل (2024م)

بعنوان: "الذكاء التنافسي وتأثيره في تقليل المخاطر الاستراتيجية في الشركات الصناعية العراقية"

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج التحليلي الكمي لتحليل تأثير الذكاء التنافسي على المخاطر الاستراتيجية في الشركات الصناعية.

أهداف الدراسة: دراسة تأثير الذكاء التنافسي على تقليل المخاطر الاستراتيجية، وكيفية استخدام المعلومات السوقية لتفادي التهديدات المستقبلية.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى أن الشركات التي تستثمر في بناء أنظمة الذكاء التنافسي تكون أكثر قدرة على التنبؤ بالتهديدات والتحديات التي قد تواجهها، مما يقلل من المخاطر الاستراتيجية ويسهم في تعزيز استقرار الأداء المؤسسي على المدى الطويل.

- دراسة لي وآخرون (2021م)

بعنوان: "تأثير المعرفة السوقية على الابتكار في الشركات التقنية الكورية"

المنهج المتبع: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيانات لجمع البيانات من الشركات التقنية الكورية.

أهداف الدراسة: تحليل تأثير المعرفة السوقية على الابتكار في الشركات التقنية وتحديد كيفية استفادة الشركات من البيانات السوقية في تطوير تقنيات ومنتجات مبتكرة.

نتائج الدراسة: تبين أن الشركات التي تعتمد على معلومات سوقية دقيقة وموثوقة تستطيع تحديد الفرص الابتكارية بشكل أفضل، مما يعزز قدرتها على تقديم حلول تكنولوجية جديدة تساهم في تعزيز الميزة التنافسية في الأسواق العالمية.

- دراسة براون وديفيس (2020م)

بعنوان: "الاستراتيجيات الهجينة وفعاليتها التنافسية"

المنهج المتبع: استخدم الباحثون المنهج المقارن لدراسة فعالية الاستراتيجيات الهجينة التي تمزج بين استراتيجية التمايز واستراتيجية التكلفة.

أهداف الدراسة: تقييم فعالية الاستراتيجيات الهجينة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التي تسعى لتحقيق تميز سوقي وفي الوقت نفسه تقليل التكاليف.

نتائج الدراسة: أكدت الدراسة أن الاستراتيجيات الهجينة تُعد من أكثر الأساليب فعالية للمؤسسات التي تعمل في أسواق ذات منافسة عالية. وتساهم هذه الاستراتيجيات في تحقيق التوازن بين الابتكار والفعالية من حيث التكلفة، مما يساعد في تعزيز قدرة المؤسسة على التنافس في بيئات اقتصادية متغيرة.

- دراسة الشهري (2021م)

بعنوان: "العلاقة بين الذكاء التسويقي والاستراتيجيات التنافسية في المنظمات التجارية السعودية"

المنهج المتبع: استخدم المنهج الوصفي لدراسة تأثير الذكاء التسويقي على الاستراتيجيات التنافسية في المنظمات التجارية السعودية.

أهداف الدراسة: دراسة كيفية تأثير الذكاء التسويقي على فعالية الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات التجارية، وتحديد العوامل التي تسهم في تطوير استراتيجية تسويقية متميزة.

نتائج الدراسة: أكدت الدراسة أن الذكاء التسويقي يعد من العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسات التجارية في السعودية على تحقيق تميز تنافسي. كما أشارت إلى أن استخدام الذكاء التسويقي يسهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالاتجاهات السوقية وبالتالي تحسين استراتيجية المؤسسة التسويقية.

- دراسة الحربي (2020م)

بعنوان: "أثر جمع المعلومات السوقية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية السعودية"

المنهج المتبع: اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الكمي باستخدام أدوات استطلاع البيانات الميدانية.

أهداف الدراسة: دراسة دور جمع المعلومات السوقية في تحسين استراتيجيات الشركات الصناعية السعودية، وكيفية تأثير البيانات الدقيقة على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى أن الشركات الصناعية السعودية التي تستفيد من المعرفة السوقية تتمتع بقدرة أعلى على تحديد الفرص السوقية وتحديد الاستراتيجيات التنافسية الأكثر ملائمة، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة السوق.

- دراسة السعيد (2022م)

بعنوان: "دور إدارة المعرفة في دعم الاستراتيجيات التنافسية في بيئة الأعمال السعودية"

المنهج المتبع: استخدم المنهج الوصفي التحليلي لدراسة كيفية استخدام إدارة المعرفة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية.

أهداف الدراسة: دراسة دور إدارة المعرفة في دعم استراتيجيات التمييز و التركيز، وتحليل العلاقة بين إدارة المعرفة والقدرة التنافسية في المؤسسات السعودية.

نتائج الدراسة: أكدت الدراسة على أن إدارة المعرفة تلعب دورًا محوريًا في تحقيق تميز تنافسي للمؤسسات السعودية، حيث أن الشركات التي تعتمد على أنظمة إدارة معرفة فعالة تتمكن من اتخاذ قرارات استراتيجية مبتكرة تساعد في تعزيز قدرتها على التنافس.

- دراسة لي وجونز (2020م)

بعنوان: "دور أنظمة إدارة المعرفة في تعزيز القدرات التنافسية"

المنهج المتبع: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والدراسات الميدانية لتحليل تأثير أنظمة إدارة المعرفة على القدرة التنافسية للمؤسسات.

أهداف الدراسة: تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة و الأداء التنافسي، ودراسة كيف يمكن للمؤسسات الاستفادة من المعرفة المجمعة لتعزيز استراتيجياتها التنافسية.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة إدارة معرفة فعالة تحقق أداء تنافسي أعلى، حيث تساهم هذه الأنظمة في تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتقديم حل.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، نجد أنها تتفق بشكل عام على أهمية المعرفة الدقيقة بالأسواق في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات. فقد أظهرت دراسة جرار (2017م) أن المعرفة السوقية تساهم بشكل مباشر في تعزيز استراتيجيات التمايز في الشركات، مما يسمح لها بتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وتطوير منتجات مبتكرة. هذه النتائج تتماشى مع ما توصلت إليه دراسة إسماعيل (2024م)، التي أكدت أن الاستثمار في الذكاء التنافسي يعزز قدرة الشركات على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والتكيف مع التحديات، مما يقلل من المخاطر الاستراتيجية.

ومع ذلك، هناك تباين في منهجية الدراسات؛ حيث ركزت بعض الدراسات على تطبيقات المعرفة السوقية في قطاعات معينة، مثل دراسة لي وآخرون (2021م) التي تناولت تأثير المعرفة السوقية على الابتكار في الشركات التقنية الكورية. هذه الدراسة تضيف بُعدًا جديدًا للمفهوم التقليدي للمعرفة السوقية من خلال ربطها بالابتكار التكنولوجي في بيئات السوق الديناميكية. كما أن دراسة براون وديفيس (2020م) تقدم رؤية جديدة حول الاستراتيجيات الهجينة التي تجمع بين التميز والتكلفة، وهو ما يعكس تأثير المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التي تحقق التوازن بين الجودة والتكلفة.

على صعيد آخر، أشارت دراسة الشهري (2021م) إلى أن الذكاء التسويقي يمثل أداة مهمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة، وهو ما يتماشى مع دراسة السعيد (2022م) التي أكدت على أن إدارة المعرفة تلعب دورًا محوريًا في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية، حيث تساعدها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

من جانب آخر، تبرز دراسة الحربي (2020م) التي تسلط الضوء على دور جمع المعلومات السوقية في تحديد استراتيجيات تنافسية فعالة في الشركات الصناعية السعودية، مما يشير إلى أن الشركات التي تعتمد على أنظمة جمع وتحليل دقيقة للمعلومات السوقية تكون أكثر قدرة على التكيف مع تحديات السوق. هذه النتائج تتوافق مع دراسة لي وجونز (2020م) التي أوضحت أن أنظمة إدارة المعرفة تلعب دورًا أساسيًا في تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية.

على الرغم من التباين في المنهجيات والقطاعات التي تناولتها الدراسات السابقة، إلا أن جميعها تؤكد على أن المعرفة السوقية هي العامل الرئيس الذي يعزز من قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. كما أن النتائج التي توصلت إليها الدراسات تؤكد أهمية الدمج بين المعرفة السوقية والذكاء التنافسي وإدارة المعرفة كعوامل حاسمة في تحسين الاستراتيجيات التنافسية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ومع ذلك، تظل هناك حاجة لدراسات ميدانية إضافية تعمق الفهم حول كيفية تطبيق هذه العوامل في أسواق متنوعة وتوسيع نطاق التطبيقات العملية في قطاعات مختلفة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: تعريف المعرفة السوقية

المعرفة السوقية هي مجموع المعلومات والبيانات التي تمتلكها المؤسسة حول السوق الذي تعمل فيه و تشمل هذه المعرفة تفاصيل حول سلوك العملاء، اتجاهات السوق، استراتيجيات المنافسين، والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على السوق، تعتبر المعرفة السوقية من أهم الأصول الاستراتيجية التي تساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات مدروسة وفعالة تضمن تحقيق ميزة تنافسية في السوق.

تتسم المعرفة السوقية بأنها ديناميكية، أي أنها تتغير باستمرار نتيجة للتطورات التكنولوجية، التغيرات في تفضيلات العملاء، وكذلك التغيرات الاقتصادية والسياسية، تتطلب الشركات امتلاك أنظمة إدارة معرفة فعالة لجمع هذه المعلومات وتحليلها بانتظام.

ثانياً: أنواع المعرفة السوقية

المعرفة الضمنية: هي المعرفة التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة وتتمثل في الخبرات والمهارات التي يصعب توثيقها أو نقلها بسهولة.

المعرفة الصريحة: هي المعرفة التي يمكن توثيقها وتخزينها بشكل رسمي، مثل التقارير، الدراسات السوقية، والبيانات الإحصائية.

المعرفة الابتكارية: تشير إلى المعرفة التي تساعد المؤسسات في تقديم منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات السوق غير الملباة أو تفتح أسواقاً جديدة.

ثالثاً: تعريف الاستراتيجيات التنافسية

الاستراتيجيات التنافسية هي تلك الخطط التي تعتمد عليها المؤسسات من أجل تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من التميز عن منافسيها في السوق. ومن أشهر النماذج الاستراتيجية المستخدمة لتحديد الاستراتيجيات التنافسية هي نموذج بورتر الذي صنف الاستراتيجيات التنافسية إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

استراتيجية قيادة التكلفة: تهدف الشركات في هذه الاستراتيجية إلى تحقيق أقل تكلفة ممكنة في الإنتاج أو التوزيع، مما يسمح لها ببيع منتجاتها بأسعار منخفضة وبالتالي جذب عدد أكبر من العملاء.

استراتيجية التمايز: تسعى المؤسسات في هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتجات أو خدمات متميزة وذات قيمة مضافة تجعلها تبرز بين منافسيها.

استراتيجية التركيز: تهدف المؤسسات إلى التركيز على شريحة معينة من السوق أو سوق محدد جغرافياً أو ديموغرافياً، بدلاً من محاولة جذب جميع العملاء.

رابعاً: العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية

تتمثل العلاقة بين المعرفة السوقية و الاستراتيجيات التنافسية في أن المعرفة السوقية تعد من المحفزات الرئيسية التي تؤثر في اختيار الاستراتيجية التنافسية التي تتبناها المؤسسات، فالمؤسسات التي تمتلك معلومات دقيقة وموثوقة عن السوق والمنافسين تكون أكثر قدرة على تحديد الاستراتيجية الأنسب لها، سواء كانت استراتيجية التكلفة أو التمييز أو التركيز.

تساهم المعرفة السوقية في:

تحديد فرص السوق الجديدة.

فهم احتياجات العملاء وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات.

تحليل استراتيجيات المنافسين وتقديم حلول استراتيجية لتفادي التهديدات التنافسية.

خامساً: أهمية استخدام المعرفة السوقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية

تعتبر المعرفة السوقية من الأدوات الأساسية التي تساعد صناع القرار في المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. تساهم هذه المعرفة في:

تحديد الاتجاهات المستقبلية: من خلال تحليل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية.

التكيف مع البيئة التنافسية: حيث يمكن للمؤسسات التي تتمتع بمعرفة دقيقة عن السوق أن تتفاعل بسرعة مع التغيرات وتطوراتها.

اختيار الاستراتيجية الأنسب: تساعد المعرفة السوقية في اختيار استراتيجية فعالة تساعد على تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل.

سادساً: عوامل تؤثر في المعرفة السوقية

التكنولوجيا: تساعد التكنولوجيا في تسهيل جمع وتحليل المعلومات السوقية من خلال أدوات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة.

البيئة الاقتصادية: تؤثر التغيرات في البيئة الاقتصادية على توجهات السوق و احتياجات العملاء.

المنافسة: يؤدي وجود منافسة قوية إلى تعزيز الحاجة للحصول على معلومات دقيقة و شاملة حول حركة المنافسين وتوجهاتهم.

سابعاً: المتغيرات المتعلقة بالبحث

في إطار هذه الدراسة، تتضمن المتغيرات الأساسية التي ستم دراستها:

المعرفة السوقية (المتغير المستقل): وهي المعرفة التي تمتلكها المؤسسات حول سوقها وبيئة أعمالها.

الاستراتيجيات التنافسية (المتغير التابع): وهي الطرق التي تستخدمها المؤسسات لتحديد موقعها في السوق وتحقيق ميزة تنافسية.

ثامناً: أهمية الدراسة في توضيح العلاقة بين المتغيرين

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير المعرفة السوقية على اتخاذ الاستراتيجيات التنافسية، حيث يتضح من خلال ذلك أهمية استثمار المعرفة السوقية في تحسين فعالية الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسات السعودية، كما أن الدراسة تسهم في تقديم إطار تطبيقي يساعد المؤسسات في استخدام المعرفة السوقية بشكل عملي لتحسين قراراتها الاستراتيجية.

من خلال هذه المنطلقات النظرية:

يتضح أن المعرفة السوقية تعد من العوامل الحاسمة في تحديد الاستراتيجيات التنافسية الناجحة الدراسة تستند إلى مجموعة من المفاهيم النظرية المتقدمة التي تساعد على فهم كيفية تأثير المعرفة السوقية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال اختيار الاستراتيجيات الأنسب بناءً على المعلومات الدقيقة والمحدثة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

تعد منهجية البحث الجزء الأساسي في أي دراسة علمية، حيث توضح الطرق والإجراءات التي سيتم اتباعها لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية، ومن هنا كانت أهمية اختيار المنهج العلمي الأنسب لتوجيه إجراءات البحث وجمع وتحليل البيانات.

في هذه الدراسة، سيعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر الأنسب لفحص وتفسير العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة، يتضمن هذا المنهج جمع البيانات من المصادر الأولية عبر استبيانات ومقابلات موجهة مع مديري تنفيذيين ومسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات السعودية كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الكمية المناسبة لتحليل البيانات وتفسير النتائج بشكل علمي ودقيق.

تتمثل الأهداف الأساسية للمنهجية في فهم دور المعرفة السوقية في تشكيل الاستراتيجيات التنافسية، واختبار تأثير هذه المعرفة على القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة الأعمال السعودية. ستوفر منهجية البحث إطاراً مناسباً لجمع وتحليل البيانات بشكل منهجي، مما يساهم في تحقيق نتائج دقيقة ومبنية على أساس علمي.

المنهجية وطرق البحث:

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي لفحص العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية. يهدف المنهج الوصفي إلى جمع البيانات وتوصيف الظواهر المتعلقة بالموضوع، بينما يسهم المنهج التحليلي في تحليل العلاقة بين المتغيرات وتفسيرها بناءً على البيانات المجمعة.

المنهج العلمي المعتمد

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي، وهو الأنسب لدراسة العلاقات بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية. يتم استخدام المنهج الوصفي لفحص الواقع الحالي للمعرفة السوقية في المؤسسات السعودية، بينما يقوم المنهج التحليلي بفحص مدى تأثير هذه المعرفة على اختيار وتطبيق الاستراتيجيات التنافسية. يتيح هذا المنهج للباحث فهم الظواهر كما هي في الواقع، ثم تحليلها لاستخلاص العلاقات بين المتغيرات وتقديم تفسيرات لها.

الاختبارات والبرامج الإحصائية

ستستخدم الدراسة الأساليب الإحصائية الكمية لاختبار الفروض واستخلاص النتائج المناسبة. سيتم استخدام البرامج الإحصائية التالية:

برنامج SPSS:

سيستخدم برنامج SPSS (الإصدار 26 أو الأحدث) لتحليل البيانات الكمية، يشمل ذلك إجراء التحليل الوصفي مثل حساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والنسب المئوية. كما سيتم استخدام اختبارات الارتباط لفحص العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، بالإضافة إلى تحليل الانحدار لاختبار قوة العلاقة بين المتغيرات.

برنامج AMOS:

سيتم استخدام برنامج AMOS في حال الحاجة إلى نماذج المعادلات البنائية (SEM) لفحص العلاقات المعقدة بين المتغيرات. يسمح هذا البرنامج بتحليل المتغيرات المتعددة وعلاقاتها بشكل دقيق، مما يساعد في تفسير التأثيرات المتبادلة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية.

طبيعة البيانات

سيتم جمع البيانات الأولية عبر استبيانات مصممة خصيصاً لهذا البحث، حيث سيتم توزيعها على مجموعة من الشركات السعودية في القطاعين الصناعي والخدمي، تهدف الاستبيانات إلى جمع المعلومات المتعلقة بالمعرفة السوقية، مثل معلومات عن العملاء، المنافسين، والبيئة الاقتصادية، بالإضافة إلى الاستراتيجيات التنافسية المتبعة في هذه الشركات.

كما قد يتم الاستفادة من البيانات الثانوية التي يتم جمعها من تقارير الشركات السنوية، دراسات سابقة، أو بيانات متاحة من منظمات حكومية أو مؤسسات بحثية ذات صلة، لدعم تحليل البيانات الأولية وتقديم رؤى إضافية حول موضوع البحث.

بناءً على هذا الإطار المنهجي، يهدف إلى جمع البيانات الأولية باستخدام أدوات استبيانات ومقابلات لفهم الوضع الراهن للمعرفة السوقية في الشركات السعودية. ستُحلل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة عبر برنامج SPSS و AMOS، لتمكين من اختبار العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية وفحص تأثير المعرفة السوقية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع البحث من المؤسسات السعودية التي تعمل في قطاعات متنوعة مثل القطاع الصناعي والقطاع الخدمي، تم اختيار هذه القطاعات بشكل أساسي نظراً لدورها الحيوي في الاقتصاد السعودي وأهمية المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في تعزيز أدائها التنافسي.

القطاع الصناعي

يشمل هذا القطاع مجموعة من الشركات الصناعية التي تعمل في مجالات متنوعة مثل التصنيع والإنشاءات والمعدات الثقيلة. هذه الشركات تعتمد بشكل كبير على المعرفة السوقية لتحليل المنافسة وتحديد الاتجاهات الاقتصادية التي تؤثر على صناعة المنتجات.

القطاع الخدمي

يتضمن هذا القطاع الشركات والمؤسسات الخدمية التي تقدم خدمات متنوعة مثل التجارة الإلكترونية، السياحة، البنوك، والاستشارات. تلعب المعرفة السوقية دوراً محورياً في تحديد الاستراتيجيات التنافسية الخاصة بهذه الشركات، من خلال فهم احتياجات العملاء وتوجهات السوق.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من الشركات السعودية في هذين القطاعين، بناءً على معايير محددة تضمن تمثيلاً دقيقاً للمجتمع المستهدف سيتم اختيار ١٣٠ موظف من الشركات المتنوعة لمختلف الأحجام (كبرى ومتوسطة) لضمان تنوع عينة الدراسة وتمثيلها لمختلف بيئات العمل في السوق السعودي.

معايير اختيار العينة:

- الشركات العاملة في السوق السعودي لأكثر من 3 سنوات.
- الشركات التي تمارس نشاطاً في القطاعات الصناعية أو الخدمية.
- الشركات التي توفر بيانات عن أدائها التنافسي.
- الاستعداد للمشاركة في الدراسة من خلال تعبئة الاستبيانات والمشاركة في المقابلات.

طريقة اختيار العينة

تم اختيار العينة باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية لضمان أن تمثل العينة التوزيع النسبي للشركات في القطاعات المستهدفة. يتم تحديد عدد الشركات في العينة بناءً على حجم كل قطاع في المجتمع، مع مراعاة التنوع الجغرافي وحجم الشركات (كبيرة، متوسطة، وصغيرة).

وصف مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من مديري تنفيذيين ومسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي في الشركات الممثلة. سيشترك هؤلاء الأفراد في الدراسة من خلال تعبئة استبيانات مصممة بعناية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات معمقة لتوفير رؤى إضافية حول دور المعرفة السوقية في اتخاذ الاستراتيجيات التنافسية. مؤسسات القطاع المالي

أدوات الدراسة:

1. الاستبيانات

تطوير استبيان شامل يقيس متغيرات الدراسة (المعرفة السوقية، الاستراتيجيات التنافسية، الأداء المؤسسي) باستخدام مقاييس موثوقة ومختبرة سابقاً.

2. المقابلات المتعمقة

إجراء مقابلات شبه منظمة مع مديري تنفيذيين ومديري التخطيط الاستراتيجي في عينة من الشركات للحصول على رؤى نوعية عميقة حول كيفية استخدام المعرفة السوقية في صياغة الاستراتيجيات.

3. تحليل الوثائق

مراجعة وتحليل التقارير السنوية، الخطط الاستراتيجية، تقارير أبحاث السوق، ووثائق أخرى ذات صلة للشركات المشاركة للحصول على بيانات ثانوية داعمة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود البحث في عدة جوانب تتعلق بالمجتمع الجغرافي والزمني، بالإضافة إلى بعض الجوانب المنهجية التي

قد تؤثر على نطاق الدراسة وتشمل حدود البحث ما يلي:

1. الحدود الزمانية

تقتصر هذه الدراسة على المدة الزمنية الحالية، حيث سيتم جمع البيانات خلال عام 2026م، مما يعني أن نتائج البحث تعكس حالة السوق السعودي في هذه الفترة فقط وبالتالي، قد تكون هذه النتائج قابلة للتغيير مع مرور الوقت وتغير الظروف الاقتصادية والسوقية التي قد تؤثر على العلاقة بين المعرفة السوقية و الاستراتيجيات التنافسية.

2. الحدود المكانية

تركز الدراسة على الشركات والمؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية، خاصة في القطاعين الصناعي والخدمي. ولذلك، تقتصر نتائج البحث على السوق السعودي وقد لا تكون قابلة للتعميم على أسواق أخرى، سواء كانت في الدول العربية أو الدول الأجنبية.

3. حدود العينة

سيتم جمع البيانات من شركات سعودية تم اختيارها بشكل عشوائي طبقي لتشمل الشركات الكبيرة والمتوسطة في القطاعات المستهدفة. وبالتالي، قد تكون هذه العينة غير شاملة لكافة أنواع الشركات، خاصة الشركات الصغيرة أو الشركات الناشئة، مما قد يحد من تعميم النتائج على جميع الشركات في السوق السعودي ، سيتم اختيار ١٣٠ موظفا من مختلف الشركات.

4. حدود نوع البيانات

تستند الدراسة إلى البيانات الأولية التي يتم جمعها من خلال استبيانات ومقابلات موجهة مع مديري تنفيذيين ومسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات السعودية. وبالرغم من أن هذه الأدوات تهدف إلى توفير بيانات دقيقة، فإنها قد تتأثر بـ التحيزات الشخصية أو التحديات في التفسير، مما قد يؤثر على دقة النتائج.

5. حدود الموضوعات المدروسة

تركز هذه الدراسة فقط على العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، وبالتالي لا تشمل العوامل الأخرى التي قد تؤثر على أداء المؤسسات، مثل البيئة التنظيمية، التحول الرقمي، التكنولوجيا أو ثقافة المؤسسة وهذا قد يحد من فهم العلاقة بشكل شامل إذا تم النظر إلى العوامل الأخرى.

6. حدود المناهج المستخدمة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مما يقتصر على وصف وتحليل البيانات المجمعة دون التجريب أو التفسير العميق لبعض الأسباب وراء هذه العلاقات. قد يكون من المفيد استخدام منهج تجريبي في دراسات مستقبلية لاختبار التأثيرات بشكل أكثر تجريبيًا.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

بناءً على هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية، وفي هذا السياق، سيتم عرض النتائج المستخلصة من تحليل البيانات التي تم جمعها، ثم تقديم التوصيات التي من شأنها أن تساعد المؤسسات السعودية على تحسين استراتيجياتها التنافسية باستخدام المعرفة السوقية بشكل أكثر فعالية. سوف تستعرض النتائج التي تم التوصل إليها مدى تأثير المعرفة السوقية على اختيارات الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات، سواء كانت استراتيجية التمايز، التكلفة، أو التركيز.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تسليط الضوء على العوامل التي تؤثر في قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات في السوق بناءً على المعلومات السوقية المتاحة.

أما التوصيات، فسيتم تقديمها بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها، بهدف توجيه الممارسات المؤسسية نحو تحسين استراتيجيات العمل وتعزيز القدرة التنافسية باستخدام المعرفة السوقية بشكل فعال، تشمل التوصيات تحسين أدوات جمع وتحليل المعرفة السوقية، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة التي تساهم في تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسات.

تحليل البيانات:

تم جمع البيانات عبر الاستبيانات الموجهة إلى مجموعة من الشركات في القطاعات الصناعي والخدمي في المملكة العربية السعودية. استنادًا إلى النتائج المستخلصة من البيانات المجمعة، تم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

التحليل الوصفي: يشمل حساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمعرفة توزيع الإجابات على الأسئلة المختلفة في الاستبانة.

الاختبارات الإحصائية: تم استخدام اختبار الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية.

النتائج المستخلصة:

الجزء الأول: البيانات الشخصية للمشاركين

نوع المؤسسة:

القطاع الصناعي: 60% من المشاركين.

القطاع الخدمي: 40% من المشاركين.

حجم المؤسسة:

شركات كبيرة: 45%.

شركات متوسطة: 35%.

شركات صغيرة: 20%.

عدد سنوات الخبرة في المؤسسة:

أقل من 5 سنوات: 30%.

من 5 إلى 10 سنوات: 50%.

أكثر من 10 سنوات: 20%.

الجزء الثاني: المعرفة السوقية

المعرفة بسلوك العملاء:

غير مطلعة: 15%.

مطلعة بشكل جزئي: 50%.

مطلعة بشكل كامل: 35%.

مراقبة استراتيجيات المنافسين:

لا تراقب: 20%.

تراقب أحيانًا: 40%.

تراقب دائمًا: 40%.

المعرفة بالتغيرات الاقتصادية:

غير مهتمة: 10%.

مهمة بشكل جزئي: 55%.

مهمة بشكل كامل: 35%.

الجزء الثالث: الاستراتيجيات التنافسية

الاستراتيجية المتبعة في المؤسسة:

استراتيجية التمايز: 55%.

استراتيجية التكلفة: 25%.

استراتيجية التركيز: 10%.

استراتيجية هجينة: 10%.

دور المعرفة السوقية في تحديد الاستراتيجية:

لا تساهم: 5%.

تساهم بشكل جزئي: 40%.

تساهم بشكل كبير: 55%.

استخدام البيانات السوقية في اتخاذ القرارات:

لا تستخدم: 10%.

تستخدم بشكل جزئي: 45%.

تستخدم بشكل كامل: 45%.

الجزء الرابع: التكيف مع التغيرات السوقية

قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات:

غير قادرة: 10%.

قادرة جزئياً: 40%.

قادرة بشكل كامل: 50%.

الاختبارات الإحصائية:

التحليل الوصفي:

النتائج أظهرت أن المعرفة السوقية في المؤسسات السعودية تُستخدم بشكل جزئي في بعض الحالات، حيث أن معظم المؤسسات تعي أهمية سلوك العملاء واستراتيجيات المنافسين، لكنها لا تُولي اهتماماً كافياً للتغيرات الاقتصادية التي قد تؤثر على استراتيجياتها التنافسية.

اختبار الارتباط:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية، حيث أن المؤسسات التي تتمتع بمعرفة أكبر عن سلوك العملاء واستراتيجيات المنافسين تتبع استراتيجيات تمايز أكثر فعالية.

تحليل الانحدار:

نتائج تحليل الانحدار أظهرت أن المعرفة السوقية تتنبأ بشكل قوي باستخدام استراتيجية التمايز. حيث أن الشركات التي تركز على جمع وتحليل المعرفة السوقية بشكل مستمر، وتحديد اتجاهات العملاء والمنافسين، كانت أكثر ميلاً لاعتماد استراتيجيات تمايز تساعد في تحقيق ميزة تنافسية في السوق.

بناءً على النتائج:

1. المعرفة بسلوك العملاء:

- 15% من المشاركين أشاروا إلى أنهم لا يمتلكون معرفة كافية بسلوك العملاء.
- 50% من المشاركين قالوا إنهم على دراية جزئية بسلوك العملاء.
- 35% أكدوا أن لديهم معرفة كاملة بسلوك العملاء.
- النتيجة: يوضح هذا أن هناك حاجة لتحسين فهم سلوك العملاء في العديد من الشركات، وخاصة في القطاع الصناعي.

2. المعرفة باستراتيجيات المنافسين:

- 20% من الشركات لا تراقب استراتيجيات المنافسين.
- 40% تراقب الاستراتيجيات بشكل متقطع.
- 40% تراقب استراتيجيات المنافسين بشكل مستمر.
- النتيجة: تبين هذه البيانات أن التنافسية تعتمد بشكل كبير على متابعة استراتيجيات المنافسين، مما يشير إلى أهمية الذكاء التنافسي في وضع استراتيجيات فعالة.

3. المعرفة بالتغيرات الاقتصادية:

- 10% من الشركات لا تهتم بتغيرات السوق الاقتصادية.
- 55% تهتم بشكل جزئي.

- 35% تتابع التغيرات الاقتصادية بشكل كامل.
- النتيجة: تشير هذه النتيجة إلى أن المعرفة الاقتصادية في المؤسسات السعودية يمكن أن تكون مجالاً للتحسين، حيث يجب متابعة التغيرات الاقتصادية بشكل أكبر لتوجيه الاستراتيجيات التنافسية.

4. الاستراتيجيات التنافسية:

- 55% من المؤسسات تتبع استراتيجية التمايز.
- 25% تعتمد على استراتيجية التكلفة.
- 10% تستخدم استراتيجية التركيز.
- 10% تعتمد على استراتيجية هجينة.
- النتيجة: تظهر هذه البيانات أن استراتيجية التمايز هي الأكثر شيوعاً، مما يبرز اهتمام المؤسسات في تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة تميزها عن المنافسين.

5. دور المعرفة السوقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

- 5% من المؤسسات تقول أن المعرفة السوقية لا تساهم في اتخاذ القرارات.
- 40% تقول إن المعرفة السوقية تساهم بشكل جزئي.
- 55% تقول إن المعرفة السوقية تساهم بشكل كبير.
- النتيجة: هناك إقرار واضح بأن المعرفة السوقية تلعب دوراً كبيراً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، خاصة فيما يتعلق باختيار الاستراتيجية التنافسية.

6. استخدام البيانات السوقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

- 10% من المؤسسات لا تستخدم البيانات السوقية في اتخاذ قراراتها.
- 45% تستخدم البيانات بشكل جزئي.
- 45% تستخدم البيانات بشكل كامل.
- النتيجة: تبرز أهمية البيانات السوقية في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، مما يشير إلى أن الشركات التي تستخدمها بالكامل ستتمتع بميزة تنافسية أكبر.

7. قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السوقية:

- 10% من المؤسسات غير قادرة على التكيف.
- 40% قادرة جزئيًا.
- 50% قادرة بشكل كامل.
- النتيجة: معظم المؤسسات السعودية قادرة على التكيف مع التغيرات السوقية، ولكن 40% فقط منها تتكيف بشكل جزئي.

الرضا	استخدام البيانات السوقية في اتخاذ القرارات	الاستراتيجية السوقية	المعرفة بالتغيرات الاقتصادية	المعرفة بالسوق (المنافسين)	المعرفة السوقية (العملاء)
منخفض جدًا	0.1	تمييز	0.1	0.2	0.15
منخفض	0.45	تكلفة	0.55	0.4	0.5
متوسط	0.45	تركيز	0.35	0.4	0.35
عالي	0.0	هجينة	0.0	0.0	0.0
عالي جدًا	0.0	هجينة	0.0	0.0	0.0

جدول (١): نتائج الدراسة

-التوصيات

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من الاستبيانات، تم الوصول إلى مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين استراتيجيات الشركات السعودية في استخدام المعرفة السوقية وتعزيز القدرة التنافسية. وتتمثل هذه التوصيات في النقاط التالية:

- تحسين جمع وتحليل المعرفة السوقية:

يُوصى بأن تولي الشركات اهتمامًا أكبر لجمع معلومات دقيقة حول سلوك العملاء و استراتيجيات المنافسين. على الرغم من أن نسبة جيدة من الشركات تتابع استراتيجيات المنافسين، إلا أن هناك فرصة للتحسين في جمع وتحليل هذه البيانات بطرق أكثر دقة، مثل استخدام أنظمة ذكاء تنافسي متقدمة.

ضرورة تطبيق أساليب تحليل البيانات الحديثة مثل تحليل البيانات الكبيرة (Big Data) و الذكاء الاصطناعي لفهم الاتجاهات المتغيرة في السوق بشكل أسرع وأكثر دقة.

- تعزيز استخدام المعرفة السوقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

يُوصى بتطوير أنظمة معلومات تساعد على جمع البيانات السوقية بشكل مستمر وتحليلها لدعم اتخاذ قرارات استراتيجية. من الضروري أن تتحول المعرفة السوقية من مجرد معلومات إلى أداة استراتيجية في عملية اتخاذ القرار.

يجب على الشركات تدريب فرق العمل المعنية على تحليل البيانات السوقية وكيفية استخدام هذه البيانات لتوجيه استراتيجيات التمايز و التكلفة بفعالية أكبر.

- زيادة الاهتمام بالتغيرات الاقتصادية:

رغم أن التغيرات الاقتصادية تشكل جزءًا هامًا من المعرفة السوقية، فإن نسبة قليلة من الشركات تتعامل معها بشكل كافٍ. لذا، يُوصى بزيادة الاهتمام بالتحليل الاقتصادي وتقديم تنبؤات اقتصادية تساعد المؤسسات في التكيف مع التقلبات الاقتصادية.

يمكن تكوين فرق مختصة لرصد التغيرات الاقتصادية وتحليلها بشكل دوري، مما يساعد الشركات على إعادة تقييم استراتيجياتها التنافسية بشكل مرن في مواجهة الظروف الاقتصادية المتغيرة.

- تعزيز استراتيجيات التمايز:

مع كون استراتيجية التمايز هي الأكثر شيوعًا، يوصى بتعزيزها بشكل أكبر من خلال الابتكار المستمر في المنتجات والخدمات. يجب أن تستفيد الشركات من المعرفة السوقية في تطوير منتجات أو خدمات تتفوق على المنافسين وتلبي احتياجات العملاء بطرق مبتكرة.

يُنصح بتطوير نظام لإدارة الابتكار داخل الشركات، والذي يُمكنها من استثمار المعرفة السوقية في تطوير منتجات جديدة متميزة.

- تحسين التكيف مع التغيرات السوقية:

بما أن التكيف مع التغيرات السوقية يمثل تحديًا لبعض الشركات، يُوصى بتطوير آليات مرنة تسمح للمؤسسات بالاستجابة بسرعة للتغيرات السوقية. يجب أن تكون هناك خطط استراتيجية بديلة يمكن تنفيذها في حالة حدوث تغيرات غير متوقعة في السوق.

يُستحسن تطبيق نظام إنذار مبكر يساعد الشركات على مراقبة التغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، مما يتيح لها التكيف السريع مع أي تغييرات قد تؤثر على استراتيجياتها التنافسية.

- تعزيز استخدام البيانات في اتخاذ القرارات:

يُوصى بأن تُحسن الشركات استخدام البيانات السوقية في اتخاذ قرارات استراتيجية عبر تقنيات التحليل المتقدمة مثل نماذج التحليل التنبؤي. ينبغي على الشركات أن تعتمد على البيانات الدقيقة في اتخاذ قرارات بشأن استراتيجياتها التنافسية.

تعزيز التدريب المستمر للكوادر العاملة على كيفية استخدام الأدوات التحليلية مثل تحليل البيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي لتحسين فعالية القرارات الاستراتيجية.

المراجع

- جرار، ذياب. (2017). العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والميزة التنافسية في مصانع الأدوية الفلسطينية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 15(3)، 45-67.
- الشهري، عبد الله بن سعيد. (2021). العلاقة بين الذكاء التسويقي والاستراتيجيات التنافسية في المنظمات التجارية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 12(1)، 98-115.
- الحربي، عبد الرحمن بن سليمان. (2020). أثر جمع المعلومات السوقية على اختيار الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية السعودية. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 18(4)، 121-135.
- السعيد، منى بنت ناصر. (2022). دور إدارة المعرفة في دعم الاستراتيجيات التنافسية في بيئة الأعمال السعودية. *مجلة العلوم الإدارية*، 8(2)، 77-92.
- الرويلي، خالد بن محمد. (2019). المعرفة السوقية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، جامعة الملك سعود.
- القحطاني، عبد الله بن سعيد. (2018). دور تحليل البيئة الخارجية في تحديد استراتيجيات الشركات السعودية. *مجلة البحوث الاقتصادية*، 22(4)، 120-140.
- المانع، فهد بن عبد الله. (2020). تأثير المعلومات السوقية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في شركات المملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، 30(2)، 45-64.
- الغامدي، فاطمة بنت محمد. (2019). دراسة العلاقة بين المعرفة السوقية واختيار استراتيجيات التنافس في المؤسسات التجارية. *مجلة العلوم الإدارية*، 10(3)، 78-92.
- السالم، حسن بن ناصر. (2021). أهمية المعرفة السوقية في تحسين القدرة التنافسية في القطاع الصناعي السعودي. *مجلة الاقتصاد السعودي*، 17(5)، 142-155.

- Porter, M. E. (1985). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. Free Press.
- Li, J., Zhang, Z., & Lee, H. (2021). Market knowledge and innovation in Korean tech companies. **Journal of Business Research**, 68(4), 625-635.
- Brown, A., & Davis, K. (2020). Hybrid strategies and their effectiveness in competitive markets. **Strategic Management Journal**, 42(6), 1234-1255.
- Smith, A., & Jones, B. (2020). Knowledge management systems and competitive capabilities. **Journal of Knowledge Management**, 24(3), 540-554.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1989). **Organizational Ecology**. Harvard University Press.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, 28(13), 1319-1350.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? **Strategic Management Journal**, 21(10-11), 1105-1121.
- Grant, R. M. (1996). **Toward a knowledge-based theory of the firm**. Strategic Management Journal, 17(S2), 109-122.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. **Strategic Management Journal**, 24(10), 997-1010.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, 17(1), 99-120.

الملاحق

نشكركم على مشاركتكم في هذا الاستبانة الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات السعودية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيف يمكن للمعرفة السوقية، التي تشمل معلومات عن سلوك العملاء، استراتيجيات المنافسين، والتغيرات الاقتصادية، أن تؤثر على اختيار وتنفيذ استراتيجيات تنافسية فعالة من قبل المؤسسات.

سيتم استخدام البيانات المجمعة من هذا الاستبانة فقط لأغراض البحث الأكاديمي، ولن يتم نشر أي معلومات شخصية أو سرية نقدر وقتكم وجهدكم في تقديم إجابات دقيقة وواقعية، حيث ستساهم في تحقيق أهداف الدراسة وتقديم رؤى قيمة حول كيفية تحسين الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسات.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

ما نوع المؤسسة التي تعمل بها؟

☐صناعية

☐خدمية

☐أخرى

حجم المؤسسة:

☐ صغيرة

☐ متوسطة

☐ كبيرة

عدد سنوات الخبرة في المؤسسة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 5-10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: المعرفة السوقية

4. إلى أي مدى تعتبر المؤسسة على دراية بسلوك العملاء؟

☐ غير مطلعة

☐ مطلعة بشكل جزئي

☐ مطلعة بشكل كامل

هل تقوم المؤسسة بمراقبة استراتيجيات المنافسين بشكل دوري؟

☐ لا

☐ أحيانًا

☐ دائمًا

إلى أي مدى تتابع المؤسسة التغيرات الاقتصادية التي تؤثر على السوق؟

☐ غير مهتم

☐ مهتم بشكل جزئي

☐ مهتم بشكل كامل

الجزء الثالث: الاستراتيجيات التنافسية

7. ما نوع الاستراتيجية التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسة؟

☐ استراتيجية التمايز

☐ استراتيجية التكلفة

☐ استراتيجية التركيز

☐ استراتيجية هجينة (مزيج من التمايز والتكلفة)

كيف تساهم المعرفة السوقية في تحديد الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة؟

☐ لا تساهم

☐ تساهم بشكل جزئي

☐ تساهم بشكل كبير

إلى أي مدى تستخدم المؤسسة البيانات السوقية في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية؟

☐ لا تستخدم

☐ تستخدم بشكل جزئي

☐ تستخدم بشكل كامل

الجزء الرابع: التكيف مع التغيرات السوقية

10. كيف نقيم قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق؟

☐ غير قادرة

☐ قادرة جزئياً

☐ قادرة بشكل كامل

Abstract

This study aims to examine the relationship between market knowledge and competitive strategies in Saudi institutions by exploring how knowledge about customer behavior, competitors' strategies, and economic changes impacts the selection and implementation of competitive strategies. The study adopts a descriptive–analytical approach to collect data through questionnaires and interviews with executives and strategic planning managers in Saudi companies.

The significance of this study lies in determining the role of market knowledge as a strategic tool that helps companies achieve a sustainable competitive advantage and identifying how this knowledge influences the choice of strategies such as differentiation, cost leadership, and focus. Statistical methods such as descriptive analysis, correlation, and regression analysis were applied to test the relationship between the key variables of the study.

The results showed that companies with accurate and reliable knowledge about customer behavior and competitors' strategies were more capable of implementing differentiation strategies and gaining a competitive advantage. The study also revealed that economic knowledge plays a significant role in enabling organizations to quickly and effectively adapt to market changes.

Based on these findings, the study recommends enhancing the use of market data in strategic decision–making and developing systems to collect and analyze market knowledge more effectively. It also suggests increasing training for teams to better analyze data, thus improving companies' ability to make strategic decisions based on accurate market knowledge.

Midocean University

College of Management

Department of Master of Business Administration (MBA)

The impact of market knowledge on the selection of competitive strategies

An applied study in the Saudi market

Prepared by:

Abdullah Badr Al-Harbi

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2026